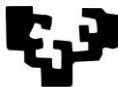


eman ta zabal zazu



Universidad del País Vasco Euskal Herriko Unibertsitatea



## **FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES Y DE LA COMUNICACIÓN**

**GRADO EN PUBLICIDAD Y RELACIONES PÚBLICAS**

**CURSO 2014/2015**

### **ELABORACIÓN DEL PLAN DE NEGOCIO '760 KILÓMETROS, S.L.'**

**Autora LAURA GIL MUÑOZ**  
**Director DANIEL GARCÍA GONZÁLEZ**

**30 DE JULIO DE 2015**



## ÍNDICE

0.	IDEA DE NEGOCIO	2
1.	PRESENTACIÓN DEL NEGOCIO	3
2.	ORGANIZACIÓN Y RECURSOS HUMANOS	5
3.	LA CONSTITUCIÓN DE LA EMPRESA	7
	3.1. CONSTITUCIÓN Y TRÁMITES	
	3.2. CONTRATACIÓN	
	3.3. LICENCIAS PARA INIICAR LA ACTIVIDAD EMPRESARIAL	
4.	SERVICIOS QUE OFRECERÁ LA AGENCIA	15
5.	ANÁLISIS ECONÓMICO-FINANCIERO	19
	5.1. INVERSIÓN Y FINANCIACIÓN INICIAL	
	5.2. INGRESOS Y GASTOS ESTIMADOS	
6.	PLAN ECONÓMICO TRIENAL	29
	6.1. PREVISIÓN DE TESORERÍA	
	6.2. BALANCE DE SITUACIÓN	
	6.3. PREVISIÓN DE LA CUENTA DE RESULTADOS	
7.	PLAN DE MARKETING	33
	7.1. ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN	
	7.2. NUESTRA COMPETENCIA	
	7.3. DIAGNÓSTICO DE LA SITUACIÓN	
	7.4. OBJETIVOS DE MARKETING	
	7.5. ESTRATEGIAS	
	CONCLUSIONES	52
	BIBLIOGRAFÍA	54
	ANEXOS	55

## 0. IDEA DE NEGOCIO

Este Plan de Negocio analiza la creación de una Agencia de Comunicación Digital Gastronómica que dará servicio a restaurantes y locales gastronómicos de la cornisa cantábrica (Galicia, Asturias, Cantabria y País Vasco) y que apostará por la especialización como agencia digital.

La agencia digital ofrecerá un servicio de posicionamiento *online*. Uno de los servicios básicos es la gestión de Redes Sociales (RRSS), desde la creación de los perfiles hasta el diseño de la estrategia de conversación con los seguidores y un plan de contenidos. La creación y diseño web es otro de los pilares de la agencia digital, una estructura cuidada que ofrezca rapidez de uso a los visitantes, una web *responsive*. Para analizar el impacto de las RRSS y la web se ofrecerá una analítica de resultados completa que explique al cliente los resultados generados.

Desde que en 1917 naciera la American Association of Advertising Agencies<sup>1</sup>, primera asociación dedicada a unir las necesidades de las agencias de publicidad, las marcas han vivido años necesitando externalizar la gestión de la comunicación y dejarlo en manos de un equipo especializado. En la Era Digital, las agencias de publicidad como tal se han diversificado.

El futuro es inminentemente tecnológico. Hoy en día, cuando se decide a qué restaurante ir, lo más habitual es realizar una consulta a través del dispositivo de conectividad que tengamos a mano. Este proyecto trabajará como motor para hacer de los locales gastronómicos un entorno digital y crear la oportunidad de hacerlos más visibles y accesibles para los consumidores.

---

<sup>1</sup> American Association of Advertising Agencies | [www.aaaa.org](http://www.aaaa.org)

## 1. PRESENTACIÓN DEL NEGOCIO

La **agencia '760 Kilómetros'** va a especializarse en la comunicación digital orientada al sector de la gastronomía y la restauración.

La actual orientación a lo *online* lleva a las empresas a necesitar una asesoría en materia de comunicación para dirigir su negocio a las plataformas digitales. En el caso de las tiendas físicas ya es algo habitual que los consumidores hagan la compra *online*. Los restaurantes y locales gastronómicos que deseen tener futuro empresarial tienen que entender a sus clientes y subirse al barco de las RRSS. La forma más eficaz es poner los servicios de la marca en manos de una agencia de comunicación digital especializada en el sector. Los servicios que se van a ofrecer incluyen un plan de gestión de RRSS con creación de contenidos acordes con los valores de la marca y creación y diseño de una web personalizada y optimizada a las necesidades del cliente. Para comprender la eficacia de esta inversión se va a ofrecer la elaboración de informes de analítica de resultados que midan el impacto de las acciones *online*.

El **valor diferencial** de la agencia va a ser apostar por la especialización en el sector gastronómico como agencia de comunicación digital. Los servicios se van a centrar en restaurantes y locales gastronómicos de la cornisa cantábrica cubriendo las comunidades de Galicia, Asturias, Cantabria y País Vasco.

Los **clientes potenciales** para nuestra agencia son los restaurantes y locales gastronómicos del área geográfica que ya se ha mencionado. Locales con una clara orientación al futuro de su negocio que quieran invertir en potenciarlo.

Como **ubicación** de la actividad del proyecto hemos elegido **Bilbao**. En esta ciudad nació y vive la CEO de la agencia, es una ciudad muy cercana y por la que se quiere apostar como núcleo desde el que promover el sector de la comunicación digital gastronómica. Además, Bilbao y gastronomía son un dúo inseparable que hace recordar a sus visitantes la ciudad por sus sabores. La capital vizcaína es promotora importante del desarrollo gastronómico cultural de España y lugar en el que profesionales de la gastronomía inician su negocio. Sin ir más lejos, en noviembre de este año se celebra la primera edición de Kasko Pintxotan, el concurso de pintxos para profesionales del sector hostelero que acoge los locales de pintxos más selectos del Casco Viejo de Bilbao. Esta misma iniciativa se celebra desde hace dos años en Santutxu bajo el nombre Santutxu Pintxotan. Bilbao es una ciudad que apoya a los locales gastronómicos por ser atracción turística en cualquier temporada del año.

La **previsión** que se contempla para la agencia es que en un plazo de cinco años, si el negocio funciona en toda la zona norte, se abra otra oficina en Santiago de Compostela (La Coruña) manteniendo la forma de trabajo de la oficina original de Bilbao. La oficina de La Coruña se encargaría de Galicia y Asturias, mientras que Bilbao daría servicio a País Vasco y Cantabria.

Como **riesgo al empezar el negocio** asumimos que durante los primeros ejercicios las cifras de los ingresos no sean altas, va a ser un inicio lento. Los primeros pasos de toda pequeña empresa son lentos y hasta que se alcanza el Retorno sobre la Inversión (ROI) pueden pasar hasta cinco años. En este caso, va a ser una agencia de comunicación digital nueva en el sector, se van a hacer esfuerzos para vender la filosofía de empresa y transmitir calidad y confianza a los clientes potenciales. Para ello se realizará previamente una campaña de branding en la que se creará conocimiento de marca y se podrán transmitir los valores de la empresa. A partir del tercer ejercicio, el balance de cuentas obtendrá beneficios para el desahogo de la tesorería de la empresa como resultado de la fidelidad de la cartera de clientes.

## 2. ORGANIZACIÓN Y RECURSOS HUMANOS

La empresa va a estar dirigida por la socia-fundadora, la CEO. En ANEXOS se presenta su currículum bajo el título ‘*Currículum CEO 760 Kilómetros*’ con formación y datos de interés. Su función dentro de la empresa va a ser doble; asumirá la dirección de la empresa y también encabezará un departamento concreto, al igual que el resto de empleados.

Se pretende que se cree un clima de trabajo compartido tanto en la comunicación in situ como en las labores diarias. Apoyo entre compañeros, resolución de dudas mesa con mesa y *brainstorming* en conjunto. Todo esfuerzo orientado a crear un clima relajado en el que los resultados de los proyectos sean el sumatorio de un verdadero trabajo en equipo.

En la selección de empleados se va a valorar el conocimiento del profesional en el área que se solicita y también la experiencia en el mundo de la gastronomía, una capacidad fundamental para la agencia ya que, si los integrantes del equipo han tenido contacto profesional con ese sector van a entender de manera cercana las necesidades del cliente. Otro de los criterios a tener en cuenta en la contratación va a ser la motivación, ante todo la agencia estará formada por profesionales que disfruten con su profesión y tengan inquietud por proponer mejoras o cambios dentro de la empresa. Con estos parámetros de contratación pretendemos formar un equipo que trabaje con ilusión y que les guste a lo que se dedican.

### ESTRUCTURA EMPRESARIAL: EL EQUIPO DE LA AGENCIA

La estructura empresarial que hemos diseñado para la agencia es la siguiente:



Fuente: Elaboración propia

Va a ser una microempresa<sup>2</sup>, por lo tanto, descartamos una estructura piramidal. La CEO cumplirá a su vez la función de Account Manager, trabajando en paralelo con el Community Manager y el Director de Arte. El pilar interno de la agencia es generar espíritu de equipo, cada trabajador será responsable de su área pero las ideas y las dinámicas diarias serán compartidas de forma que se genere apoyo mutuo.

En la siguiente tabla hemos resumido el perfil del equipo de trabajo, las áreas que se van a trabajar, las funciones de cada responsable y los requisitos que vamos a valorar de cara a la contratación.

#### EL EQUIPO EN '760 Kilómetros'

	CEO (DIRECTORA EJECUTIVA)	ACCOUNT MANAGER
	<p><b>Descripción</b> La CEO es la directora ejecutiva. Es un perfil que conlleva la gestión interna de la empresa. Se encarga de gestionar todos los aspectos que tengan que ver con los trabajadores y es la persona que toma las decisiones finales sobre lo que ocurre en la empresa a nivel interno.</p>	<p><b>Descripción</b> El Account Manager crea un lazo entre la agencia y el cliente para transmitir las necesidades de cada proyecto de la forma más solvente.  <i>(Este perfil lo cubrirá la CEO)</i></p>
	<p><b>Requisitos</b> Promotora del proyecto. Con capacidad de gestión y soltura en la resolución de problemas. Experiencia en la creación de equipos de trabajo con éxito y habilidad para empatizar con los trabajadores consiguiendo su confianza.</p>	<p><b>Requisitos</b> Formación en Publicidad y RRPP y altas habilidades de comunicación. Facilidad para llegar a acuerdos y capacidad para mantener la calma ante situaciones de presión. Con experiencia y conocimientos en el sector gastronómico-hostelero.</p>
	<p><b>Descripción</b> El Community Manager va a gestionar la creación de perfiles en RRSS y su optimización diaria. Va a ser el encargado de transmitir los valores de marca que el cliente quiere vender a sus consumidores mediante un tono acordado entre ambas partes.</p>	<p><b>Descripción</b> El Director de Arte va a desarrollar creativities y copys (web, RRSS, campañas especiales...) que reflejen los valores del negocio del cliente con un diseño visual, sencillo y actualizado en las tendencias gráficas del momento.</p>
	<p><b>Requisitos</b> Formación en Periodismo y con capacidad demostrada de buena redacción y cuidada ortografía. Con experiencia en gestión de perfiles sociales y herramientas de analítica. Interés por la actualidad gastronómica.</p>	<p><b>Requisitos</b> Formación en Diseño Gráfico. Experiencia previa en creación de marca, tanto gráfica como copy. Se valora el portfolio personal y profesional como muestra de trabajos anteriores. Conocimientos y gusto por el sector gastronómico.</p>
	COMMUNITY MANAGER	DIRECTOR DE ARTE

Fuente: Elaboración propia

<sup>2</sup> El art. 13.1.c. de la NORMA FORAL 11/2013, de 5 de diciembre, del Impuesto Sobre Sociedades entiende como microempresa aquella que cumpla entre otros requisitos que "el promedio de su plantilla no alcance las 10 personas empleadas." |Publicado en el BOB a 13 de diciembre de 2013 | [www.noticias.juridicas.com/base\\_datos/CCAA/518287-norma-foral-11-2013-de-5-de-diciembre-del-impuesto-sobre-sociedades.html#a13](http://www.noticias.juridicas.com/base_datos/CCAA/518287-norma-foral-11-2013-de-5-de-diciembre-del-impuesto-sobre-sociedades.html#a13)

### 3. LA CONSTITUCIÓN DE LA EMPRESA

El proyecto se creará encabezado por una única socia y como microempresa, con una carga de trabajo que puedan asumir un mínimo de tres empleados. La promotora del proyecto va a constituir una **sociedad mercantil** (empresario social). Se ha optado por esta forma jurídica dado que es la que mejor separa la responsabilidad social de sus promotores. Cualquier posible riesgo económico derivado de la actividad tendrá como límite el del capital aportado para la constitución de la compañía, mientras que la opción de empresaria individual (persona física) como trabajadora autónoma, supone responder con el patrimonio aportado a la actividad y, si fuese necesario, el suyo personal.

#### 3.1. CONSTITUCIÓN Y TRÁMITES

Una vez decidido que el proyecto será una sociedad mercantil, queda decidir de qué tipo. Para conocer las diferentes opciones al constituir una empresa, se ha consultado la web del Centro de Información y Red de Creación de Empresas (CIRCE)<sup>3</sup> del Ministerio y también la web de la Dirección General de Industria y de la Pequeña y Mediana Empresa (DGIPYME)<sup>4</sup> del Ministerio de Industria, Energía y Turismo. Las formas jurídicas en las que se puede constituir una empresa en España son muy variadas y se diferencian por aspectos como la forma de constitución, el capital inicial mínimo, el número de socios o la responsabilidad fiscal. Las más características son la Sociedad Anónima, Cooperativa y la Sociedad Limitada.

La Sociedad Anónima supone una inversión de capital mínimo que supera los 60.000€ y que, en breve, se elevará al doble con la próxima reforma del Código Mercantil, una inversión asumible únicamente para proyectos corporativos de gran envergadura. La Cooperativa requiere un mínimo de tres socios que, además, ejerzan de trabajadores, por lo que de momento se descarta. La Sociedad Limitada permite un mínimo de un socio y la responsabilidad patrimonial final recae únicamente sobre el capital aportado.

La forma jurídica que encaja con la naturaleza de la empresa es la Sociedad Limitada. Más concretamente la **Sociedad Limitada Nueva Empresa (SLNE)**<sup>5</sup>. Es una especialidad de la Sociedad de Responsabilidad Limitada (SL) que tiene las mismas características que ésta pero con la gran ventaja de constituir la empresa de forma telemática. Esta novedad en la tramitación de la forma jurídica agiliza el proceso de constitución evitando tener que hacerlo de forma presencial como en el resto de formas empresariales. Además, la gestión de la contabilidad es sencilla.

<sup>3</sup> Centro de Información y Red de Creación de Empresas (CIRCE) del Ministerio de Industria, Energía y Turismo del Gobierno de España | [www.portal.circe.es](http://www.portal.circe.es)

<sup>4</sup> Dirección General de Industria y de la Pequeña y Mediana Empresa (DGIPYME) del Ministerio de Industria, Energía y Turismo del Gobierno de España | [www.ipyme.org](http://www.ipyme.org)

<sup>5</sup> Sociedad Limitada Nueva Empresa | Centro de Información y Red de Creación de Empresas (CIRCE) | [www.portal.circe.es/es-ES/emprendedor/SLNE/Paginas/SociedadLtdaNuevaEmpresa.aspx](http://www.portal.circe.es/es-ES/emprendedor/SLNE/Paginas/SociedadLtdaNuevaEmpresa.aspx)

Las características básicas a conocer de la forma jurídica SLNE son:

#### CARACTERÍSTICAS BÁSICAS DE LA SLNE

El número mínimo de socios es uno, por lo que se permite la Sociedad Limitada Nueva Empresa Unipersonal y se limita a un máximo de cinco socios en el momento de la constitución.

El procedimiento de constitución puede ser telemático o presencial.

El capital social mínimo es de 3.012€ y el máximo de 120.202€.

La responsabilidad está limitada al capital aportado.

La legislación básica que atiende es el Real Decreto legislativo 1/2010, de 2 de julio, texto refundido de la Ley de Sociedades de Capital del Reglamento del Registro Mercantil (Título XII; Art. 434-454)<sup>6</sup>.

El objeto social es genérico, de esta forma se permite una mayor flexibilidad en el desarrollo de las actividades empresariales sin necesidad de modificar los estatutos de la sociedad. Se pueden utilizar unos estatutos sociales orientativos aprobados por el Ministerio de Justicia en la Orden Ministerial 1445/2003, de 4 de junio (BOE de 5 de junio)<sup>7</sup>. La utilización de estos estatutos sociales orientativos permite la realización de los trámites de constitución que deben realizar notarios y registradores, en un plazo de 48 horas, lo que supone una importante reducción de los tiempos actuales. Se puede utilizar una denominación social especial que incorpora un código alfanumérico (ID\_CIRCE)<sup>8</sup>, que permite su obtención en 24 horas.

No es obligatorio llevar el libro registro de socios por ser estos un número reducido.

Los administradores de la sociedad tienen que ser socios y no se prevé la existencia de un consejo de administración.

Fuente: Portal CIRCE

<sup>6</sup> 'Ley de Sociedades de Capital, RDL 1\_2010'. | BOE | [www.boe.es/buscar/act.php?id=BOE-A-2010-10544&p=20150619&tn=0](http://www.boe.es/buscar/act.php?id=BOE-A-2010-10544&p=20150619&tn=0)

<sup>7</sup> 'Orden JUS/1445/2003, 4 de junio, por la que se aprueban los Estatutos orientativos de la sociedad limitada Nueva Empresa'. | BOE | [www.noticias.juridicas.com/base\\_datos/Admin/o1445-2003-jus.html](http://www.noticias.juridicas.com/base_datos/Admin/o1445-2003-jus.html)

<sup>8</sup> El Centro de Información y Red de Creación de Empresas (CIRCE) es un sistema de información que permite realizar de forma telemática, los trámites de constitución y puesta en marcha de determinadas sociedades mercantiles en España. Entre las formas jurídicas que permite tramitar está la Sociedad Limitada Nueva Empresa. | [www.circe.es](http://www.circe.es) | En ANEXOS se recoge bajo el título 'Cifras constitución de sociedades 2015, CIRCE, abr. 2015' el informe de abril de 2015 que refleja en cifras las nuevas constituciones de sociedades en comparación con el año anterior.

## TRÁMITES DE CONSTITUCIÓN DE LA SOCIEDAD LIMITADA NUEVA EMPRESA<sup>9</sup>

Para conocer los trámites que hay que seguir para la constitución de la SLNE se han consultado las direcciones de los organismos que lo gestionan en Bilbao como lugar de referencia en el que se va a iniciar la actividad empresarial. Hemos consultado la web del *Sistema Vasco de Emprendimiento* (Agencia Vasca de Desarrollo Empresarial, [www.spri.eus](http://www.spri.eus)), un plan impulsado por el Departamento de Desarrollo Económico y Competitividad, firmado por el Gobierno Vasco y las Diputaciones Forales para avanzar en el apoyo al emprendimiento vasco.

Para completar la información que proporciona el Sistema Vasco de Emprendimiento, también se ha consultado la web de la Cámara de Comercio de Bilbao ([www.camarabilbao.com](http://www.camarabilbao.com)). El apartado de constitución empresarial y las explicaciones que ofrecen en la Cámara de Comercio de Bilbao son muy útiles y resumen perfectamente los pasos para la creación de empresas.

Como se ha comentado, la ventaja de la Sociedad Limitada Nueva Empresa es que permite ser constituida de forma telemática consiguiendo reducir plazos de tramitación. Hemos elaborado dos tablas en las que presentamos los pasos que hay que seguir para ambas opciones, la presencial y la telemática, y así poder hacer una comparación entre ellas.

En la primera tabla hemos recogido los trámites de *constitución empresarial de la SLNE de forma presencial*. En la segunda tabla se explican los pasos para la *constitución empresarial de la SLNE vía telemática*. Hemos detallado los trámites generales de constitución y los propios de cada modalidad. También se han especificado los trámites y el lugar o institución en el que se tienen que formalizar, en ANEXOS se recoge el listado con las direcciones de las instituciones en Bilbao bajo el título '*Direcciones de tramitación*'. Otra de las columnas marca el tiempo de realización desde que se tramita la solicitud hasta que se finaliza. En la última columna se aporta el coste aproximado de cada gestión, teniendo en cuenta que éste variará según condicionantes como el capital aportado, costes notariales o la vía de envío de documentos. La forma de gestionar los trámites es acudir a cada una de las instituciones que se detallan en la tabla aportando los documentos pertinentes.

---

<sup>9</sup> Este apartado se ha elaborado mediante consulta a la web del Grupo SPRI, agencia de Desarrollo Empresarial del Gobierno Vasco. | 04-01-2013 | [www.spri.eus/es/actualidad-spri/10-pasos-para-crear-una-empresa](http://www.spri.eus/es/actualidad-spri/10-pasos-para-crear-una-empresa)

## TRÁMITES DE CONSTITUCIÓN DE LA SLNE DE FORMA PRESENCIAL

	TRÁMITE	DÓNDE	TIEMPO DE REALIZACIÓN	COSTE APROXIMADO
TRÁMITES GENERALES	Certificación negativa de denominación social	Registro Mercantil central	Por correo: 15 días En asesoría: 5 días	Correo: 20€ Asesoría: 35€
	Justificante de depósito bancario del capital social	Oficinas de cualquier entidad bancaria	En el acto	0€
	Otorgamiento de la escritura pública y estatutos sociales <sup>10</sup>	Ante notario	2 días-1 semana	500€
	Liquidación del Impuesto de Transmisiones Patrimoniales y Actos Jurídicos Documentados ( <i>Modelo 600</i> )	Hacienda Foral de Bizkaia	En el acto	1% del capital (30€)
	Obtención del Número de Identificación Fiscal (NIF)	Hacienda Foral de Bizkaia	En el acto	0€
	Inscripción en el Registro Mercantil	Registro Mercantil provincial	15 días	125€
	Alta en el censo de obligados tributarios ( <i>Modelo 036</i> )	Hacienda Foral de Bizkaia	En el acto	0€
	Alta en el Impuesto de Actividades Económicas (IAE) ( <i>Modelo 840</i> )	Hacienda Foral de Bizkaia	En el acto	0€
	Alta en el Régimen Especial de Trabajadores Autónomos	Tesorería General de la Seguridad Social.	En el acto	0€
	Inscripción de ficheros de carácter personal	Agencia Española de protección de datos	-	0€
CONTRATACIÓN DE TRABAJADORES	Inscripción de la empresa en la Seguridad Social	Dirección Provincial de Seguridad Social	En el acto	0€
	Afiliación y alta de trabajadores al Régimen General de la Seguridad Social	Dirección Provincial de Seguridad Social	En el acto	0€
	Comunicación de apertura de centro de trabajo	Delegación Territorial del departamento de Empleo y Asuntos sociales del Gobierno Vasco	En el acto	0€
	Libro de visitas sellado <sup>11</sup>	Dirección Provincial de Seguridad Social	En el acto	Compra 8€
			<b>TOTAL</b>	<b>683€ - 698€</b>

Fuentes: [Portal CIRCE](#) y [Cámara de Comercio de Bilbao](#)

<sup>10</sup> En ANEXOS se recoge bajo el título 'Estatuto Sociedad Limitada Nueva Empresa' el estatuto tipo para la constitución de la empresa. | Fuente: [www.portalemp.com](http://www.portalemp.com)

<sup>11</sup> A partir de 2017 se aplicará la reforma impulsada por la Federación Nacional de Asociaciones de Trabajadores Autónomos (ATA) y apoyada por el Ministerio de Hacienda con la que se suprime el Libro de Visitas. | 20-07-2015 | [www.cincodias.com/cincodias/2015/07/17/autonomos/1437149356\\_128475.html](http://www.cincodias.com/cincodias/2015/07/17/autonomos/1437149356_128475.html)

## TRÁMITES DE CONSTITUCIÓN DE LA SLNE VÍA TELEMÁTICA

	TRÁMITE	DÓNDE	TIEMPO DE REALIZACIÓN	COSTE APROXIMADO
TRÁMITES GENERALES	Certificación negativa de denominación social	Registro Mercantil central	Por correo: 15 días En asesoría: 5 días	Correo: 20€ Asesoría: 35€
	Justificante de depósito bancario del capital social	Oficinas de cualquier entidad bancaria	En el acto	0€
	Visita al punto de atención al emprendedor (PAE) > Tramitación telemática del DUE:	PAE de la Cámara de Comercio de Bilbao	48 horas	0€
TRAMITACIÓN TELEMÁTICA	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Generación de cita con notario para el otorgamiento de la escritura pública</li> <li>- Otorgamiento escritura pública ante notario *</li> </ul>			500€
	<i>Una vez cumplimentado el DUE el sistema realiza los siguientes trámites:</i>			
	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Solicitud del NIF provisional de la sociedad.</li> </ul>			0€
	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Liquidación del Impuesto de Transmisiones Patrimoniales y Actos Jurídicos Documentados (AIT/AJD).</li> </ul>			1% del capital (30€)
	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Inscripción en el Registro Mercantil.</li> </ul>			125€
	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Alta en la Seguridad Social.</li> </ul>			0€
	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Expedición de la Escritura inscrita</li> </ul>			0€
	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Solicitud del NIF definitivo de la sociedad.</li> </ul>			0€
	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Declaración censal de inicio de actividad.</li> </ul>			0€
	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Alta en el Impuesto sobre Actividades Económicas (IAE)</li> </ul>			0€
OTROS	Inscripción de ficheros de carácter personal	Agencia Española de protección de datos		0€
	Libro de visitas sellado	Dirección Provincial de Trabajo y Seguridad Social	En el acto	Compra 8€
			<b>TOTAL</b>	<b>683€ - 698€</b>

Fuentes: [Portal CIRCE](#) y [Cámara de Comercio de Bilbao](#)

### 3.2. CONTRATACIÓN

Una vez puesta en marcha la empresa se procederá a la contratación de las mencionadas tres personas para comenzar la actividad. En este punto nos vamos a centrar en la forma de contratación que se va a ofrecer a los trabajadores fijos.

Para ello, se ha consultado la web del Servicio Público de Empleo Estatal (SEPE), que recoge información para empresas y emprendedores. En el apartado 'Contratos' se puede descargar un contrato oficial simplemente respondiendo a cinco requisitos de contratación formulados desde SEPE. Para la contratación de trabajadores de la agencia se ha establecido el contrato indefinido ordinario de tipo C<sup>12</sup> (ver en ANEXOS '*Contrato Indefinido Ordinario C*'). La razón por la que se ha elegido este tipo de contrato para los tres trabajadores que formen el equipo de la empresa es porque se pretende que sean profesionales que permanezcan en el proyecto de forma estable y en condiciones dignas. El contrato indefinido ordinario ofrece estabilidad tanto para el trabajador como para el empresario.

Basándonos en la información que se proporciona en el SEPE sobre contratos hemos recogido las 'Características del contrato indefinido ordinario'. Lo más destacable de este tipo de contrato es que no establece un límite de tiempo en la prestación de los servicios y se puede formalizar de forma verbal o escrita. Además, es compatible con la jornada completa, jornada parcial o la prestación de servicios fijo-discontinuos. Como normal general se tendrá que notificar el Alta en la Seguridad Social en un plazo máximo de diez días después de la formalización del contrato.

En la siguiente tabla hemos elaborado una lista explicativa con las formalidades a realizar tanto a nivel empresarial como para la activación de los trabajadores.

---

<sup>12</sup> El contrato tipo se recoge en ANEXOS bajo el título '*Contrato Indefinido Ordinario C*' | Fuente: [www.sepe.es/contratos](http://www.sepe.es/contratos)

**CARACTERÍSTICAS DEL CONTRATO INDEFINIDO ORDINARIO****DEFINICIÓN**

- No hay límite de tiempo en la prestación de los servicios.
- Puede ser verbal o escrito.
- Sirve para la jornada completa, parcial o la prestación de servicios fijos discontinuos.

**CLÁUSULAS ESPECÍFICAS**

- Pueden ser beneficiarios de Incentivos a la contratación cuando se cumplan los requisitos que en cada caso se exijan por la Normativa de aplicación, dependiendo de las características de la empresa, del trabajador y la jornada.

**FORMALIZACIÓN**

- Puede ser verbal o escrita.
- Deben constar por escrito las acogidas al programa de fomento de empleo.
- El contenido del contrato se comunicará al Servicio Público de Empleo Estatal en el plazo de los 10 días siguientes a su concertación.
- Cuando se formalice el contrato con un trabajador discapacitado será por escrito, en cuadruplicado ejemplar y en modelo oficial. Al contrato acompañará la solicitud de alta en el régimen correspondiente de la Seguridad Social, así como el certificado de discapacidad.
- En el supuesto de trabajadores a distancia en el contrato deberá hacerse constar el lugar en que se realice la prestación.
- Las conversiones de contratos temporales en indefinidos podrán celebrarse con jornada a tiempo completo, a tiempo parcial o fijo discontinuo y deberán formalizarse por escrito y al igual que los contratos iniciales, en el modelo que disponga el Servicio Público de Empleo Estatal y se comunicarán al Servicio Público de Empleo en los diez días siguientes a su concertación.

**NORMATIVA**

- Real Decreto legislativo 1/1995 de 29 de marzo, por el que se aprueba el Texto Refundido de la Ley del Estatuto de los Trabajadores 29 de marzo<sup>13</sup>.
- Real Decreto 1424/2002 de 27 de diciembre por el que se regula la comunicación del contenido de los contratos de trabajo y de sus copias básicas a los Servicios Públicos de Empleo, y el uso de medios telemáticos en relación con aquella.<sup>14</sup>

Fuente: [Servicio Público de Empleo Estatal \(SEPE\)](#)

**TRÁMITES PARA LA CONTRATACIÓN DE TRABAJADORES**

<b>Inscripción de la empresa</b>	El empresario deberá solicitar su inscripción como empresario.	
<b>Afiliación de trabajadores</b>	En el supuesto de que no estén afiliados.	Dirección Provincial de Seguridad Social
<b>Alta de los trabajadores en el Régimen de la Seguridad Social</b>	Comunicación de Alta en la Seguridad Social al contratar a un trabajador.	
<b>Alta de los contratos de trabajo</b>	Alta del contrato de los trabajadores en máximo 10 días después de ser firmado.	Servicio Vasco de Empleo (Lanbide)
<b>Comunicación de apertura del centro de trabajo</b>	Para que la Seguridad Social esté al tanto hay que comunicar el inicio de la actividad laboral.	Dirección Provincial de Trabajo y Seguridad Social

Fuente: [Portal CIRCE](#)

<sup>13</sup> 'Real Decreto legislativo 1/1995 de 29 de marzo, por el que se aprueba el Texto Refundido de la Ley del Estatuto de los Trabajadores 29 de marzo'. | BOE | [www.boe.es/buscar/act.php?id=BOE-A-1995-7730&p=20141017&tn=0](http://www.boe.es/buscar/act.php?id=BOE-A-1995-7730&p=20141017&tn=0)

<sup>14</sup> 'Real Decreto 1424/2002 de 27 de diciembre'. | BOE | [www.boe.es/buscar/act.php?id=BOE-A-2003-3398](http://www.boe.es/buscar/act.php?id=BOE-A-2003-3398)

### 3.3. LICENCIAS PARA INICIAR LA ACTIVIDAD EMPRESARIAL

El proceso de creación de la empresa supone también recoger información sobre las licencias y permisos que hay que tener en regla para comenzar la actividad empresarial una vez constituida la SLNE. Los datos de este apartado se han recogido de la web de La Cámara de Comercio de Bilbao ([www.camarabilbao.com](http://www.camarabilbao.com)). Todas las licencias y permisos que se nombran a continuación tienen que solicitarse al ayuntamiento, en este caso, al Ayuntamiento de Bilbao, en la Oficina Municipal de Distrito en donde se ubique la oficina.

LICENCIAS PARA INICIAR LA ACTIVIDAD EMPRESARIAL		
LICENCIA	CARACTERÍSTICAS	SOLICITUD
LICENCIA DE ACTIVIDADES E INSTALACIONES	<p>Será necesaria la obtención de la correspondiente licencia urbanística municipal, aprobada por el ayuntamiento donde se ubique el establecimiento para el inicio de actividad en un determinado local (comercial, un almacén, una oficina, una vivienda, etc.).</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Causar molestias.</li> <li>- Producir riesgos a personas o sus bienes.</li> <li>- Originar daños al medio ambiente</li> </ul>	<p>Oficina Municipal de Distrito &gt; (presencial)</p> <p>Consultar tramitación en: <a href="http://www.bit.ly/1U1g6Fv">www.bit.ly/1U1g6Fv</a></p>
LICENCIA DE OBRAS MENORES	<p>Es necesaria para efectuar cualquier tipo de obras en un local, nave o establecimiento. La licencia de obras menores es el permiso para la ejecución de aquellas intervenciones constructivas que se desarrollan en el interior de un edificio y que:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- No requieran reglamentariamente de dirección técnica.</li> <li>- No afectan a la seguridad y distribución espacial interior, ni a la configuración arquitectónica del edificio o local, a criterio municipal razonado.</li> </ul>	<p>Web del Ayuntamiento de Bilbao &gt; Licencias urbanísticas (presencial/ vía telemática)</p> <p>Consultar en: <a href="http://www.bit.ly/1Glom3j">www.bit.ly/1Glom3j</a></p>

Fuente: Cámara de Comercio de Bilbao



**SERVICIOS**

#### 4. SERVICIOS QUE OFRECERÁ LA AGENCIA

Los servicios que ofreceremos a nuestros clientes son especializados tanto en el ámbito de la comunicación digital como en el sector gastronómico. Se ofertarán diferentes opciones de contratación con el cliente dependiendo de las necesidades de cada caso. El servicio más completo que ofreceremos para un posicionamiento *online* diferenciado cuenta con:

**Creación de marca.** Desde el departamento creativo se trabajará la creación de identidad corporativa para cada cliente. Un diseño sencillo y actual que englobe los valores que vende el local y que sea fácil de recordar tanto el nombre de marca como el logotipo. Una de las ideas que vamos a vender al cliente es que un branding bien trabajado es la base para que el resto de elementos de comunicación funcionen.

**Gestión de RRSS.** El paquete incluye una estrategia definida por canales con un tono de conversación acordado entre el cliente y la agencia, la propia gestión diaria de los perfiles que se activen y un plan de actuación de crisis.

**Creación y diseño web.** Una web personalizada con el negocio del cliente que muestre su oferta gastronómica así como eventos, noticias de interés y galería de imágenes del local. Su diseño variará según el presupuesto que quiera destinar el cliente. La creación de la web se contratará a una empresa externa con la que trabajaremos de forma habitual. Toda parte de diseño que suponga la web se trabajará desde la agencia por parte del Director de Arte, de esta forma conseguiremos transmitir los valores de comunicación que nos caracterizan.

**Análítica de resultados.** Tanto el paquete de RRSS como el web incluyen una analítica de resultados mensual para cada servicio que tiene como finalidad analizar el impacto y resultados que la actividad digital genere. Es una forma de que el cliente entienda con cifras y explicaciones detalladas cómo han funcionado las acciones de cada mes.

Este pack de servicios supone para el cliente una estrategia *online* completa que le garantizará posicionamiento en RRSS y web con un análisis de los movimientos de cada perfil para verificar la eficacia de confiar en los servicios ofrecidos. Más adelante, en el Plan de Marketing, especificaremos la estrategia de servicios que se va a seguir para diferenciarnos de la competencia y conseguir ofrecer un producto final de calidad.

## EL PRECIO DE LOS SERVICIOS

Hemos elaborado la siguiente tabla que describe todos los servicios con los que puede contar el cliente en la agencia con la explicación de lo que incluye cada uno y una aproximación del precio diferenciado entre tarifa base y tarifa con IVA. Además, hemos especificado la forma de pago para dar una explicación completa del servicio. Hemos diferenciado entre: 'pago único' que corresponde a un pago que se hace únicamente al inicio de la contratación, 'pago mensual' que se realiza cada mes, y 'pago anual' que corresponde al año desde que se inicia el contrato con el cliente. En la tabla '*Tarifas*' se muestra el precio total de cada servicio porque cada cliente puede decidir los servicios que va a incluir en su pack de contratación con la agencia. El sumatorio recoge un supuesto de contratación de todos los servicios que se ofrecerán en la agencia: Creación de marca, RRSS y web.

Para conocer las tarifas de creación web hemos hecho una investigación a diferentes empresas del sector, en ANEXOS recogemos bajo el título '*Presupuestos creación web*' los presupuestos que ofrecen, la estimación del precio de la siguiente tabla es una media de los precios que existen actualmente para la creación de una web básica.

En la tabla '*Desglose de servicios en horas de trabajo*' detallamos el desglose de los precios de los servicios para entender el porqué de esos importes. En la última columna, 'desglose en horas de trabajo', se ha valorado en 15€/h. la hora trabajada.

## TARIFAS

	SERVICIO	EL SERVICIO INCLUYE	TARIFA BASE	TARIFA (con IVA <sup>15</sup> )	PAGO
MARCA	CREACIÓN DE IDENTIDAD CORPORATIVA	Diseño de la identidad de marca: logo, línea corporativa.	150€	181,50€	Único
	CREACIÓN DE PERFILES	Creación de perfiles en RRSS con diseño de marca.	45€	54,45€	Único
RRSS	ESTRATEGIA DE CONTENIDOS	Tono de conversación Estrategia de contenidos: - Frecuencia de publicación - Tipo de contenido - Campañas especiales - Calendario anual	345€	543,45€	Anual
	GESTIÓN DE PERFILES	Creación de contenidos Publicación de contenidos Respuesta a seguidores Interacción con el sector	375€	453,75€	Mensual
	ANALÍTICA DE RESULTADOS	Informe de medición de resultados	0€	0€	Mensual
WEB	CREACIÓN Y DISEÑO <sup>16</sup>	Creación web con un menú básico que incluya: - Home page - Carta gastronómica - Imágenes del local - Noticias - Contacto	400€	484€	Único
	MANTENIMIENTO	Mantenimiento mensual y posibles cambios	100€	121€	Mensual
	ANALÍTICA DE RESULTADOS	Informe de medición de resultados	0€	0€	Mensual
PRIMER MES		MARCA	150€	181,50€	
		RRSS	765€	1.051,65€	
		WEB	500€	605€	
	<b>TOTAL PRIMER MES</b>		<b>1.415 €</b>	<b>1712,75€</b>	
SEGUNDO MES		RRSS	375€	453,75€	
		WEB	100€	121€	
		<b>TOTAL SEGUNDO MES</b>		<b>475€</b>	<b>574,75€</b>

Fuente: Elaboración propia

<sup>15</sup> Los costes de los servicios con IVA se han calculado sobre el 21% del coste natural del servicio.

<sup>16</sup> Orientación sobre tarifas para una web básica. | Desarrollo Web | [www.desarrolloweb.com/articulos/2247.php](http://www.desarrolloweb.com/articulos/2247.php)

## DESGLOSE DE SERVICIOS EN HORAS DE TRABAJO

	SERVICIO	DETALLES DEL SERVICIO	DESGLOSE EN HORAS DE TRABAJO APROXIMADAS
MARCA	CREACIÓN DE MARCA CORPORATIVA	Creación de logo de la marca e identidad corporativa.	<b>Diseño corporativo de marca &gt; 150€/10h.</b> - Reunión 1 con el cliente > 2h. - Director de Arte > 8h.
	DISEÑO Y CREACIÓN DE PERFILES	Creación de usuario, apertura de perfil y diseño siguiendo la línea corporativa de marca. El servicio habitual incluye Facebook, Twitter e Instagram, en caso de que el cliente necesitara activar otra red social más se le añadiría un plus del 18% sobre el coste de este servicio como precio especial.	<b>Creación de perfil FB, TW, IG &gt; 45€/3h.</b> Creación de perfil adicional > +18% sobre los perfiles anteriores - Social Media: creación 1 perfil > 1h.
RRSS	ESTRATEGIA DE CONTENIDOS	Acuerdo sobre el tono de conversación con los seguidores. Estrategia de contenidos a publicar en los perfiles sociales: frecuencia de publicación, fechas especiales...	<b>Estrategia anual de contenidos &gt; 345€/23h.</b> - Reunión 1 con el cliente > 3h. - Estrategia (Cuentas y Social Media) > 18h. - Reunión 2 con el cliente > 2h.
	GESTIÓN DE PERFILES	Planificación semanal de contenidos para publicar una vez al día. Publicación programada. Monitorización de L-V y fines de semana en caso de acción especial. Los fines de semana se cobrarán con tarifa especial, 18€/h.	<b>Gestión mensual de perfiles &gt; 375€/25h.</b> - Planificación semanal de contenidos > 2h. - Programación semanal de contenidos > 3h. - Monitorización diaria > 4h. / L-V 20h.
	ANALÍTICA DE RESULTADOS	Informe mensual de resultados en RRSS con herramientas de analítica de medición.	<i>Este servicio no tiene coste, se incluye en la contratación de RRSS.</i>
WEB	CREACIÓN Y DISEÑO	Los servicios de creación y mantenimiento web se van a contratar a una empresa externa. El precio es aproximado y contemplado para un diseño básico. Según las necesidades del cliente el coste puede aumentar.	<b>Creación y diseño web &gt; 400€</b>
	MANTENIMIENTO		<b>Mantenimiento web &gt; 100€</b>
	ANALÍTICA DE RESULTADOS		<i>Este servicio no tiene coste, se incluye en la contratación web.</i>

Fuente: Elaboración propia



**ANÁLISIS  
ECONÓMICO**

## 5. ANÁLISIS ECONÓMICO-FINANCIERO

El Análisis Económico-Financiero marca, dentro del Plan de Negocio, la viabilidad del proyecto. Las inversiones que se hagan en relación a la estimación de ingresos que se produzcan van a ayudar a calcular la rentabilidad del negocio. El final de este documento va a orientar la rentabilidad del proyecto.

### 5.1. INVERSIÓN Y FINANCIACIÓN INICIAL

En este punto hemos analizado la viabilidad económica y financiera para que el negocio cumpla las condiciones de rentabilidad, solvencia y liquidez necesarias para sobrevivir. Se van a analizar el plan de inversión y plan de financiación que puede soportar la empresa para después poder calcular la previsión de la tesorería, resultado determinante de los ingresos-gastos que se obtengan. El umbral de rentabilidad va a ser decisivo para la viabilidad de la puesta en marcha de la agencia.

#### PLAN DE INVERSIÓN INICIAL

El Plan de Inversión Inicial contempla todos aquellos gastos que va a suponer el inicio de la actividad. Entre ellos están el alquiler del local y su reforma o acondicionamiento, material de oficina y gastos de constitución empresarial. Al final de este punto se recoge una tabla con el Plan de Inversión Inicial que a continuación se va a desarrollar.

#### CONSTITUCIÓN DE LA EMPRESA

En el punto '3.1. Constitución y Trámites' se recoge un coste aproximado entre 683€ y 698€ para la constitución de la empresa. Este coste variará en función de la Notaría que elijamos. El capital aportado también va a hacer que este coste varíe ya que el porcentaje de la liquidación del ITP/AJD depende de este importe. En la tabla de inversiones se va a fijar el coste de constitución como **700€** a fin de aportar una cifra aproximada.

#### LOCAL

El local ideal para la agencia es una oficina pequeña. Como distribución del espacio se requiere que esté dividida en dos partes: sala de reuniones y espacio de trabajo. La sala de reuniones constará de una mesa grande para reuniones con clientes. El espacio de trabajo deberá tener tamaño para cuatro mesas de

escritorio y una zona de trabajo común con pizarra. La idea es encontrar un local que se encuentre en un edificio de oficinas para reducir gastos si los servicios son comunes en la planta.

Otro de los requisitos para el alquiler del local es que sea exterior, este factor mejora el ambiente de trabajo, teniendo en cuenta que va a ser un local pequeño. Para conocer las rentas mensuales de locales de Bilbao utilizaremos el siguiente ejemplo: Un local situado en c/Navarra, 6 – Planta 5ª exterior, pleno centro de Bilbao (ver local en: [www.bit.ly/1U74Vew](http://www.bit.ly/1U74Vew)), su alquiler tiene un coste de **530€/mes + 2 meses de fianza**. Es una zona muy céntrica entre Casco Viejo y Gran Vía, con parada de autobuses, metro y tren.

Para la reforma del local se van a destinar **800€**. El coste en pintar la oficina se estima en 500€ (calculado sobre 100m<sup>2</sup> en blanco mate). Los 300€ restantes suponen los gastos en acondicionamiento del sistema eléctrico y pequeños arreglos que pueda requerir el local.

La inversión en **mobiliario**<sup>17</sup> se estima en **400€** para la compra de mesas, sillas y estantería.

Para que el espacio de trabajo sea agradable tanto para los trabajadores como para las reuniones con los clientes vamos a elegir una línea de decoración que irá en consonancia con la identidad corporativa de la agencia. Se van a comprar materiales económicos en tiendas como IKEA, por valor de unos **150€**.

## MATERIAL CONSUMIBLE

El material consumible se refiere a todo aquel que a corto plazo va a gastarse o estropearse y se va a tener que reponer, es el caso de los ordenadores y el material de oficina. Se estima una inversión de **2.910€**.

---

<sup>17</sup> En ANEXOS se recoge bajo el título 'Ejemplo mobiliario de IKEA' un listado de elementos con los que podría contar el local.

PLAN DE INVERSIÓN INICIAL	
CONCEPTO	COSTE APROX. €
<b>CONSTITUCIÓN DE LA EMPRESA</b>	<b>700€</b>
<b>LOCAL</b>	<b>2.660€</b>
Alquiler: fianza 2 meses	1.060€
Reforma del local	800€
Pintura	500€
Reforma de acondicionamiento	300€
Mobiliario	650€
1 Mesa de reuniones	170€
4 Sillas	80€
4 mesas escritorio	100€
3 sillas de oficina	150€
1 estantería	130€
Decoración	150€
<b>MATERIAL CONSUMIBLE</b>	<b>2.900€</b>
3 Ordenadores	2.790€
1 Impresora/escáner	60€
Material de oficina y fungibles	50€
<b>TOTAL INVERSIÓN INICIAL</b>	<b>6.260€</b>

Fuente: Elaboración propia

### PLAN DE FINANCIACIÓN INICIAL

Una vez contemplada la inversión inicial y los gastos mensuales fijos que va a generar la empresa, el Plan de Financiación Inicial va a ayudar a estimar la financiación que necesitamos para tener cierta estabilidad inicial. Hay tres vías que vamos a tener en cuenta en el proyecto: financiación **propia**, sin plazo de devolución; financiación **ajena**, con un plazo de devolución establecido en 'medio o largo plazo' según sea un año o más; y **subvenciones**.

#### FINANCIACIÓN PROPIA

La financiación propia del proyecto es únicamente aportación de la dueña de la empresa ya que, inicialmente, será la única socia.

#### FINANCIACIÓN AJENA

La financiación ajena va a proceder de la entidad bancaria que mejor oferta financiera ofrezca para el proyecto. Como referencia nos hemos informado sobre el plan de financiación vía préstamo que ofrece **Laboral Kutxa** con un plazo máximo de 7 años. Para la financiación de este proyecto se ha previsto un préstamo de 17.000€ con un tipo de interés del 5% y a devolver en un plazo máximo de tres años, lo que supone un interés anual a asumir de 441€.

## SUBVENCIONES

Los organismos territoriales son una fuente de subvención que facilita vías para apoyar proyectos como éste que promueven el movimiento económico local. La **Diputación Foral De Bizkaia** cuenta con un Plan de Promoción de Nuevas Empresas que ofrece programas de subvenciones para la creación de empresas que promuevan la economía local. Hemos localizado dos programas en los que podría encajar este proyecto, en la web de cada programa se encuentran los documentos necesarios y su normativa.

Uno de los programas es **Emprende**<sup>18</sup>, un plan para promocionar la creación y puesta en marcha de nuevas empresas innovadoras en Bizkaia. **Bizkaia Creativa**<sup>19</sup> es otro de los programas que hemos localizado, creado con el objetivo de apoyar la promoción empresarial. En este caso, se trata de un programa que busca potenciar nuevos sectores emergentes de actividad económica relacionados con la industria de la creatividad en diferentes ámbitos de aplicación.

En las dos siguientes tablas hemos recogido las bases y beneficios de estas subvenciones, en la primera tabla se encuentra la información sobre Emprende y en la segunda la correspondiente a Bizkaia Creativa.

---

<sup>18</sup> *Emprende*, programa de subvenciones que promueve la creación y puesta en marcha de empresas innovadoras en Bizkaia. | Diputación Foral de Bizkaia |

[www.bizkaia.net/home2/Temas/DetalleTema.asp?Tem\\_Codigo=6892&idioma=CA&dpto\\_biz=8&codpath\\_biz=8|6889|6892](http://www.bizkaia.net/home2/Temas/DetalleTema.asp?Tem_Codigo=6892&idioma=CA&dpto_biz=8&codpath_biz=8|6889|6892)

<sup>19</sup> *Bizkaia Creativa*, programa que subvenciona nuevos sectores emergentes de actividad económica relacionados con la industria de la creatividad en todos sus ámbitos de aplicación en Bizkaia. | Diputación Foral de Bizkaia |

[www.bizkaia.eus/home2/Temas/DetalleTema.asp?Tem\\_Codigo=6894&idioma=CA&dpto\\_biz=8&codpath\\_biz=8|6889|6894](http://www.bizkaia.eus/home2/Temas/DetalleTema.asp?Tem_Codigo=6894&idioma=CA&dpto_biz=8&codpath_biz=8|6889|6894)

**“EMPRENDE”, PROGRAMA DE CREACIÓN DE EMPRESAS INNOVADORAS EN BIZKAIA****OBJETO DEL PROGRAMA**

Promocionar la creación y puesta en marcha de empresas innovadoras en Bizkaia.

**ENTIDADES BENEFICIARIAS**

Nuevas empresas innovadoras que cumplan las siguientes condiciones:

- Estar legalmente constituidas como sociedad mercantil o cooperativa.
- Haber iniciado su actividad con posterioridad al 1 de enero de 2014, según fecha de alta en el IAE.
- Tener creados dos puestos de trabajo a jornada completa a fecha de presentación de la solicitud. Este requisito deberá mantenerse durante un año desde el pago de la subvención.
- Tener su domicilio social y fiscal en el Territorio Histórico de Bizkaia.
- Encontrarse al corriente de sus obligaciones tributarias y frente a la Seguridad Social.
- No haber sido sancionadas, administrativa o penalmente por incurrir en discriminación por razón de sexo.
- No encontrarse incurso en ninguna de las circunstancias que establece el artículo 12 de la Norma Foral de Subvenciones, cuya acreditación se realizará mediante declaración contenida en la solicitud de inscripción en el Registro de Entidades y Personas del Departamento de Promoción Económica.

**GASTOS SUBVENCIONABLES****CUANTÍA DE LA SUBVENCIÓN**

▪ Constitución de la nueva empresa: prima de constitución.	Subvención de hasta el 30% con un límite máximo de 20.000€ por empresa.
▪ Plan de Marketing.	Subvención de hasta el 60% con un límite máximo de 10.000€.
▪ Gastos de puesta en marcha de la empresa y gastos de campaña de lanzamiento.	Subvención de hasta el 60% con un límite máximo de 25.000€.
▪ Gastos de arrendamiento de local de negocio.	Cada gasto recibirá un máximo de 15.000€.
▪ Protección de propiedad intelectual y/o industrial.	
▪ Contratación de un tecnólogo/tecnóloga. En exclusiva para las nuevas empresas consideradas prioritarias según el artículo 2, apartado 4 del Decreto.	Subvención de hasta el 60% con un importe máximo de 40.000€.
▪ Contratación de una persona desarrolladora del negocio en el ámbito internacional.	En el caso de que únicamente se realice uno de los gastos subvencionables de los señalados anteriormente, el importe máximo de subvención será de 25.000 euros.

**NORMATIVA REGULADORA**

- Decreto Foral de la Diputación Foral de Bizkaia 161/2014, de 9 de diciembre (BOB de 243 de 19 de diciembre)

**DOCUMENTOS**

- Nuevas empresas innovadoras
- Memoria: Creación de nuevas empresas innovadoras
- Documento de domiciliación bancaria para subvenciones (Ficha de parte acreedora)
- Criterios de justificación
- Modelo de declaración responsable MINIMIS

*Fuente: Diputación Foral de Bizkaia*

**“BIZKAIA CREATIVA”, PROGRAMA DE CREACIÓN DE EMPRESAS CREATIVAS****OBJETO DEL PROGRAMA**

Fomentar el desarrollo de nuevos proyectos en empresas creativas de Bizkaia, existentes o de nueva creación, que permitan la consolidación de un potente sector de empresas creativas en Bizkaia.

**ENTIDADES BENEFICIARIAS**

Las empresas creativas (constituidas como sociedad mercantil o cooperativa) y las entidades sin fines de lucro (que agrupan empresas y/o profesionales), que desarrollen su actividad en las siguientes áreas: diseño industrial, audiovisual, videojuegos, moda y arquitectura. Deberán cumplir los siguientes requisitos:

- Tener creados 3 puestos de trabajo a jornada completa a fecha de presentación de la solicitud (en el caso de nuevas empresas será suficiente con tener 2 puestos de trabajo).
- Encontrarse dadas de alta en el IAE a fecha de presentación de solicitud.
- No superar uno de los dos límites siguientes:
  - 20.000.000 euros de balance general
  - 20.000.000 euros de volumen anual de negocio.
- Tener su domicilio social y fiscal en Bizkaia.
- Encontrarse al corriente de sus obligaciones tributarias, frente a la seguridad social.
- No haber sido sancionadas, administrativa o penalmente, por incurrir en discriminación por razón de sexo.
- No estar incurso en ninguna de las circunstancias que establece el artículo 12 de la Norma Foral 5/2005, de 31 de mayo.

**GASTOS SUBVENCIONABLES****CUANTÍA DE LA SUBVENCIÓN**

- El límite máximo de subvención por empresa será 50.000 €.
- El importe máximo de subvención se establecerá en función de la puntuación obtenida en aplicación de los criterios de valoración.

- |  |                             |
|--|-----------------------------|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Desarrollo del proyecto*</li> <li>▪ Gastos de puesta en marcha del proyecto</li> <li>▪ Campaña de lanzamiento de la empresa</li> <li>▪ Gastos de protección de la propiedad intelectual.</li> </ul> | Subvención de hasta el 70%. |
|--|-----------------------------|

- |   |   |
|---|---|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Gastos internos de personal destinados al proyecto.</li> </ul> | Subvención de hasta el 50% con un límite máximo de 10.000€. |
|---|---|

En las nuevas empresas creativas constituidas a partir del 1 de enero de 2014:

- |   |   |
|---|---|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>- Capital social desembolsado en metálico</li> </ul>                 | Subvención de hasta el 30% con un límite máximo de 10.000€. |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>- Arrendamiento de local de negocio.</li> </ul>                      | Subvención de hasta el 60% con un límite máximo de 10.000€. |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>- Contratación de una persona desarrolladora del negocio.</li> </ul> | Subvención de hasta el 60% con un límite máximo de 25.000€. |

**NORMATIVA REGULADORA**

- Decreto Foral de la Diputación Foral de Bizkaia 160/2014, de 9 de diciembre (BOB de 19 de diciembre).

**DOCUMENTOS**

- Resumen: Bizkaia Creativa 2015
- Memoria: Bizkaia Creativa 2015
- Documento de domiciliación bancaria para subvenciones (Ficha de parte acreedora)
- Criterios de justificación
- Memoria de justificación intermedia
- Modelo de declaración responsable MINIMIS

\* Estudios de viabilidad y estudios de mercado, prototipos, informes y estudios técnicos específicos, plan de marketing, viajes y asistencia a ferias y asesoramiento personalizado en el desarrollo del proyecto empresarial

Fuente: Diputación Foral de Bizkaia

La cifra que aportarán los organismos territoriales que hemos investigado variará según la valoración que haga cada uno sobre el proyecto, aunque en el Plan de Financiación hayamos calculado por separado la aportación de cada programa, para estimar una cifra que podríamos recibir como subvención hemos contemplado 3.500€.

En la siguiente tabla hemos estimado la financiación con la que contaría el proyecto:

PLAN DE FINANCIACIÓN	
CONCEPTO	CUANTÍA APROX. €
<b>FINANCIACIÓN PROPIA</b>	
<i>INVERSIÓN INICIAL</i>	6.270€
<b>FINANCIACIÓN AJENA</b>	
<i>ENTIDADES BANCARIAS</i>	17.000€
Laboral Kutxa	17.000€
<i>DIPUTACIÓN FORAL DE BIZKAIA</i>	3.500€
<b>Programa Emprende</b>	<b>4.110€</b>
- Hasta 30% coste constitución y lanzamiento	210€
- Máximo 15.000€ arrendamiento	3.800€
<b>Bizkaia Creativa</b>	<b>3.590€</b>
- Hasta 70% desarrollo de proyecto, puesta en marcha y lanzamiento	490€
- Máximo 10.000€ arrendamiento	3.100€
<b>FINANCIACIÓN TOTAL</b>	<b>26.760€</b>

Fuente: Elaboración propia

## 5.2. INGRESOS Y GASTOS ESTIMADOS

La estimación de ingresos y gastos con los que podremos contar cada mes aporta una visión más cercana de lo que podría ser la realidad de la empresa. Los gastos mensuales que se van a producir se pueden calcular de forma menos arriesgada que los ingresos, este concepto es algo más complicado de prever ya que no se sabe a ciencia cierta el número de clientes con los que vamos a contar ni la contratación de servicios que van a solicitar.

### PREVISIÓN DE INGRESOS MENSUALES

Los primeros datos de rentabilidad serán en negativo ya que serán los primeros años de actividad de la empresa. Teniendo en cuenta los precios que hemos establecido para los servicios de la agencia, si un cliente contrata un paquete completo supondría unos ingresos de 1.415€ el primer mes y 475€ el segundo y siguientes meses, lo que supone un total de **6.640€** anuales por cliente. **Se estima que deberíamos contar con un mínimo 11 clientes que contratasen el paquete completo anualmente para llegar a un escenario en el que comenzásemos a alcanzar el Retorno de la Inversión (ROI).**

Se establecerá una contratación con un proveedor de servicios para la programación web. Profesionales en creación web que den forma a las peticiones de los clientes. La relación laboral con este proveedor se basará en que siempre que un cliente necesite servicios de creación web contactaremos con el equipo de informáticos para transmitirle las necesidades del cliente. El precio de creación web incluirá un 20% que recibirá la agencia como gestora de los servicios. Para hacernos una idea de los presupuestos que contemplan este tipo de empresas hemos investigado tarifas y el precio de creación de una web básica suele costar entre 300€ y 500€. Como ejemplo: una web con un coste de 500€ para la empresa de programación al cliente le costará 600€ incluyendo el 20% de agencia.

### PREVISIÓN GASTOS MENSUALES

Mensualmente se van a asumir gastos que van a corresponder a los gastos que produzca el local y al personal que trabaja en la empresa. Los gastos de personal contemplan el salario de los trabajadores.

**SALARIO Y SEGURIDAD SOCIAL**

En el momento de contratación vamos a tener en cuenta el coste que va a suponer mensualmente la Seguridad Social de los trabajadores para añadirlo al salario bruto.

El personal de la empresa va a estar formado por tres trabajadores en contrato indefinido ordinario, incluyendo la parte de la dueña de la empresa como trabajadora. Por lo tanto son tres contratos a dar de alta en la Seguridad Social.

Algunos datos a tener en cuenta sobre los salarios en España y los costes de la Seguridad Social:

**DATOS BÁSICOS SOBRE EL SALARIO EN ESPAÑA (2015)**

Salario mínimo interprofesional	648,60€/mes 9.048,40€/año (con 14 pagas)
Pagas mínimas anuales	14 pagas
Jornada máxima	40h/semana
Mínimo meses de vacaciones	1,5 mes
Meses de trabajo máximo	11 meses
Pagas mínimas para cubrir el puesto L-V durante un año	14 pagas
Gasto en Seguridad Social (empleador)	+28% sobre el salario
Gasto en Seguridad Social (empleado)	-6,5% del salario

EJEMPLO | Salario base > 1.000€/mensuales brutos

Coste para el empleador > 1.000€ + 28% SS = 1.280€/mes x 14 pagas = **17.920€/año**

Salario final para el empleado > 1.000€ - 6,5% SS = 935€/mes x 14 pagas = **13.090€/año**

Fuente: Elaboración propia

Por lo tanto, teniendo en cuenta los porcentajes de Seguridad Social, un sueldo de 1.000€ mensuales al empleador le cuesta 1.280€ mientras que el empleado recibe 935€. El empleado tiene que saber que mensualmente cuenta, además, con las retenciones del IRPF, que varían según la condición y son devueltas al hacer la Declaración de la Renta. Toda esta información será remitida mensualmente a los trabajadores en la nómina con el desglose de conceptos que se están abonando y a final de año se entregará un resumen general que sirva para realizar la liquidación del IRPF (10T). Para calcular los costes que van a suponer los contratos anualmente recogemos a continuación el salario base que se va a abonar:

**COSTES SALARIALES**

SALARIO BASE (mensual)	1.000€
Con Seguridad Social (+28%)	1.280€
PAGAS ANUALES	14
SALARIO + SS/ anual	17.920€
<b>COSTE TOTAL MENSUAL (3 trabajadores)</b>	<b>3.840€</b>
<b>COSTE TOTAL ANUAL (3 trabajadores)</b>	<b>53.760€</b>

Fuente: Elaboración propia

## PROVEEDORES DE SERVICIOS

Se recurrirá a una empresa externa de Servicios de Limpieza que nos facilite a un profesional para que se encargue de mantener un ambiente limpio en la oficina.

Nos hemos puesto en contacto con tres empresas de servicios de limpieza de Bilbao, [Limpiezas Impacto](#), [Limpiezas Bizkaia](#) y [Limpiezas Abando](#). El presupuesto medio que proponen estas empresas para una oficina de 100m<sup>2</sup> para un día de servicio semanal, teniendo en cuenta que la oficina no tiene baños ni cocina, es de 120€ mensuales.

## FINANCIACIÓN

El plan de financiación bancario elegido es el de Laboral Kutxa, un total de 17.000€ con un tipo de interés del 5% a devolver en un plazo máximo de tres años, supone 509€ mensuales.

Con las cifras estimadas de los gastos mensuales hemos elaborado la siguiente tabla:

GASTOS MENSUALES	
CONCEPTO	COSTE/MES
<b>GASTOS DE LOCAL</b>	<b>740€</b>
Alquiler	530€
Electricidad	50€
Teléfono + ADSL	40€
Servicio de limpieza	120€
<b>PERSONAL</b>	<b>3.840€</b>
Salarios fijos	3.000€
Seguridad Social	840€
<b>GASTOS FINANCIEROS</b>	<b>509€</b>
Devolución del préstamo	509€
<b>TOTAL GASTOS MENSUALES</b>	<b>5.089€</b>

Fuente: Elaboración propia



**PLAN  
ECONÓMICO**

## 6. PLAN ECONÓMICO TRIENAL

Este último apartado sobre la solvencia económica de la empresa resume las estimaciones que se han desarrollado anteriormente y sirve como previsión sobre el papel del escenario que podría vivir la empresa durante los tres primeros años de actividad empresarial. La razón por la que hemos decidido realizar un Plan Económico Trienal y no uno a cinco años es, principalmente, porque la situación económica actual no es estable, aunque políticamente se hable de que se está viviendo una salida de la crisis se pueden dar cambios que distorsionen la economía. Un cambio, tanto positivo como negativo, puede alterar la previsión que mostramos a continuación. Además, una empresa del ámbito digital va a tener un futuro variable ya que las tendencias tecnológicas sufren avances continuos que difícilmente pueden preverse con exactitud.

Detallamos primero la previsión del presupuesto de tesorería, después un balance de situación inicial con el que se encontrará la empresa y finalmente la situación de la cuenta de resultados como estimación de los beneficios que se esperan.

### 6.1. PREVISIÓN DE TESORERÍA

La previsión trienal de la tesorería va a mostrar una visión sobre el flujo de caja de la empresa durante los primeros tres años de actividad, es decir, el dinero que entre y salga.

Vamos a incluir en la previsión de **ingresos**, las cifras que recibiremos por parte de nuestros clientes por los servicios prestados y las diferentes fuentes de financiación. Se ha planeado conseguir once clientes fijos en el tercer año de ejercicio. Las fuentes de financiación se van a percibir únicamente al principio del inicio de la actividad empresarial y corresponden al préstamo de Laboral Kutxa, un importe de 17.000€ con un tipo de interés del 5% y con un plazo de devolución a tres años. También hemos incluido la subvención que se espera percibir por parte de la Diputación Foral de Bizkaia, valorada en unos 3.500€.

En la partida de **gastos** tendremos en cuenta los gastos de personal, los que produzca el local y los costes de financiación. Los gastos del local pueden variar cada año. Hemos estimado una subida anual de la electricidad del 4% y del 2% en el caso del servicio de telefonía. Los gastos variables ascienden en el tercer año a 1.000€ ya que se estima que al paso de ese tiempo sea necesario sustituir equipos informáticos o algún elemento del mobiliario. Los intereses anuales del préstamo de Laboral Kutxa son del mismo importe durante cada uno de los tres años.

## PRESUPUESTO DE TESORERÍA

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3
<b>TESORERÍA</b>	<b>0€</b>	<b>-1.867€</b>	<b>-10.988€</b>
<b>INGRESOS</b>			
<b>Clientes</b>	<b>46.480€</b>	<b>59.760€</b>	<b>73.040€</b>
<b>Fuentes de financiación</b>	<b>20.500€</b>	<b>0€</b>	<b>0€</b>
- Préstamo Laboral Kutxa	17.000€	0€	0€
- Subvención Diputación Foral de Bizkaia	3.500€	0€	0€
<b>TOTAL INGRESOS</b>	<b>66.980€</b>	<b>59.760€</b>	<b>73.040€</b>
<b>GASTOS</b>			
<b>Personal</b>	<b>53.760€</b>	<b>53.760€</b>	<b>53.760€</b>
- Nóminas	42.000€	42.000€	42.000€
- Seguridad Social	11.760€	11.760€	11.760€
<b>Local</b>	<b>8.980€</b>	<b>9.014€</b>	<b>9.949€</b>
- Alquiler	6.360€	6.360€	6.360€
- Electricidad (4% cada año)	600€	624€	649€
- Teléfono + ADSL (2% cada año)	480€	490€	500€
- Servicio de Limpieza	1.440€	1.440€	1.440€
- Varios	100€	100€	1.000€
<b>Gastos financieros</b>	<b>6.107€</b>	<b>6.107€</b>	<b>6.107€</b>
- Intereses préstamo	441€	441€	441€
- Devolución préstamo	5.666€	5.666€	5.666€
<b>TOTAL GASTOS</b>	<b>68.847€</b>	<b>68.881€</b>	<b>69.816€</b>
<b>SALDO DE TESORERÍA</b>	<b>-1.867€</b>	<b>-10.988€</b>	<b>-7.764€</b>

Fuente: Elaboración propia

En esta aproximación a futuro, el saldo de tesorería de los tres primeros ejercicios resulta en negativo debido a la falta de clientes.

## 6.2. BALANCE DE SITUACIÓN

El balance de situación sirve como fotografía del patrimonio, la situación económica en la que se va a encontrar la empresa al inicio de su actividad. Se divide en dos estructuras: estructura económica (activo) y estructura financiera (pasivo). En el **activo** se han incluido los bienes y derechos en los que invertiremos, tendremos en cuenta el dinero que se mantendrá a largo plazo en la empresa (activo fijo) y el que percibirá movimientos a corto plazo (activo circulante). En los conceptos del **pasivo** incluiremos las fuentes de financiación entre las que se incluyen una obligación o deuda para la empresa.

BALANCE DE SITUACIÓN							
ACTIVO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	PASIVO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3
<b>FIJO</b>	5.860€	5.260€	4.660€	<b>RECURSOS PROPIOS</b>	7.893€	3.944€	8.259€
<b>INMOVILIZADO MATERIAL</b>	3.500€	3.100€	2.700€	Capital	6.260€	6.260€	6.260€
Mobiliario y decoración	800€	800€	800€	Subvención	3.500€	0€	0€
Material consumible	2.900€	2.900€	2.900€	Pérdidas y ganancias (PyG)	-9360€	-1.953€	0€
Amortización material	-200€	-600€	-1.000€	Reservas	0€	0€	7.429€
<b>INMOVILIZADO INMATERIAL</b>	1.660€	1.460€	1.260€	<b>EXIGIBLE A LARGO PLAZO</b>	17.000€	0€	0€
2 meses de fianza	1.060€	1.060€	1.060€	Préstamo	17.000€	0€	0€
Reforma del local	800€	800€	800€	<b>EXIGIBLE A CORTO PLAZO</b>	444€	444€	444€
Amortización inmaterial	-200€	-400€	-600€	Intereses del préstamo	444€	444€	444€
<b>INVERSIÓN</b>	700€	700€	700€				
Gastos de constitución	700€	700€	700€				
<b>CIRCULANTE</b>	11.984€	-1.509€	7.873€				
Tesorería	21.344€	444€	7.873€				
Pérdidas	-9.360€	-1.953€	-				
<b>TOTAL ACTIVO</b>	17.844€	3.751€	12.533€	<b>TOTAL PASIVO</b>	17.844€	4.751€	14.133€

Fuente: Elaboración propia

**6.3. PREVISIÓN DE LA CUENTA DE RESULTADOS**

El margen de la cuenta de resultados dará a conocer la relación ingresos-gastos de cada ejercicio y establecerá si se producirán beneficios (resultado positivo) o pérdidas (resultado negativo).

<b>PREVISIÓN DE LA CUENTA DE RESULTADOS</b>			
<b>CONCEPTO</b>	<b>AÑO 1</b>	<b>AÑO 2</b>	<b>AÑO 3</b>
<b>INGRESOS ORDINARIOS</b>	<b>46.480€</b>	<b>59.760€</b>	<b>73.040€</b>
Ventas	46.480€	59.760€	73.040€
<b>GASTOS ORDINARIOS</b>	<b>62.740€</b>	<b>62.774€</b>	<b>63.709€</b>
Personal	53.760€	53.760€	53.760€
Local	8.980€	9.014€	9.949€
<b>RESULTADOS ORDINARIOS</b>	<b>-16.260€</b>	<b>-3.014€</b>	<b>9.331€</b>
<b>INGRESOS EXTRAORDINARIOS</b>	<b>3.500€</b>	<b>0€</b>	<b>0€</b>
Subvención	3.500€	0€	0€
<b>RESULTADOS EXTRAORDINARIOS</b>	<b>3.500€</b>	<b>0€</b>	<b>0€</b>
<b>GASTOS FINANCIEROS</b>	<b>444€</b>	<b>444€</b>	<b>444€</b>
Intereses del préstamo	444€	444€	444€
<b>RESULTADOS FINANCIEROS</b>	<b>444€</b>	<b>444€</b>	<b>444€</b>
<b>MARGEN ANTES DEL IMPUESTO</b>	<b>-12.316€</b>	<b>-2.570€</b>	<b>9.775€</b>
<b>IMPUESTO DE SOCIEDADES (24%)</b>	<b>-2.956€</b>	<b>-617€</b>	<b>2.346€</b>
<b>MARGEN DESPUÉS DEL IMPUESTO</b>	<b>-9.360€</b>	<b>-1.956€</b>	<b>7.429€</b>

*Fuente: Elaboración propia*

Después de la previsión de ingresos-gastos a tres años vista el resultado que se recoge es que, durante el primer año se prevén pérdidas de aproximadamente 5.000€. El segundo año y el tercero, en cambio, recogen beneficios con cifras de 2.300€ y 11.700€ respectivamente.



**PLAN DE  
MARKETING**

## 7. PLAN DE MARKETING<sup>20</sup>

### 7.1. ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN

Para entender el contexto en el que se encuentra el negocio y la tendencia del mercado, es necesario explicar factores determinantes en el sector de la comunicación mediante un análisis interno de la agencia y análisis externo del mercado de las agencias de comunicación.

#### ANÁLISIS INTERNO

La **misión** de 760 Kilómetros es convertirse en ‘una agencia de comunicación digital especializada en la comunicación *online* del sector gastronómico de la cornisa cantábrica, reconocida por la profesionalidad de su equipo y su experiencia en el mundo de la gastronomía y de la comunicación’. Un objetivo empresarial que ayudará, por un lado, a incentivar el uso de las nuevas tecnologías fomentando el uso de las RRSS en las empresas y la implantación del mundo *online* en los negocios tradicionales; y además, a apostar por el mantenimiento de la cultura gastronómica de la zona norte, punto fuerte de la economía de estas comunidades.

760 Kilómetros tiene como **visión** ‘ser referente como agencia de comunicación digital especializada en el sector gastronómico del norte de España, abierta a crear alianzas con organizaciones hosteleras para potenciar la cultura gastronómica de la zona.

Su **filosofía** consiste en ‘ofrecer soluciones a la medida de las necesidades del cliente’, tanto en presupuesto como en seguimiento. La agencia va a proponer siempre ideas que se adapten a la situación del negocio para conseguir un posicionamiento líder dentro de su categoría. Además, ‘crear un equipo competitivo’. Desde el primer momento en que el cliente se pone en contacto con la agencia para trabajar, se forma un equipo de manera que el cliente sea parte del proceso de creación y la agencia entienda los objetivos que busca el cliente en su negocio. Es necesario ‘proporcionar una solución de comunicación digital’ que haga que el negocio del cliente tenga visibilidad *online* y pueda mostrar su marca en ese entorno. Se va a ‘dar una visión cercana al cliente sobre la utilización diaria de los perfiles de RRSS’ para que, una vez creada la estrategia de comunicación y arrancadas las plataformas sea el propio equipo del negocio quien pueda trabajar el día a día de los perfiles si lo desea.

---

<sup>20</sup> El Plan de Marketing que se presenta dentro de este Plan de Negocio se ha ideado pensando en objetivos para el primer año de actividad empresarial de la agencia.

Confianza, compromiso y cercanía con el cliente. Tres puntos básicos sobre los que se apoya la filosofía de 760 Kilómetros para obtener unos resultados óptimos tanto para la propia agencia como para el cliente. La situación interna empresarial en 760 Kilómetros se recoge en esta ficha de empresa:

	EMPRESA	760 Kilómetros, SLNE
FICHA DE EMPRESA	Tipo de empresa	SL
	Descripción	Agencia de Comunicación Digital Gastronómica. Social Media. Desarrollo web. Diseño gráfico. Analítica de resultados
	Localización	Bilbao
	Teléfono	000.000.000
	e-mail	info@760kilometros.com
	Página web	www.760kilometros.com
	Nº trabajadores	4
	Persona en dirección	Laura Gil

Fuente: Elaboración propia

## ANÁLISIS EXTERNO

### EL MERCADO DE LAS AGENCIAS DE COMUNICACIÓN Y PUBLICIDAD

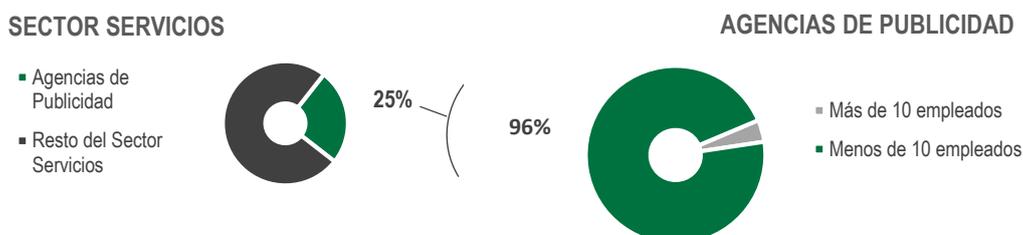
Para entender la situación que está viviendo actualmente el sector de las agencias de comunicación y publicidad es necesario hacer un estudio de mercado que permita ofrecer una óptica clara con datos al respecto. Para ello se ha consultado la fuente de datos referente en España, el Instituto Nacional de Estadística (INE). Fruto de una de las colaboraciones del INE con la Universidad Autónoma de Madrid (UAM) nació la *Revista Índice*<sup>21</sup>.

Entre sus publicaciones el estudio de finales de 2014, bajo el título “*Las estadísticas del INE sobre empresas de publicidad y estudios de mercado*”<sup>22</sup>, recoge un análisis sobre la Encuesta Anual de Servicios (EAS), dirigida a las empresas que componen el sector de Servicios de mercado no financiero, resultados estadísticos relativos a las características estructurales y económicas de las empresas: tamaño, datos contables y estructura del empleo e inversión entre otros. A continuación se analizan los datos más relevantes del estudio para nuestro sector.

<sup>21</sup> La *Revista Índice* es el fruto de un convenio de colaboración entre el *Instituto Nacional de Estadística* (INE) y la *Universidad Autónoma de Madrid* (UAM). Su objetivo es dar a conocer y analizar las estadísticas de mayor actualidad y de máximo interés social, con especial hincapié en las que ofrecen las Administraciones Públicas. La revista se edita con carácter trimestral. | [www.revistaindice.com](http://www.revistaindice.com)

<sup>22</sup> Este documento se encuentra en ANEXOS de este proyecto bajo el título: ‘*Las estadísticas del INE sobre empresas de publicidad y estudios de mercado*’. | oct. 2014) | *Revista Índice* | [www.revistaindice.com/numero61/p9.pdf](http://www.revistaindice.com/numero61/p9.pdf)

El estudio destaca la realidad del mercado de la publicidad, es un sector que “tiene una marcada estacionalidad y, de forma similar al resto de los sectores de la economía, se ha visto afectado por la crisis desde el año 2008”. Por otro lado, es un sector en el que predominan las empresas muy pequeñas. Como se puede ver en el siguiente gráfico, las Agencias de Publicidad ocupan el 25% del Sector Servicios, de este porcentaje, el 96% de las agencias de publicidad son empresas con menos de 10 empleados.



Fuente: Instituto Nacional de Estadística (INE)

Además, las Agencias de Publicidad son la modalidad de empresas del Sector Servicios que mayor valor añadido bruto generan, un 57% exactamente. Importante destacar que la mayor facturación del sector la aportan las empresas de representación de medios de comunicación, con el 54% de la facturación sobre el total del Sector Servicios.

También se analizan los *Principales Indicadores de las Empresas de la Publicidad* en el año 2012, se muestran datos favorables respecto a la actividad de las agencias de la publicidad con cifras de **productividad de más de 30.000€**.

**PRINCIPALES INDICADORES DE LAS EMPRESAS DE PUBLICIDAD. AÑO 2012**

Clases de actividad	Productividad (€)	Salario medio (€)	Tasa de asalariados (%)	Tasa de estabilidad en el empleo (%)	Tasa de participación femenina (%)
73.11 Agencias de Publicidad	30.540	23.600	81,7	63,4	48,5

Fuente: Instituto Nacional de Estadística (INE)

## TENDENCIA DEL MERCADO

Dibujar la tendencia que va a seguir cualquier mercado es difícil y más hoy en día, ya que parece que la caducidad de los mercados es cada vez mayor y se dan continuamente defunciones y nacimientos de nuevas perspectivas. Este aspecto ayuda a una continua renovación y adaptación a las nuevas tecnologías. El sector de la comunicación y de la publicidad es uno de los que ha vivido de cerca esta renovación constante. Sus profesionales asimilaron hace unos años la implantación de las nuevas tecnologías. La tendencia que va a tomar el mercado de las comunicaciones es 100% tecnológica.

En una conferencia *online* promovida por el Festival Iberoamericano de la Publicidad El-Sol<sup>23</sup> de 2013, el creativo publicitario Toni Segarra, daba un pronóstico del futuro de la publicidad. Decía que con motivo de la crisis de la televisión se ha dado un cambio en las agencias de publicidad, antes *“uno entraba en una agencia y sabía qué pasos tenía que dar para ascender o incluso montar la suya propia”*. A día de hoy, con el auge del movimiento tecnológico, la especialización del profesional se ha convertido en prioridad.

El considerado maestro de la publicidad contemporánea se anticipaba y aseguraba que *“el futuro de la agencia pasa por miles de modelos que cruzarán el escenario de la especialización y del pensamiento estratégico”*. Respecto al modelo de empresa, Segarra añadía que *“va a haber 18.000 modelos de agencia y la clave va a estar en ofrecerle al mercado el que mejor se adapte a tus características”*. Por lo tanto, el futuro está en la agencia especializada, aquella que se centra en una labor en concreto y se dirige a un abanico de clientes de un sector específico. Las agencias multi-servicios que ofrecían al cliente la campaña de comunicación 360º quedaron en los años 60 en la Quinta Avenida newyorkina.

El portal web de Marketing Directo ha publicado en abril de este año un listado de las seis tendencias que marcarán el mundo de las agencias<sup>24</sup> influenciado por el cambio del marketing en los últimos años. La tecnología se posiciona como motor impulsando cambios del sector del marketing, *“las agencias como los clientes de las mismas necesitan comprender los últimos avances, herramientas y tecnologías”*.

<sup>23</sup> “Conferencias *Online*. Toni Segarra”, promovida por el Festival Iberoamericano de la Publicidad El-Sol. | 06-03-2013 | El Sol Festival | [www.elsolfestival.com/el-sol-2015/conferencias-online/toni-segarra](http://www.elsolfestival.com/el-sol-2015/conferencias-online/toni-segarra)

<sup>24</sup> “Estas tendencias marcarán el futuro de las agencias de publicidad” | 28-04-2015 | Marketing Directo | [www.marketingdirecto.com/actualidad/agencias/estas-tendencias-marcaran-el-futuro-de-las-agencias-de-publicidad](http://www.marketingdirecto.com/actualidad/agencias/estas-tendencias-marcaran-el-futuro-de-las-agencias-de-publicidad)

**LAS 6 TENDENCIAS QUE MARCARÁN EL MUNDO DE LAS AGENCIAS**

1º	Tecnología, factor determinante
2º	Mayor competencia entre las empresas de medios
3º	Ha llegado el momento de repensar
4º	Colaboración
5º	Las ideas vienen de todas partes
6º	Las personas son los nuevos canales de comunicación

*Fuente: Marketing Directo*

Ante esta avalancha de nuevos procesos, serán las agencias las que construyan sus propias tecnologías de medios de comunicación para especializarse, pero siempre aprovechando la oportunidad de colaboración con empresas que puedan ofrecer soluciones diferentes.

La creación de contenidos no solo va a llegar de las propias empresas, sino que van a ser los usuarios los que generen ese contenido a través de la fidelización a marcas en las redes sociales. En este punto, las personas se posicionan como nuevos canales de comunicación, esto supone que *“las ideas puedan ser compartidas y que sean distribuidas”*. Así afirmaban desde Marketing Directo, recordando que *“la clave del éxito reside en encontrar fórmulas de monitorización y medición para optimizar las comunicaciones”*.

## SEGMENTACIÓN DEL MERCADO POR REGIONES GEOGRÁFICAS

La Asociación General de Empresas de la Publicidad (AGEP) publicó la *Radiografía de la Industria Publicitaria en España*<sup>25</sup> que muestra la situación de las empresas de la publicidad actualmente y trata de hacer una proyección a futuro para dibujar la línea que tomará el sector. Entre otros se hace un análisis por provincias del número de empresas del sector registradas en el año 2009.

En la siguiente tabla hemos seleccionado las provincias en las que buscaremos clientes potenciales: Gipuzkoa, Álava, Bizkaia, Cantabria, Asturias, Lugo, La Coruña, Pontevedra y Orense. Hemos añadido a la selección Madrid y Barcelona como líderes referentes estatales para hacer una comparativa. Estas dos ciudades sumaban en 2009 más la mitad del total de Agencias de Publicidad registradas en España, una cifra que seguramente se mantenga ahora en 2015 o incluso haya aumentado por el auge de emprendedores<sup>26</sup> que han surgido a raíz de la crisis económica. Hemos seleccionado la clase de actividad referente al sector *Agencias de Publicidad*, por ser la que interesa para el análisis del mercado en este proyecto. Los datos de Bizkaia, ciudad donde se ubicará la oficina, muestran un total de 395 agencias de publicidad registradas en 2009. La cifra más alta de la zona norte, seguida por La Coruña.

ACTIVIDAD PUBLICITARIA EN PROVINCIAS OBJETIVAS	
Provincias	Nº de Agencias de Publicidad
<b>PROVINCIAS OBJETIVAS</b>	
Orense	50
Lugo	78
Álava	98
Cantabria	164
Guipúzcoa	245
Asturias	271
Pontevedra	313
Coruña	362
<b>Vizcaya</b>	<b>395</b>
<b>PROVINCIAS LÍDERES EN EL SECTOR A NIVEL ESTATAL</b>	
Barcelona	4.017
Madrid	6.608
<b>TOTAL AGENCIAS EN PROVINCIAS SELECCIONADAS</b>	<b>12.601</b>

*Datos extraídos de la Tabla sobre Número de Empresas por Provincia y Clase de Actividad (CNAE, 2009). Fuente: DIRCE 01-01-2008 (INE)*

<sup>25</sup> “Radiografía de la Industria Publicitaria en España.” | 2012 | Asociación General de Empresas de la Publicidad (AGEP) | [www.aedemo.es/aedemo/images/stories/area\\_comunicacion/radiografia\\_ind\\_%20publicitaria%20espana.pdf](http://www.aedemo.es/aedemo/images/stories/area_comunicacion/radiografia_ind_%20publicitaria%20espana.pdf)

<sup>26</sup> “El mayor aumento de emprendedores se registra en el comercio.” | En 2014 se registraron 16.628 emprendedores más en actividades profesionales que en 2015. | 07-01-2015 | Diario de Navarra | [www.diariodenavarra.es/noticias/mas\\_actualidad/economia/2015/01/07/el\\_mayor\\_aumento\\_emprendedores\\_registra\\_comercio\\_190104\\_1033.html](http://www.diariodenavarra.es/noticias/mas_actualidad/economia/2015/01/07/el_mayor_aumento_emprendedores_registra_comercio_190104_1033.html)

## 7.2. NUESTRA COMPETENCIA

En Bilbao destaca como competencia principal la agencia digital **Sukalmedia**, ubicada en el barrio de Santutxu. En su web principal se definen como “*Agencia de Comunicación Creativa y Social Media Marketing de Bilbao, especializada en gastronomía, hostelería y alimentación con amplia experiencia en diversos sectores profesionales*”. Entre sus servicios destacan la “*solución a la medida de cada cliente, porque cada cliente es diferente*”, hacen hincapié en la “*estrategia adaptada a sus necesidades y objetivos específicos*”. Aunque el campo de especialización gastronómico del proyecto abarca toda la zona norte de España, hay que tener en cuenta la actividad de Sukalmedia y analizar su caso:

FICHA DE EMPRESA	Empresa	Sukalmedia
	Descripción	Agencia de Comunicación Creativa de Bilbao. Social Media Marketing. Diseño gráfico. Desarrollo web. Organización de eventos. Mobile Marketing
	Localización	Santutxu (Bilbao)
	Teléfono	688 639 266
	e-mail	info@sukalmedia.com
	Página web	www.sukalmedia.com
	Nº trabajadores	8
	Persona en dirección	Eneko Martínez

*Fuente: Elaboración propia*

El equipo de Sukalmedia, formado por ocho empleados, cuenta con áreas diferenciadas en creatividad, social media marketing, creación de proyectos, desarrollo de software y asesoría chef. Esta última área es muy interesante para poner en práctica en *760 Kilómetros*, cuentan con dos chefs como asesores para los proyectos con el objetivo de ofrecer al cliente una estrategia diseñada de la mano de profesionales del sector gastronómico.

Además de dedicarse a la comunicación digital han conseguido abarcar un amplio abanico ofreciendo servicios completos al cliente con los que poder desarrollar una estrategia de comunicación efectiva en diferentes líneas. Como parte estratégica digital trabajan el social media marketing, desarrollo web y *mobile marketing*. Con apoyo de una identidad sólida gracias al diseño gráfico y una vuelta a la comunicación *offline* con la organización de eventos. Gracias a esta última se han dado a conocer a un público mayor organizando concursos gastronómicos que han fomentado la cultura del *pintxo* en Bilbao. En 2014 se celebró la primera edición de ‘Santutxu Pintxotan’ en el barrio de Santutxu, la buena acogida que tuvo el certamen gastronómico hizo posible que en mayo de 2015 se pudiese celebrar la segunda edición y, además, diese lugar a ‘Kasko Pintxotan’, la misma idea de concurso de pintxos pero esta vez contando con los locales del Casco Viejo de Bilbao.



*Logotipo Sukalmedia.*

Del trabajo de Sukalmedia destaca ante todo el concepto de diseño gráfico. Tanto la web principal como las de los concursos gastronómicos y, en consecuencia las de los clientes, siguen una línea creativa que les diferencia del resto de agencias y hace que el producto final para el cliente sea innovador y se consiga un diseño web limpio en el que los elementos tienen coherencia en cuanto a la organización y decisión cromática. Las webs creadas por Sukalmedia son una experiencia agradable para el consumidor, se consigue el objetivo básico que éstas deben perseguir: claridad y equilibrio visual para que el usuario capte la esencia de la web.

### 7.3. DIAGNÓSTICO DE LA SITUACIÓN

#### ANÁLISIS DAFO

Para hacer un análisis en profundidad de la situación a la que se enfrenta el negocio, es bueno hacer un Análisis DAFO; es decir, identificar las fortalezas y debilidades del negocio y las oportunidades y amenazas del mercado actual.

#### FORTALEZAS Y DEBILIDADES

FORTALEZAS	DEBILIDADES
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Especialización</li> <li>▪ Empresa nueva: innovación</li> <li>▪ Equipo experto en su campo</li> <li>▪ Apoyo a las nuevas tecnologías</li> <li>▪ Apoyo a la economía local</li> <li>▪ Conexión cultural con el cliente</li> <li>▪ Plan de Crisis</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Falta de cartera de clientes</li> <li>▪ Empresa nueva: desconfianza</li> <li>▪ Inexperiencia</li> </ul>

#### OPORTUNIDADES Y AMENAZAS

OPORTUNIDADES	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Tendencia al uso total de lo <i>online</i></li> <li>▪ Acaparar el mercado</li> <li>▪ Precios medios en comparación con la competencia</li> <li>▪ Diversificación de servicios en la competencia</li> <li>▪ Nuevas tendencias tecnológicas</li> <li>▪ Conciencia sobre el beneficio de implantar el negocio en RRSS</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Crisis económica</li> <li>▪ Barreras de entrada al mercado</li> </ul>

Fuente: Elaboración propia

## FORTALEZAS

- **Especialización en sector gastronómico.**

Por ser una agencia especializada en un área concreta, juega con ventaja en el sector de la comunicación. En la competencia la especialización es escasa, éste es un punto que abre viabilidad a que este proyecto se convierta en líder entre los clientes objetivos.

- **Empresa nueva: Innovación.**

Ser una empresa nueva tiene su lado positivo y negativo. Es una fortaleza desde una óptica de innovación. Las nuevas empresas surgen con nuevas ideas y han visto cómo funcionan otras qué errores no cometer. Pueden vender desde cero un valor de empresa nuevo.

- **Apoyo a las nuevas tecnologías.**

El cambio a las nuevas tecnologías se está implantando en la mayoría de empresas, aun así, hay negocios como los bares de toda la vida que no están todavía en el mundo digital. Convivir en esa red es necesario para asegurarse un futuro en el mercado. Este proyecto es un puente que ayuda a las empresas a no quedarse atrás en la carrera de la adaptación digital.

- **Apoyo a la economía local.**

Un aspecto que los organismos locales valoran cuando se presentan nuevos proyectos de negocio es que éste apoye a la economía de la zona. En este caso, el turismo gastronómico es uno de los puntos fuertes de la economía del norte de estatal. *760 Kilómetros* podría contar con el apoyo de la Diputación Foral de Bizkaia por ser promotora en mantener la cultura local que influye directamente en el flujo económico y turístico bizkaíno. Uno de los programas de ayudas que apoya este tipo de proyectos en Bizkaia es EMPRENDER<sup>27</sup>, creado para fomentar cultura emprendedora, la creación de empresas, proyectos empresariales y nuevas actividades estratégicas para Bizkaia.

- **Conexión cultural con el cliente.**

La agencia estará ubicada en pleno centro de Bilbao, ciudad que ha sido y es cuna gastronómica y comparte cultura con ciudades como Donosti o Vitoria. Pero no solo eso, aunque la gastronomía varíe en Galicia, Asturias o Cantabria; se mantiene con estas comunidades un sentimiento común por la exigencia a la cultura gastronómica. Como ejemplo: un propietario de un restaurante de Eibar confiaría antes en un equipo que ha tenido conexión con la cultura vasca que con un equipo de Extremadura.

---

<sup>27</sup> Condiciones para participar en EMPRENDER, programa de ayudas que fomenta la cultura emprendedora de Bizkaia creado por la Diputación Foral de Bizkaia. | [www.bizkaia.net/home2/Temas/DetalleTema.asp?Tem\\_Codigo=6892&idioma=CA&dpto\\_biz=8&codpath\\_biz=8|6889|6892](http://www.bizkaia.net/home2/Temas/DetalleTema.asp?Tem_Codigo=6892&idioma=CA&dpto_biz=8&codpath_biz=8|6889|6892)

- **Equipo experto en su campo.**

El equipo va a estar formado por empleados con experiencia cada uno en su campo. Tener la certeza de que se está trabajando con profesionales apasionados por su especialidad es algo que genera confianza en el equipo y en el cliente.

- **Plan de Crisis, una estrategia para apagar incendios antes de que empiecen.**

La agencia contará con un Plan de Crisis que contempla diferentes situaciones que pueden darse durante el primer año en el desarrollo de la actividad empresarial. Este plan es una puerta de emergencia que servirá para evitar posibles incendios que puedan surgir en la gestión.

## DEBILIDADES

- **Falta de cartera de clientes.**

Hasta que la agencia no entre en funcionamiento no contará con una cartera de clientes en los que afianzar ingresos o crear portfolio para que otros vengan. Los primeros contactos se tendrán que hacer por recomendaciones de intermediarios y crear poco a poco una cartera de clientes fijos con los que contar anualmente.

- **Empresa nueva: Desconfianza.**

Como debilidad, ser nuevo en el mercado puede crear desconfianza, al no tener cartera de clientes ni casos referentes que enseñar puede que los clientes no confíen en el servicio final.

- **Inexperiencia en dirección de empresas.**

Aunque el equipo va a contar con experiencia en diferentes ámbitos de la comunicación, es la primera empresa que dirige la CEO. Por lo tanto, se asume que se van a cometer errores en la gestión empresarial por ser inexperta en ello. Sabiendo esto, se va a elaborar un Plan de Crisis con posibles situaciones que pueden darse a lo largo del primer año de actividad empresarial con soluciones preventivas.

## OPORTUNIDADES

- **Tendencia al uso de lo *online*.**

La creciente estandarización de Internet en los últimos diez años ha supuesto que su uso sea algo habitual. Según el V Estudio Anual IAB Spain Mobile Marketing<sup>28</sup>, en 2013, el 75% de los usuarios contaba con un Smartphone y PC.

- **Acaparar el mercado.**

Como es una empresa con poca competencia en un sector tan especializado, puede ganar ventaja como referente en la comunicación digital gastronómica.

- **Precios medios en comparación con la competencia.**

Al ser una empresa pequeña y nueva se puede permitir ofrecer precios medios a los clientes para afianzar una cartera de clientes a medio plazo.

- **Diversificación de servicios en la competencia.**

Las agencias de comunicación que trabajan en la zona ofrecen al cliente un amplio abanico de servicios, un paquete de comunicación que puede incluir desde gestión digital de la marca hasta organización de eventos personalizados. Esto supone una ventaja, porque los clientes pueden perder el foco cuando una misma empresa está gestionando diferentes facetas de su negocio.

- **Nuevas tendencias tecnológicas.**

En los próximos años van a surgir nuevas tendencias tecnológicas que dejarán obsoletas las que ahora conocemos (como Twitter, Facebook...), eso ofrece una oportunidad y un continuo compromiso de estar al día con las innovaciones tecnológicas que se den y que puedan servir para ofrecer un mejor servicio a nuestros clientes. Ej.: cambios en *mobile*, nuevos dispositivos...

- **Conciencia sobre el beneficio de implantar el negocio en RRSS.**

La sociedad está cada vez está más concienciada de las ventajas que ofrece tener presencia en RRSS. Aplicado a los negocios, es una forma de posicionar la marca y crear un flujo de comunicación cercano gracias a la comunicación B2C<sup>29</sup> (Business-to-Consumer).

<sup>28</sup> Artículo sobre el "V Estudio Anual IAB Spain Mobile Marketing" | 03-07-2014 | Diana Gutiérrez Pino | [www.dirigentesdigital.com/articulo/tecnologia/214389/nueva/era/dispositivos/moviles/mundo/empresarial.html](http://www.dirigentesdigital.com/articulo/tecnologia/214389/nueva/era/dispositivos/moviles/mundo/empresarial.html)

<sup>29</sup> Artículo sobre el "Análisis de las tendencias de empresas B2C en el mercado *online* para 2015" | 11-02-2015 | Belén Miguel | [www.aquinolluevesobremojado30.com/tendencias-b2c-2015](http://www.aquinolluevesobremojado30.com/tendencias-b2c-2015)

**AMENAZAS**

- **Crisis económica.**

La crisis económica que se arrastra desde 2008 no ha hecho más que delimitar a los propietarios de locales el presupuesto, viéndose obligados a bajar los precios y hasta cerrar el negocio. La bajada de ingresos en los hogares afecta directamente a donde se va a destinar el gasto. El consumo en bares no es un gasto necesario para una economía precaria. Puede suponer un inconveniente para los locales invertir en gestión digital si la situación económica no mejora.

- **Barreras de entrada al mercado.**

El mercado de la comunicación tiene un amplio recorrido histórico con grandes empresas afincadas en el panorama publicitario como 'profesionales del sector'. También es cierto que, en los últimos años, han surgido pequeñas empresas que han ido ganándose la confianza tanto de marcas emergentes que han confiado en empresas nuevas, como de grandes clientes que han decidido renovar su imagen de marca y apostar por confiar en pequeñas agencias con servicios especializados.

#### 7.4. OBJETIVOS DE MARKETING

El objetivo principal de la puesta en marcha y desarrollo empresarial de este proyecto es actuar como impulsor del uso de las nuevas tecnologías. Fomentando el uso de las RRSS por parte de los consumidores, apostando por la implantación del mundo *online* en los negocios tradicionales y, además, participar como empresa que apoya el mantenimiento de la cultura gastronómica de la zona norte de la península.

Los objetivos de marketing van a servir como guía para establecer qué línea de futuro se quiere seguir. Los objetivos cuantitativos van a ayudar a detallar con cifras la meta empresarial. Los cualitativos servirán para establecer una línea clara en la filosofía como empresa.

##### OBJETIVOS CUANTITATIVOS

1. Conseguir afianzar al menos dos clientes por comunidad autónoma a lo largo del primer año.
2. Llegar a facturar 59.700€ durante el segundo año de actividad empresarial.
3. Incrementar el umbral de rentabilidad en un 10% a finales del segundo ejercicio.

##### OBJETIVOS CUALITATIVOS

1. Posicionar la empresa a final del quinto ejercicio de actividad como agencia de comunicación digital referente del sector gastronómico norte.
2. Conseguir que en el segundo ejercicio llamen clientes solicitando servicios por recomendación de otros clientes.

## 7.5. ESTRATEGIAS

La principal estrategia comercial que se va a seguir durante el primer ejercicio es la especialización. Para conseguir los objetivos del punto anterior la estrategia que se va a seguir es la especialización. Un punto de arranque clave es la formación previa del equipo de trabajo, con amplia experiencia en el sector gastronómico y por lo tanto que podrá aplicar sus conocimientos profesionales a ofrecer las mejores propuestas para cada cliente.

### ESTRATEGIA CORPORATIVA

La estrategia corporativa que se va a seguir como identidad de la agencia va a estar marcada por las bases que se recomiendan en diseño gráfico para la creación de marcas: simple, visible, memorable y distinguible de la competencia.

#### DISEÑO DE MARCA

NOMBRE DE MARCA	760 Kilómetros
DESCRIPCIÓN	'760 Kilómetros, Comunicación Digital Gastronómica.'

LOGOTIPO



Fuente | Gill Sans Bold  
 Letra blanco | #ffffff  
 Fondo Verde | #007236

*Fuente: Elaboración propia*

El nombre de la agencia, **760 Kilómetros**, surge del público al que nos vamos a dirigir, locales gastronómicos de la Cornisa Cantábrica. 760 km es la distancia que hay entre el Cabo Finisterre e Irún por carretera, de esta forma, acogemos dentro de nuestra agencia esos 760 km de sabores alimentados por años de cultura gastronómica que han sabido adaptarse a los cambios convirtiéndose en atracción turística para el paladar. Como elementos gráficos hemos contado con **el círculo**, un símbolo que engloba nuestra filosofía hacia el cliente, todos ellos se encuentran dentro de '760 Kilómetros'. El color, **el verde**. Se ha elegido este color por ser icono del norte de la península, sus paisajes y sus platos tienen como sello este verde hierba tan característico. Es el color que se asocia a la naturaleza y precisamente en productos naturales nos hemos enfocado al elegir a nuestro público objetivo, nuestros clientes.

Para valorar la calidad de diseño gráfico del logotipo hemos realizado una prueba de tamaños que se recoge en ANEXOS bajo el título '*Prueba tamaños logotipo 760 Kilómetros*'.

## ESTRATEGIA DE CARTERA

La **estrategia de priorización geográfica de cartera** de la agencia consiste en la *‘penetración en el mercado estratégico prioritario: País Vasco, Cantabria, Asturias y Galicia.’*

### PRIORIZACIÓN DE ZONAS GEOGRÁFICAS

<b>Estratégico prioritarias</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ País Vasco</li> <li>▪ Cantabria</li> <li>▪ Asturias</li> <li>▪ Galicia</li> </ul>
Estratégicas	Localidades de la costa
No estratégicas	Resto de mercado

*Fuente: Elaboración propia*

La **estrategia de cartera** que se va a seguir para vender nuestros servicios es:

### PRIORIZACIÓN DE LÍNEAS DE NEGOCIO

<b>Estratégico prioritarias</b>	RRSS, web y <i>mobile</i>   Priorizar en servicios de Social Media (creación, gestión y estrategia en RRSS) y creación web para el negocio del cliente.
Estratégicas	Análisis de resultados <i>online</i>   Para asegurar que se ofrece calidad es necesario incluir en el paquete de servicios de posicionamiento <i>online</i> el análisis de resultados, con medidores y pactando un informe mensual que le servirá al cliente como guía de la efectividad de tener presencia en RRSS.
No estratégicas	Comunicación <i>offline</i>   No se van a ofrecer servicios <i>offline</i> como cartera de la agencia porque una de las líneas que marca el proyecto es la especialización en la comunicación digital. Si un cliente pidiese una campaña <i>offline</i> se podría hacer un acuerdo exclusivo y trabajarlo externalizando esa parte.

*Fuente: Elaboración propia*

## ESTRATEGIA DE SEGMENTACIÓN Y POSICIONAMIENTO

La **estrategia de segmentación** ayuda a decidir por qué segmentos del mercado se va a apostar, para el proyecto se ha elegido una estrategia de segmentación concentrada. La especialización es una línea principal en este modelo de negocio, por lo que se va a optar por centrar esfuerzos en un solo mercado: mercado gastronómico.

Respecto al público, en nuestro caso, los propietarios de los locales, la intención no es abarcar todo el sector. Nos vamos a centrar en locales: medianos (se excluyen franquicias). Los locales con escasa oferta gastronómica no son nuestro objetivo porque son negocios con un margen de beneficio menor y por tanto no les beneficiaría invertir en el servicio que la agencia digital ofrece.

Las ideas a transmitir dentro de la **estrategia de posicionamiento** que se va a llevar a cabo en el proyecto se distinguen en tres vertientes distintas:

ESTRATEGIA DE POSICIONAMIENTO	
<b>Como empresa</b>	Agencia de comunicación digital especializada en gastronomía, líder en el mercado de las agencias de comunicación digital del norte de España.
<b>Como servicio</b>	Se ofrece un servicio de asesoría y gestión digital para locales como bares y restaurantes, posicionando el local en RRSS y con presencia <i>online</i> .
<b>Ante el cliente</b>	Equipo de comunicación y web que destaca por su máxima profesionalidad y conocimiento del sector de la gastronomía y sus tendencias. Calidad en el trato y en los resultados a un precio medio.

*Fuente: Elaboración propia*

Los servicios que se van a ofrecer como agencia digital están orientados a clientes con locales de tamaño mediano o grande, en cuanto a su oferta gastronómica. La estrategia es posicionarnos en la mente de los profesionales hosteleros de forma que tomen 760 Kilómetros como agencia de comunicación digital referente en el mercado a la que recurrir para mejorar su posicionamiento *online* y conseguir mayor fidelización de clientes.

## ESTRATEGIA COMERCIAL

### ESTRATEGIA FUNCIONAL

**Estrategia basada en las TICs.** Como agencia de comunicación digital, la principal forma de darse a conocer va a ser la utilización de las RRSS y la web principal. Además de informar a diario sobre la actividad o compartir noticias que puedan ser de interés, es una forma de demostrar el servicio que se ofrece. Si los perfiles en RRSS son atractivos y se crea *engagement* con el público, los clientes pueden ver que lo mismo o mejor se va a hacer con su negocio. El uso de la web principal será también un escaparate en el que hablar de la agencia para mostrar al público los casos que se han trabajado.

### ESTRATEGIAS DE MARKETING MIX

**Estrategia de servicio.** Al explicar los servicios de la agencia hemos comentado cuáles serán las opciones que mostraremos al cliente. Desde el punto de vista del marketing mix, la estrategia de servicio va a estar marcada por una palabra clave: especialización. Una especialización que va a trabajarse en dos líneas comunes: comunicación y gastronomía.

#### **Estrategia de precio.**

Los precios que se van a establecer desde la agencia de cara al cliente se consideran como ‘precio medio’ dentro del sector. Dentro del punto 4., en el apartado ‘El precio de los servicios’ se detallan las tarifas que se van a ofrecer para cada servicio.

#### **Estrategia de distribución.**

Como empresa de servicios nuestra forma de distribución va a ser directa, sin intermediarios entre el cliente y el equipo de la agencia. De esta forma se pretende ofrecer un servicio de primera calidad en el que se focalice la atención a cada caso de forma individual.

#### **Estrategia de comunicación.**

La forma de dar a conocer la empresa se va a apoyar en dos líneas:

**Actividad online:** Para conseguir ser referentes como agencia de comunicación digital es imprescindible mostrar contenido de calidad en la web y en los perfiles sociales.

El diseño de los elementos *online* va a seguir en una línea muy visual, integrando únicamente elementos necesarios y respetando la paleta de colores corporativos con máximo tres colores, una identidad corporativa creada para el negocio por el Director de Arte.

El escaparate principal va a ser **la web**, diseñada por el proveedor web y que va a destacar por tener un diseño sencillo y muy visual: fondo blanco, tipografía en negro y un menú fácil de identificar. En la web se

publicarán los casos que se trabajen en la agencia, de esta forma el cliente puede hacerse una idea de la filosofía de empresa, conocer al equipo y los resultados que obtendrá.

En **los perfiles de redes sociales** se publicarán noticias relacionadas con el sector y de la propia agencia. Si por ejemplo, se actualiza algún apartado de la web se publicará en el muro de Facebook con el enlace a la web para que los seguidores vean el cambio. Los principales perfiles de la agencia serán: Twitter, Facebook e Instagram. **Twitter**, por ser una forma breve de comunicar permite contar noticias sin atosigar a los seguidores. Esta red social consigue crear *engagement* de forma fácil. **Facebook** va a permitir profundizar más en todo aquello que se quiera comunicar a los seguidores, da la oportunidad de publicar álbumes de fotos, vídeos... **Instagram** es referente como red gastronómica, el *postureo foddie* ha marcado tendencia en la red social. Es el portal perfecto para publicar fotos del *making off* de proyectos de clientes, eventos gastronómicos o trabajo diario en la agencia.

**Actividad offline:** Visitas a clientes potenciales. Para dar a conocer la agencia de comunicación digital, los primeros contactos se conseguirán ofreciendo los servicios puerta a puerta, es decir, visitas a restaurantes y locales gastronómicos en las que se pueda concertar una reunión con el propietario del local con el objetivo de presentarle los servicios del equipo de la agencia.







**CONCLUSIONES**

## CONCLUSIONES DEL TRABAJO DE FIN DE GRADO

La realización de este Trabajo de Fin de Grado (TFG) persigue el objetivo principal de desarrollar el plan de negocio de la agencia de comunicación digital '760 Kilómetros, S.L.' como proyecto final de la titulación en Publicidad y Relaciones Públicas.

La descripción del tema escogido para este TFG es 'Elaboración de un plan de negocio para la creación de una empresa del ámbito de la comunicación', un lazo final a cuatro años de formación en la Facultad de Ciencias Sociales de la Comunicación de la Universidad del País Vasco. La elección de este tema supone un reto interesante para todo aquel alumno que sienta la necesidad de investigar sobre el emprendizaje y conocer los pasos iniciales a seguir para la puesta en marcha de un proyecto empresarial.

El **objetivo** al desarrollar un plan de negocio es plasmar en un documento cómo se podría llevar a cabo en un futuro la idea empresarial. Para ello hay que encontrar, por un lado, la idea creativa: de qué va a tratar el negocio. Una vez desarrollada esa parte comienza la investigación sobre la estructura de la empresa y cuáles serán los pasos a seguir para ponerla en marcha. Una parte importante dentro del plan de negocio es el análisis preliminar del escenario económico en el que podría desarrollarse el proyecto. La viabilidad futura del proyecto va a ir marcada por este apartado en el que prever los gastos-ingresos y las fuentes de financiación que se podrían obtener para finalmente hacer una previsión que refleje con cifras el equilibrio del proyecto.

El **beneficio potencial** de este TFG es que puede servir como base para la puesta en marcha de una empresa del ámbito de la comunicación. Este es sin duda un documento que además de poner fin a una etapa universitaria sirve como puente para la proyección laboral.

Una de las mayores **limitaciones** surgidas en el desarrollo de este plan de negocio ha sido el conocimiento nulo sobre contabilidad. Plantear el análisis económico-financiero y la posterior previsión del plan-económico ha supuesto una dedicación de tiempo mayor que la que se preveía en un principio, lo que ha alargado el desarrollo del propio TFG. Ha supuesto un reto defender este apartado manejando conceptos contables que se desconocían por completo y que han supuesto un conocimiento desde cero. Al terminar el TFG esas limitaciones se han convertido en fortalezas, ya que gracias a la investigación se ha adquirido una buena base teórica con la que poder comprender la contabilidad desde una perspectiva inicial.

La **valoración** final de este TFG es muy positiva. Ha sido un proceso académico muy enriquecedor que, en este caso, ha supuesto un aprendizaje valioso como último proyecto del grado y también a nivel de búsqueda personal. Sin duda enfrentarse al desarrollo de un plan de negocio es una labor muy recomendable para todo aquel que tenga un proyecto empresarial en mente por pequeño que pueda

parecer. Un proceso del que se aprende mucho gracias a la investigación que requiere y al desarrollo de las inquietudes personales que han llevado al promotor a plasmar por escrito su idea de negocio.

Finalmente, mencionar que, actualmente, en el Grado en Publicidad y Relaciones Públicas de la UPV-EHU no se ofrece materia en relación a la creación de empresas. Sería interesante contemplar la posibilidad de incluir dentro del plan de estudios una asignatura que ofreciese nociones básicas sobre el mundo empresarial para fomentar en los alumnos la inquietud por desarrollar un proyecto empresarial que les permita aplicar sus conocimientos como comunicadores a un negocio personal.



## **BIBLIOGRAFÍA**

## REFERENCIAS WEB

- *Cámara de Comercio de Bilbao*, Creación de Empresas. <[www.camarabilbao.com/ccb](http://www.camarabilbao.com/ccb)>
- *Centro de Información y Red de Creación de Empresas (CIRCE)* del Ministerio de Industria, Energía y Turismo del Gobierno de España. <[www.portal.circe.es](http://www.portal.circe.es)>
- *Cinco Días*, Territorio PYME, Autónomos. <[www.cincodias.com/cincodias/2015/07/17/autonomos/1437149356\\_128475.html](http://www.cincodias.com/cincodias/2015/07/17/autonomos/1437149356_128475.html)>
- *Desarrollo Web*. <[www.desarrolloweb.com/articulos/2247.php](http://www.desarrolloweb.com/articulos/2247.php)>
- *Diputación Foral de Bizkaia*, Programa EMPRENDE. <[www.bizkaia.net/home2/Temas/DetalleTema.asp?Tem\\_Codigo=6892&idioma=CA&dpto\\_biz=8&odpath\\_biz=8|6889|6892](http://www.bizkaia.net/home2/Temas/DetalleTema.asp?Tem_Codigo=6892&idioma=CA&dpto_biz=8&odpath_biz=8|6889|6892)>
- *Diputación Foral de Bizkaia*, Programa Bizkaia Creativa. <[www.bizkaia.eus/home2/Temas/DetalleTema.asp?Tem\\_Codigo=6894&idioma=CA&dpto\\_biz=8&odpath\\_biz=8|6889|6894](http://www.bizkaia.eus/home2/Temas/DetalleTema.asp?Tem_Codigo=6894&idioma=CA&dpto_biz=8&odpath_biz=8|6889|6894)>
- *Dirección General de Industria y de la Pequeña y Mediana Empresa (DGIPYME)* del Ministerio de Industria, Energía y Turismo del Gobierno de España. <[www.ipyme.org](http://www.ipyme.org)>
- *Grupo SPRI*, agencia de Desarrollo Empresarial del Gobierno Vasco. <[www.spri.eus/es/actualidad-spri/10-pasos-para-crear-una-empresa](http://www.spri.eus/es/actualidad-spri/10-pasos-para-crear-una-empresa)>
- *Revista Índice*. <[www.revistaindice.com](http://www.revistaindice.com)>
- *Servicio Público de Empleo Estatal (SEPE)*, Contratos. <[www.sepe.es/contratos](http://www.sepe.es/contratos)>

## LIBROS

- ALMOGUERA, J.A. (2003). Plan de Negocio. Madrid: ESINE
- FINCH, B. (2007). Cómo Desarrollar un Plan de Negocios. Barcelona: Gedisa, S.A.
- SAINZ DE VICUÑA ANCÍN, J.M. (2013). El Plan de Marketing en la Práctica. Madrid: ESIC.
- VELASCO, F. (2007). Aprender a elaborar un plan de negocio. Barcelona: Paidós.



**ANEXOS**

## **ANEXOS**

1. 'Currículum CEO 760 Kilómetros'
2. 'Direcciones de tramitación'
3. 'Cifras constitución de sociedades 2015, CIRCE, abr. 2015'
4. 'Contrato Indefinido Ordinario C'
5. 'Estatuto Sociedad Limitada Nueva Empresa'
6. 'Presupuestos Creación Web'
7. 'Ejemplo mobiliario IKEA'
8. 'Prueba de tamaños logotipo 760 Kilómetros'



# laura gil muñoz

17 de junio de 1992, Bilbao

- 688 654 079
- lauragilmunoz@gmail.com
- es.linkedin.com/in/lauragilmunoz
- @lauragilmunoz

## formación

**2015**

Máster de Comunicación y Periodismo Gastronómico (The Foodie Studies)

Máster Online en Gestión de Proyectos y Espacios Culturales.

Curso Básico de Marketing Digital (Google e IAB Spain).

**2010-2015**

**Grado en Publicidad y RRPP (UPV-EHU).**

**2012**

Curso Hablar Siempre con Eficacia (UPV-EHU).

**2011**

Carnet de conducir B.

## idiomas

Inglés	Alto
Francés	Básico
Euskera	Bilingüe

## software

**Office | Word, Power Point, Excel**

Photoshop, Illustrator e InDesign  
Diseño y creación de blogs  
Internet y RRSS  
Final Cut Pro

## experiencia

**2015**

Voluntaria en **ZINC Shower** 2015.

**2014-2015**

**Account Executive Assistant.**

Prácticas en el Departamento de Cuentas de Multi Platform Content.  
· Gestión digital (Sony Pictures España)  
· Organización y desarrollo de eventos (AVON Regional)

**2013-2014**

Promoción y ventas para Samsung, Elizabeth Arden y L'Oreal Luxe.

Organización voluntaria de Gala de Graduación Universitaria.

**2012-2013**

Acreditación dos años consecutivos en el **Festival Iberoamericano de la Publicidad-El Sol.**

**2007-2010**

Técnicas de Interpretación (Escuela de Artes Escénicas ARTEBI).

## intereses

**Organización de eventos**

Comunicación gastronómica  
Gestión de espacios culturales

Relaciones Públicas  
Storytelling  
Trato con el cliente

### DIRECCIONES DE TRAMITACIÓN

QUÉ	DÓNDE
Registro Mercantil Central	c/ Príncipe Vergara, 94 28006 - Madrid Tel.: 915 631 252
Hacienda Foral de Bizkaia	c/ Capuchinos de Basurto 2 48013 - Bilbao Tel.: 901 502 000
Registro Mercantil provincial	Av. de Madariaga, 24 48014 - Bilbao Tel.: 944 754 800
Registro de Nombres Comerciales	c/ General Concha, 23 48010 - Bilbao Tel.: 944 031 400
Delegación Territorial del departamento de Empleo y Asuntos sociales del Gobierno Vasco	Gran Vía, 85 48009 - Bilbao Tel.: 944 031 239
Dirección Provincial de Seguridad Social	Gran Vía, 89 48009 - Bilbao Tel.: 944 284 300

## Novedades

¡Nuevo Record de Tramitación! **3207 Autónomos constituidos en un mes.**

## Tramitación

### Número de trámites

Tipo	Abril 2015 / 2014	Ene. – Abr. 2015 / 2014
Sociedades	678 / 612	2799 / 2522
Autónomos	3207 / 1867	8048 / 5880
<b>TOTAL</b>	<b>3885 / 2479</b>	<b>10847 / 8402</b>

### Evolución de la tramitación global



- **En Abril de 2015 se ha tramitado un 56% más que en Abril de 2014.**

- En Abril de 2015 ha aumentado un 41% la tramitación respecto a Marzo de 2015 (2740 → 3885)

### Tiempos de tramitación en Abril

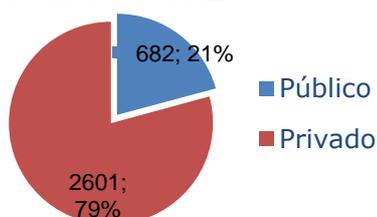
Tipo	Menos 1 día	Entre 1 y 5 días	Entre 5 y 10 días	Más 10 días
SRL- RDL 13/2010	91 / 16,4%	233 / 41,7%	132 / 23,6%	102 / 18,3%
Sociedades	9 / 7,5%	26 / 21,7%	32 / 26,7%	53 / 44,1%
Autónomos	3180 / 99,16%	20 / 0,63%	3 / 0,09%	4 / 0,12%

- Ha aumentado de empresas que se constituyen en menos de 24 horas:

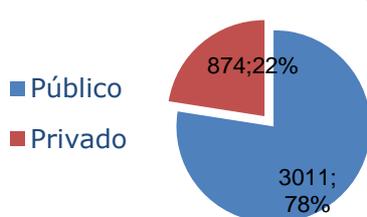
- Autónomos: Marzo 98,8% → Abril 99,16 %
- SRL Express (RDL 13/2010): Febrero 13% → Marzo 11,7%

## PAE

### Número de PAE



### Tramitación de PAE (Abr.)



- En Abril se han constituido 63 PAE privados y 6 públicos.

## PAE Virtual

AÑOS	Nº TRÁMITES Ene-Abr		Total
	Sociedades	Autónomo	
2014	191	53	244
2015	165	61	226

- El PAE Virtual ha realizado el 1,16% de la tramitación global en Abril, con 45 DUEs tramitados.

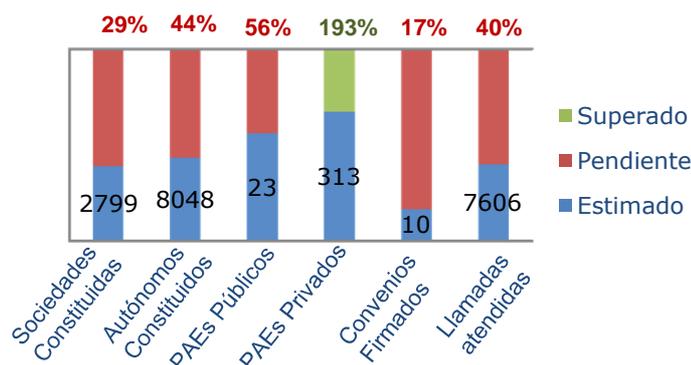
## Empleo

### Puestos de trabajo generados en Abril

Tipo Empresa	Tipo Trabajador	Número
Sociedades	Socios	630
	No Socios Cuenta Propia	2
	No Socios Cuenta Ajena	29
Autónomos	Cuenta Ajena	26
	Cuenta Propia	3207
<b>Total</b>		<b>3894</b>

- **Empleo generado en Abril → 3894** (55 de ellos son contratos por cuenta ajena)

## Objetivos 2015



\* El cómputo del tiempo de tramitación comprende :

- Autónomos: Tiempo transcurrido desde la firma del DUE hasta el cierre definitivo del trámite descontando el tiempo de espera por deseo del autónomo (Tiempo de espera hasta la fecha de inicio de actividad).
- Sociedades: Tiempo transcurrido desde la firma de la escritura en Notaría hasta disponer del NIF definitivo.



## CONTRATO DE TRABAJO INDEFINIDO

### DATOS DE LA EMPRESA

CIF/NIF/NIE		
D./DÑA.	NIF/NIE	EN CONCEPTO (1)
NOMBRE O RAZÓN SOCIAL DE LA EMPRESA		DOMICILIO SOCIAL
PAIS	MUNICIPIO	C. POSTAL

### DATOS DE LA CUENTA DE COTIZACIÓN

RÉGIMEN	COD. PROV.	NÚMERO	DIG. CONTR.	ACTIVIDAD ECONÓMICA
---------	------------	--------	-------------	---------------------

### DATOS DEL CENTRO DE TRABAJO

PAIS	MUNICIPIO
------	-----------

### DATOS DEL/DE LA TRABAJADOR/A

D./DÑA.	NIF/NIE	FECHA DE NACIMIENTO
Nº AFILIACIÓN S.S.	NIVEL FORMATIVO	NACIONALIDAD
MUNICIPIO DEL DOMICILIO	PAIS DOMICILIO	

con la asistencia legal, en su caso, de D./Dña. ....  
con N.I.F./N.I.E. ...., en calidad de (2) .....

### DECLARAN

Que reúnen los requisitos exigidos para la celebración del presente contrato y, en su consecuencia, acuerdan formalizarlo con arreglo a las siguientes:

### CLÁUSULAS

PRIMERA: El/la trabajador/a prestará sus servicios como (3) ....., incluido en el grupo profesional de....., para la realización de las funciones (4).....de acuerdo con el sistema de clasificación profesional vigente en la empresa.

En el centro de trabajo ubicado en (calle, nº y .localidad ).....  
 A DISTANCIA, en el domicilio ubicado en ( calle, nº y localidad).....

SEGUNDA :El contrato se concierta para realizar trabajos periódicos de carácter discontinuo consistentes en(5).....dentro de la actividad cíclica intermitente de (6).....cuya duración será de (7).....

La duración estimada de la actividad será de (8) .....Los/as trabajadores/as serán llamados en el orden y forma que se determine en el Convenio Colectivo de .....La jornada estimada dentro del periodo de actividad será de .....horas (9).....y la distribución horaria será .....

Si el convenio colectivo de ambito sectorial permite en los contratos fijos discontinuos utilizar la modalidad de tiempo parcial, indique si se acoge al mismo. SI  No

TERCERA: La jornada de trabajo será:

A tiempo completo: la jornada de trabajo será de ..... horas semanales, prestadas de ..... , a ..... con los descansos establecidos legal o convencionalmente.

A tiempo parcial: la jornada de trabajo ordinaria será de ....., horas  al día,  a la semana,  al mes,  al año

La distribución del tiempo de trabajo será de (10).....

En el caso de jornada a tiempo parcial señalese si existe o no pacto sobre la realización de horas complementarias (11):

SI  NO

CUARTA: La duración del presente contrato será INDEFINIDA, iniciándose la relación laboral en fecha ..... y se establece un período de prueba de (12) .....

QUINTA: El/la trabajador/aperibirá una retribución total de ..... euros brutos (13) ..... que se distribuirán en los siguientes conceptos salariales (14) .....

SEXTA: La duración de las vacaciones anuales será de (15) .....

SÉPTIMA : En lo no previsto en este contrato, se estará a la legislación vigente que resulte de aplicación y particularmente, el Estatuto de los Trabajadores aprobado por el Real Decreto Legislativo 1/1995, de 24 de marzo (BOE de 29 de marzo) y el Convenio Colectivo de.....

OCTAVA :El presente contrato se formaliza bajo la modalidad de contrato de relevo: SI  NO

El/la trabajador/a :

- Que está en desempleo e inscrito como demandante en el Servicio Público de Empleo de .....
- Que tiene concertado con la empresa un contrato de duración determinada que fué registrado en el Servicio Público de Empleo de ..... con el número..... con fecha.....

El/la representante de la Empresa :

Que el/la trabajador/a de la Empresa D/Dña..... nacido el ..... que presta sus servicios en el centro de trabajo ubicado en ( calle, nº y localidad) ..... con la profesión de ..... incluido en el grupo/laboral/nivel/categoría profesional ..... de acuerdo con el sistema de clasificación profesional al vigente en la empresa que reduce su jornada ordinaria de trabajo y su salario en un.....(16) por acceder a la situación de jubilación parcial regulada en el Real Decreto-Ley 5/2013 de 15 de marzo ha suscrito con fecha..... y hasta ..... el correspondiente contrato de trabajo a tiempo parcial registrado en el Servicio Público de Empleo de ..... con el número..... y con fecha.....

NOVENA : ESTE CONTRATO PODRÁ SER COFINANCIADO POR EL FONDO SOCIAL EUROPEO.

DÉCIMA: El contenido del presente contrato se comunicará al Servicio Público de Empleo de ..... , en el plazo de los 10 días siguientes a su concertación .

UNDÉCIMA:PROTECCIÓN DE DATOS.- Los datos consignados en el presente modelo tendrán la protección derivada de Ley Orgánica 15/1999, de 13 de diciembre (BOE de 14 de diciembre).

- (1) Director/a, Gerente, etc.
- (2) Padre, madre, tutor/a o persona o institución que le tenga a su cargo.
- (3) Señalar el grupo profesional o nivel profesional que corresponda, según el sistema de clasificación profesional vigente en la empresa.
- (4) Indicar profesión .Las funciones pueden ser todas las del grupo profesional o solamente alguna de ellas.
- (5) Indicar la actividad profesional a desarrollar por el trabajador.
- (6) Indicar la actividad fija discontinua o de temporada de la empresa y su duración.
- (7) Indicar la duración de la actividad a desarrollar por el/la trabajador/a.
- (8) Diarios, semanales o mensuales o anuales. Detallar Convenio.
- (9) Indique el número de horas según convenio colectivo para jornada completa, máximo legal o la del trabajador a tiempo completo.
- (10) Indique la jornada del trabajador.
- (11) Señalese lo que proceda y en caso afirmativo adjuntar el anexo si hay hojas complementarias
- (12) Respetando lo establecido en el art.14.1 del Texto Refundido de la Ley del Estatuto de los Trabajadores, aprobado por Real Decreto Legislativo 1/1995, de 24 de Marzo BOE de 29 de marzo). En caso de acogerse al art.4 de la ley 3/2012 el periodo de prueba será de un año.
- (13) Diarios, semanales, mensuales o anuales.
- (14) Salario base, complementos salariales, pluses.
- (15) Mínimo: 30 días naturales.
- (16) Un mínimo del 25% y un máximo del 75%



Que el CONTRATO INDEFINIDO que se celebra (marque la casilla que corresponda) se realiza con las siguientes cláusulas específicas :

- INDEFINIDO ORDINARIO CON O SIN REDUCCIÓN DE CUOTAS (pag. 4)
- DE PERSONAS BENEFICIARIAS DEL SISTEMA NACIONAL DE GARANTÍA JUVENIL
- DE PERSONAS CON DISCAPACIDAD
- DE PERSONAS CON DISCAPACIDAD EN CENTROS ESPECIALES DE EMPLEO
- DE PERSONAS CON DISCAPACIDAD PROCEDENTES DE ENCLAVES LABORALES
- DE APOYO A LOS EMPRENDEDORES
- DE UN JÓVEN POR MICROEMPRESAS Y EMPRESARIOS AUTÓNOMOS
- DE NUEVO PROYECTO DE EMPRENDIMIENTO JOVEN
- A TIEMPO PARCIAL CON VINCULACIÓN FORMATIVA
- DE TRABAJADORES EN SITUACIÓN DE EXCLUSIÓN SOCIAL, VÍCTIMAS DE VIOLENCIA DE GÉNERO, DOMESTICA O VÍCTIMAS DE TERRORISMO
- DE EXCLUIDOS EN EMPRESAS DE INSERCIÓN
- DE MAYORES DE 52 AÑOS BENEFICIARIOS DE SUBSIDIOS POR DESEMPLEO
- PROCENTE DE PRIMER EMPLEO JOVEN DE ETT
- PROCEDENTE DE UN CONTRATO PARA LA FORMACIÓN Y EL APRENDIZAJE DE ETT
- PROCEDENTE DE UN CONTRATO EN PRÁCTICAS DE ETT
- DEL SERVICIO DEL HOGAR FAMILIAR
- OTRAS SITUACIONES
- CONVERSIÓN DE CONTRATO TEMPORAL EN CONTRATO INDEFINIDO

y cumple los requisitos exigidos en la norma reguladora



**SIN CLÁUSULAS ESPECÍFICAS ( ORDINARIO )**

**INDEFINIDO, CON REDUCCIÓN DE CUOTAS A LA SEGURIDAD SOCIAL, REAL  
DECRETO - LEY 1/2015.**

CÓDIGO DE CONTRATO

- TIEMPO COMPLETO 

1	0	0
---	---	---
- TIEMPO PARCIAL 

2	0	0
---	---	---
- FIJO DISCONTINUO 

3	0	0
---	---	---

Que el trabajador esta admitido en el Programa de Activación para el Empleo y esta en posesión del documento acreditativo o resolución del SEPE. ( R.D. Ley 16/2014 )

## CLÁUSULAS ADICIONALES

Y para que conste, se extiende este contrato por triplicado ejemplar en el lugar y fecha a continuación indicados, firmando las partes interesadas.  
En ..... a ..... de ..... de 20 .....

El/la trabajador/a

El/la representante  
de la Empresa

El/la representante legal  
del/de la menor, si procede

### \* IMPORTANTE

( HC85G'@G'Dâ ; G"71 AD@A9BH585G'89'9GH9'7CBHF5HC'8969FâB'F': FA585G'9B'9@A5F; 9B'NEI 9F8C'D5F5'A5MCF'G9!  
; I F-858`>I F-875L`  
.

# **Modelo Estatutos Sociedad Limitada Nueva Empresa**

*Orden JUS/1445/2003, 4 de junio, por la que se aprueban los Estatutos orientativos de la sociedad limitada Nueva Empresa.*

## **I.- DISPOSICIONES GENERALES.**

### **ARTICULO 1º.- DENOMINACION.-**

La Sociedad mercantil de responsabilidad limitada nueva empresa, de nacionalidad española, se denomina....., S.L.N.E.

Se regirá por lo dispuesto en estos estatutos, en su defecto por lo dispuesto en el Capítulo XII de la ley 2/1995, de 23 de marzo, y, en lo no previsto en el mismo, por las demás disposiciones que sean de aplicación a las Sociedades de responsabilidad limitada.

### **ARTICULO 2º.- OBJETO.-**

La sociedad tiene por objeto:.....(ver artículo 132 de la Ley 7/2003 a efectos de selección de una o más actividades de las allí descritas, y en su caso para la indicación de una actividad singular)

Si alguna de las actividades enumeradas, así lo precisare, deberá ser ejercitada a través de profesionales con la titulación adecuada o, en su caso, deberá ser ejercitada previas las correspondientes autorizaciones o licencias administrativas.

### **ARTICULO 3º.- DURACIÓN.-**

La sociedad se constituye por tiempo indefinido .....( o por el tiempo que se establezca), y, dará comienzo a sus operaciones sociales el día del otorgamiento de la escritura pública de constitución.

### **ARTICULO 4º.- DOMICILIO.-**

La sociedad tiene su domicilio en.....

El órgano de administración, podrá crear, suprimir y trasladar sucursales, agencias o delegaciones en cualquier punto del territorio español o del extranjero, y variar la sede social dentro del mismo término municipal de su domicilio.

## **II.- CAPITAL SOCIAL. PARTICIPACIONES.**

### **ARTICULO 5º.- CIFRA CAPITAL.-**

El capital social de la sociedad se fija en la cantidad de .....EUROS. Dicho capital social está dividido en .....participaciones sociales, todas iguales, acumulables e indivisibles, de..... euros de valor nominal cada una de ellas, numeradas correlativamente a partir de la unidad.

### **ARTICULO 6º- TRANSMISIONES.**

A) VOLUNTARIAS POR ACTOS "INTER VIVOS".- Será libre toda transmisión voluntaria de participaciones sociales realizada por actos inter vivos, a título oneroso o gratuito, en favor de ....(otro socio, el cónyuge, o los descendientes o ascendientes del socio).Las demás transmisiones por acto inter vivos se sujetarán a lo dispuesto en la ley.

B) MORTIS CAUSA- Será libre toda transmisión mortis causa de participaciones sociales, sea por vía de herencia o legado en favor de otro socio, en favor de cónyuge, ascendiente o descendiente del socio. Fuera de estos casos, en las demás transmisiones mortis causa de participaciones sociales los socios

sobrevivientes, y en su defecto la Sociedad, gozarán de un derecho de adquisición preferente de las participaciones sociales del socio fallecido, apreciadas en el valor razonable que tuvieren el día del fallecimiento del socio y cuyo precio se pagará al contado; tal derecho deberá ejercitarse en el plazo máximo de tres meses a contar desde la comunicación a la Sociedad de la adquisición hereditaria. A falta de acuerdo sobre el valor razonable de las participaciones sociales o sobre la persona o personas que hayan de valorarlas y el procedimiento a seguir para su valoración, las participaciones serán valoradas en los términos previstos en los artículos 100 y siguientes de la Ley de Sociedades de Responsabilidad Limitada.

Transcurrido el indicado plazo, sin que se hubiere ejercitado fehacientemente ese derecho, quedará consolidada la adquisición hereditaria.

#### C) NORMAS COMUNES.-

1.- La adquisición, por cualquier título, de participaciones sociales, deberá ser comunicada por escrito al órgano de administración de la Sociedad, indicando el nombre o denominación social, nacionalidad y domicilio del adquirente.

2.- El régimen de la transmisión de las participaciones sociales será el vigente en la fecha en que el socio hubiere comunicado a la sociedad el propósito de transmitir o, en su caso, en la fecha del fallecimiento del socio o en la de adjudicación judicial o administrativa.

3.- Las transmisiones de participaciones sociales que no se ajusten a lo previsto en estos estatutos, no producirán efecto alguno frente a la sociedad.

### **III.- ÓRGANOS SOCIALES.**

#### ARTICULO 7. JUNTA GENERAL.

A) Convocatoria.- Las juntas generales se convocarán mediante correo certificado con acuse de recibo dirigido al domicilio que a tal efecto hayan comunicado los socios al órgano de administración (o mediante comunicación telemática dirigida a la dirección de correo electrónico que a tal efecto hayan comunicado los socios al órgano de administración).

B) Adopción de acuerdos.- Los acuerdos sociales se adoptarán por mayoría de los votos válidamente emitidos, siempre que representen al menos un tercio de los votos correspondientes a las participaciones sociales en que se divide el capital social, no computándose los votos en blanco. No obstante y por excepción a lo dispuesto en el apartado anterior, se requerirá el voto favorable:

a) De más de la mitad de los votos correspondientes a las participaciones en que se divide el capital social, para los acuerdos referentes al aumento o reducción de capital social, o, cualquier otra modificación de los estatutos sociales para los que no se requiera la mayoría cualificada que se indica en el apartado siguiente.

b) De al menos dos tercios de los votos correspondientes a las participaciones en que se divide el capital social, para los acuerdos referentes al aumento de capital social por encima del límite máximo establecido en el artículo 135 de la Ley, a la transformación, fusión o escisión de la sociedad, a la supresión del derecho de preferencia en los aumentos de capital, a la exclusión de socios, a la autorización a los administradores para que puedan dedicarse, por cuenta propia o ajena, al mismo, análogo o complementario género de actividad que constituya el objeto social.

C) Si la Sociedad reuniese la condición de unipersonal el socio único ejercerá las competencias de la Junta General, en cuyo caso sus decisiones se consignarán en acta, bajo su firma o la de su representante, pudiendo ser ejecutadas y formalizadas por el propio socio o por los administradores de la sociedad.

#### ARTÍCULO 8º.- ÓRGANO DE ADMINISTRACIÓN: MODO DE ORGANIZARSE

1.- La administración de la sociedad podrá confiarse a un órgano unipersonal (administrador único), o a un órgano pluripersonal no colegiado (varios administradores que actuarán solidaria o conjuntamente) y cuyo número no será superior a cinco .

2.- Corresponde a la junta general, por mayoría cualificada y sin que implique modificación estatutaria, la facultad de optar por cualquiera de los modos de organizar la administración de la Sociedad.

3.- Para ser nombrado administrador se requerirá la condición de socio.

4.- Los administradores ejercerán su cargo por tiempo indefinido, salvo que la Junta general, con posterioridad a la constitución, determine su nombramiento por plazo determinado.

5.- La Junta General podrá acordar que el cargo de administrador sea retribuido, así como la forma y cuantía de la retribución.

#### **ARTÍCULO 9º.- PODER DE REPRESENTACIÓN.-**

En cuanto a las diferentes formas del órgano de administración, se establece lo siguiente:

1.- En caso de que exista UN ADMINISTRADOR ÚNICO, el poder de representación corresponderá al mismo.

2.- En caso de que existan varios ADMINISTRADORES SOLIDARIOS, el poder de representación corresponderá a cada uno de ellos.

3.- En caso de que existan varios ADMINISTRADORES CONJUNTOS, el poder de representación corresponderá y se ejercerá mancomunadamente por dos cualesquiera de ellos.

No podrán ocupar ni ejercer cargos en esta sociedad, las personas comprendidas en alguna de las prohibiciones o incompatibilidades establecidas en la Ley 12/1995, de 11 de Mayo y en las demás disposiciones legales, estatales o autonómicas en la medida y condiciones en ella fijadas.

#### **ARTÍCULO 10º.- FACULTADES.-**

Al órgano de administración corresponde la gestión y administración social, y, la plena y absoluta representación de la sociedad, en juicio y fuera de él. Por consiguiente, sin más excepción que la de aquellos actos que sean competencia de la junta general o que estén excluidos del objeto social, el poder de representación de los administradores y las facultades que lo integran, deberán ser entendidas con la mayor extensión para contratar en general y para realizar toda clase de actos y negocios, obligacionales y dispositivos, de administración ordinaria o extraordinaria y de riguroso dominio, respecto de cualquier clase de bienes muebles, inmuebles, acciones y derechos.

### **IV.- EJERCICIOS, CUENTAS ANUALES.**

#### **ARTÍCULO 11º.- EJERCICIO SOCIAL.-**

El ejercicio social comienza el uno de Enero y finaliza el treinta y uno de Diciembre de cada año ..... (u otro periodo anual que se establezca). El primer ejercicio social comenzará el día del otorgamiento de la escritura pública de constitución de sociedad y finalizará el día treinta y uno de Diciembre de ese mismo año.(.....u otro periodo anual)

#### **ARTÍCULO 12º.- CUENTAS ANUALES.-**

1.- El órgano de administración, en el plazo máximo de tres meses, contados a partir del cierre del ejercicio social, formulará las cuentas anuales con el contenido establecido legal o reglamentariamente.

2.- En cuanto a la forma, contenido, descripción, partidas, reglas de valoración, verificación, revisión, información a los socios, aprobación, aplicación de resultados, y depósito de las cuentas anuales en el registro mercantil, se estará a lo dispuesto en la legislación aplicable.

### **V.- CONTINUACIÓN DE OPERACIONES COMO SOCIEDAD LIMITADA. DISOLUCIÓN Y LIQUIDACIÓN.**

#### **ARTÍCULO 13º.- CONTINUACIÓN DE OPERACIONES COMO SOCIEDAD DE RESPONSABILIDAD LIMITADA.**

La sociedad podrá continuar sus operaciones sociales como sociedad de responsabilidad limitada general con los requisitos establecidos en el artículo 144 de su ley reguladora.

#### **ARTÍCULO 14º.- DISOLUCIÓN Y LIQUIDACIÓN.**

La Sociedad se disolverá por las causas legalmente establecidas, rigiéndose todo el proceso de disolución y liquidación por su normativa específica, y en su defecto por las normas generales. Decidida la disolución y producida la apertura del periodo de liquidación, cesarán en sus cargos los administradores vigentes al tiempo de la disolución, los cuales quedarán convertidos en liquidadores, salvo que la Junta General, al acordar la disolución, designe otros liquidadores en número no superior a cinco.

#### **VI.- DISPOSICIONES COMPLEMENTARIAS.**

##### **ARTÍCULO 15º.-**

Toda cuestión que se suscite entre socios, o entre éstos y la sociedad, con motivo de las relaciones sociales, y sin perjuicio de las normas de procedimiento que sean legalmente de preferente aplicación, será resuelta ... (a elegir en el lugar del domicilio social y por arbitraje, formalizado con arreglo a las prescripciones legales.

# Una web, todos los dispositivos



WordPress

## CORPORALIA

*Tu página web profesional empresarial con blog y autogestionable*



¡Llama ya al 618 085 373!

VER DEMO

CONTACTAR

### CARACTERÍSTICAS

sólo  
**249€**

- Compatible con **dispositivos móviles**: smartphones, tabletas, etc.
- Es **administrable**: Puedes cambiar textos, fotos, añadir o quitar páginas, etc.
- **Videos formativos**: ¿Te resulta difícil actualizar los contenidos? ¡Nuestros vídeos te enseñarán!
- Incorpora **blog**: Puedes crear artículos sobre tu actividad, noticias, eventos, etc.
- Pensada y optimizada para **SEO**, fundamental si te importa aparecer en buscadores.
- Incluye **fotografías profesionales**: Las puedes utilizar o añadir las tuyas.
- **Redes sociales**: Incluye hasta 13 enlaces para vincular la web a tus redes sociales.
- **Compartir en redes sociales**: Tus contenidos serán compartidos en las redes sociales de tus visitantes.
- **Formulario de contacto**. Configurable, campos y destinatarios editables.
- **Plano** de situación con **Google Maps**. Pon tu dirección y el mapa se configurará automáticamente.
- Incorpora **política de cookies**. Herramienta y textos, todo preparado para cumplir con la ley de la AEPD.
- Página realizada en **WordPress**: 1 de cada 5 webs en el mundo están hechas con esta potente herramienta.
- **Página ampliable**: Tu web nunca se quedará corta gracias a los más de **30.000 plugins gratuitos** existentes.
- **Instalación** y puesta en marcha incluida, en tu servidor o el nuestro.

## 2. Servicios opcionales

Creación web **Corporalia** + **maquetación de contenido**: ¿Quieres que nosotros creamos las páginas y contenidos? Nos encargamos de hacer esta tarea para que te dediques únicamente a la actualización de tu sitio web. Este precio incluye la maqueta de la home y un máximo de 8 páginas internas.

→ Precio: 59€

**Campaña SEO** inicial **básica**. Instalamos herramientas, creamos etiquetas y configuraciones internas para tener SEO a nivel general en el sitio web con el fin de que aparezcas lo más arriba posible en Google y otros buscadores.

→ Precio: 49 €

**Campaña SEO** inicial **avanzada**. Realizamos el SEO mencionado anteriormente pero con mayor nivel de detalle, creando además contenidos específicos según análisis de la competencia, ubicación geográfica, tendencias y palabras claves de interés. Esta campaña abarca 12 páginas y 20 imágenes de contenido. Todo lo que supere este volumen habrá que presupuestarlo a medida.

→ Precio: 149 €

**Personalización de diseño**. Si te apetece darle un toque personal a tu web retocamos el estilo de la plantilla, cambiamos la cabecera, los menús, el fondo de la página, etc. Este servicio incluye tres horas de trabajo aproximadamente.

→ Precio: 99 €

**Newsletter**. Preparamos la web para que los visitantes puedan recibir boletines de noticias o publicidad de forma periódica. Para ello tendrán que suscribirse indicando su email.

→ Precio: 39 €

**Analítica web**. Instalamos herramienta de analítica web para contabilizar el tráfico web. Generamos informes de visitas web en PDF y te los enviamos semanalmente por email.

→ Precio: 39 €

**Venta PayPal.** Con esta opción puedes realizar venta sencilla en tu web. Consiste en colocar botones PayPal en aquellos productos que quieras vender. Tú eliges el precio, el usuario paga y toda la gestión del pedido, envío, etc. la realizas con el cliente a través de email o teléfono. Es una buena alternativa para aquellos que no quieren montar una tienda online.

→ Precio: 39 €

**Herramienta de foro.** Te ponemos en marcha un foro para que puedas crear tu comunidad de usuarios para compartir información, archivos, etc.

→ Precio: 69 €

**Multiidioma.** Adaptamos la web a otro idioma replicando la misma estructura y contenidos. En este precio no está incluido el coste de la traducción. Este precio incluye un máximo de 12 páginas.

→ Precio: 149 €

**Dominio + Alojamiento web.** Registramos tu dominio, ponemos un servidor para alojar tu página.

→ Precio: 29€/mes

**Dominio + Alojamiento web + mantenimiento web.** Registramos tu dominio, ponemos un servidor para alojar tu página, te ofrecemos resolución de dudas, soporte por email y telefónico en relación a tu página web.

→ Precio: 49€/mes

**Formación en vídeo para aprender a administrar la página.** Grabamos un vídeo formativo directamente en tu página para enseñarte a actualizar los contenidos: cómo publicar noticias, cambiar imágenes, consejos sobre contenidos, SEO y otros aspectos interesantes. Este vídeo puede durar entre 40 y 60 minutos aprox.

→ Precio: 89 €

**Formación presencial para aprender a administrar la página.** Te damos formación presencial en tu oficina para enseñarte a actualizar los contenidos: cómo publicar noticias, cambiar imágenes, consejos sobre contenidos, SEO y otros aspectos interesantes. Este curso puede durar entre 2 y 4 horas en función de lo que te interese profundizar en la herramienta.

→ Curso 2h: 99 €. Cada hora adicional: 45€.

**Marca blanca.** Si quieres que no aparezca nuestra empresa en el pié de página de tu web lo podemos quitar, dejándolo vacío o poniendo otro texto.

→ Precio: 189 €

### 3. Condiciones

**Forma de pago:**

Pagos únicos: 50% comienzo, 50% al finalizar.

Pagos mensuales: Al comienzo de mes, por anticipado mediante recibo.

**Tiempo desarrollo habitual:** 5 días laborables desde la recepción del contenido.

**Entrega del contenido:** Necesitamos que nos proporciones el contenido para crear tu web dentro de los 30 primeros días a contar desde la aceptación del presupuesto. Si no lo recibimos en ese plazo daremos por finalizado el proyecto y procederemos a solicitar los pagos restantes.

**Validez presupuesto:** 30 días.

## EJEMPLO MOBILIARIO DE IKEA

MUEBLE	PRECIO UNIDAD
Mesa reuniones	170€
	
Silla reuniones	20€
	
Tablero escritorio	30€
	
Silla escritorio	50€
	
Estantería	130€
	

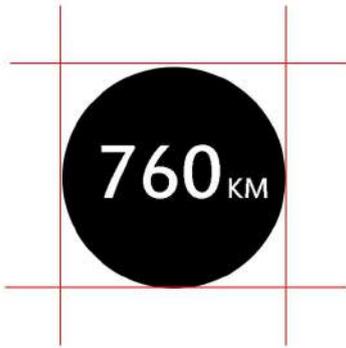
30 mm.



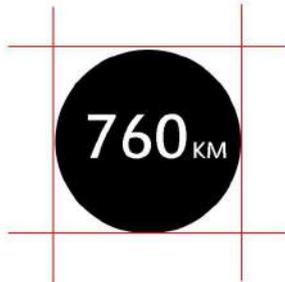
Tipografía | Estrangelo Edessa  
760 | 30pt  
KM | 11pt

Color | R 0 / G 114 / B 64 (verde)  
R 255 / G 255 / B 255 (blanco)

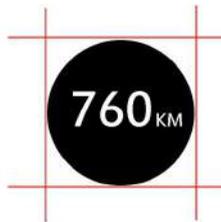
30 mm.



25 mm.



20 mm.



15 mm.

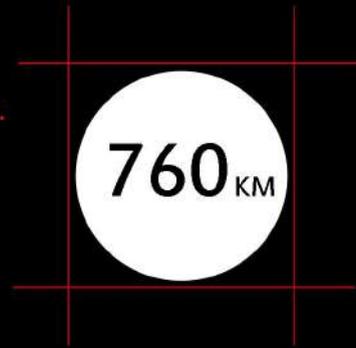


10 mm.

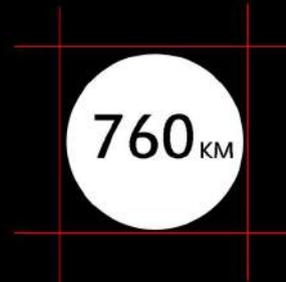


POSITIVO

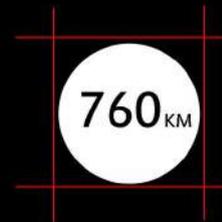
30 mm.



25 mm.



20 mm.



15 mm.



10 mm.



NEGATIVO



