

GRADO EN INGENIERÍA EN ORGANIZACIÓN INDUSTRIAL

TRABAJO FIN DE GRADO

PLAN DE MARKETING DE UNA EMPRESA INNOVADORA DE NUEVA CREACIÓN

Alumna: Gutiérrez Caballo, Marta

Directora: Grafulla Valdivielso, María Carmen

Curso: <2018-2019>

Fecha: <Bilbao, 29, junio, 2018>

Palabras clave: *marketing, socios, viabilidad, pyme*

Resumen

El proyecto a desarrollar se basa en la realización del Plan de Marketing de una nueva idea de negocio la cual tiene un carácter innovador. Este Trabajo Fin de Grado (TFG) va a permitir tomar la decisión de la creación de una nueva empresa, de cara a adaptarse a las necesidades actuales y futuras que se detecten de los clientes potenciales (empresas industriales). La función de la nueva empresa es la de crear aplicación móvil con el nombre de Partalk, el mismo nombre se le asignará a la empresa, y se basa en poner en contacto a las empresas de manera que puedan entablar relaciones comerciales entre ellas. Con el objetivo de encontrar a su socio ideal, las empresas se registran en la aplicación y dejan sus datos para que otras entidades puedan observar qué ofrecen y así contactar con ellas para que puedan ser partners. El trabajo se va a centrar para que Partalk dé cobertura inicial a las empresas del entorno de Bizkaia, para posteriormente poder ir introduciendo más lugares hasta completar todo el territorio de España. Es importante abrir a la empresa a nuevos mercados y determinar si va a tener éxito en esos nichos, ya que de ellos depende la aceptación de la aplicación y por tanto la estabilidad de esta.

El proyecto también quiere servir a las pequeñas empresas como una guía para poder implantar su Plan de Marketing o bien actualizar el que ya existía y así, poder centrar mucho más los esfuerzos para ir avanzando.

En el proyecto se analizan los posibles competidores en el mercado, como las Apps que existen en la actualidad y las ferias que se realizan a nivel Estatal. Según el resultado del análisis externo e interno, mediante la matriz DAFO, se establecen estrategias y planes de acción a seguir basándose en las características de la empresa, además del estudio de los posibles riesgos que existen.

Debido a los recientes cambios en el mundo del marketing, en el Proyecto se establecen ciertas pautas para desarrollar también el Plan de Marketing Digital dentro de la empresa. El plan digital recopila datos sobre las tendencias de los consumidores en tiempo real, según las búsquedas que se realizan en internet de distintos clientes. Esta idea se desarrolla con los principios del *e-commerce* y el internet de las cosas. Este Plan de Marketing Digital tiene un impacto positivo a todas las empresas existentes hoy en día, debido a la importancia que tiene el mundo virtual.

Gako Hitzak: marketin digitala, kideak, bideragarritasuna, gida.

Laburpena

Proiektu honek enpresa teknologiko berri baten Marketin Plana egitea du helburu. Gradu Amaierako Proiektu (GAP) honek, enpresaren bideragarritasuna ikertzeko balio du. Partalk izeneko enpresa berri hau aplikazio mobil bat da eta sektore industrialeko enpresen artean merkataritza harrenak ahalbidetzeko balio du. Helburu nagusia enpresek beraien kide idealak aurkitzea da, eta horretarako sail industrialeko enpresak erregistratzen dira beraien buruzko informazioa emanez. Horrela, enpresak beraien artean harremanetan jar daitezke eta partners bilakatu. Enpresek aplikazioari beraien informazioa ematen diote. Beste enpresa batzuek haien perfilak eta ezaugarriak ikus ditzakete eta ondo iruditzen bazaizkie, harremanetan jartzen dira. Proiektuak, lehenik eta behin Bizkaiko enpresak ikertuko ditu eta gero, posiblea izango litzateke beste lurralde zein sektoreetara hedatzea. Garrantzitsua da Partalk merkatu sail berrietara zabaltzea eta aztertzea ea arrakasta izango duen bertan, honek erabakiko baitu aplikazio berriaren onarpena eta ondorioz beraren iraunkortasuna.

Proiektu honen beste helburuetako bat enpresa txikiek beraien Marketin Planak ezartzeko erraztasunak eskaintzea da edota zeukatena berritea, horrela, aurrera jarraitzeko ahaleginak bateratuz.

Proiektuan zehar, merkatuko lehiakide posibleak aztertzen dira, gaur egun existitzen diren App ezberdinak eta estatu mailan burutzen diren feriak. DAFO matrizearen bidez, estrategiak zein enpresa motaren arabera jarraituz beharreko ekimen planak finkatzen dira, egon daitezkeen arriskuez gain.

Azken aldian Marketin munduan gertatutako aldakuntzen ondorioz, enpresa barruko Marketin Plan digitalaren garapena ahalbidetzen duten zenbait jarraibide azaltzen dira. Plan digitalak kontsumitzaileen tendentziak biltzen ditu momentuan, bezeroek interneten egiten dituzten bilaketen arabera. Ideia hau *e-commerce* eta 'el internet de las cosas'-en bidez garatzen da. Marketin Plan honek eragin onuragarria du gaur egun existitzen diren enpresetan, mundu birtualak duen garrantziagatik.

Key words: *digital marketing, partners, viability, guide.*

Abstract

The aim of the project is to develop a marketing plan due to analyse the idea about launching a new business company, which has an innovative role. This Final Degree Project (FDP) will decide about the decision of creating the new enterprise by being able to detect today's and further necessities of the potential clients (industrial companies). The creation of the new enterprise has the objective to develop a new Application to ensure the companies to establish connections in order to have common benefits. The name of the Application is Partalk, the same as the company. In order to search their ideal partner, the companies can register in the Application and give their contact details to enable other enterprises to see them and contact with them to establish their common commercial relation. According to the wide range of location areas to do it, initially, the plan is focus in the region of the Basque Country so it will be possible to create connections between the different industries.

Due to the plan, the benefits of it will be very interesting to search because it is not only to talk about the viability of the company; it is also to be considered as a guide for the little companies who just entered in the market. It is not easy to settle a marketing plan and less if the company has to arrange all the resources, not only to improve its position in the market but also to start to develop the idea itself.

During the project, the competitors inside the Application market will be analysed such as the range of Applications already in the market as well as other exhibitions which are done all over the country, where companies can go to show their products and services. According to the result of the inner and outsider analysis, with a DAFO matrix, the strategies and plans to follow based on the characteristics of the company, complemented with the study of the potential risks.

Because of the recent changes in the marketing science, the project contents a digital marketing plan is also going to be done so the comparison between both plans is possible and, in view of the facts, explain the deductions that have been reached to make the decision to carry out or not the idea. This idea is developed with concepts like the e-commerce and "the internet of things". Summing up, this is believed that this Digital Marketing has a positive impact for all the enterprises due to the recent importance of the virtual world.

INDICE DEL TRABAJO

Resumen	1
Laburpena	2
Abstract	3
1. INTRODUCCIÓN	6
2. CONTEXTO	7
3. OBJETIVOS Y ALCANCE DEL TRABAJO	9
4. BENEFICIOS QUE REPORTA EL TRABAJO	11
5. RESUMEN EJECUTIVO DE PARTALK.....	12
6. DETERMINACIÓN DE LOS OBJETIVOS DEL MARKETING.....	15
7. ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN Y DIAGNÓSTICO ESTRATÉGICO	17
7.1. Análisis externo	17
7.2. Análisis interno	24
7.3. Análisis Dafo	25
8. IDENTIFICACIÓN Y SELECCIÓN DE ESTRATEGIAS. ANÁLISIS DE ALTERNATIVAS.	26
8.1. Estrategia de segmentación y posicionamiento	27
8.2. Estrategia de fidelización	29
9. PLANES DE ACCIÓN.....	34
10. EVALUACIÓN Y CONTROL FINAL. ANÁLISIS DE RIESGOS.....	39
11. PLAN DE MARKETING DIGITAL.....	41
12. METODOLOGÍA SEGUIDA EN EL DESARROLLO DEL TRABAJO	44
13. ASPECTOS ECONÓMICOS DE PARTALK.....	46
13.1. Introducción	46
13.2. Plan económico - financiero	49
14. CONCLUSIONES	55
15. BIBLIOGRAFIA.....	56

INDICE DE TABLAS

Tabla 3. Plan de acciones	38
Tabla 4. Estimación del Activo (Inversión)	50
Tabla 5. Estimación de Pasivo (Financiación).....	52
Tabla 6. Gastos Estimados.....	52
Tabla 7. Intereses de los Préstamos.....	53
Tabla 8. Ingresos estimados	53
Tabla 9. Estimación de la rentabilidad	54
Tabla 1. Matriz Oportunidades y Amenazas	59
Tabla 2. Matriz de Fortalezas y Debilidades.....	60

INDICE DE ILUSTRACIONES

Ilustración 1. Logo y slogan de Partalk.....	14
Ilustración 2. Estrategia de Marketing relacional según el valor y la frecuencia de compra.....	37
Ilustración 3. Matriz probabilidad-impacto	39
Ilustración 4. Diagrama de Gant del proceso	45

1. INTRODUCCIÓN

Este proyecto incluye el Plan de Marketing de una idea de negocio propia. El plan consiste en ir empleando los conceptos y conocimientos sobre el marketing al mismo tiempo que estos se aplican a la idea que se ha tenido para hacer el Trabajo Fin de Grado (TFG). La empresa objeto de estudio, se basa en crear una compañía para poder desarrollar una aplicación que se centra en buscar socios para las empresas. Estas, pueden crear un perfil comercial en la App e ir actualizando los servicios que ofrecen. Cualquier empresa puede entrar en la aplicación y buscar un *partner* (socio) que se ajuste a sus necesidades. Si estas les parecen adecuadas, pueden entablar una relación comercial usando la aplicación llamada Partalk.

El principal objetivo del proyecto que se va a realizar, es estudiar la viabilidad del lanzamiento de esta aplicación dentro del País Vasco, inicialmente en las empresas de Bizkaia. Debido a que el número de empresas que hoy en día necesitan publicitarse va en aumento y que cada vez son más las que buscan otras formas de relacionarse entre ellas, Partalk tiene una gran oportunidad de negocio para prosperar. En el caso de obtener un informe favorable, se quiere dar un paso más contando con la colaboración de un vivero de empresa o cualquier otro organismo, para poder desarrollar y comercializar la aplicación. A futuro, se quiere ampliar el uso de la aplicación a otros ámbitos de la industria y ampliar también el territorio de implantación, para que compañías de todo el mundo puedan utilizarla en su toma de decisiones empresariales. Por último, la intención es ayudar a las empresas a organizar su plan de marketing y orientarlas para que sepan qué pueden hacer ante las posibles dificultades que se les presentan. Por eso, será importante establecer las estrategias a futuro y en diferentes situaciones. Para que la identificación de la estrategia sea la más eficaz, es importante saber qué propósitos futuros tiene la empresa y hasta donde quiere extender el uso de la aplicación.

Se analizan los segmentos del mercado a los que puede atender Partalk y se establecen planes de acción para poder llegar a ellos. También, se determina qué control es necesario para verificar el cumplimiento de los propósitos y se sopesan los posibles riesgos que pueden poner en peligro a la empresa.

Finalmente se estudia el Marketing Digital y su aplicación a la empresa, para que en un futuro se pueda implantar adecuándose a las necesidades del momento en el que se ponga en marcha.

2. CONTEXTO

En los últimos 20 años, ha habido un desarrollo tecnológico muy importante para la sociedad en general y se han ido creando nuevas formas de conectividad en el día a día y de comunicación entre personas. Actualmente, la conexión entre distintas partes del mundo es prácticamente momentánea y da la posibilidad de establecer relaciones en un periodo muy corto de tiempo. Por ello, se quiere que esta conexión que ya se usa entre personas físicas e individuales, se adapte para poder utilizarla en las industrias cercanas.

Las aplicaciones que actualmente se encuentran en el mercado tecnológico, facilitan la transmisión de la información de manera inmediata y dan la opción de interactuar al momento: opinar al instante o comprar de forma automática. Se quiere que esa conectividad instantánea pueda ser incluida dentro de la aplicación para que los usuarios realicen funciones de contratación con proveedores. Por tanto, Partalk es una aplicación orientada a empresas que les interese ser más conocidas, buscar nuevos socios y actualizar su información al momento.

Dentro del sector industrial las aplicaciones no han tenido mucho éxito. Esto puede ser porque no hay herramientas de este tipo que les ofrezcan lo que necesitan o porque las técnicas convencionales que han utilizado hasta ahora les han sido suficientes. Partalk les ofrece una forma más moderna para poder relacionarse y para encontrar oportunidades de negocio en el entorno.

Las nuevas tecnologías, principalmente internet, están teniendo un importante protagonismo en la economía del País Vasco. Entre sus principales características se encuentran: destacar mucho más el concepto de calidad y conseguir una gestión integrada en las empresas, con el objetivo de poder optimizar el uso de sus recursos. Para lograr la gestión conjunta de toda la empresa, la aplicación permitirá coordinar y manejar de forma sencilla las contracciones de las empresas gracias a estas tendencias.

El *e-commerce* es un concepto nacido en los últimos años para referirse al comercio electrónico y consiste en la compra venta de productos o servicios por internet, medios electrónicos u otras redes informáticas. Los bienes se pueden adquirir a cualquier hora del día y no hay restricciones de horarios, además, la búsqueda del producto se puede realizar ajustándose a las características que demanda el cliente aplicando filtros en la búsqueda. Esta tecnología es la que Partalk quiere incluir en su sistema y se irá actualizando mediante los datos que se vayan recopilando sobre las tendencias de los usuarios cuando utilicen la aplicación.

La investigación de mercados es un factor clave para desarrollar el plan ya que analiza la información para facilitar la toma de decisiones tanto en el marketing estratégico como en el operativo. Es una herramienta que complementa al Plan que se hace y permite a la empresa obtener los datos necesarios para establecer políticas, planes y estrategias según sus intereses. En el caso de Partalk, hay que centrarse en la investigación del mercado de servicios. Este, está englobado en el sector terciario de la economía del país que, desde el punto de vista del marketing, es el conjunto de bienes o productos de naturaleza principalmente intangible que satisfacen la demanda de los usuarios. Bizkaia tiene un importante potencial para el desarrollo de la idea dado que hay un gran número de empresas que necesitan relacionarse con todo tipo de proveedores constantemente, por lo que es posible que necesiten conectar de manera rápida con ellos y así poder atender a las exigencias del mercado.

El Marketing Digital, también llamado Marketing 2.0 o cibermarketing, combina y utiliza las estrategias de comercialización de medios digitales. Es el marketing que se utiliza con los medios tecnológicos que se han desarrollado recientemente e involucra a las partes interesadas de manera instantánea. En este tipo de marketing, se aplican tecnologías y plataformas como, por ejemplo, los sitios web, las redes sociales o las aplicaciones web, que es el caso de este trabajo. El Marketing Digital se está haciendo cada vez más popular entre las empresas ya que permite hacer un seguimiento más preciso de su retorno de inversión (ROI), en comparación con otros medios utilizados en el marketing tradicional. Partalk analizará este indicador cuando se implante en un futuro el plan de Marketing Digital y podrá analizar los beneficios que obtienen gracias a su implantación en la empresa.

3. OBJETIVOS Y ALCANCE DEL TRABAJO

Uno de los objetivos del trabajo es poder dar ciertas pautas teóricas y prácticas a las nuevas empresas que quieran adentrarse en el mercado, proporcionándoles una guía que facilite la comprensión de los conceptos del marketing, en el caso de que no sepan cómo empezar. Se quiere animar a las nuevas compañías a que intenten elaborar un Plan de Marketing, junto con uno digital, para que en un futuro les sirva como mejora en la planificación.

La toma de decisiones en una empresa nunca es una tarea sencilla y menos aun cuando se quiere realizar la comercialización de la idea, debido a que todo se basa en suposiciones de la evolución del entorno. Factores como la internacionalización, el desarrollo tecnológico o el avance de la competencia en el mundo de las aplicaciones, van a ser claves para el proyecto. Según los recursos disponibles y las necesidades de la empresa, se puede optar por una de las dos modalidades del marketing. Por un lado, está el marketing operativo que se basa en alcanzar los objetivos en un periodo de tiempo entre corto y medio y busca conquistar los mercados existentes alcanzando una cuota de mercado objetivo preestablecida. Por otro lado, está el marketing estratégico que contempla un periodo de tiempo a medio-largo plazo. Este tipo de marketing detecta las necesidades a cubrir en la sociedad, identificando los posibles servicios o mercados y analizando el atractivo de ellos.

La planificación de la empresa de cara al futuro, se centra en la búsqueda de ventajas competitivas, para poder tener una alternativa a utilizar cuando exista una amenaza por parte de los competidores. Debido a la velocidad de cambio hoy en día, el marketing estratégico debe buscar estrategias solidas para ir adaptándolas al mercado. Esto último, se llama capacidad de adaptación al cambio y se basa en tener un sistema de vigilancia del entorno que permita ir renovando los servicios que ofrece la App. Por eso, se toma la decisión de realizar un plan de marketing de carácter estratégico donde se explica cómo alcanzar el objetivo de permanencia en el mercado.

El plan se complementa con el Plan de Marketing Digital que sirve para utilizar las tecnologías de las que se dispone y conseguir datos de tendencias de uso y preferencias de los clientes. Este último plan tiene como objetivo actualizar el plan estratégico a medida que la empresa prospere en el mercado.

Se va a elaborar el resumen ejecutivo y un plan de inversión y de financiación de la compañía, para poder comprobar si la viabilidad económica del negocio es o no favorable. Si se obtienen unos resultados positivos, estos servirán de base al plan de negocio en un futuro.

A largo plazo, también se considera adaptar la App para que la utilicen empresas de otros sectores como la industria textil o el sector de la alimentación. Si se configura la aplicación para que la puedan

utilizar, podrán subcontratar a proveedores o contratar empresas que para prestarles servicios que no disponen, por ejemplo, servicios de transporte.

4. BENEFICIOS QUE REPORTA EL TRABAJO

El Plan de Marketing es una parte fundamental en la gestión y administración de cualquier empresa, pero muchas veces, aunque sea fácil entender lo que hay que hacer, es muy difícil aplicar la teoría a la práctica. Este proyecto puede beneficiar a las empresas que han fracasado en la implantación de su Plan de Marketing y a las que no tienen claro cómo adaptarlo a su razón de ser. Entre las pautas y los ejemplos que se den, se enumeran los pasos a dar para que las pequeñas empresas renueven su plan.

Cuando se analiza un plan de estas características, hay que tener en cuenta muchos factores y mucha información predictiva. Por ello es importante el rigor y la flexibilidad de los medios de análisis, para llegar a conclusiones cuantitativas y cualitativas fiables. No importa el tipo de empresa, hasta la más simple tiene que concienciarse de que hoy en día la evolución es algo constante y que si no se sigue el camino de esta, el éxito puede ser algo inalcanzable.

Otro beneficio que aporta el proyecto, es que se va a innovar la forma en la que se relacionan las empresas ya que Partalk se va a basar en la interconectividad y en los medios tecnológicos. Por eso, se ha visto importante definir y aplicar un pequeño Plan de Marketing Digital en el que se vea las ventajas del avance tecnológico. El factor tecnológico, puede traer grandes beneficios a la industria ya que, al estudiar las necesidades directas de las empresas, se cree que hay una carencia de herramientas para relacionarse. Además, en Partalk se podrán introducir nuevas formas de conexión como, por ejemplo, una video llamada, algo que es un recurso muy utilizado en las empresas hoy en día. Una desventaja es el desembolso inicial por parte de estas empresas para adquirir dispositivos que permitan conectarse de esta manera. Sin embargo, a largo plazo, los beneficios son mayores, permitiendo una conexión en cualquier momento para resolver los problemas lo mas rápido posible. Por tanto, Partalk también beneficia a las empresas animándolas a introducirse al mundo digital.

Muchas PYMES por culpa del poder que tienen sus proveedores, piensan que siendo sus socios es la única forma de subsistir en el mercado. Con Partalk, se les da la oportunidad de buscar otros proveedores diferentes que les permitan mantener la cuota del mercado y que posiblemente ejerzan menos poder de negociación sobre ellas para que puedan prosperar por si solas en el mercado.

5. RESUMEN EJECUTIVO DE PARTALK

La aplicación Partalk permitirá a las empresas publicitarse como si fuera una red de contactos y establecer relaciones con otras empresas que encajen con sus características.

Cubre necesidades de comunicación entre empresas industriales, no muy dadas a crear un tipo de conectividad tan directa ni en tiempo real. Se pueden incorporar muchas novedades en la aplicación, como un chat en el que los responsables de la gestión de cada compañía, puedan hablar en cada momento con el gestor de la otra empresa. No se ha visto nada tan momentáneo hasta ahora, ya que solo existen métodos en los que las relaciones, a veces, pueden resultar pesadas o engorrosas y difíciles de afianzar en un corto periodo de tiempo. Por tanto, se prevé una aceptación positiva por parte de las empresas y que la publicidad que ellas mismas puedan hacer mediante la aplicación, sea beneficiosa para su posicionamiento en el mundo industrial.

La idea surge al analizar el mercado y ver que no existe una App que ofrezca eficacia y flexibilidad para que las empresas se pongan en contacto unas con otras. Uno de los aspectos más innovadores, es el poder utilizar un simple dispositivo móvil para fundamentar una relación tan compleja como esta y mediante la cual las empresas pueden alcanzar un éxito importante.

El servicio que se quiere ofrecer, pretende solventar los problemas de comunicación y relación entre las empresas porque se ha visto que muchas Pymes no tienen suficientes recursos para publicitarse y también se ha visto, que el marketing que emplean no es lo suficientemente efectivo como para atraer a muchos clientes. Por ello, se podrán registrar en Partalk para ofrecer sus servicios y ser contratados por otras empresas de la forma más rápida posible. Aunque se puede llegar a pensar que una aplicación así no va a tener éxito en un dispositivo como una tableta o un móvil, hoy en día se está utilizando cada vez más este tipo de tecnologías para realizar toda la gestión dentro de las empresas. En la aplicación, se ofrecen servicios para que sea mucho más fácil la planificación, la administración y la contratación. Es importante que se vea desde el primer momento la conexión que ofrece entre las empresas y que la aplicación no interfiere entre ellas, simplemente quiere actuar como nexo entre ambas partes.

Uno de los inconvenientes de los métodos que actualmente hay para que las empresas encuentren a sus socios, es que hay conformarse con lo que se encuentre, pudiendo dejar a empresas totalmente compatibles fuera de esta búsqueda. Por esto, se cree que Partalk puede tener un futuro muy prometedor y que traerá beneficios sustanciales a ambas partes. Los métodos tradicionales, como las ferias en el que toman parte las empresas, suelen tener muy poco éxito a la hora de concretar y definir las intenciones de colaboración entre las empresas y muchos de los proyectos que se ponen en marcha nunca llegan a su fin.

Partalk se ha pensado para ser una herramienta que ayude y favorezca las comunicaciones, líneas de contacto y el éxito final de una posible cooperación.

Aunque ese sea su objetivo principal, uno de los resultados colaterales que proporciona, es el marketing y la publicidad que pueden hacer las empresas de ellas mismas y que, además, pueden adaptar a sus necesidades. Las pequeñas y medianas empresas podrán destacar sus cualidades más importantes y ofrecer una imagen renovada y distinta a la que ofrecían hasta ahora en el mundo digital. Se ha observado cómo muchas de estas Pymes tienen unas páginas webs un poco desfasadas y anticuadas, algo que Partalk intentará mejorar y mostrar una imagen de ellas mucho más atractiva.

Se quiere que todo este proceso de comunicación y gestión publicitaria sea mucho más sencillo y dinámico. Se podrá hacer un “match” con la empresa a través de la App, lo que indica el comienzo de la relación empresarial. Esto, reemplazaría al método tradicional de mandar un mail y esperar la respuesta de la empresa para saber si ha recibido el mensaje, o si la persona con la que se contacte es la adecuada para proporcionar la información necesaria. El intercambio de información de contacto, ya no tendrá que ser a través de mail o a través de un teléfono, dispositivos que ralentizan el proceso. Simplemente con seleccionar a la empresa en la App, ya se podrá abrir un chat directo conectado con el responsable de contratación y se podrá empezar a entablar una conversación con los requisitos y condiciones del posible acuerdo. Este pequeño detalle, hace de Partalk una gran innovación empresarial y un avance en lo que hasta ahora se conocía como el proceso de conseguir nuevos socios.

Por tanto, se estima que la aplicación va a proporcionar ayuda a todas las empresas que necesiten un socio y que no hayan podido conseguirlo por ningún otro medio. Además, la opción de utilizar filtros para centrar la búsqueda mediante la App, hace que se pueda encontrar un socio con características perfectas para la empresa contratante.

La imagen de Partalk en sí, es un factor fundamental para su aceptación en el mundo empresarial y por ello se han analizado exhaustivamente los posibles slogans y logotipos disponibles. La gran variedad que existe, ha provocado que la elección sea complicada, pero después de recabar todas las opiniones respecto al tema, se cree que se ha acertado en la decisión. No sólo va a permitir captar clientes, sino que también se quiere dotar la idea empresarial de cierta seriedad y fuerza. El slogan es importante pero también lo es el nombre de la empresa por lo que se ha decidido que el nombre del proyecto sea “Partalk”, uniendo la primera parte de la palabra “partner”, “socio” traducido al castellano con palabra “hablar”, que traducida al inglés se escribe “talk”. Es un nombre que fácilmente se puede recordar y, además, puede llegar a atraer al público internacional. Se ha decidido darle un nombre en inglés para que, en un futuro, cuando la expansión de la aplicación sea una realidad, tenga un carácter mucho más universal y sea fácilmente identificable. El simple hecho de incluir un juego de

palabras sencillo en el título de la aplicación, favorece el interés de los posibles clientes y establece cierta diferenciación frente a los competidores. Esto, pretende atraer a los posibles colaboradores que quieran participar en el desarrollo y financiación de Partalk y que vean en ella una oportunidad de desarrollo de su talento.

A continuación, se presenta el logo y slogan que se le quiere poner a la empresa Partalk.:

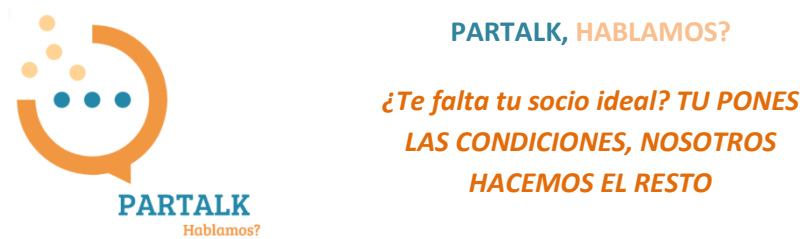


Ilustración 1. Logo y slogan de Partalk

Partalk pretende que jóvenes talentos creen y desarrollen la App, y así puedan demostrar a las compañías que no hay nadie como ellos para entender y crear la tecnología.

El organigrama de la empresa va a ser horizontal porque es importante una comunicación muy fluida entre el responsable y los subordinados, para que todas las ideas que estos puedan aportar traigan beneficios. Además, son los trabajadores los que directamente están desarrollando el programa informático, por tanto, las necesidades y cambios que ellos planteen pueden traer mucho éxito.

Como objetivo a corto plazo se espera lanzar al mercado la aplicación y que se use en el entorno de Bizkaia, pero a largo plazo se espera poder llegar a otros lugares. También, se quiere permitir, en un futuro, el uso a otro tipo de empresas que estén buscando proveedores o suministradores para que, mediante Partalk, se puedan poner en contacto con los más adecuados. Por tanto, en un año se pretende desarrollar por completo y dar publicidad a la App, en tres años se quiere llegar a todas las empresas españolas y en cinco años se intentaría adaptar a nivel mundial.

6. DETERMINACIÓN DE LOS OBJETIVOS DEL MARKETING

El marketing tiene que orientarse hacia la satisfacción de las necesidades del cliente produciendo al mismo tiempo beneficios para la empresa. En el caso que ocupa, se redacta un plan en el que los objetivos resuman qué se quiere conseguir.

Los objetivos tienen que ser viables, es decir, se tienen que poder alcanzar y deben estar formulados desde una perspectiva práctica y realista. Pero, por otro lado, también deben ser concretos y precisos para saber desde un primer momento el resultado al que se quiere llegar. Todas las partes de la empresa deben comunicar, aceptar y compartir los objetivos comunes. Estos propósitos, tienen que ser lo más flexibles posible dentro de unos límites y tienen que adaptarse a cada momento y cada necesidad perfectamente. Al mismo tiempo, los factores de motivación del personal y el hecho de que los trabajadores se vean incluidos en la evolución empresa, es importante, pero al mismo tiempo, se tiene que ir vigilando este proceso y comprobando que los resultados son lógicos.

En resumen, los objetivos tienen que ceñirse a la regla nemotécnica de MARTE y por tanto deben ser *Medibles*, en el sentido de que podamos medir su progreso; *Alcanzables*, con unas probabilidades razonables de llegar a ellos; *Retadores* o motivadores, es decir, con una clara razón para conseguirlos; *Temporales*, deben alcanzarse en un plazo de tiempo determinado, y *Específicos*, de manera que podamos ver claramente lo que podamos conseguir. En inglés esta misma regla se puede traducir como SMART, siglas que resumen los conceptos *Specific* (específicos), *Measurable* (medibles), *Achievable* (alcanzables), *Realistic* (realistas) y *Time based* (definidos en el tiempo).

El Plan de Marketing de Partalk también incluye el análisis de la rentabilidad a conseguir para lograr la efectividad de las inversiones económicas en la empresa. En el caso de querer aumentar las ventas o la cuota de mercado, se tiene que invertir en la programación de la App, lo que supone un gasto elevado. Al ser un plan para una empresa de nueva creación, es importante definir los recursos humanos y financieros para poder utilizarlos de manera óptima.

Para Partalk otro objetivo fundamental del marketing es dar valor al cliente sobre el servicio que se le está ofreciendo y poder asegurar la fidelidad de este. Una de las formas más efectivas para crear un impacto positivo en el consumidor, es utilizando el marketing directo o la publicidad, centrada a empresas que tengan otras muchas subcontratadas; es decir, empresas industriales y comerciales. Por otra parte, una de las partes más complejas es convencer al usuario que no existe otra App que pueda satisfacer sus necesidades tan bien como la que se presenta. Para conseguirlo se pueden ofrecer ofertas y novedades al cliente de forma periódica para conseguir que pruebe la App y prolongue su

uso en el tiempo. Esto lleva a una disminución de los ingresos, que se tiene que tener en cuenta para poder reservar fondos.

Al igual que en caso de una empresa productiva, el área de calidad y de atención al cliente es importante, ya que las peticiones o quejas de los usuarios, han de ser atendidas en todo momento y así lo tiene que reflejar el plan. De este modo, los mismos consumidores pueden hacer de “inspectores” y en el momento que vean una anomalía, pueden reportar una queja a la empresa para poder solucionarlo lo antes posible. Atender a los clientes, sobre todo en las empresas de servicios, es imprescindible para mejorar y para poder permanecer en el mercado.

También se establecen los objetivos del Marketing Digital en función de la teoría y los principios de este, que, comparados con el tradicional, son muy recientes y algunos de ellos pueden llevar a confusión. Se analizan para poder saber hasta qué punto se pueden adaptar al proyecto que se presenta y cuáles son las modificaciones o adaptaciones que necesitan. En este caso, el mayor peligro que se corre a la hora de realizar el marketing mediante las nuevas tecnologías, es pensar que sólo por estar en la red, donde se es alcanzable por todo el mundo, se va a conseguir el éxito en el mercado. No solo basta con estar dentro de la web, sino que también hace falta ser constante en los esfuerzos que se llevan a cabo para no fracasar. Por tanto, todo el potencial que internet ofrece a las empresas se debe canalizar y aprovechar para que se puedan alcanzar ciertos objetivos. Para empezar, se debe buscar la visibilidad de la empresa y de todo lo que ofrece a sus clientes, al igual que se tiene que poder ubicar a la empresa en el mercado de manera estratégica. El aspecto que difiere un poco de los objetivos tradicionales, es saber cuál es la rentabilidad que da el estar presente en la red, ya que los esfuerzos a realizar por parte de la compañía para la campaña pueden ser elevados. Por otra parte, al igual que en el marketing tradicional, el digital persigue los mismos objetivos de conocer mejor a los clientes e interactuar con ellos, conseguir el éxito en el proceso de fidelización y conocer en profundidad las limitaciones del mercado donde se ubica la empresa.

Resumiendo, se podría decir que, aplicando todos estos objetivos del marketing, los objetivos que el plan de Marketing de Partalk quiere conseguir son:

1. Analizar la idea de negocio y demostrar su viabilidad en el mercado actual.
2. Servir de guía a todas esas empresas que sean de nueva creación y que puedan ver las aplicaciones teóricas desde los inicios de una empresa.
3. Ayudar a empresas para que puedan mejorar su estrategia de marketing o para que consigan actualizarse integrando un Marketing Digital en su empresa.

7. ANALISIS DE LA SITUACIÓN Y DIAGNÓSTICO ESTRATÉGICO

Para poder analizar la situación y determinar la posición competitiva de la empresa, se van a utilizar herramientas que proporcionen una visión amplia tanto del entorno general como del específico. Las técnicas que se emplean, permiten definir las amenazas y oportunidades que existen en el sector. Estas técnicas van a ser:

- ✓ El Análisis Pestel, que analiza los factores que afectan a todas las organizaciones en el ámbito territorial y temporal, como son los políticos, legales, económicos, tecnológicos o socioculturales.
- ✓ Las 5 fuerzas de Porter, que proporcionan información sobre el entorno específico de la empresa.

Por otra parte, también se realiza el análisis interno de la empresa Partalk para identificar las fortalezas y debilidades que puede tener la empresa y así conocer las características de los recursos, los medios y las habilidades disponibles.

7.1. Análisis externo

El mercado en el que se enmarca el análisis es un mercado altamente competitivo y que está sujeto a cambios constantes. Tiene la clara desventaja de no poder saber con certeza el desarrollo que tendrá con el paso del tiempo y si este va a ser positivo o negativo para la empresa en estudio.

7.1.1. Análisis Pestel

a) Factores tecnológicos

El desarrollo del mundo tecnológico ha sufrido uno de los mayores avances de todos los tiempos y hoy en día casi todo lo que se realiza se puede llegar a hacer con un dispositivo móvil. Además, la especialización de las empresas del sector y el conocimiento sobre las nuevas tecnologías, hace que sea mucho más difícil proteger las nuevas creaciones e ideas. Es muy habitual que una empresa lance una App o un nuevo modelo de negocio y que al poco tiempo aparezca otra que ofrece características similares, sino iguales. La gran debilidad en el mercado de las aplicaciones es la falta de exclusividad y la creciente tendencia a copiar ideas de los competidores.

Para que Partalk tenga éxito, se debe mantener el índice tecnológico de la empresa. Si el desarrollo de este índice es constante a lo largo del tiempo, se crea una barrera para posibles competidores y puede

evitar la copia de la App. Además, se deben ir actualizando las prestaciones de la aplicación, pensando en los diferentes segmentos a los que se quiere extender su utilización, y hay que utilizar los datos de tendencias de uso y de necesidades de los clientes.

b) Factores económicos

Dado que la situación económica actual del país no es muy estable, se puede optar por la internacionalización. En el caso de las aplicaciones, se puede llegar a un público mucho más extenso que en el caso de las empresas productivas, que se suelen mover con el objetivo de centrarse en un sólo sector potencial nuevo. Partalk se puede ir abriendo a otros mercados a medida que vaya adquiriendo fuerza y puede llegar a ser utilizada en cualquier parte del mundo con las mismas prestaciones.

Al estar en un mundo totalmente globalizado, es difícil definir todos los posibles mercados en los que la App puede tener aceptación. Esta internacionalización es una ventaja para Partalk ya que se pueden descubrir nuevos nichos de mercado y adaptarla a las características que estos tienen. Existe la posibilidad de que muchas más empresas utilicen la aplicación y por tanto, que aumenten las descargas y con ellas los ingresos.

c) Factores sociales

El proceso de cooperación o de alianza estratégica con un vivero de empresas, un desarrollador de Apps o cualquier otra empresa interesada en Partalk, es un elemento importante en la definición de su Plan de Marketing ya que permite repartir los riesgos y los costes derivados de la creación de la empresa. También fomenta la transferencia de conocimiento y la protección ante otros competidores que ya existen o que pueden existir en el entorno. Aunque la cuota de mercado sea compartida con la empresa cooperante, los beneficios obtenidos mediante la cooperación tienen unos resultados muy positivos y puede dar a ambas empresas una gran oportunidad de mejora. Así, Partalk puede aumentar su posición en el mercado y conseguir perfeccionar y conocer nuevas técnicas para realizar el trabajo. Hay que tener en cuenta que estas alianzas estratégicas favorecen los beneficios a largo plazo y que la cooperación puede que se alargue durante un tiempo. Para no poner en riesgo la autonomía de Partalk, habrá que intensificar los esfuerzos durante periodo.

7.1.2. Las 5 fuerzas de Porter

1. Competidores existentes.

La rivalidad dentro del mercado de las aplicaciones informáticas es cada vez más grande y la distancia competitiva que separa a las Apps, cada vez más pequeña. Ya que las aplicaciones cubren una necesidad de forma inmediata, su capacidad de regeneración y de cambio ante las exigencias de los usuarios tiene que ser flexible, por tanto, si no se tienen los medios necesarios y no se utilizan los recursos adecuados, estas necesidades quedarán mal atendidas o directamente no podrán ser satisfechas. Esta es una de las causas más frecuentes en la desaparición de las aplicaciones, ya que no son capaces de atender a la demanda correctamente y los consumidores toman la decisión de dejar de utilizar la App.

En el análisis de los competidores existentes se pueden presentar dos casos:

1. Existe otra empresa que pueda ofrecer algún servicio similar. Se buscará la categoría no cubierta por ese competidor y se intentarán atender las necesidades no cubiertas.
2. No va a existir una empresa de las características que se han presentado. Se definirán las bases de la empresa y el segmento de mercado que se quiere atraer mediante estrategias. Se analizarán cuáles son las herramientas actuales de las empresas para relacionarse. El objetivo es encontrar una nueva categoría para poder destacar y que los clientes potenciales se sientan atraídos por la nueva aplicación.

El mayor competidor que tiene Partalk es Google con su herramienta *AdWords*. En esta plataforma online, las empresas pueden registrarse y contratar diferentes modos de publicitarse. AdWords es la plataforma de pago por clic de Google, que permite que los anuncios de las empresas inscritas a esta plataforma aparezcan en los resultados del buscador. La popularidad que ha adquirido Google se refleja en los datos ya que el 92% de todas las búsquedas del mundo se hacen a través de este navegador. Para el caso de Partalk, la reputación de este competidor es claramente una gran amenaza y corre el riesgo de que el cliente prefiera utilizar algo que está más extendido a algo completamente nuevo. En cuanto a la funcionalidad de la aplicación, cabe destacar que los servicios no son iguales; Google ofrece a las empresas publicitarse y que sean los usuarios los que recaben la información de los productos o servicios entrando en su página Web directamente. Pero Partalk, permite al cliente acceder a una base de datos con empresas de todo tipo para encontrar la que más se ajuste a sus necesidades. Google pone a disposición de la empresa que quiere anunciarse, un conjunto de palabras clave, que pueden comprarse a través de una subasta. Cuando se realice una búsqueda con alguna de ellas, la empresa aparece en el apartado de anuncios del buscador y cuanto más paguen por esas

palabras en la subasta, su anuncio se posicionará en la zona de la pantalla más destacada. El éxito de esta herramienta radica en que el usuario, cuando ve los anuncios, selecciona el que puede llegar a satisfacer sus necesidades y hace clic en él. Por cada vez que un interesado realice esta misma operación, la empresa va a poder obtener datos de preferencias, de rapidez de respuesta y de conversión económica de su anuncio de cara al público. La acción del clic, aunque pueda parecer insignificante, establece ya una relación entre la empresa y el usuario y este se convierte de manera automática, alguna que otra vez sin quererlo, en un cliente potencial.

Conjuntamente con Addwords, Google ofrece otro servicio de *Partners* donde las empresas se pueden registrar para acceder a formaciones de productos gratuitas, certificaciones, eventos y ofertas promocionales. La empresa obtiene una insignia de Google Partners, para poder usar la plataforma, pero esta herramienta está orientada únicamente a empresas que sean de publicidad y, por tanto, serán ellas las que estén entre el segmento prioritario de Google.

En resumen, lo que Google ofrece es una campaña de publicidad a medida a través de esta herramienta web y, por tanto, lo único que hace es mostrar los anuncios de las empresas entre los resultados de la búsqueda. Si se compara con el servicio que quiere ofrecer Partalk, se pueden ver claras diferencias. Partalk también quiere servir a las empresas como herramienta para actualizar su información y su imagen de cara a posibles socios, pero las conecta directamente. Así pues, mientras que en Google solo permiten la publicidad dentro de un canal de búsqueda donde las empresas solo se muestran según el tipo de campaña que han contratado, en Partalk se mostrarán según el grado de afinidad entre la solicitante y la contratante y según el grado de clasificación otorgado por parte de los anteriores consumidores de este servicio.

Se plantea o bien poder mejorar esas ventajas de AdWords, algo que Partalk no tiene muy fácil debido al poder que tiene Google, o bien centrarse en las desventajas y poder así ofrecer algo que tenga las características de las que la otra herramienta carece.

Uno de los aspectos negativos que tiene AdWords y que se podría tener en cuenta para mejorar en Partalk, es que cuesta bastante que el anuncio aparezca en la primera página del buscador donde los usuarios centran más su atención. Según el nivel de calidad de la página y de las ofertas que se lancen, el anuncio puede o no posicionarse a en la parte principal de la página. Al final, conseguir las mejores posiciones para que aparezca el anuncio, depende del nivel del anuncio y de lo que se está dispuesto a pagar para hacerlo más visible de cara a conseguir clientes. En el caso de Partalk, se quiere que todas las empresas tengan las mismas oportunidades de negocio. En esencia, lo que se quiere fomentar es cubrir perfectamente las necesidades de la empresa contratante y que sea totalmente independiente

de la capacidad adquisitiva que tenga la empresa anunciante para publicar su perfil público en la aplicación.

En segundo lugar, dentro de AdWords hay una competencia excesiva, lo que se traduce como que las empresas pequeñas tienen muy pocas posibilidades de poder sacar provecho de este servicio. En cambio, Partalk quiere unificar a las grandes empresas con las pequeñas e incentivar las sinergias.

Otro competidor que se percibe son las Ferias que se realizan en el entorno para que las empresas muestren sus productos y se pongan en contacto entre ellas. Son una fuente de información del sector y además el mayor evento para poder intercambiar opiniones y tendencias. Este es el método tradicional para relacionarse y que presenta ventajas como que se pueden ver in situ todos los productos y las características. Pero la gran desventaja es que todo lo que se comenta para poder ser socios en este tipo de eventos, no siempre termina convirtiéndose en proyectos. Por otra parte, aunque todas las ferias sean un mercado vivo de operaciones comerciales, en los últimos años han surgido nuevas y por eso hay que analizar cuál escoger, entre otras cosas porque las características de cada una son diferentes: la antigüedad, el reconocimiento dentro del sector, la dimensión nacional o internacional, la periodicidad, y lo que es más importante, el poder de convocatoria, ya que, evidentemente, cuando se realiza un esfuerzo económico como el exponer en una feria, el ratio del coste por impacto real ha de ser medido cuidadosamente y debe ser lo suficientemente rentable para quien realiza esa inversión. Por otra parte, aunque las ferias se pueden ver como un competidor actual, también se puede analizar como un competidor potencial porque pueden llegar a cambiar el modo en que se hacen y conseguir un formato mucho más innovador.

2. Nuevos competidores.

Los competidores que pueden ir surgiendo con el tiempo, es algo que no se puede saber a ciencia cierta. Por eso, se especula sobre el posible futuro de Partalk en el mercado con datos de tendencia de creación de Apps en las empresas durante los últimos años.

Según los datos del Observatorio de Transformación Digital Móvil, aunque el número de empresas con aplicación móvil nativa es aún muy bajo, sólo el 5% de los negocios tiene App. Ahora la tendencia está cambiando y ya son 3 de cada 5 las empresas que se interesan por su propia App. Estas compañías han visto que ofrecer su servicio de forma digital, les reporta un beneficio bastante importante, ya que según la misma fuente, las empresas con App facturan hasta un 15% más a través de este canal que el resto. Se espera que 2018 sea el año de la Transformación Digital Móvil y el sector experimente un nuevo crecimiento importante, mayor aún, que el de 2016 y 2017, años en los que el número de

empresas con App han crecido un 5% y 7% respectivamente. Para 2018 el aumento de empresas con Apps se prevé que llegará hasta el 12%.

Según los datos recabados por el Observatorio de Transformación Digital Móvil de Bluumi, las empresas destinarán una parte de su inversión para 2018 en aplicaciones móviles para la gestión del trabajo. Por ejemplo, el envío de documentación interna, el escaneo y digitalización de documentos para uso interno, la gestión de cuentas, la organización de la empresa, almacenes, etc.

Aunque sigue creciendo el número de negocios que apuestan por una App como medio de venta y contacto con los clientes, cada vez son más las empresas que utilizan las Apps para mejorar sus propios servicios con sus clientes. Se trata de proporcionar más calidad al servicio, mejorar de experiencia de usuario, etc. Por ejemplo, las consultas virtuales a través del smartphone, el envío y gestión de toda la documentación administrativa de una empresa a través del mismo, la geolocalización de servicios, etc. Por tanto, con estas perspectivas de mercado y viendo como las Apps van siendo valoradas positivamente por las empresas, se puede decir que Partalk tiene muchas posibilidades de entrar al mercado y de ser aceptada.

Además, cada vez son más los clientes que ven las App como un valor añadido a los servicios que contratan en las empresas. En 2017 las funcionalidades más demandadas en las aplicaciones eran: el *e-commerce* un concepto que ya se ha trabajado; un chat, que es la esencia de Partalk para establecer la relación; la localización conectada a un mapa y demás sistemas de fidelización que también se establecerán dentro de las estrategias

3. Servicios sustitutos.

Ya se ha mencionado que el poder de cambio de las empresas especializadas en realizar aplicaciones es cada vez mayor y que es impredecible el desarrollo que estas van a tener o cómo van a poder resolver las necesidades del mercado de forma inmediata. Esto es debido al grado de desarrollo cambiante, algo que hoy en día es clave para poder prosperar en el mundo tecnológico. Entre los posibles servicios sustitutos, pueden estar las ya mencionadas ferias, por ejemplo, donde trae la ventaja de poder ver en el momento lo que se está comprando.

En un mercado donde prima la calidad y la excelencia de los productos, para las empresas es importante cuidar de los detalles. Se corre el riesgo de que las empresas no se fíen de las otras mediante la aplicación por el simple hecho de no ver al momento qué se está adquiriendo.

4. Poder de negociación de los clientes.

Cuando se ofrece un servicio, el cliente es el que tiene la última palabra y el que decide si va a volver a usarlo o bien no se ha adecuado a sus necesidades. Algo que hay que cuidar mucho, es la imagen que se le da al cliente o clientes potenciales que pueda haber en el entorno. Son ellos los que tienen el poder de negociar cualquier término o condición, ya que, gracias al uso por su parte, la empresa obtiene beneficios. Al igual que otras empresas digitales, es importante el slogan que se utilice al igual que el logotipo que se puede usar para ser reconocido en el mercado.

5. Poder de negociación con los proveedores

Como el caso que ocupa se trata de una empresa de servicios, los proveedores no tienen poder de negociación, al ser una empresa en el mercado de servicios tecnológicos.

En el caso de una empresa productiva, sí que tienen influencia los proveedores, ya que según el tamaño de estos y del cliente, las partes varían su poder obteniendo así menos capacidad de decisión en la actividad.

6. Conclusiones de las 5 fuerzas de Porter

La estructura del sector es dinámica y por tanto observar la actual y sobre todo las tendencias futuras es importante. Como es probable que la empresa pueda tener dificultades al principio hasta que sea aceptada por el mercado, todas las predicciones se intentarán ajustar al máximo a la realidad.

Gracias a este análisis inicial de Porter, se pueden extraer las siguientes conclusiones:

1. No todas las fuerzas son importantes, ya que según el sector de actividad y lo que ofrezca la empresa el análisis es diferente. Además, dan aproximaciones, pero no se puede asegurar nada.
2. No todos los factores son importantes y depende mucho del tipo de empresa y de las características del mercado.
3. No todos los factores pueden aparecer en la lista, ya que el análisis se hace solamente de lo que se cree que puede ocurrir, pero no se puede divagar más allá. Hay que esperar a salir al mercado para saber cuáles son todos los factores que afectan a la empresa.
4. El sector tiene una estructura dinámica donde se observa el mercado actual y futuro, necesario para determinar la viabilidad.
5. Hay que saber también cooperar entre empresas para que la competencia no haga un sor paso y se convierta en un competidor imposible de batir. Por ello, las alianzas y cooperaciones a veces son la única opción para continuar en el mercado.

7.2. Análisis interno

El análisis interno de la empresa, determina cuales son las fortalezas y las debilidades que esta presenta y junto con las amenazas y oportunidades existentes en el mercado, fundamentan la base a seguir para la estrategia de la empresa. Todas las empresas se tienen que estructurar para que los pilares de esta permitan alcanzar los objetivos. Como ya se ha dicho en el resumen ejecutivo, la organización se realiza de forma horizontal, para que haya una comunicación mucho mas fluida entre todas las partes de la empresa.

En una empresa de nueva creación, uno de los principales problemas que se tiene es el establecer una política de precios adecuada, para que el producto o servicio sea asequible. Al mismo tiempo hay que tener en cuenta que tiene que tener un coste para rentabilizar la inversión inicial que se ha hecho. A veces, también se puede dar el caso de que el abaratamiento excesivo del producto o servicio lleve a una idea equivocada de este, ya que se puede pensar que su calidad corresponde a su precio. Por tanto, el equilibrio entre calidad precio no es algo que sólo tienen que tener en cuenta los clientes a la hora de decidir cómo satisfacer sus necesidades, sino que también lo debe tener en cuenta la propia empresa para no dar una imagen desacertada de su producto.

Una de las debilidades que puede presentar la empresa es la falta de determinación a la hora de tomar decisiones estratégicas a futuro. La dirección tiene que tener en cuenta que la empresa tiene una dimensión pequeña y que esto puede ser un factor de riesgo. Hay que elegir bien las estratégicas y apostar por ellas para que los problemas localizados no afecten a la empresa en su conjunto. En comparación con otros competidores potenciales, la empresa puede perder su liderazgo si estos ofrecen, con el paso del tiempo, lo mismo, pero más barato y con más opciones que Partalk. La organización también tiene que repartir los recursos financieros disponibles, para poder invertirlos en mejoras dentro de la compañía y planificar el conjunto, de forma que estos recursos no se malgasten para la solución de problemas que se podrían haber prevenido.

El elemento clave de la empresa es el equipo humano que la forma. Aunque, también puede traer problemas a la empresa como, por ejemplo, si los trabajadores no tienen suficiente cualificación para desempeñar los trabajos según va aumentando el grado tecnológico de la empresa. En el caso de Partalk, esto es muy improbable que ocurra, ya que cuando una empresa se funda por primera vez, se buscan a los mejores profesionales. Estos tienen que ser capaces de resolver los problemas y de poder dar respuesta a cualquier tipo de problema en cualquier momento. En el caso de Partalk, es importante que el personal pueda ir adquiriendo mas conocimientos e ideas para desarrollar la programación de la App e intentar conseguir una transferencia de know-how de procesos de otras empresas. Esto es un

aspecto importante, porque como ya que ha dicho, la actualización constante y la renovación pueden ser las claves del éxito de la compañía.

Si se estudian las fortalezas del personal, hay que incentivar la cooperación entre los miembros del equipo, el compañerismo y un ambiente relajado. En el caso de Partalk quiere contratar a gente joven, por tanto, el entusiasmo por desarrollar la idea y el esfuerzo y la dedicación, van a ser aspectos claves para ser un integrante más de Partalk. Estos, deben de estar muy bien formados ya que los distintos enfoques para realizar el trabajo, son la clave del éxito del proyecto. Una de las partes más arriesgadas a la hora de contratar a gente joven es la falta de experiencia. Esto implica que la dirección, que sí que dispondrá de ella, debe de estar mucho más pendiente de los pasos y de las acciones que se van realizando para solucionar los problemas. Lo cual será posible, gracias a la dimensión de la empresa ya que al ser una empresa muy pequeña no hay riesgo de perder el control de las partes que forman la entidad. Las prestaciones deben de ser inmejorables y el trato con el cliente debe de ser una de las prioridades a analizar y a mejorar, a medida que la empresa vaya desarrollando su actividad. Así pues, tiene que existir un departamento que atienda exclusivamente a los clientes y a todas las valoraciones que estos hagan sobre Partalk.

7.3. Análisis Dafo

Las correspondientes tablas de los resultados del análisis se recogen en el Anexo I, dentro de la tabla 1. Matriz Oportunidades y Amenazas y en la tabla 2. Matriz de Fortalezas y Debilidades.

8. IDENTIFICACIÓN Y SELECCIÓN DE ESTRATEGIAS. ANÁLISIS DE ALTERNATIVAS.

A la hora de elegir la estrategia de la empresa, se deben definir las personas que tienen que dedicar más tiempo al pensamiento estratégico y a las que les corresponde realizar la reflexión de las decisiones estratégicas. En cualquier tipo de organización, las decisiones estratégicas deben de ser tomadas en un nivel máximo.

La planificación sirve para definir todo lo que se quiere ser en el futuro y se apoya mediante la reflexión y el pensamiento estratégico. Es uno de los ejercicios de análisis que se utiliza para saber cuál es la planificación perfecta. En esta planificación, se tienen en cuenta factores que engloban a toda la compañía, no solo los factores económicos.

Todas las personas con una responsabilidad significativa deben participar en la elaboración de los planes a medio y largo plazo de la empresa (el Plan Estratégico y el Plan de Marketing) para que todo se coordine y funcione correctamente. También se asigna un periodo concreto para la planificación, priorizando aquello que es importante, no aquello que es urgente. Si la empresa no tiene una planificación estratégica, el Plan de Marketing puede ser un buen sustitutivo de ella.

Se definen dos formas de estrategias a la hora de tomar la decisión, por una parte, la estrategia local y por otra la global que permiten diferenciar las acciones en dos ámbitos distintos. Hay que recordar que todo ello se establece a partir de los objetivos definidos y que por tanto las estrategias se tienen que enfocar a ellos. Dentro de los distintos tipos de estrategias, lo primero que hay que pensar es en qué decisiones estratégicas corporativas se quieren basar el plan. Existen dos modalidades diferentes: la estrategia de cartera (de los negocios) y las estrategias competitivas (genéricas).

Se va a redactar la estrategia de segmentación y posicionamiento, para saber cómo hay que analizar el entorno y tomar las decisiones, y por otro lado se explica la estrategia de fidelización a seguir, para analizar cuál es el valor que el cliente le da al servicio y cómo se puede incrementar.

Después del análisis, se ha visto que Google tiene una cuota de mercado importante y difícil de batir, para hacer frente a esto se necesitaría una estrategia genérica muy importante y probablemente imposible de realizar en el periodo de arranque de la empresa. Por eso, se opta por unas estrategias más locales. Como resultado, se obtendrán alternativas para que, en un futuro, si existe la oportunidad de ponerlas en marcha, se implanten.

8.1. Estrategia de segmentación y posicionamiento

Como Partalk se encuentra en un mercado que se experimenta un cambio continuo, habrá que posicionarse en aquellos nichos se pueden beneficiar de la aplicación. En un principio, está orientada a empresas de Bizkaia de carácter comercial e industrial, pero también se puede orientar hacia otros como el de la industria textil o la alimentación. Aprovechando el ejemplo práctico de otras empresas que han creado sus aplicaciones para que el cliente final tenga la posibilidad de contactar directamente con el comercio, se pueden llegar a orientar los esfuerzos hacia empresas de todo tipo. Si una empresa industrial o de textil, por ejemplo, carece del transporte necesario para llevar el pedido desde su sede hasta su punto de recogida con el cliente, la aplicación puede proporcionar la comunicación para que se encuentre una empresa de transportes que realice la acción de llevárselo al consumidor final.

Otra posibilidad es buscar el potencial de aquellas empresas que han nacido de un spin-off, es decir, las que se han creado en el seno de otra empresa. Este tipo de empresas mantienen su identidad a lo largo del tiempo, pero también conservan la relación con la empresa de donde salieron. Considerando que esa relación puede deteriorarse con el tiempo, se les puede dar la posibilidad para que utilicen la aplicación. La manera de proceder con esta labor es sencilla, la empresa principal puede hacer un seguimiento de la empresa surgida de un spin-off, aconsejándole cuando sea necesario y está, a cambio, podrá proporcionar los datos actualizados desde la aplicación.

La última posibilidad que se contempla, parecida a la anterior, es la de ayudar a esos negocios pequeños nacidos en el seno de los viveros de empresa. Estas mini Pymes tienen muy pocos recursos para poder conseguir proveedores adecuados o socios que cumplan sus necesidades. Es por esto, que se contempla la idea de crear una red de contactos entre todos los viveros de empresa o de Pymes creadas jóvenes, que al terminar sus estudios han tenido una idea de negocio y la quieren potenciar.

El entramado industrial a veces puede ser complicado para que este tipo de empresas prosperen, así que se intentará aumentar las posibilidades de estas y ponerlas en contacto con otras Pymes que les ofrezcan lo que buscan. Las mini Pymes dentro del mercado, no tienen el reconocimiento suficiente. Sirven de base para futuras empresas y por culpa de prejuizarlas antes de tiempo, no se les da una oportunidad de desarrollo en la industria. Partalk les quiere dar la oportunidad de anunciarse, contactar entre ellas y seguir progresando, ya que las considera una parte muy importante para satisfacer las necesidades actuales y las que puedan aparecer en un futuro.

En resumen, Partalk iniciará su andadura orientada a las empresas de Bizkaia, tanto industriales como comerciales. En el caso de no obtener los resultados esperados, se lanzará a la conquista de otras empresas.

Por último, la segmentación de Partalk se puede dirigir a diferentes tipos de empresas. Sus segmentos estratégicos podrían ser, por un lado, las empresas comerciales e industriales del entorno de Bizkaia al inicio, las Pymes creadas mediante un spin-off a continuación y, finalmente, las mini Pymes que surjan de los viveros de empresa o de jóvenes emprendedores. Estos segmentos se dividen de 2 formas:

1. **Segmento estratégico prioritario:** empresas del entorno de Bizkaia que tengan un número muy alto de proveedores y que tengan muchas relaciones establecidas con empresas.
2. **Segmento estratégico:** mini Pymes creadas en los viveros de empresa para que todas las que hayan surgido de igual forma, creen una red de contactos para ayudarse unas a otras siendo socias.
3. **Otro segmento estratégico:** Pymes creadas a través de un spin-off, que quieran seguir teniendo el apoyo de la empresa matriz que las creó.

El posicionamiento se basa en definir todos los atributos con los que se quiere que se identifique a la empresa, en este caso, se quiere expresar la facilidad de conexión, la elegancia a la hora de comunicarse, la profesionalidad y la seriedad. Puede pasar, que no acabe de calar la idea de negocio en el sector que se ha elegido o que, en un futuro, a pesar de los esfuerzos, no termine de convencer a los clientes. En ese caso se optará por la idea de ofrecerse como una gran empresa de publicidad y ponerse a disposición de todo tipo de empresas para gestionar la imagen de cara a sus socios.

8.2. Estrategia de fidelización

Es uno de los objetivos más ansiado por las empresas es: no dejar que el cliente se marche. Aunque parezca fácil de realizar, llevarlo a la práctica es una de las tareas más difíciles a las que se enfrentan las sociedades. Por un lado, se necesita utilizar el marketing relacional y por otro hay que gestionar el valor percibido del cliente sobre el producto que se le ofrece. Si estos dos pilares se coordinan adecuadamente, se puede llegar a conseguir la fidelización del cliente.

8.2.1. El marketing relacional

Es una herramienta utilizada por las empresas para conseguir la confianza del cliente a largo plazo. Si se consigue establecer un compromiso firme con el cliente, este va elegir esa empresa para satisfacer sus necesidades y además compartirá la experiencia con otros clientes potenciales. Por tanto, se aplica una estrategia de relación con la clientela y se crean lazos estables para beneficiar a ambas partes.

Por otra parte, es muy importante reducir los posibles motivos de descontento o insatisfacción del cliente cuando usa el servicio. Para ello, se han de crear herramientas que atiendan estas críticas y que proporcionen un análisis de alternativas ante estas situaciones. Por ejemplo, muchas empresas optan por prestar un servicio de atención al consumidor donde se atienden las quejas, sugerencias y otro tipo de comentarios. también se suele de ofrecer un servicio de asistencia técnica, en el caso de que el cliente lo necesite. Esta estrategia llamada defensiva o reactiva, implica que la relación con el cliente no termina con el pago del producto, sino que esa relación debe continuar en el tiempo.

La empresa tiene que tomar la iniciativa y analizar los problemas que puede tener el cliente. Esto tiene dos objetivos:

- 1) Resolver los problemas antes de que se conviertan en quejas, reclamaciones, publicidad negativa y otras señales de insatisfacción.
- 2) Demostrar al cliente que el interés por él no se termina con el cobro de servicio que se le ha proporcionado.

Para que la estrategia sea efectiva, hay que anticiparse a las necesidades que les puedan surgir. Así, los clientes, podrán percibir el interés que se tiene porque se satisfagan sus necesidades a la mayor brevedad y de la mejor forma posible.

Entre los tipos de programas de fidelización, se puede llevar a cabo uno basado en la contabilización de los proyectos exitosos que consigan las empresas. Con cada uno, se darán puntos a la empresa que ha favorecido la relación y al final las 3 empresas que más puntos tengan, podrán disfrutar de Partalk de forma gratuita durante 6 meses.

Como medida preventiva y para poder utilizar realmente esta estrategia de relación es necesario:

- Conocer mejor a los clientes creando procedimientos para descubrir que características son importantes para ellos. También se les puede realizar una encuesta o proporcionar un tablón dentro de la aplicación, para que puedan describir su experiencia o hacer sugerencias al equipo directivo. El objetivo es acercarse todo lo posible a lo que estos desean.
- Establecer una relación a largo plazo con los clientes y pensar en maximizar el valor que se obtiene de ellos durante todo el tiempo. Hay que iniciar y mantener una buena comunicación con los clientes y mejorar continuamente el valor que se les da, intentando siempre adelantarse a la competencia. No perder ningún cliente valioso a través del marketing relacional, es un método de gestión muy importante a tener en cuenta por parte de las Pymes.

Resumiendo, el marketing relacional se centra en dos áreas: gestionar la cartera de cliente (captar, fidelizar y recuperar cliente) y gestionar su lealtad (atracción, vinculación, etc.). Esto se utiliza para que pase de cliente potencial a usuario, luego a preferente y por último, se etiqueta como cliente exclusivo.

8.2.2. La gestión del valor percibido

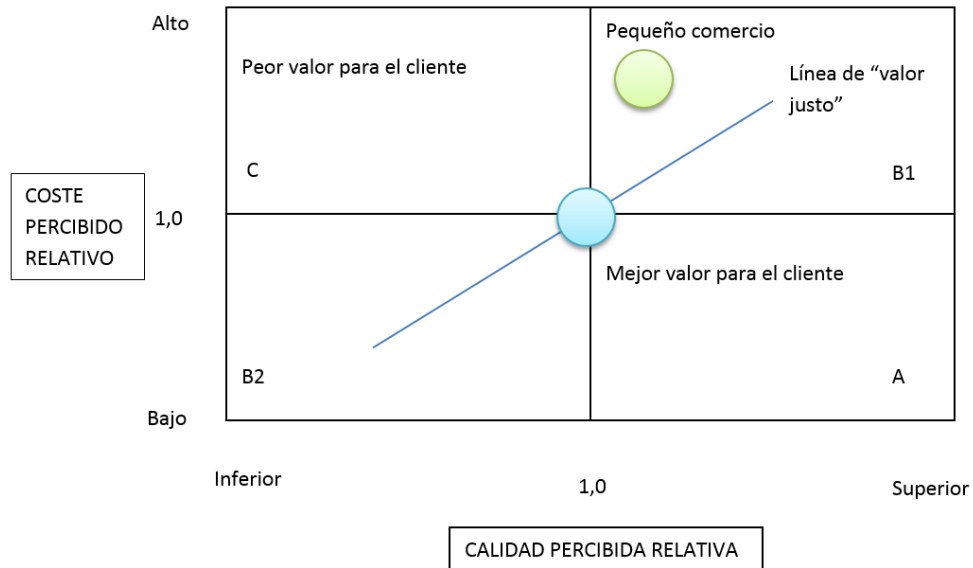
Se trata de darle un valor mayor a la adquisición del cliente con lo que se sentirá más satisfecho y también permite aumentar la competitividad de la empresa. Por eso, la información sobre los clientes y todo lo que tiene que ver con ellos, conduce a crear la estrategia de fidelización más adecuada.

El valor percibido depende del valor que los compradores le dan al servicio en función de tres características clave:

1. Valor de compra, que está en la imagen de la marca (el logotipo de Partalk) y el posicionamiento del servicio (orientado a empresas propensas a relacionarse con otras).
2. Valor de uso, el cual, va a ser muy importante para Partalk, ya que este valor puede aumentar según el rendimiento, la calidad, la seguridad y la facilidad de uso del servicio. Por tanto, en esas características que posee la aplicación, es donde hay que centrar los recursos para realizar la estrategia. Aquí también influye la imagen de la marca y su presentación de cara al público, que tiene que transmitir confianza, seguridad y sobre todo eficiencia. esto último se puede conseguir con el slogan que se ha presentado.
3. El valor final, se refiere a la recuperación económica del producto después de su uso, es decir, al valor residual. En Partalk no influye este valor, ya que no existen componentes físicos a entregar al cliente.

Sin duda, la satisfacción máxima del cliente se alcanza cuando no sólo se aumentan esos valores, sino que también cuando el valor que percibe el cliente es mayor que el valor que esperaba conseguir según sus expectativas. Por tanto, como la percepción y las expectativas son cosas subjetivas, hay que gestionarlas y clasificarlas para aumentar la satisfacción subjetiva el cliente.

Para analizar un poco más cómo clasificar este valor y poder determinar la estrategia de fidelización, se muestra el siguiente gráfico del mapa de valor para el cliente:



En el gráfico anterior se muestra como se realiza la clasificación del valor por parte del cliente.

- ✓ La situación óptima sería la del cuadrante A, ya que el cliente consigue una mayor calidad percibida al coste percibido más bajo. Lo que sería perfecto para Partalk, pero probablemente no se va a conseguir hasta dentro de un tiempo.
- ✓ Por otro lado, la peor situación sería en el cuadrante C, ya que el cliente obtiene una baja calidad percibida debida al alto precio percibido. Si se detecta que se produce una aproximación a este cuadrante, habrá que replanificar la estrategia.
- ✓ Los dos cuadrantes restantes, son intermedios y se evalúa a las empresas según el segmento del mercado en el que se encuentran.
 - Si se está en el B1, se debe usar una estrategia de reducción de coste para el cliente, reposicionando la marca en el cuadrante A.
 - Si se está en el B2, se debe de usar una estrategia de mejora de la calidad para aumentar las prestaciones que obtiene el cliente y reposicionar la marca en el cuadrante A.

De este gráfico, muy valioso para saber qué plan de actuación hay que hacer cuando llegue el momento, se extraen dos conclusiones.

1. Aunque el pequeño comercio tenga una calidad percibida superior a la de su competencia, si la relación entre el coste y el precio percibido relativo es muy superior, se le está dando a la clientela menor valor que el competidor. Esto implica que se pierden ventas y aparte cuota de mercado, lo que hay que intentar evitar a toda costa con el análisis de la calidad y el valor percibido. Por eso, es muy útil el departamento de atención al cliente de Partalk.
2. Si se trabajan los factores de los que depende la calidad y el precio percibidos, se puede mejorar mucho más la oferta de valor para el cliente y así, se puede diseñar una estrategia para que la situación de la empresa esté en una zona mucho más positiva. Después de esto se puede tomar una de las dos decisiones:
 - a. Reducir el coste para el cliente y mantener la calidad percibida.
 - b. Reducir el coste y mejorar la calidad percibida para poder conseguir ventajas competitivas frente a los competidores. Esta acción se podrá ejecutar cuando se llegue al periodo de madurez de la empresa y se tengan los fondos necesarios para ello.

9. PLANES DE ACCIÓN

Los planes de acción es el penúltimo de los pasos para poder definir bien cual va a ser el camino que se quiere tomar. Para poder tener una visión general de lo que se ha hecho hasta ahora, se presenta el siguiente esquema:

- ❖ **1ª fase.** Viene marcada por la primera etapa del plan que consiste en determinar los objetivos que persigue el marketing en la empresa. Se explica cómo se tienen que definir, que características tienen que tener y por ultimo se enumeran para la empresa estudio Partalk.
- ❖ **2ª fase.** En la segunda etapa del plan, se ha analizado el entorno que rodea a Partalk y la situación interna de la empresa. En la tercera etapa, se ha esquematizado el análisis de la situación a través de la matriz DAFO, que contiene los puntos fuertes y débiles de la empresa y las amenazas y oportunidades que puede haber en el entorno.
- ❖ **3ª fase.** Constituye la cuarta etapa del plan y se redacta según los objetivos que se quieren alcanzar una vez vista la situación en la que se encuentra la empresa en su momento de creación. Las estrategias definidas, son un conjunto de decisiones sobre las acciones a emprender y sobre los recursos a utilizar para alcanzar los objetivos finales de la empresa.
- ❖ **4ª fase.** Se llega a la quinta etapa del Plan de Marketing Estratégico que se ha realizado a lo largo de todo el trabajo. Se traducen las estrategias a acciones concretas para poder centrar los esfuerzos y sobre todo dentro de unos plazos que se tienen que cumplir para garantizar el éxito.
- ❖ **5ª fase.** Control y prevención de riesgos.

Los planes de acciones se enfocan a través de las variables del marketing mix (producto, precio, distribución y ventas, comunicación) por tanto, según el tipo de empresa, hay que analizar cada una de estas variables y estudiar cómo se pueden concretar las acciones. En esta etapa se detalla lo que se quiere realizar, pero también se quiere poner en marcha esas intenciones, para evitar que no sean meras directrices.

Para Partalk se detallan, según las variables del marketing mix que influyen en la empresa, los siguientes tipos de acciones:

- A. Sobre precios.** Se ha visto cómo se pueden utilizar como una estrategia de fidelización para poder atraer a más clientes y mantenerlos a lo largo del tiempo. Para Partalk, implantar el sistema de puntos mencionado en el apartado anterior es muy importante, ya que se premia a las empresas mejor valoradas en la aplicación. Esto origina una reacción en las empresas que la usan, ya que se esfuerzan por ser una de las 3 que puedan beneficiarse de esta recompensa.

B. Sobre comunicación. Para que la aplicación sea conocida es importante tener una campaña de publicidad o de marketing directo con el fin de captar usuarios. En este caso, la falta de recursos financieros para contratar los servicios de publicidad puede ser un impedimento, por eso, se quiere destinar una partida de presupuesto para poder contratar una empresa externa que lo gestione. A medida que la empresa adquiera cierto renombre entre las compañías de la industria, gracias a la publicidad que los propios clientes hagan de la marca se podrá reducir la inversión destinada a la campaña de publicidad, pero es mejor intensificarla con parte de los ingresos que se obtengan el primer año.

Sobre todo, interesan los planes de acción dentro de la segunda estrategia que se va a seguir: la de fidelización. Aquí el plan se divide en dos partes: por un lado, entender al cliente mediante la experiencia inicial y segundo, adoptar un programa de mejora continua en la empresa.

1) La primera de las etapas sirve para poder profundizar un poco más en lo que en realidad quiere el cliente. Debido a que en la etapa de análisis de la situación no se ha profundizado demasiado en los requerimientos específicos del cliente, se enumeran en esta parte cuales pueden ser estos requisitos y qué características tiene la clientela:

a. **Estudio de clientes.** Como la aplicación se orienta a empresas de la industria se ha estimado que el precio de adquisición de una aplicación convencional no le supone nada para su presupuesto. Por ello, se ha pensado elevar un poco esta cantidad, pero sólo lo suficiente para que reporte un beneficio importante para la empresa y que, al mismo tiempo, no signifique una pérdida para los clientes. Estos clientes buscan sencillez y momentaneidad, es decir, quieren saber lo que está pasando con un solo clic y quieren entablar la relación rápida y con garantías. Básicamente, quieren cubrir al 100% sus necesidades y para ello entre los filtros que tiene que tener la aplicación deben estar: el tipo de empresa que es, el precio de contratación, la ubicación, valoraciones de otros usuarios de la empresa, tiempo de espera hasta que la empresa conteste al mensaje de contacto y otros indicadores como pueden ser el número de pedidos realizados con éxito.

b. **Análisis del valor de los clientes por segmentos.**

Se han visto los tres segmentos que puede haber de cara a la utilización de la aplicación. Cada uno de ellos tiene características distintas que se detallan a continuación:

1. Las empresas industriales son el segmento estratégico prioritario y son muy poco sensibles a los precios, pero necesitan un grado de fiabilidad

demostrable muy alto, por lo que se tiene que intensificar mucho el correcto funcionamiento de la aplicación.

2. Las empresas creadas a partir de un spin-off necesitan una relación muy directa con la empresa de donde surgieron. Esta, debe de vigilar las acciones de la nueva compañía.
 3. Las mini Pymes, tienen unos recursos reducidos y por tanto elegirán la aplicación si ven que no les va a suponer un gran esfuerzo económicamente. Tienen más o menos las mismas características de búsqueda que las industriales, pero se debe de ajustar la política de precios para que elijan la App. Por eso, se les intenta hacer ofertas más allá del sistema de puntos ya explicado.
- c. **Diagnóstico.** Para satisfacer y fidelizar mejor a la clientela se tienen que estudiar la situación de las empresas para garantizar el servicio según los requisitos que estas demandan. En cada caso, a medida que el tiempo de utilización por parte de las empresas aumente, se les pueden hacer descuentos.
- 2) Adoptar un programa de mejora continua. Se basa en elegir una buena estrategia de fidelización en función del diagnóstico que se acaba de realizar. Se tiene que tener en cuenta lo siguiente:
- a. No sólo se necesita aumentar la satisfacción y la lealtad de todos los clientes de forma indiscriminada, porque puede ser que el esfuerzo que se haga resulte inútil y los resultados pueden quedar muy lejos de lo que se buscaba al principio. Por eso, hay que hacer un marketing más concreto muchas veces, haciendo, por ejemplo, que los clientes comuniquen los beneficios de la empresa.
 - b. Por otro lado, la estrategia de fidelización también tiene que ser flexible y tiene que poder adaptarse a cada situación. Esto trae como conclusión que la satisfacción no se traduce automáticamente en un aumento de la lealtad y por eso no hay que confiarse.
 - c. También es importante que esté adaptada al sector de actividad donde se ubica la empresa. Para eso, es muy valioso tener en cuenta el siguiente gráfico que expresa la estrategia de marketing relacional en función del valor de compra y de la frecuencia de compra del servicio.

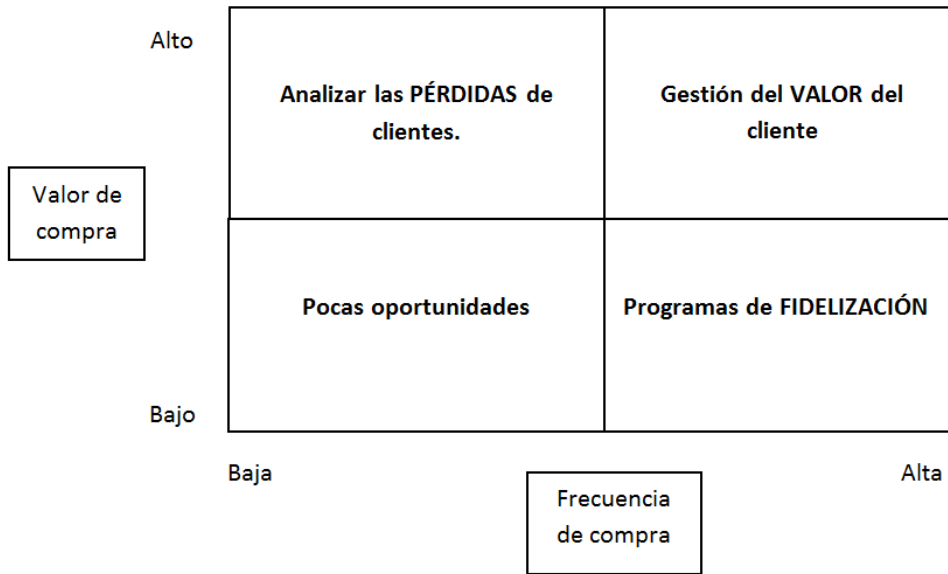


Ilustración 2. Estrategia de Marketing relacional según el valor y la frecuencia de compra

Como se puede observar en el gráfico adjunto, según el recuadro en el que se esté, se deberá establecer una estrategia diferente. El índice de valor de compra y de frecuencia de compra son muy cambiantes en la sociedad de hoy en día, y a veces las predicciones que se hagan de estos no son correctas, por eso, es mejor estar preparado ante cualquiera de las situaciones que se planteen.

- 3) La tercera etapa corresponde a definir claramente el plan de acciones para poner en práctica la estrategia de fidelización. Para eso se resumen en un cuadro según las variables del marketing mix que se han elegido para los planes. En el caso de Partalk se han planteado acciones en dos de las cuatro variables.

ACCIONES SOBRE PRECIOS	ACCIONES SOBRE COMUNICACIÓN
Ofrecer descuentos para asegurar la fidelización.	Servicio de atención al cliente telefónico.
Ofertas para empresas que quieran usar la App pero tienen pocos recursos (mini Pymes)	Diálogo frecuente a través de: <ul style="list-style-type: none"> • Envío trimestral de los puntos acumulados y puesto en el ranking de los mejor valorados. • Invitación a dejar sugerencias.
Modificar la tarifa para todos cuando se actualice la App y se añadan nuevas funcionalidades.	Campaña de publicidad o de marketing directo e intensificarla después del primer año.

Tabla 1. Plan de acciones

10. EVALUACIÓN Y CONTROL FINAL. ANÁLISIS DE RIESGOS

Es importantísimo para la empresa el controlar y evaluar constantemente los resultados obtenidos de las estrategias establecidas, puesto que, tanto el mercado como el entorno, experimentan constantes cambios y fluctuaciones. Se pueden distinguir cuatro tipos de control:

- ✓ **Control del plan anual.** Cuya finalidad es examinar que se están alcanzando los resultados previstos. Se realiza mediante el análisis de la participación del mercado, de relación de gastos, del análisis financiero y del seguimiento de las actividades de los consumidores.
- ✓ **Control de rentabilidad.** Que se basa en la determinación de la rentabilidad del servicio, territorios, clientes, etc. Esta parte se analizará en el apartado 13 del documento, donde se estudia el presupuesto necesario para crear la empresa.
- ✓ **Control estratégico.** Que trata de analizar si la organización está consiguiendo sus mejores oportunidades con respecto al mercado y el servicio.

Una vez definidos los controles también se puede utilizar una matriz de riesgos para los planes de acción, las estrategias definidas, los cambios en el entorno y como todo ello afecta a Partalk. En resumen, se analizan todos los temas que se han tratado desde un punto de vista menos favorable para la empresa. Para ello se muestra a continuación la matriz de riesgos y se enumeran las alternativas.

		RIESGO = Probabilidad X Impacto		
PROBABILIDAD	BAJA 0,2	Bajo (0,02)	Bajo (0,1)	D Moderado (0,18)
	MEDIA 0,5	Bajo (0,05)	C Moderado (0,25)	B Alto (0,45)
	ALTA 0,8	Bajo (0,08)	Alto (0,4)	A Alto (0,72)
		BAJO 0,1	MEDIO 0,5	ALTO 0,9
		IMPACTO		

A: Riesgo de poca aceptación por parte de los usuarios.

B: riesgo de que los competidores desarrollen un servicio parecido.

C: Riesgo en la estrategia de fidelización

D: riesgo de no cumplimiento de presupuesto

Ilustración 3. Matriz probabilidad-impacto

Mediante esta matriz se definen los riesgos más importantes que puede sufrir la empresa y a continuación, se detallan como se quieren evitar o solucionar si ocurren.

- A.** El riesgo más probable y con mayor impacto es el riesgo de que los clientes no acepten el servicio y no lo utilicen porque no satisface sus deseos. Como el principal sector inicial en

el que se van a centrar los esfuerzos es el industrial, se generará un efecto dominó y no se llegará al mínimo de descargas, lo que supone unas pérdidas muy grandes. Por ello, si se da el menor atisbo de que este riesgo puede ocurrir, se centrarán los esfuerzos en atraer al siguiente segmento estratégico analizado con la esperanza de mejorar la cuota de mercado

- B.** El siguiente riesgo trata sobre la fuerza de los competidores del entorno. Estos son grandes empresas y difíciles de superar debido a su poder y su madurez en el mercado, pero en el caso que ocupa, hay riesgo de que copien la idea y por tanto se hagan otra vez dueños del mercado. Para intentar evitar este tipo de ofensas, se patentará la idea y se intentará obtener un certificado de exclusividad de explotación, aunque estos suelen tener un corto periodo de vigencia. Cuando la posición competitiva de Partalk mejore, se puede actualizar la App para seguir compitiendo al mismo nivel.
- C.** El siguiente riesgo radica en el éxito de la estrategia de fidelización. Es una parte muy importante para Partalk, ya que determina la utilización de la App. Hay que mantener contentos a los clientes y hacerles sentir parte de la empresa para que estos no dejen de utilizar el servicio. Si dejan de utilizarlo y vuelven a usar las técnicas tradicionales ya mencionadas o para usar otros métodos creados por los competidores, se van a intensificar las labores de publicidad.
- D.** El último de los riesgos está en el medio de la matriz porque tiene la misma probabilidad de ocurrir como de no ocurrir y porque el impacto que puede tener puede ser notable o no. En la estrategia de fidelización, se han definido varios descuentos y ofertas que se pueden aplicar a los mejores clientes mediante un sistema de puntos. Este sistema proporciona a los clientes ciertas ventajas económicas mediante el uso de la App. Pero, esto puede llevar a que los ingresos disminuyan y por tanto el beneficio también caiga. Como estrategia de ahorro, se van a aumentar los fondos destinados al marketing, de cara a conseguir cubrir las pérdidas y se van a anotar en el segundo y tercer año del presupuesto.

11. PLAN DE MARKETING DIGITAL

El Plan de Marketing Digital, al igual que el tradicional, se basa en los objetivos definidos por la empresa, que se expresan en la primera etapa del plan. Estos, son los que se van a querer alcanzar en un periodo de tiempo determinado y una de las diferencias entre ambos planes radica en cómo se va a llegar a ellos, es decir, en cuales van a ser los planes de acción. El Plan de Marketing Digital también contempla las decisiones estrategias y operativas, que se enmarcan dentro del marketing offline y online.

La segunda etapa sobre la situación inicial de Partalk, se centra en el auge de la tecnología en la sociedad actual. Las empresas tienen que ver todos los cambios que sufre el mercado desde una perspectiva positiva, aunque les afecten negativamente, para poder encontrar qué posible modificación puedan hacer en él. El uso de redes sociales también es un factor importante, ya que la imagen pública y la opinión de la sociedad muchas veces se ve reflejada en este tipo de plataformas. Además, con todas las técnicas que hoy en día se están desarrollando para poder realizar estudios de mercado y tendencias de los consumidores, se puede acercar los datos un poco más al escenario futuro.

Se puede continuar con el diagnóstico de la empresa, dentro de la tercera etapa, también se tienen que tener en cuenta los objetivos que se pueden alcanzar gracias al Marketing Digital. Estos, se ajustan a las nuevas tecnologías y a las oportunidades de negocio que se tengan en el entorno. Al igual que en el tradicional, los objetivos pueden ser cuantitativos que se refieren a los incrementos de participación de mercado, rentabilidad o cifras de utilización por parte de los usuarios. Por ejemplo, de cara a establecer otros objetivos en el Marketing Digitales, se puede pensar en una versión Premium de la App que otorgue a los usuarios que la adquieran ciertas ventajas. Como objetivo, se podría plantear la fidelización de los usuarios en la versión Premium con muchas más funcionalidades. Otro objetivo que se puede plantear el Marketing Digital es aumentar la presencia de la empresa en los mercados elegidos mediante una estrategia de internacionalización.

Respecto a las estrategias, cuarta etapa del plan, se puede observar cómo estas pueden cambiar con el Marketing Digital, pero no hay que olvidarse de las que ya se habían implantado y habían ayudado a prosperar a la empresa. Al igual que antes, también se piensa en el ámbito local y global. En el local la estrategia sería la de desarrollar más la App, adaptarse al mercado local u organizar los recursos humanos en la región. Pero la estrategia global, permite seguir avanzando a un nivel superior, aunque los resultados no se vean hasta pasado un tiempo. Esta estrategia siempre viene acompañada por la visión y la misión de la empresa de la que no hay que olvidarse en ningún momento.

Las intenciones de la empresa también se pueden ver modificadas, al darse el caso en el que el mercado no evolucione como se ha previsto. Las estrategias a aplicar en este caso, son las del marketing on line y se basan simplemente en usar la tecnología. A continuación, se ven algunas posibles opciones estratégicas que tiene Partalk para alcanzar los objetivos:

1. **Marketing de marca.** Se basa en utilizar los conocidos banners o formatos similares para saber cuál es el coste por impresiones.
2. **Marketing de resultados.** Este es el marketing que utiliza el principal competidor del portal y se basa en la utilización de los buscadores de internet. Estos sirven de escaparate para los anuncios de las empresas y sería una posibilidad para dar a conocer la App utilizando palabras clave como *Partner*, socios o contratación.
3. **Marketing en medios sociales o *social media*,** es una herramienta de la que ya se ha hablado y que, a través de los medios sociales electrónicos, se puede dar a conocer más o se puede investigar qué demanda el cliente.

En cualquiera de estas estrategias se puede controlar y analizar con el modelo de "Las 4 F": *Flujo* de navegación por internet donde se busca la información, *Funcionalidad* de la App para que sea fácil de usar y de descargar, *Feedback* para saber lo que piensa el cliente y la *Fidelización* que se puede conseguir con las estrategias que se han citado.

Por último, se estudia la etapa final del Marketing Digital, que contiene los planes de acción. Probablemente es donde más diferencias pueden hacer con el marketing tradicional ya que se tienen muchas opciones para desarrollar los planes. En este caso, las acciones se centran en el entorno de internet y en las herramientas de las que este dispone. Para poder ver esto en la práctica, se dan algunos ejemplos para Partalk:

1. Página web corporativa y blog.

Persigue el objetivo de presentar a Partalk y su servicio ante todos los clientes potenciales y que estos también tengan la oportunidad de descargar y de usar la App desde la web.

2. Content marketing.

Puede atraer al público de interés al entorno de la aplicación, creando contenidos que ofrezcan información de valor para los segmentos definidos.

3. Mailing de soporte y ayuda.

Quiere mantener a los partners y a los demás usuarios informados de los avances del servicio, evitando errores en la comunicación del servicio a clientes. Sobre todo, para las empresas que surgen de un spin off, es muy valioso ir recibiendo mails de seguimiento de la empresa matriz.

En resumen, el Plan de Marketing Digital puede servir o bien como un complemento del Plan de Marketing Estratégico o ser una estrategia a desarrollar en un futuro cuando se empiece a perder cuota de mercado. Por tanto, aparte de ser una solución a posibles problemas, también aumenta el porcentaje de viabilidad para poner en marcha la empresa, algo que se quiere conseguir concluir al final de este trabajo.

12. METODOLOGÍA SEGUIDA EN EL DESARROLLO DEL TRABAJO

Para poder realizar el trabajo se ha desarrollado una investigación importante sobre qué Apps existen y cómo se puede crear una nueva. La idea surge cuando se plantea utilizar el concepto que tienen algunas redes sociales para conectar a personas. A partir de ese momento, se empieza el trabajo de recopilación de datos y de estudio para realizar este trabajo.

Una de las primeras fases, comienza cuando se busca información sobre las empresas que existen en el entorno y que tienen otras muchas al rededor que les pueden servir de proveedores, pero por desconocimiento no lo hacen. Por eso se empieza a pensar cómo buscarían las empresas a su socio ideal a través de la aplicación.

En la asignatura de proyectos de proyectos de ingeniería del cuarto año de Ingeniería en Organización industrial se entrega un documento llamado Express Of Interest (EOI) que contienen los primeros datos, objetivos a alcanzar y propuesta técnica del TFG. Al entregar el trabajo se obtiene un feedback muy positivo por parte de los/as compañeros/as, ya que son ellos mismo quienes evalúan el trabajo y dan su opinión respecto.

Debido a la complejidad de la programación que conlleva, se contacta con desarrolladores de Apps para que orienten el trabajo y se ajuste a la realidad. Después de algunas sugerencias, se toma la decisión de hacer una App, pero para dispositivos móviles, la otra opción hubiera sido crear una página web. Con todo esto se saca información y datos económicos de cómo se va a poder realizar el plan de inversiones y financiación de la empresa.

El esfuerzo económico también es alto y como se ve que es difícil conseguirlo, se prueba suerte presentando la idea a un concurso de la UPV/EHU en la Escuela Técnica Superior de Ingenieros de Bilbao. Este concurso para jóvenes emprendedores, pone en marcha el proyecto mucho antes de empezar a realizar el TFG donde se entrega una memoria, un resumen ejecutivo, un plan económico financiero y el logo con el slogan que se ha presentado en este trabajo. Aunque no se consigue ningún premio en el concurso, la experiencia es enriquecedora y establece el inicio e la redacción de este trabajo.

Para poder tener algo más de información sobre las empresas del entorno, se asiste al congreso Bial español de maquina herramienta, donde se habla con las empresas sobre los productos que ofrecen, qué se quiere realizar con Partalk y si ellas la usarían para su propia empresa, una experiencia muy positiva.

Finalmente, se recaba todo lo realizado entorno al trabajo y se habla con la tutora del TFG para poder orientar el proyecto e incluir todo lo que se ha trabajado ya con él. Como resultado, se presenta este trabajo para el que ha hecho falta mucho esfuerzo, dedicación y empeño para que se ajuste al máximo posible a la realidad.

A continuación, se presenta el Diagrama de Gant a modo de cronograma para visualizar la consecución de tareas del TFG.

Tarea	ACTIVIDAD	enero	febrero	marzo	abril	mayo	junio
T.1.	Análisis de la idea y búsqueda de información	■	■				
T.2.	Trabajo EOI y entrega	■	■	■	■		
T.3.	Contacto con desarrolladores de Apps			■	■		
T.4.	Concurso Zitek de jóvenes emprendedores			■	■	■	
T.5.	Congreso Bienal Español de Máquina Herramienta					■	
T.6.	Redacción final de TFG					■	■
T.7.	Revisión final del TFG						■

Ilustración 4. Diagrama de Gant del proceso

13. ASPECTOS ECONÓMICOS DE PARTALK

13.1. Introducción

A pesar de que la financiación disponible en estos momentos sea muy reducida, se va a intentar conseguir toda la ayuda posible para intentar consolidar la empresa. Esta ayuda puede venir de ayudas gubernamentales, socios, créditos o préstamos. Para poder recuperar la inversión inicial que se tiene que hacer, se ha pensado en elegir uno de los posibles métodos de financiación en el mundo de las aplicaciones. Hay tres cosas que hay que tener en cuenta en esta situación:

- Los tipos de pagos por los que podemos cobrar.
- Objetivos a corto y largo plazo.
- Tendencias de consumo.

Se empezará analizando el primero de ellos donde existen distintos tipos de pago mediante los que cobrar. Para obtener rentabilidad en el mundo de las aplicaciones podemos elegir entre las siguientes estrategias:

1. **Cobro por descarga.** En el entorno de las aplicaciones, es difícil tener un puesto reconocido en el mercado y más aún, cuando a la App que se descarga hay que asociarle una cuenta de crédito para poder pagar en el momento de adquirirla. Los clientes muchas veces prefieren no pagar y descargarse gratuitamente una aplicación que tenga unas prestaciones más reducidas, pero que sea gratis. Por tanto, la tendencia de pagar por descargar una aplicación está descendiendo bastante en los últimos años, pero sigue siendo una de las mejores formas para generar ingresos elevados.
2. **Publicidad.** Cada vez son más las empresas de aplicaciones, que optan por introducir publicidad durante la ejecución de sus Apps. En estos casos, los clientes muchas veces dejan de utilizar la aplicación al llegar un momento en el que les parece algo tedioso y no muy cómodo, ya que muchas veces los banners de publicidad son demasiado molestos. Esta publicidad se suele dar en los momentos de carga de la aplicación o en otras ocasiones de espera y se obtiene rentabilidad cobrando por ello.
3. **Modelo Freemium.** Este modelo de aplicaciones se caracteriza por dar una versión reducida de la aplicación de forma gratuita. Por tanto, se ofrece una versión de prueba de la aplicación donde, algunas de las funciones más avanzadas para su uso están limitadas y hay que pagar

por ellas. Eso sí, si se adquiere la versión Premium, las prestaciones mejoran de forma muy significativa y el usuario, la mayoría de las veces, cree que merece la pena la adquisición. Dentro de esta categoría, también existen aplicaciones que incluyen publicidad en la versión Free, como anuncios con duraciones de 30 a 45 segundos, y que desaparecen cuando se adquiere la versión Premium de la App. Así pues, esta última sería una combinación entre añadir publicidad y la descarga de una versión reducida de la App con posibilidad de ampliarla.

4. **In App purchase.** Esta opción cada vez se está utilizando más en el mundo de las aplicaciones, sobre todo en las de juegos. Consiste básicamente en incluir funciones adicionales por las que haya que pagar dentro de la aplicación, cuya descarga se ofrece de manera gratuita. A pesar de que el número de usuarios que adquieren esos extras son bajos, los que sí lo hacen reportan grandes beneficios, ya que son compras que se realizan de forma continuada por el mismo usuario.
5. **Patrocinio.** Este caso suele darse en empresas de una envergadura y relevancia importante y ocurre cuando a otra empresa le interesa convertirse en la imagen de su marca. Esto suele ocurrir, o bien porque la empresa quiere liderar el lanzamiento de la App, al querer la exclusividad que esto ofrece, o bien porque necesitan un patrocinio más duradero. Es una modalidad que las empresas suelen emplear bastante y reemplaza a la utilización de anuncios. La desventaja que ofrece es que los ingresos a ese patrocinador se limitan bastante.
6. **Venta a otra empresa.** Este tipo de adquisición de capital, se puede dar en dos ocasiones: si nos e disponen de recursos para seguir manteniendo la empresa o si ha llegado un momento en el que la App tenga mucho reconocimiento y otra empresa quiera adquirirla. En ambos casos, se llevaría a cabo una negociación de venta, en la que se otorgaría un precio determinado a la aplicación.
7. **Donaciones.** Una de las últimas opciones utilizadas por las empresas son las donaciones, una práctica poco habitual en el mundo de las Apps. En este caso se ofrecería una versión totalmente gratuita de la aplicación con la opción de hacer alguna donación en el caso de sentirse satisfecho con el servicio prestado. Por supuesto, la rentabilidad que ofrece este método en la mayoría de los casos suele ser muy baja.

En este caso y realizando un análisis exhaustivo, se ha decidido que la mejor opción de financiación y de cobro a largo plazo, va a ser la del cobro por descarga. Al ver la gran capacidad de poder adquisitivo que tienen las empresas y al estar ofreciéndoles un servicio en el que se pueden publicitar, se ha decidido cobrar una suscripción mensual. En el caso de la primera descarga y únicamente durante los

6 primeros meses posteriores al lanzamiento de la App, se van a cobrar 5€ por cada descarga realizada. A partir del sexto mes, se va a cobrar 5€/mes a cada una de las empresas que tengan la aplicación ya descargada y a las que la descarguen por primera vez en ese momento. Esta técnica de marketing, va a permitir que las empresas prueben la aplicación con todas las prestaciones durante un periodo de tiempo determinado y que luego, si quieren seguir disfrutando de ella, paguen una cuota mensual. Este modo de cobro, utilizado por las grandes compañías, tiene cierto riesgo porque las empresas pueden optar por abandonar la aplicación cuando se empieza a cobrar al mes. Aun así, el riesgo que se va a tomar se compensaría con el segundo y tercer año donde las descargas van a aumentar considerablemente y también tendrán que pagar 5€ por la descarga, y posteriormente, se realizará un cobro mensual del mismo importe como cuota. Si se quiere obtener la aplicación por un año completo, también se podrá realizar el cobro de una sola vez en el momento de la descarga. Todo este análisis se verá mejor en el apartado de las cuentas de resultado de gastos e ingresos.

13.2. Plan económico - financiero

Después de tomar la decisión sobre el método de financiación, se analiza la rentabilidad y cómo se podrá recuperar la inversión inicial y cómo se podrán compensar los gastos... Por tanto, a continuación, se hará un resumen del balance, el estado económico – financiero, las inversiones previstas y demás cuestiones financieras que se han estimado.

1. Necesidades financieras de la empresa.

a. Inversiones en Inmovilizado Inmaterial.

En este caso, al ser una empresa con un servicio tecnológico, uno de los problemas más importantes es la exclusividad. Se necesitará contratar a un desarrollador de la App con un contrato de confidencialidad y una patente o certificado de exclusividad de creación de la empresa hasta su lanzamiento al mercado. Además, se proporcionarán todos los programas y aplicaciones necesarias que el desarrollador pida para programar la App. Otra posible inversión importante, será la de conseguir publicidad para promover las descargas de Partalk. En este caso, se tendrá que contratar algún servicio de publicidad que se analizará cuando llegue el momento y sólo en caso de que se necesite. Este gasto se introduce en el balance junto con el gasto que supone el Plan de Marketing.

b. Inversiones en Inmovilizado Material.

El material que se va a necesitar es muy básico y bastaría con la aportación de un ordenador, aunque sea de carácter personal y algún otro dispositivo como una Tableta para realizar pruebas, mantener la comunicación y realizar un seguimiento con el equipo de trabajo.

c. Inversiones a corto plazo o en activo corriente.

Por el momento, se cree que estas inversiones serán de muy poco valor pero que ayudarán durante el transcurso de la empresa y le ayudaran a dar publicidad e importancia. Por ejemplo, se podrían adquirir complementos de merchandising para que sea más conocida en el mercado.

d. Balance de cuentas, estado económico financiero: ACTIVO.

1. **Activo fijo.** Dentro de las inversiones a medio largo plazo de la estructura de la empresa, se quiere contar con el registro de la marca o la patente. Esto pretende persuadir o retener, a los posibles imitadores que puedan aparecer en el mercado y que quieran copiar la idea de empresa. Así también se corre el riesgo de generar más interés por la empresa y que por tanto sean todavía más los posibles imitadores. Este es un riesgo que se está dispuesto a asumir con el fin de proteger al máximo posible la empresa. También

se quiere contar con la ayuda de una Incubadora de empresas durante los primeros años de creación, lo cual es un poco difícil de conseguir. Contar con ello, implica que las inversiones iniciales disminuyan su valor, así pues, habría que reservar una cierta cantidad si no se consigue esa ayuda.

- 2. Activo circulante.** Uno de los recursos más importantes que necesita la empresa desde el principio son los equipos informáticos para la creación de la aplicación y la realización de las posibles pruebas de funcionamiento. A pesar de que se puedan utilizar los equipos personales del personal de la empresa, algo que pretende hacerles sentir más a gusto a la hora de trabajar, se va a reservar una cantidad para poder adquirir equipamiento o realizar el mantenimiento del ya existente.

Concepto	Importe	% IVA	%Amortización (1AÑO=12MESES)
ACTIVO NO CORRIENTE			
INMOVILIZADO INTANGIBLE:			
Gastos en investigación y desarrollo	3.000 €	21,00%	52,50 €/mes
Gatos del plan de marketing y la publicidad	6.000 €	21,00%	105,00 €/mes
Propiedad industrial y patente	1.294 €	21,00%	22,64 €/mes
Fondo de comercio	50 €	21,00%	0,88 €/mes
Aplicaciones informaticas	700 €	21,00%	12,25 €/mes
INMOVILIZADO MATERIAL:			
Equipamiento infromatico	600 €	21,00%	10,50 €/mes
ACTIVO CORRIENTE			
CIRCULANTE:			
Existencias iniciales	1.000 €	21,00%	17,50 €/mes
Provision de fondos	2.800 €	21,00%	49,00 €/mes
TOTAL INVERSIONES	15.444 €		
TOTAL INVERSIONES (IVA INCLUIDO)	18.687 €		
TOTAL AMORTIZACIONES	270,27 €/mes		

Tabla 2. Estimación del Activo (Inversión)

2. Identificación de las fuentes de financiación inicial: pasivo.

- a. **Recursos propios.** Como se observa en la tabla 2, se quiere conseguir aproximadamente el 20% del total de la financiación gracias a recursos ajenos y subvenciones. Esto se quiere lograr, presentando la idea de negocio de tal manera que los posibles inversores y accionistas puedan ver el potencial que tiene y así, inviertan de manera generosa. Por otra parte, también se quieren conseguir subvenciones de los órganos de gobierno, valorando las ayudas del gobierno vasco a los jóvenes emprendedores o las ayudas europeas por proyectos emprendedores o de nueva creación. En este caso, también se considerará una subvención los premios o concursos que se ganen presentando la idea, y que proporcionaran una cantidad muy importante de dinero para poder seguir adelante. Por último, se quiere contemplar la idea de pedir ayuda al vivero de empresas de la Escuela de Ingenieros de Bilbao, o bien a cualquier otro de la Universidad Pública del País Vasco, que proporcione cierta seguridad en los inicios de la empresa y además, colabore dejando a la empresa ciertos recursos y equipamientos para poder disminuir los gastos iniciales.
- b. **Préstamos recibidos a largo y corto plazo.** Esta ayuda se quiere disponer para arrancar con la creación de la empresa. El posible remanente después de la creación, se quiere dejar como un fondo de seguridad que permita, en el momento que sea necesario, acudir a él. Por tanto, se priorizará la utilización del resto de recursos financieros antes de tener que acudir a este pequeño fondo. Hay que recordar que todo son estimaciones, así pues, se analizará el escenario más desfavorable para poder hacer frente a las dificultades de una manera más efectiva.
- c. **Pasivo corriente.** Proporciona tan solo el 25% de la financiación porque se considera una pequeña ayuda en momentos de emergencia. Se va a utilizar solo en el caso de no tener otro recurso financiero disponible en ese momento.

Concepto	Importe	%
PATRIMONIO NETO:		
Capital y otras aportaciones de socios	5.606,17 €	30,00%
Subvenciones, donaciones y legados recibidos	3.737,45 €	20,00%
PASIVO NO CORRIENTE:		
Deudas a largo plazo por préstamos recibidos y otros conceptos	4.671,81 €	25,00%
PASIVO CORRIENTE:		
Deudas a corto plazo con entidades de crédito	4.672 €	25,00%
Otros (Proveedores, Acreedores, Anticipos de clientes)		
TOTAL FINANCIACIÓN	18.687 €	100,00%

Tabla 3. Estimación de Pasivo (Financiación)

3. CUENTA DE RESULTADOS. GASTOS-INGRESOS

a. Gastos

GASTOS	Año 1	Año 2	Año 3
VARIABLES	41.528,70 €	41.328,70 €	58.328,70 €
Retribución propia (sueldo de la empresaria)	12.000,00 €	12.000,00 €	18.000,00 €
Sueldo personal o colaboradores	12.000,00 €	12.000,00 €	18.000,00 €
S.S. a cargo de la empresa	7.200,00 €	7.200,00 €	7.200,00 €
Servicios bancarios y similares	128,70 €	128,70 €	128,70 €
gastos de marketing y publicidad	6.000,00 €	10.000,00 €	15.000,00 €
Gastos en I+D del ejercicio	3.000,00 €	0,00 €	0,00 €
Dispositivos de pruebas	600,00 €	0,00 €	0,00 €
Compras equipamiento informatico	600,00 €	0,00 €	0,00 €
FIJOS	2.206,67 €	2.206,67 €	2.206,67 €
Suministros (luz, agua, teléfono,...)	1.600,00 €	1.600,00 €	1.600,00 €
Seguros	66,67 €	66,67 €	66,67 €
Mantenimiento y reparaciones	540,00 €	540,00 €	540,00 €
TOTAL	43.735,37 €	43.535,37 €	60.535,37 €

Tabla 4. Gastos Estimados

En el caso de los gastos, se quieren reducir al máximo los gastos fijos y poder analizar los variables según el volumen de ventas. Por tanto, los sueldos se adecuan a la evolución de la empresa y a medida que se obtengan más ingresos, se irán aumentando año a año. El propietario de la empresa va a ser la persona que más tenga que ajustarse a las posibles complicaciones económicas que se puedan llegar

a dar, por ello para no poner en riesgo la rentabilidad inicial de la empresa, obtendrá una retribución bastante pequeña hasta que se obtenga la rentabilidad esperada. Debido al método de pago, se tiene el riesgo de que las empresas dejen de utilizar la aplicación, lo que provocaría una bajada en los ingresos. Por ello, se establecerá el sueldo de los trabajadores según el volumen de ventas. Se prevé que el desarrollo de la aplicación les llevará unos 6 meses y se quiere que sea viable cuando termine ese periodo para poder lanzarla al mercado. Así, el plazo para la descarga de la aplicación por parte de los usuarios, queda limitado a un periodo de 6 meses durante el primer año de lanzamiento, donde solo se cree que se va a llegar a 1500 descargas. A pesar de la incertidumbre sobre rentabilidad inicial, no se debe realizar una bajada en el sueldo de los trabajadores, ya que son la base fundamental de la empresa y los que más valor añadido aportan. Durante los 6 meses que tienen de contrato, también se va a tener que abonar la correspondiente cuota a la seguridad social.

Los servicios bancarios se han calculado teniendo en cuenta los intereses de los préstamos que se van a pedir. Estos, tienen un valor de 5.713,61 € y se va a calcular al 3.5 % TAE y durante un plazo de tres años, para que las cuotas no sean muy altas. A continuación, se presenta la tabla resumen y la cuota anual que habría que pagar por los dos préstamos.

Calculo de intereses del préstamo	
Concepto	Importe
Préstamo	9.343,61 €
A devolver en 3 años	9.729,71 €
Intereses totales generados en 3 años	386,10 €
Intereses al año	128,70 €

Tabla 5. Intereses de los Préstamos

b. Ingresos

INGRESOS	Año 1	Año 2	Año 3
Cantidad de descargas	1.000 descargas	2.500 descargas	3.000 descargas
Precio venta inicial por descarga	5 €	5 €	5 €
Precio venta por suscripción mensual	5,00 €/mes	5,00 €/mes	5,00 €/mes
Ganancia	35.000,00 €	210.000,00 €	390.000,00 €
TOTAL	35.000,00 €	210.000,00 €	390.000,00 €

Tabla 6. Ingresos estimados

Como se puede observar en la tabla 5, se van a tener un número de descargas anuales que van a ir aumentando. Por otro lado, como ya se ha dicho en la introducción, se va realizar el cobro por descarga, pero esta forma de adquisición, solo estará disponible durante los 6 primeros meses después

del lanzamiento de Partalk. Después, a partir del sexto mes, se abonará la descarga y a continuación, la suscripción mensual.

Se considera que la imagen y el desarrollo de la aplicación van a mejorar de manera que la propia publicidad boca a boca que se realice entre usuarios, va a hacer que aumente de manera significativa las descargas. Por último, los ingresos extraordinarios también son impredecibles, pero si se consiguen también son una parte importante a tener en cuenta. En este caso, se cuenta con uno solo el primer año, pero no se descarta que haya más el resto, aunque seguramente sean de un valor inferior. De todos modos, el depósito inicial que tiene la empresa permitirá contrarrestar la posible pérdida en el caso de que no se consiga el ingreso.

C. Rentabilidad

RENTABILIDAD	Año 1	Año 2	Año 3
GASTOS	43.735,37 €	43.535,37 €	60.535,37 €
INGRESOS	35.000,00 €	210.000,00 €	390.000,00 €
BENEFICIO	-8.735,37 €	166.464,63 €	329.464,63 €

Tabla 7. Estimación de la rentabilidad

Como cabía esperar, la empresa tendrá unas pérdidas importantes durante el primer año, pero esto no es razón para no ponerla en marcha. Además, el beneficio sustancial que se espera el segundo año gracias al aumento en el número de descargas. Esto implica que todos los gastos se cubren, lo que da una estabilidad financiera y una viabilidad importante al proyecto. Como ya se ha dicho, a pesar de ser estimaciones, se presenta una situación muy positiva para la posible creación de la empresa y desarrollo de la aplicación.

14. CONCLUSIONES

- Partalk es una empresa considerada innovadora porque integra las funciones que proporcionan las nuevas tecnologías. Al mismo tiempo, su aparición en el mundo de las aplicaciones para empresas, puede ser muy beneficiosa para estas cambiando su forma de interactuar entre ellas por completo. Aun así, los competidores existentes suponen un peligro importante que Partalk, que va a querer evitar con las estrategias de segmentación y de fidelización.
- Con la ayuda de las estrategias de segmentación y posicionamiento, Partalk puede llegar a conseguir un puesto en el mercado bastante importante y tienen potencial para poder seguir desarrollando sus prestaciones de cara a las necesidades de los usuarios.
- Si los esfuerzos se realizan de forma conjunta con otras empresas o si bien se hace de manera independiente, el equipo humano y la planificación estratégica serán los factores clave para poder desarrollar la idea.
- El Marketing Digital ayuda al tradicional a desarrollar estrategias mucho más allá. Utilizando las últimas tendencias tecnológicas y las últimas herramientas digitales, se pueden recopilar datos muy interesantes para poder centrar mucho más los esfuerzos presentes y futuros del marketing.
- La empresa tiene unas perspectivas muy favorables en el entorno de las aplicaciones. Los esfuerzos a realizar son bastante grandes y suponen la utilización de muchos recursos no sólo económicos sino también humanos. A pesar de ello, se puede concluir que Partalk, cumple con los requisitos de viabilidad y, por tanto, se puede comenzar con su creación.

15. BIBLIOGRAFIA

INFORMA. DIRECTORIO DE EMPRESAS. *Listados de empresas dedicadas a Fabricación De Elementos Metálicos Para La Construcción en Vizcaya*. Disponible en:

https://www.informa.es/directorio-empresas/251_FABRICACION-ELEMENTOS-METALICOS-PARA-CONSTRUCCION/Provincia_BIZKAIA.html

CEF. - MARKETING. *Marketing en el Siglo XXI. 5ª Edición*. Disponible en:

<https://www.marketing-xxi.com/Marketing-siglo-xxi.html>

SEBASTIANPENDINO. *Análisis de la competencia y competidores*. Disponible en:

<https://sebastianpendino.com/analisis-de-la-competencia-y-competidores/#competidores>

GOOGLE. *Información sobre Google Partners*. Disponible en:

https://www.Google.es/partners/?hl=es#a_home

GOOGLE. *Google AdWords*. Sitio web:

https://adwords.google.com/intl/es_es/home/

KOLAU. *Como funciona Google Adwords*. Disponible en:

<https://www.kolau.es/adwords/como-funciona-Google-adwords>

KOLAU. *Como Anunciarse en Google*. Disponible en:

<https://www.kolau.es/marketing/como-anunciarse-en-Google>

UNIVERSIDAD NACIONAL AUTONOMA DE MÉXICO. *Ventajas y desventajas de Google AdWords*. Disponible en:

<http://blogs.acatlan.unam.mx/smacatlan/2014/05/19/ventajas-y-desventajas-de-Google-adwords/>

EMPRENEDORES. *Cómo hacer el plan de empresa de una app*. Disponible en:

<http://www.emprendedores.es/crear-una-empresa/plan-negocio-App-aplicacion-movil>

BIEMH. *Bienal Internacional de Máquina-Herramienta*. Sitio Web:

<http://biemh.bilbaoexhibitioncentre.com/>

WIKIPEDIA. *Comercio electrónico*. Disponible en:

https://es.wikipedia.org/wiki/Comercio_electrónico

APELLIDOS, Nombre autor, Año de publicación. Título del libro en cursiva. Edición*. Lugar de publicación: Editorial. ISBN.

DIAZ DE BASURTO URUAGA, PABLO. *Estrategia y política de empresas*. Escuela Superior de Ingenieros de Bilbao.

DIAZ DE BASURTO URUAGA, PABLO. *Dirección comercial. Marketing*. Escuela Superior de Ingenieros de Bilbao

AL RIES y JACK TROUT , 2004. *Las 22 leyes inmutables del marketing*. 2º Edición. S.A. McGraw-Hill / interamericana de España. ISBN: 9788448142766

JOSE MARIA SAINZ DE VICUÑA ANCIN, 2018. *El Plan de Marketing Digital en la práctica*. 3ª Edición. Esic editorial. ISBN: 9788417129750

JOSE MARIA SAINZ DE VICUÑA ANCIN, 2018. *El Plan de Marketing en la práctica*. 20ª Edición. Esic editorial. ISBN: 9788416462551

ANEXO I

Matriz DAFO

OPORTUNIDADES	AMENAZAS
<p>Globalización</p> <p>Posibilidad de que muchas más empresas usen la aplicación y aumenten las descargas.</p> <p>Demanda de mayor conexión inmediata con todas las partes del mundo.</p>	<p>Competidores con mucho poder y reconocimiento internacional.</p>
<p>Alianzas estratégicas con otras plataformas tecnológicas para seguir implementando Partalk.</p> <p>Empresas tecnológicas que ofrezcan incorporar a Partalk sus ideas para la aplicación.</p>	<p>Intentos de copia de la idea y por tanto tener un plan que contemple esto para, si se da el caso, poder diferenciarse.</p>
<p>Diferenciación sobre los competidores existentes</p> <p>Adwords se contempla como una herramienta web para empresas que únicamente quieran publicidad.</p>	<p>Falta de confianza por parte del sector industrial para usar la App y que sea fiable y eficaz.</p>

Tabla 8. Matriz Oportunidades y Amenazas

FORTALEZAS	DEBILIDADES
<p>Equipo humano</p>	<p>Complejidad del trabajo:</p> <p>Mucho esfuerzo para fundarla, llevarla a cabo la idea, el visto bueno las entidades que ayuden, búsqueda de financiación y fondos de reserva por si algo falla.</p>
<p>En cualquier momento se puede mejorar la aplicación según el análisis de mercado que se vaya haciendo sobre tendencias de uso y necesidades de clientes.</p>	<p>Dimensión reducida</p> <p>En comparación con otros competidores potenciales que pueden ofrecer, con el paso del tiempo, lo mismo pero más barato.</p>
<p>Es la novedad, la curiosidad sobre lo que trata la App y la averiguación de saber si realmente funciona puede hacer gana muchas descargas.</p>	<p>Sin certificación de calidad</p> <p>De momento no hay ningún documento acreditativo que pueda corroborar la declaración de intenciones sobre la calidad que se quiere dotar al servicio ofrecido. Los clientes no tienen nada que lo verifique más que las opiniones de otros usuarios de la App</p>
<p>La marca y diseño de la empresa se orienta a las empresas y a sus requerimientos de búsqueda de socios.</p>	<p>Totalmente desconocida para el mercado lo que puede originar incertidumbre y que los clientes opten por no usarla y utilizar las técnicas que han manejado hasta ahora.</p>
<p>La imagen de la empresa tiene un potencial atractivo no solo para empresas españolas, sino que también a internacionales</p>	
<p>Entusiasmo por la idea y esfuerzo y dedicación para mejorarla constantemente.</p>	

Tabla 9. Matriz de Fortalezas y Debilidades