

# PLAN DE EMPRESA PARA LA CREACIÓN DE UNA APLICACIÓN DE TELEFONÍA MÓVIL SOBRE OCIO MARÍTIMO

Trabajo Final De Grado



Facultad de Náutica de Barcelona  
Universidad Politécnica de Cataluña

Trabajo realizado por:  
**Alexander Regada Platz**

Dirigido por:  
**Dr. Luis Segui Amortegui**

Grado en Ingeniería en Sistemas y Tecnología Naval

Barcelona, Septiembre 2015

Departamento de empresa



UNIVERSITAT POLITÈCNICA DE CATALUNYA  
BARCELONATECH

Facultat de Nàutica de Barcelona





# Agradecimientos

Finalizando ya la escritura de mi Proyecto Fin de Grado de Sistemas y Tecnología Naval, quiero agradecer a todas esas personas que han hecho posible que siguiera estudiando y a todas aquellas que me han motivado en algún momento de mi vida a hacerlo. Sobre todo agradecer a mis padres el apoyo moral que me han dado en todo momento, sin ellos nada de esto habría sido posible.

Mi agradecimiento más profundo a todo el colectivo de profesores de la Facultad de Náutica de Barcelona, ellos han hecho posible que clase tras clase yo siguiera entusiasmado con esta carrera que tanto apasiona. Ellos me han motivado en el aprendizaje con su estímulo y vocación en la enseñanza de materias específicas, con la satisfacción del deber cumplido como máxima recompensa a su labor formativa.

Muchas gracias a todos.



# Índice

AGRADECIMIENTOS	II
ÍNDICE	IV
<b>CAPÍTULO 1 : RESUMEN EJECUTIVO</b>	<b>7</b>
1.1 ¿EN QUÉ CONSISTE EL NEGOCIO?	7
1.2 ¿CUALES SON LAS FUENTES DE INGRESOS?	7
1.3 ¿CUAL ES LA INVERSIÓN A REALIZAR?	7
1.4 ¿CUANDO SE LLEGARÁ AL PUNTO MUERTO?	7
1.5 ¿QUE SE HARÁ PARA FIDELIZAR A LOS CLIENTES?	8
<b>CAPÍTULO 2: PRESENTACIÓN DE LA EMPRESA "BE YOUR CAPTAIN"</b>	<b>9</b>
2.1 DESCRIPCIÓN DEL NEGOCIO	9
2.2 NOMBRE DE LA EMPRESA	9
2.3 ANTECEDENTES	9
2.4 MISIÓN DE LA EMPRESA	10
2.5 VISIÓN DE LA EMPRESA	10
2.6 FINALIDAD DE LA EMPRESA Y SU ACTIVIDAD	10
2.7 NECESIDADES DEL MERCADO QUE SATISFACE	10
<b>CAPÍTULO 3: ANÁLISIS DE LA OPORTUNIDAD DE NEGOCIO</b>	<b>12</b>
3.1 ANÁLISIS PESTEL EN EL SECTOR APLICACIONES	12
3.1.3 FACTORES SOCIALES	13
3.1.4 FACTORES TECNOLÓGICOS	13
3.1.5 FACTORES ECOLÓGICOS	13
3.1.6 FACTORES LEGALES	13
3.2 ANÁLISIS DE LAS 5 FUERZAS DE PORTER EN EL SECTOR APLICACIONES	14
3.2.1 AMENAZA DE NUEVOS COMPETIDORES EN LA INDUSTRIA	15
3.2.2 AMENAZA DE NUEVOS PRODUCTOS Y SERVICIOS	15
3.2.3 EL PODER DE LOS CLIENTES	15
3.2.4 EL PODER DE LOS PROVEEDORES	16
3.2.5 RIVALIDAD COMPETITIVA	16
3.2.6 CONCLUSIONES DEL ANÁLISIS PORTER	17

---

<b>3.3 ANÁLISIS DAFO</b>	<b>18</b>
3.3.1 ANÁLISIS INTERNO	19
3.3.2 ANÁLISIS EXTERNO	19
<b>CAPÍTULO 4: PLAN DE MERCADO</b>	<b>21</b>
<b>4.1 POSICIONAMIENTO</b>	<b>21</b>
<b>4.2 MARCAS</b>	<b>27</b>
<b>4.3 PRODUCTOS Y SERVICIOS</b>	<b>28</b>
4.3.1 POLÍTICA DE ACTUALIZACIÓN DE LA APLICACIÓN	29
4.3.2 POLÍTICA DE APOYO DE LA INFORMACIÓN	29
4.3.3 SOPORTE AL CLIENTE	29
4.3.4 TIPOS DE MÓDULOS	30
4.3.5 INTERFAZ DE LA APLICACIÓN Y NAVEGACIÓN	32
4.3.6 ESPACIOS PUBLICITARIOS	33
4.3.7 DATOS	33
4.3.8 TRAVESÍAS Y FIESTAS	33
4.3.9 PRECIO	33
4.3.10 PLATAFORMAS DE DESCARGA	33
4.3.11 PUBLICIDAD	34
4.3.12 OPTIMIZACIÓN DE BÚSQUEDAS	34
4.3.13 PROMOCIÓN DE LA APLICACIÓN MÓVIL	35
<b>CAPÍTULO 5: PLAN DE VENTAS</b>	<b>41</b>
<b>5.1 PRONÓSTICO DE VENTAS</b>	<b>41</b>
5.1.1 PRONÓSTICO DE VENTAS AÑO 1	41
5.1.2 PRONÓSTICO DE VENTAS AÑO 2	43
5.1.3 PRONÓSTICO DE VENTAS AÑO 3	45
<b>CAPÍTULO 6: PLAN DE OPERACIONES</b>	<b>49</b>
<b>5.1 INSTALACIONES</b>	<b>49</b>
<b>5.2 EQUIPOS</b>	<b>49</b>
<b>5.3 RECURSOS HUMANOS</b>	<b>49</b>
<b>5.4 JURÍDICO, FISCAL Y PERMISOS</b>	<b>52</b>
5.4.1 JURÍDICO	52
5.4.2 FISCAL	52
5.4.3 PERMISOS	52
<b>5.5 DISPONIBILIDAD</b>	<b>53</b>
<b>5.5 SEGURIDAD</b>	<b>53</b>
<b>5.6 MANTENIMIENTO DE LA APLICACIÓN</b>	<b>53</b>

---

---

<b>5.7 FIABILIDAD Y FINANCIAMIENTO</b>	<b>54</b>
<b><u>CAPÍTULO 7: PLAN ECONÓMICO Y FINANCIERO</u></b>	<b><u>55</u></b>
<b>7.1 BALANCE ECONÓMICO Y FINANCIERO</b>	<b>55</b>
<b><u>CAPÍTULO 8: CALENDARIO DE IMPLEMENTACIÓN, VIABILIDAD Y RIESGOS</u></b>	<b><u>77</u></b>
<b>8.1 CALENDARIO DE IMPLEMENTACIÓN</b>	<b>77</b>
<b>8.2 VIABILIDAD</b>	<b>78</b>
<b>8.3 RIESGOS</b>	<b>78</b>
<b><u>CAPÍTULO 9: CONCLUSIONES</u></b>	<b><u>80</u></b>
<b>9.1 CONCLUSIONES</b>	<b>80</b>
<b><u>BIBLIOGRAFÍA</u></b>	<b><u>82</u></b>
<b><u>ANEXOS</u></b>	<b><u>85</u></b>
<b>A1. CÁLCULOS ESTADÍSTICOS SOBRE LA POBLACIÓN EN CATALUÑA</b>	<b>85</b>
<b>A2. CÁLCULOS PARA ESTABLECER DIFERENTES PRECIOS A LOS MÓDULOS PUBLICITARIOS</b>	<b>87</b>
<b>A3. PRONÓSTICO DE VENTAS</b>	<b>90</b>
<b>ÍNDICE DE ILUSTRACIONES</b>	<b>110</b>
<b>ÍNDICE DE TABLAS</b>	<b>111</b>
<b>ÍNDICE DE ECUACIONES</b>	<b>113</b>



# Capítulo 1 : Resumen ejecutivo

## 1.1 ¿En qué consiste el negocio?

Este negocio consiste en la creación de una aplicación de telefonía móvil con información de interés general para todo tipo de personas con afición a la mar. Registrarse y operar en la aplicación será gratis.

## 1.2 ¿Cuales son las fuentes de ingresos?

En BYC se tendrán 4 fuentes de ingresos principales. La primera de ellas será la venta de espacios publicitarios dentro de la aplicación. La segunda fuente será la venta de datos. Esta se producirá tan solo una vez, de forma anual. Como tercer punto se tendrán eventos, cada cierto periodo de tiempo se realizarán eventos para usuarios de BYC. Como punto final se tendrán ingresos gracias a los paquetes de travesías para usuarios de BYC.

## 1.3 ¿Cual es la inversión a realizar?

Se necesitan 90.000 euros para la creación de la aplicación móvil BYC, así como para disponer de suficientes fondos propios durante los primeros 3 años. Los 3 emprendedores aportarán el 100% de esta cantidad dividida en partes iguales.

## 1.4 ¿Cuando se llegará al punto muerto?

A este punto se llegará en el mes 34, con una facturación anual de 128.680 euros. Este punto se dará a lo largo del tercer año.

### **1.5 ¿Que se hará para fidelizar a los clientes?**

Se ofrecerán descuentos e invitaciones a aquellos usuarios que compren frecuentemente productos desde la plataforma BYC. Habrán concursos para los usuarios de la aplicación móvil y premios para los ganadores. Estos premios serán obsequios de las empresas que se publiciten en BYC, también se premiará a usuarios con paquetes de travesías y eventos gratuitos.

# Capítulo 2: Presentación de la empresa "Be Your Captain"

## 2.1 Descripción del negocio

El modelo de negocio tiene 4 fuentes de ingresos. Esta aplicación será gratuita para así poder captar una gran cantidad de público. La primera fuente de ingresos será la venta de datos de la aplicación móvil. Como ya se ha comentado con anterioridad, esta se producirá una vez y de forma anual. La segunda fuente de ingresos será la relacionada con la venta de espacios publicitarios en la aplicación. La tercera y la cuarta fuente de ingresos serán las más importantes, puesto que moverán cantidades de dinero atractivas. A través de la aplicación se generará público del sector naval, cuanto más usuarios se tengan a más gente llegará la publicidad y por lo tanto mayores serán los ingresos. Estos últimos puntos se basarán en la creación de travesías y fiestas en el mar para usuarios registrados.

## 2.2 Nombre de la empresa

"BYC" Be Your Captain.

## 2.3 Antecedentes

En España no existen hoy por hoy antecedentes de este modelo de negocio. Existe una gran cantidad de empresas, páginas web y aplicaciones dedicadas a la meteorología marina y a información del sector naval a nivel muy global, pero ninguna de ellas se personaliza para satisfacer las necesidades del cliente a nivel regional. BYC será una aplicación entretenida, con información regional y cercana, sencilla de interpretar y que satisfaga en todo lo posible al usuario tanto a través de la app como en sus eventos o en sus travesías. Interesa una buena interacción entre empresa y cliente. Hoy en día se conocen aplicaciones meteorológicas, aplicaciones relacionadas con grandes regatas como la Volvo Ocean Race o

la Barcelona World Race, pero ninguna de estas aplicaciones se fija en el cliente como BYC. El punto fuerte de BYC será la cercanía con el público objetivo.

## 2.4 Misión de la empresa

Lanzar al mercado una aplicación de telefonía que se amolde a las necesidades de un patrón de una embarcación de recreo, que le facilite la decisión a la hora de salir a navegar, que le ofrezca planes de entretenimiento relacionados con el mar y que lo mantenga informado de novedades y de la actualidad del sector.

## 2.5 Visión de la empresa

Ser la empresa referente en aplicaciones móviles en relación al ocio marítimo y que el usuario se sienta cómodo a la hora de interpretar las previsiones meteorológicas.

## 2.6 Finalidad de la empresa y su actividad

La finalidad de la empresa es ofrecer a los usuarios un espacio dedicado al ocio naval. La idea es dar información del sector marino regional eficaz y simple. Las previsiones han de ser mucho más fácil de entender que la que te puedan ofrecer boyas portuarias o cualquier tipo de mapa meteorológico. A parte de esto se buscará el entretenimiento del usuario involucrándose en regatas o eventos festivos. Se alquilarán espacios publicitarios dentro de la app con diferentes tarifas de precios y se venderán datos para obtener beneficios.

## 2.7 Necesidades del mercado que satisface

Si analizamos los distintos tipos de clientes de la empresa, las necesidades a cubrir serán diferentes. No será lo mismo el perfil de un patrón de un velero que el de un yate a motor. El plan se centrará en el público relacionado con embarcaciones de recreo.

Se entiende por embarcación de recreo o deportiva, toda embarcación marítima cuyo objetivo es el uso, sin ningún fin económico. La embarcación puede ser para pesca no profesional o para la práctica del deporte en sí. Estas actividades serán llevadas a cabo por el propietario de la embarcación o por otras personas que puedan utilizarla, mediante arrendamiento, contrato de pasaje, cesión o por cualquier otro título.

Según el artículo 2.1 del *Real Decreto 1434/1999 de 10 de septiembre*, se consideran embarcaciones de recreo aquéllas de todo tipo, con independencia del medio de propulsión, que tengan eslora de casco

<sup>1</sup>comprendida entre 2.5 y 24 metros, proyectadas y destinadas para fines recreativos y deportivos, y que no transporten más de 12 pasajeros.

Dicha definición será corroborada posteriormente por el *Real Decreto 2127/2004 de 29 de octubre*, en su artículo 3.a), si bien ampliando su ámbito a su utilización con ánimo de lucro (arrendamientos) o con fines de entrenamiento para la navegación de recreo.

### **2.7.1 Perfil patrón de veleros**

Los patrones de veleros suelen ser unos apasionados por el mar, a estos patrones les gusta salir a navegar tanto en invierno como en verano siempre que haya condiciones meteorológicas correctas. Es un tipo de embarcación deportiva para personas cuya pasión es su afición. Es un cliente que encaja a la perfección con el proyecto de travesías.

### **2.7.2 Perfil patrón de yates a motor**

El patrón de un yate suele ser una persona que navega tan solo cuando llega el buen tiempo, por lo tanto primavera, verano y otoño. A este perfil le interesa mucho el buen clima. Cuanto más perfecto sea el día, y el lugar de amarre, mejor. Suelen ser embarcaciones mucho más caras que los veleros debido a sus lujos, por lo tanto el perfil suele ser de un poder adquisitivo más elevado que el de un velero. La intención de un yate a motor a parte de navegar, es amarrar en una cala y pasar el día disfrutando de sus alrededores. Este tipo de perfil encaja a la perfección con la creación de eventos festivos a lo largo de la costa catalana.

---

<sup>1</sup> Eslora de casco: La eslora de casco es el largo de una embarcación, desde la proa hasta la popa del casco.

# Capítulo 3: Análisis de la oportunidad de negocio

## 3.1 Análisis PESTEL en el sector aplicaciones

Se ha realizado un análisis PESTEL, con tal de ampliar los conocimientos acerca del sector de las aplicaciones. Con este estudio se pretende conocer factores, tanto políticos, económicos, sociales, tecnológicos, ecológicos y legales. Dado que estos aspectos dependen mucho de la política del país y de la Unión Europea se puntualizarán 2 escenarios diferentes y acciones a tomar en cada caso. Una vez realizado el estudio podremos encontrar amenazas y oportunidades del sector.

### 3.1.1 Factores Políticos

Se proponen 2 posibles casos políticos.

1. En el primero de ellos se considera la continuidad del gobierno actual en las próximas elecciones generales Españolas.
2. En el segundo caso se considera un cambio de gobierno.

### 3.1.2 Factores Económicos

Tanto cambie el gobierno actual como si no cambia, los indicadores económicos seguirán un patrón similar al que ya tenían. A diferencia de otros sectores como por ejemplo el sector del Transporte, el sector Informático o de aplicaciones no depende tanto del territorio en el que se halla. Es decir los principales gastos que tiene una aplicación una vez esta en funcionamiento, son los servidores, el mantenimiento de la aplicación y todo tipo de pagos de impuestos, contratos laborales y temas legales. Tanto los servidores como el mantenimiento de BYC se puede subcontratar a países externos para minimizar gastos. Ese será el principal motivo por el que los indicadores económicos no variarán.

### 3.1.3 Factores Sociales

1. En el caso de que no se produzca un cambio de gobierno, el factor social no se verá apenas afectado. Seguirá prácticamente idéntico.
2. En el caso de que se produzca un cambio de gobierno, habrá una resistencia por mantener derechos que se tenían con el antiguo gobierno o bien recuperar derechos perdidos con el antiguo gobierno.

### 3.1.4 Factores Tecnológicos

1. En el primer caso seguiría habiendo un desarrollo tecnológico medio, que es el que tenemos hoy por hoy en España.
2. En el segundo caso se podría explotar este sector convirtiendo el territorio nacional en un sector muy desarrollado a nivel mundial, ya que hay talento suficiente como para crearlo.

### 3.1.5 Factores Ecológicos

1. El principal factor ecológico que afectará a la aplicación será mantener el mar en buen estado después de los eventos en el mar. Las embarcaciones de por sí deben de cumplir ciertos estándares. Pero se deberá tener muy en cuenta el cuidado del medio ambiente. Por otro lado existe el consumo elevado de servidores y aparatos informáticos. El incremento en el consumo de energía ha hecho que aumenten considerablemente las proporciones de gases (dióxido de carbono, óxidos de azufre, etc.) sobre todo en áreas industrializadas. Este punto apenas afectará a BYC puesto que no se necesitará servidores tan grandes. Este punto afecta a grandes empresas tecnológicas como por ejemplo Google o Yahoo, pero no a una aplicación de tan pequeñas dimensiones como BYC.
2. Con un cambio de gobierno podría darse más importancia al sector energético y aplicar mejoras y estándares de consumos obligados para empresas, pero el mayor peligro para BYC será el mantenimiento adecuado de la mar cuando se realicen travesías o fiestas como bien se ha comentado con anterioridad.

### 3.1.6 Factores Legales

1. Se mantendrían las patentes, instituciones e impuestos. Esto generaría una evolución lenta. No habría un aumento de Pymes, cosa que interesa para potenciar el ámbito de las aplicaciones. Todos los productos y servicios de BYC se crearán dentro del ámbito legal que corresponda.

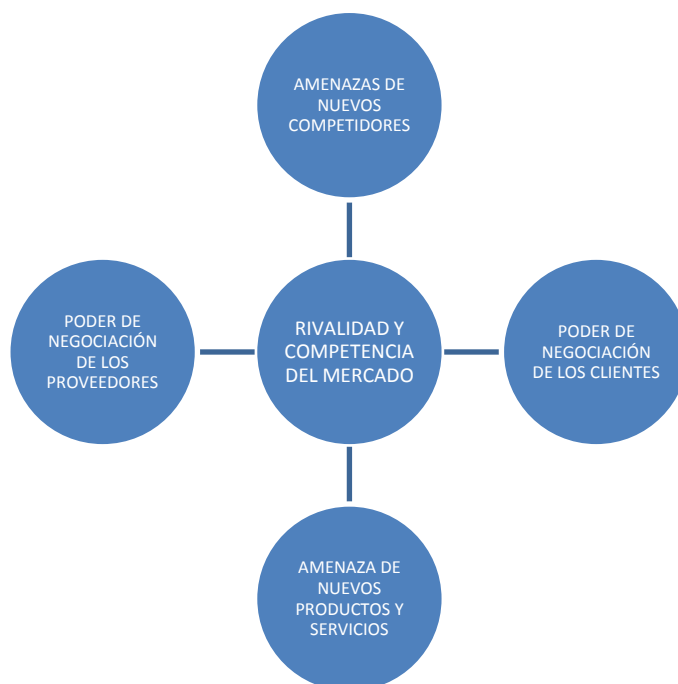
2. Signos positivos en cuanto a aumento de patentes, instituciones, regulación de impuestos para facilitar la incorporación de nuevas pymes. Todos los productos y servicios de BYC se crearán dentro del ámbito legal que corresponda.

De acuerdo al Análisis PESTEL, la estrategia a tomar en el primer escenario sería mantener la planificación comercial y operar de manera similar a la operada hasta el momento, ya que no habrán cambios significativos en ningún sector de los tratados. La estrategia a tomar en el segundo escenario sería aumentar la inversión, ya que los diferentes sectores serían retocados para así explotar el sector tecnológico. Las ventas finales se verían aumentadas y si el gobierno se involucrara en el sector aumentarían las subvenciones, la facilidad de contratación y se sacaría mucho mas partido al sector.

### 3.2 Análisis de las 5 fuerzas de PORTER en el sector aplicaciones

El análisis de las 5 fuerzas de PORTER es un modelo que establece 5 puntos para analizar el nivel de competencia dentro del sector escogido, y poder así desarrollar un plan estratégico para llegar así al éxito de la empresa.

**Ilustración 1: 5 Fuerzas de PORTER**



Fuente elaboración propia, 2015



### 3.2.1 Amenaza de nuevos competidores en la industria

En el sector de las aplicaciones, apenas hay barreras que dificulten la entrada de nuevos empresarios y PYMES. No hay ninguna acción gubernamental que exija una formación mínima a la hora de crear una aplicación móvil. No es necesario ningún tipo de certificado de aptitud profesional, ni permiso como en otros campos. El desembolso inicial a la hora de crear una aplicación tampoco es excesivamente elevado. Depende del tipo de app que queramos tendrá unos parámetros o otros y estos serán más o menos caros. El precio de ello oscila entre los 1.000 - 150.000 Euros. Por lo tanto el precio a la hora de montar el negocio tampoco es una gran barrera.

La ley solo exige que se disponga de capacidad económica para el negocio, que se cumpla con la legislación laboral, fiscal y de seguridad social. Estas son los únicos inconvenientes a la hora de lanzarse a la industrias de las aplicaciones. Por lo tanto la amenaza de nuevos competidores en el sector será muy elevada.

### 3.2.2 Amenaza de nuevos productos y servicios

Esta amenaza se basa en servicios y productos que ofrecen un beneficio similar a los productos o servicios que se ofrecen en la industria. Hablamos entonces de posibles sustitutos. La aplicación BYC sería un posible sustituto de otras aplicaciones difíciles de comprender y aplicaciones relacionadas con el ocio marítimo. Por un lado BYC intentaría absorber clientes mediante la simplicidad, y claridad de la aplicación. Por otro lado se atraería también a mucho público del sector gracias a sus eventos tales como travesías.

### 3.2.3 El poder de los clientes

Los clientes son la base para que un negocio funcione. Si no hay clientes se puede dar por sentado que el negocio no funcionará. En ocasiones estos clientes pueden tener un poder de negociación demasiado elevado. Se analizará para diferentes condiciones el poder de los clientes.

1. **Pocos compradores:** Si hay pocos compradores estos estarán más organizados y dispondrán de más información. Por lo tanto sus exigencias serán mayores respecto a reducción de precios, mayor calidad y mejor servicio.
2. **Costes de cambio bajos:** Si los clientes tienen mucha facilidad para cambiar de un proveedor de servicios, a otro, debido a que no hay diferenciación en cuanto al producto. En estos casos se dice que el cliente tiene una posición de negociación más elevada que la empresa proveedora, tiene una posición dominante frente a la empresa. Si esto ocurre se ha de buscar la diferenciación del producto respecto a la competencia. En la diferenciación esta el éxito.

3. **Amenaza competitiva del comprador:** Si los clientes disponen de una estructura fuerte para suministrarse ellos mismos, se convierten en un cliente muy poderoso ya que pueden amenazar al proveedor de servicios, en este caso a BYC para que les mejore el servicio. En caso de que el proveedor no lo haga, BYC corre el riesgo de que comience a hacerlo el propio cliente.

Respecto a BYC tendremos en cuenta el primer punto, ya que el público al que va dirigida la aplicación es reducido. Por otro lado se crearán muchos seguidores de la aplicación gracias a las fiestas y travesías. El boca a boca formará un papel importante en la aplicación. Jugaremos con la ventaja de que en el punto 2, hoy por hoy apenas hay competencia. Sí, hay aplicaciones meteorológicas complicadas, pero lo bueno de BYC además de simplificar al máximo las previsiones será su diferenciación con la afición por el mar. En relación al tercer punto, tendremos muy poca amenaza competitiva por parte de los clientes, ya que se formará una estructura sólida.

### 3.2.4 El poder de los proveedores

Los proveedores se encargan de suministrar a las empresas lo necesario para producir un bien o un servicio. Por lo tanto el poder de los proveedores aumentará siempre que se encuentren en casos contrarios a los tratados anteriormente con los clientes.

- **Pocos proveedores:** Si pocos proveedores dominan el mercado, estos tendrán mucha influencia sobre los compradores. Por suerte en el campo de las aplicaciones, hay muchos proveedores de servicios de mantenimiento, arquitectura, servidores etc. Por lo tanto no es un gran inconveniente. A la hora de escoger el sistema operativo sí que nos veremos en una situación en la que no podremos elegir. Los principales proveedores IOS y ANDROID dominan el mercado y en este caso forman una especie de monopolio bilateral. Respecto a organización de salidas o proveedores de servicios para cualquier tipo de evento en el mar sí que se tendrá menos poder de negociación.
- **Costes de cambio elevados:** Este punto es contrario al mencionado con anterioridad. En este caso sale caro cambiar de un proveedor a otro. Esta situación será poco atractiva para posibles nuevos competidores.
- **Amenaza competitiva del proveedor:** Si los proveedores son capaces de eliminar a los compradores que actúan como intermediarios, estos se harán más fuertes. En el caso de BYC no se encontrarán a compradores que hagan de intermediarios, por lo tanto BYC no se verá en esa situación, en la que los proveedores serán un pilar base.

### 3.2.5 Rivalidad competitiva

Se puede considerar como rivales competitivos a las organizaciones o servicios similares, dirigidos al mismo campo de clientes. En los cuatro puntos anteriores ya se han nombrado fuerzas que afectan a la rivalidad competitiva de la industria, además de estos factores existen otros que se mencionan a continuación.

- **Equilibrio entre competidores:** Esta situación se da a cabo cuando las principales empresas que operan en una industria son de tamaños parecidos. En ese caso se puede hablar de competencia intensa, ya que no existe una empresa que domine el mercado de forma imponente. Podemos considerar que no existe mucho equilibrio entre competidores en aplicaciones móviles. Normalmente hay unas cuantas que dominan el mercado que son de uso común. Con aplicaciones específicas existe más rivalidad competitiva.
- **Altos costes fijos:** Si los costes fijos de el sector son elevados, suele experimentarse una rivalidad desenfrenada entre empresas tratando de captar al máximo número de clientes debido a una guerra de precios. Esto no es el caso de BYC ya que la inversión inicial no se puede comparar con otras industrias.
- **Elevadas barreras de salida:** Aumenta la rivalidad competitiva entre empresas si en un mercado hay barreras de salida elevadas. En este caso, le será caro a la empresa salir del mercado.
- **Baja diferenciación:** El producto o servicio, en nuestro caso el servicio ha de diferenciarse de la competencia, para disminuir así la rivalidad competitiva. Esta situación afecta en especial a las aplicaciones. La diferenciación del producto es uno de los puntos a tener más en cuenta.

Tras este análisis es posible sacar como conclusión que el sector de las aplicaciones móviles cuenta con una moderada rivalidad competitiva. La manera de actuar para diferenciarse de esta rivalidad competitiva se basa principalmente en la diferenciación del servicio.

### 3.2.6 Conclusiones del análisis PORTER

Para concluir con este análisis se ha generado a continuación una tabla con todos los aspectos positivos y negativos de las cinco fuerzas de nuestro modelo.

Tabla 1: Análisis PORTER

ASPECTOS POSITIVOS	ASPECTOS NEGATIVOS
Poca inversión inicial	Pocas barreras de entrada al sector
Alta demanda de aplicaciones novedosas que faciliten la vida al usuario	Amenaza continua de nuevas aplicaciones
Alta diferenciación del servicio	Bajos costes de cambio por parte de los clientes a la hora de cambiarse a otra aplicación o empresa.
Poca amenaza competitiva por parte del cliente	Exigencias elevadas del cliente, debido a que se trata de una app dirigida a un mercado y público concreto.
Alta diferenciación del servicio	Rivalidad competitiva moderada
Gran cantidad de proveedores de servicios para aplicaciones	

Fuente: Elaboración propia, 2015.

### 3.3 Análisis DAFO

El análisis DAFO es una metodología de estudio de la situación de una empresa. Este estudia tanto las características internas (Debilidades y Fortalezas) como las características externas (Amenazas y Oportunidades). Puede ser aplicado en cualquier situación de gestión, tipo de empresa o área de negocio. El primer paso que se debe dar es describir la situación actual de la empresa o del departamento en cuestión, identificar las estrategias, los cambios que se producen en el mercado y las capacidades y limitaciones. Este estudio servirá de base para hacer un análisis histórico, casual y proyectivo.

Es una herramienta muy eficaz para conocer la situación real en la que se encuentra la futura empresa. A partir del análisis DAFO se sacan conclusiones para acertar con el planteamiento estratégico.

### 3.3.1 Análisis interno

Para llevar a cabo el análisis interno se estudian los siguientes factores:

**Producción:** Los costes de creación de la app serán baratos, la calidad de la aplicación no es el punto fuerte, debido a abaratar costes iniciales y finalmente se produce una aplicación que innova con el concepto del mundo de la mar para aficionados al ocio marítimo.

**Marketing:** Imagen de la empresa será elegante, eso aumentará el precio de la aplicación.

**Organización:** La organización de la empresa se dará por departamentos, tendrá una estructura de dirección y control clara.

**Personal:** Se formará al personal con la cultura de la empresa y con el modelo de trabajo de esta. El personal tendrá una remuneración inicial media, con grandes expectativas de crecimiento.

**Finanzas:** Inicialmente se dispondrán de recursos financieros propios, sin tener que acudir a préstamos de entidades financieras a comisión. El proyecto tendrá que ser rentable y por lo tanto dar buena liquidez.

### 3.3.2 Análisis externo

El análisis externo trata de identificar y analizar las amenazas y oportunidades de nuestro negocio.

**Mercado:** Nuestro cliente principal es aquel cuya pasión es el mar. Se ofrecerán diferentes servicios para todos los aficionados al gran azul. Inicialmente se comenzará con el mercado catalán, pero este mercado se irá expandiendo. La demanda de este sector vuelve a ir en aumento después de tantos años de crisis económica, por lo tanto el mercado va al alza.

**Sector:** El sector como bien se ha comentado anteriormente va al alza después de la dura crisis de tantos años. Por lo tanto consideramos este periodo como un periodo de oportunidades.

**Competencia:** Existe competencia indirecta respecto al plan de empresa que se plantea.

**Entorno:** El entorno no se puede controlar, por lo que nos veremos arrastrados por factores políticos, sociales, legales, sociológicos etc.

Tabla 2: Análisis DAFO

DAFO	FORTALEZAS	DEBILIDADES
<b>ANÁLISIS INTERNO</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Gran presencia en el mercado</li> <li>2. Compatible para IOS y Android</li> <li>3. Precio asequible para el sector</li> <li>4. Soporta: GPS, 3G, 4G, integración de redes sociales</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Resolución de pantalla baja</li> <li>2. Susceptible a fallos en el sistema debido al abaratamiento de costes</li> </ol>
	<b>OPORTUNIDADES</b>	<b>AMENAZAS</b>
<b>ÁNÁLISIS EXTERNO</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Mercado en crecimiento</li> <li>2. Crecimiento de clientes dependientes</li> <li>3. Crecimiento de publicidad en aplicaciones</li> <li>4. Crecimiento de eventos, fiestas y travesías organizadas desde aplicaciones móviles.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Competencia de aplicaciones dedicadas al ocio naval</li> <li>2. Clientes cambiantes</li> <li>3. Crecientes ataques de software maligno</li> </ol>

Fuente: Elaboración propia, 2015.

## Capítulo 4: Plan de mercado

### 4.1 Posicionamiento

Para poder posicionar la empresa donde se quiere se ha de hacer un análisis previo del tipo de cliente que va a necesitar este producto y de los clientes potenciales. Ya se ha analizado brevemente en el capítulo anterior. En este capítulo se quiere estudiar de una manera más exhaustiva.

En este apartado interesa posicionar BYC en la mente del consumidor, lo que luego ocurra en el mercado será una consecuencia directa de cómo le haya llegado ese mensaje a cada individuo.

Para poder definir el posicionamiento de la marca que llevará la aplicación, se realiza a continuación un análisis del perfil de clientes potenciales.

Según el informe anual de puertos deportivos en España, Cataluña dispone de 54 instalaciones náuticas (concesiones), incluyendo puertos marítimos, puertos interiores, y dársenas. En total dispone Cataluña de 30.770 amarres contabilizados en puertos deportivos. Esto es el 23.1% del total de amarres en España.

De estos 30.770 amarres contabilizados en puertos deportivos catalanes calculamos que unas 15 personas mantienen contacto con cada embarcación al año. Eso supone en Cataluña 461.550 personas que mantienen contacto con embarcaciones de recreo al año, eso sin contar escuelas de náutica. Ese es el público objetivo al que se intentará llegar inicialmente.

A continuación se estudia el principal público objetivo. Este público se mueve en márgenes de edad, de 20 a 80 años.

Según los datos del instituto de estadística catalán se realizan las siguientes tablas.

Tabla 3: Población Cataluña

POBLACIÓN CATALUÑA	HOMBRES	MUJERES	TOTAL
DE 20 A 35 AÑOS	639.144	644.046	1.283.190
DE 35 A 60 AÑOS	1.439.001	1.412.156	2.851.157
DE 60 A 80 AÑOS	615.914	706.295	1.322.209

Fuente: Elaboración propia, 2015.

Tabla 4: Población total Cataluña

POBLACIÓN TOTAL CATALUÑA	7.504.366
--------------------------	-----------

Fuente: Elaboración propia, 2015.

Tabla 5: % Población Cataluña

POBLACIÓN CATALUÑA	TOTAL %
DE 20 A 35 AÑOS	17,10%
DE 35 A 60 AÑOS	37,99%
DE 60 A 80 AÑOS	17,62%

Fuente: Elaboración propia, 2015.

Si basamos estos porcentajes a las 461,550 personas que estarían al alcance se obtienen los siguientes números.

Tabla 6: Público objetivo

PÚBLICO OBJETIVO	TOTAL
DE 20 A 35 AÑOS	78.925
DE 35 A 60 AÑOS	175.342
DE 60 A 80 AÑOS	8.132

Fuente: Elaboración propia, 2015.



### Perfil 1: Hombres y mujeres de entre 20-35 años

Este primer perfil interesa mucho debido a que es un perfil joven, mayormente con estudios y es un perfil que está a la vanguardia de la tecnología. Si se logra influenciar de una manera positiva a este sector las ganancias pueden multiplicarse en poco tiempo debido al concepto de marketing viral<sup>2</sup>.

La intención de la aplicación es en 1 año, llegar a un 5% de este público total de 20 a 35 años. Al ser un público muy relacionado con las aplicaciones y la tecnología es un porcentaje conservador siempre que se lleve a cabo una campaña de marketing atractiva.

### Perfil 2: Hombres y mujeres de entre 35-60 años

Este segundo perfil interesa debido al nivel económico más elevado. Este público buscará comodidades en la aplicación móvil y lo que se intentará es cumplir ese objetivo. También se interesará publicitar anuncios para cada sector de edad y que así tenga más efecto el anuncio en la persona y poder obtener más beneficios. De este sector se intentará llegar al 3% del público objetivo a un año, debido a que es un público más difícil de adaptar a las nuevas tecnologías.

### Perfil 3: Hombres y mujeres de entre 60-80 años

Este tercer sector de edad también interesará debido a un nivel económico elevado y a que es un público con ganas de tranquilidad y de no pensar demasiado. Debido a que es un público al que le cuesta acostumbrarse a la tecnología se intentará llegar al 1% de el público objetivo.

Una vez realizado el análisis se puede conocer el público al que se pretende llegar a un año vista.

Tabla 7: Público objetivo a 1 año

PÚBLICO OBJETIVO A 1 AÑO	TOTAL	% A ALCANZAR	TOTAL ALCANZADO
DE 20 A 35 AÑOS	78.925	5%	3.946
DE 35 A 60 AÑOS	175.342	3%	5.260
DE 60 A 80 AÑOS	8.132	1%	81
<b>SUMA</b>	<b>262.399</b>	<b>3,5%</b>	<b>9.288</b>

Fuente: Elaboración propia, 2015.

---

<sup>2</sup> Marketing viral: Este concepto emplea técnicas de marketing que intenta explotar redes sociales y otros medios electrónicos tratando de producir incrementos exponenciales en sus visualizaciones. Utiliza procesos de visión o reproducción masiva como si de un virus informático se tratase.

Para definir el posicionamiento de la marca que abanderará la aplicación, se hace un análisis previo del perfil de los consumidores y clientes potenciales. A continuación se expone gráficamente.

**Tabla 8: Perfil de clientes y consumidores**

<b>GRUPO OBJETIVO</b>	<b>DE 20 A 35 AÑOS</b>	<b>DE 35 A 60 AÑOS</b>	<b>DE 60 A 80 AÑOS</b>	<b>MARCAS</b>	<b>EMPRESAS DE INVESTIGACIÓN DE MERCADO</b>
<b>PSICOACTITUDES</b>	A la vanguardia de la tecnología. Gran influencia por parte de la tecnología.	Cada vez más metidos en la tecnología. Influciables por la tecnología.	Poco actualizados con la tecnología. Influciables por la tecnología.	Marcas de consumo, cuyo consumidor foco sea el perfil de clientes estudiado por nosotros del sector naval.	Empresas de investigación de mercado tanto nacionales como internacionales.

<b>COMPORTAMIENTO DEL CONSUMO</b>	Buscan practicidad e inmediatez. Se mantienen actualizados. Son exigentes con los servicios recibidos. Buscan la continua innovación. Son consumidores bien informados del mercado.	Buscan practicidad e inmediatez. Tardan más en actualizarse. Exigen un buen servicio, una buena atención al cliente. Les gustan los caprichos tecnológicos.	Buscan practicidad e inmediatez. Tardan en actualizarse. Se fascinan con rapidez. Exigen buena atención al usuario. No están bien informados de la tecnología.	Tanto marcas modernas como antiguas, de interés para el público estudiado. Estas marcas intentan llegar a su target mediante medios tecnológicos.	Exigentes en el manejo y procesamiento de datos. En la busca continua de datos de consumidores potenciales.
<b>NIVEL DE NECESIDAD FRENTE A LA MARCA</b>	Necesidad de cambios. Facilitar la comunicación entre empresa y cliente. Empoderamiento del cliente.	Necesidad de cambios. Facilitar la comunicación entre empresa y cliente. Empoderamiento del cliente.	Necesidad de cambios. Facilitar la comunicación entre empresa y cliente. Empoderamiento del cliente.	Requieren de espacios publicitarios que le lleguen de forma directa al consumidor, y a poder ser con poca competencia.	Datos sobre todo tipo de comportamientos del consumidor.

Fuente: Elaboración propia, 2015.

Una vez realizada la tabla se utilizará esta con la finalidad de minimizar costes e incrementar valor. Utilizaremos una matriz ERIC. Esta se utiliza para plasmar a través de qué elementos se buscará la reducción de costes e incremento del valor. Con la implementación de la aplicación, se eliminarían en gran medida dudas a la hora de resolver problemas, cumpliendo así con el propósito de reducción de costes; por otro lado en líneas generales se fomentará y por consiguiente aumentará la participación y el involucramiento de los aficionados a BYC. Esto contribuirá a generar valor para la institución.

Tabla 9: Matriz ERIC

ELIMINAR	INCREMENTAR
Dudas a la hora de resolver cualquier problemas de la aplicación mediante un buen servicio de atención al cliente online, telefónico y a través de un canal de video tutoriales.	Participación de personas relacionadas con el sector naval en temas relevantes para la institución. Procesos eficientes a nivel administrativo.
REDUCIR	CREAR
Complicaciones a la hora de realizar pagos mediante la aplicación. Reducir inseguridad en la aplicación.	Un espacio online de intercambio de ideas e inquietudes comunes. Canal de comunicación directo del cliente al creador de la aplicación, vía mail y telefónica.

Fuente: Elaboración propia, 2015.

Tomando como base los puntos anteriores, se diseña a continuación un posicionamiento, que tendrá en cuenta las necesidades más racionales y las más emocionales del consumidor final. Estos dos puntos son los que se toman en cuenta. Esto es así dado a que se trata del posicionamiento de la aplicación, cuya comunicación va dirigida al consumidor final.

Tabla 10: Posicionamiento de la marca

GRUPO OBJETIVO	ROL DE LA MARCA	PRODUCTO	BENEFICIOS RACIONALES	BENEFICIOS EMOCIONALES	RAZONES	USP <sup>3</sup> UNIQUE SELLING PROPOSITIO N
Hombre y Mujeres de diferentes rangos de edad, apasionados del mar y de la navegación.	Marca referente a sencillez de interpretación de previsiones. Marca que de voz a ideas a sus usuarios. Marca referente al ocio y suministros Navales para embarcaciones de recreo.	Es una aplicación móvil que permite la interpretación sencilla de tablas portuarias simplificadas. También da distintos niveles de interacción entre el aficionado a la mar y la aplicación, aparte de recomendaciones, eventos, travesías y publicidad.	Ayuda a eliminar dudas meteorológicas. Da confianza al cliente sobre su plan. Abre un canal de comunicación entre usuarios de la aplicación y la aplicación en sí.	Alivia posible estrés a la hora de interpretar mapas y boyas de previsiones. Simplifica la decisión final del navegante. Ofrece planes interesantes para realizar con familia y amigos.	Aplicación diseñada por un público joven para toda clase de aficionados al mundo naval. La aplicación busca también la rentabilidad y ahorro en costes de la empresa, para que así sea una marca sostenible.	Sencillez de interpretación.

Fuente: Elaboración propia, 2015.

## 4.2 Marcas

Se diseña la marca BYC, esta corresponde a la marca de la aplicación. La marca será corporativa, y a la vez, abanderará la comunicación con el consumidor final. A la hora de crear el logo se ha intentado reflejar los elementos presentes en el posicionamiento estudiado anteriormente. Se aprecia claramente

<sup>3</sup> USP son las siglas en Inglés para Unique Selling Proposition, un concepto que se maneja actualmente en los círculos de marketing y que podría traducirse de manera no muy exacta a ventaja diferencial.

"Be Your Captain" (sé tú capitán), aprende a tomar tus decisiones y toma el rumbo de tu vida con esta aplicación. Con el nombre se intenta hacer alusión a que la persona que utilice la aplicación tendrá mucha participación e interacción con la aplicación. A parte de eso se le quiere dar a la empresa una imagen seria y al mismo tiempo cercana al consumidor. Más abajo se puede contemplar el diseño principal.

**Ilustración 2: Be Your Captain**



Fuente: Elaboración propia, 2015.

#### 4.3 Productos y servicios

El producto principal de la empresa será una aplicación interactiva para aficionados a la mar con novedades, información curiosa, previsiones meteorológicas muy simplificadas y organizaciones de eventos y travesías. A partir de este producto se generarán las fuentes de ingreso que serán:

1. Venta de Datos

2. Venta de espacios publicitarios
3. Eventos lucrativos
4. Travesías lucrativas

La venta de espacios publicitarios estará compuesta por bloques, que tendrán elementos que se clasificarán de la siguiente manera: administrativos, interactivos y de actualización.

La venta de datos se hará de forma anual y dependerá del tráfico de personas alcanzado en la aplicación.

Los eventos lucrativos se establecerán a lo largo del año, principalmente los meses de más calor del año, para aumentar el posible público a alcanzar.

Las travesías se harán cada cierto periodo de tiempo, serán organizadas y habrán travesías largas y travesías cortas.

#### **4.3.1 Política de actualización de la aplicación**

Para garantizar la mejora continua, se ha de establecer una buena política de actualización. La idea principal para ello son actualizaciones anuales. En estas actualizaciones se evaluarán posibles mejoras en:

1. Funcionamiento
2. Nuevas funciones
3. Nuevos módulos que causen interés

#### **4.3.2 Política de apoyo de la información**

Para minimizar riesgos que puedan llegar a afectar al cliente o bien a la comercialización de datos se define una política de apoyo de la información que se guardará cada 12 horas y que estará disponible para su recuperación inmediata en los servidores.

#### **4.3.3 Soporte al cliente**

La finalidad de la creación de esta aplicación es su uso masivo y sencillo. Con tal de facilitar el uso de la aplicación, se generarán video tutoriales que explicarán al usuario las principales funciones y accesos. Una vez se hayan probado los diferentes campos de la aplicación se desactivará automáticamente la video ayuda, pudiéndose activar de nuevo si fuera necesario.

#### 4.3.4 Tipos de módulos

##### Módulos interactivos

Los elementos de los módulos interactivos son los principales generadores de tráfico en la aplicación. Esto se debe a que son los que generan interacción entre usuarios. Tomando en cuenta que son interacciones prolongadas en el tiempo, estos módulos están diseñados para incrementar el tiempo de navegación, así como la cantidad de interacciones.

1. Consulta técnica. Este módulo será el canal oficial para la consulta de nivel técnico a la aplicación. Se podrá preguntar, solicitar o dar ideas de cualquier cosa. Así se conoce la opinión de los usuarios, sus dudas y uno se puede mantener actualizado en el mercado.
2. Redes sociales BYC. Estas redes servirán para dar a conocer la idea general de BYC actualizando la página a diario. Habrá interactividad mediante el usuario de la app y la red social, mediante concursos diversos. Se crearán eventos para usuarios de la aplicación. Las redes sociales utilizadas irán en función de la tirada social de estas. Principalmente Facebook e Instagram.
3. Evaluación y ranking de los diferentes puertos playas y calas. Este módulo dará la oportunidad de evaluar y dar un ranking a las costas y a los servicios portuarios de los aficionados a la mar.

##### Módulos administrativos

Los módulos administrativos generan un tráfico medio, esto es debido a que satisface una campo necesario. estos módulos son sencillos y de gran utilidad para el usuario.

1. Se tendrá que crear una cuenta a la hora de comenzar con la aplicación. Para ello se rellenará un formulario breve o se conectará directamente con alguna red social.
2. Se podrán realizar los pagos de los diferentes anunciantes mediante la aplicación, como de los eventos y fiestas de la propia.

##### Módulos estáticos

Estos módulos se componen por información que no tiene mucha variabilidad. Estas sirven para hacer de la aplicación una herramienta más cómoda. En estos módulos aparecerá información con poca variabilidad en el tiempo, información que incluso puede estar en otras plataformas de la aplicación.

##### Módulos de actualización

Estos módulos están constituidos por elementos de mucha variabilidad. Ejemplo de ello serían noticias relevantes para los usuarios, siempre enmarcadas en el ámbito del ocio marítimo. Eventos organizados por la aplicación, travesías organizadas etc. Dentro de este bloque estaría el principal ítem de BYC que es entre otras cosas, la simplificación de previsiones.

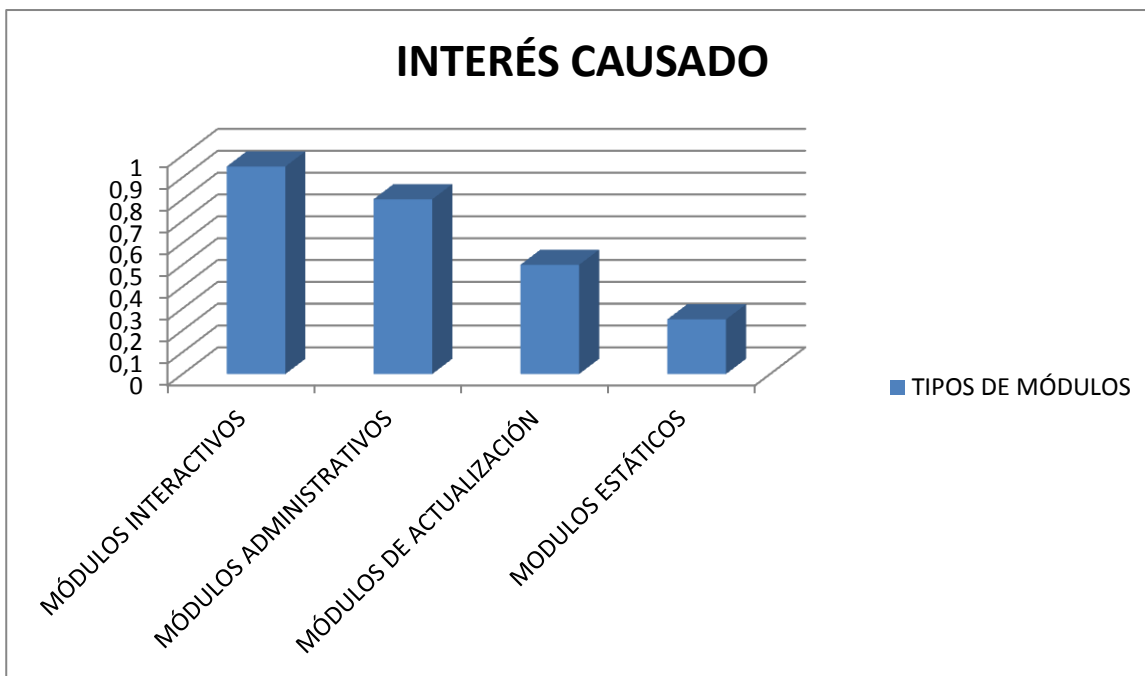
1. Eventos
2. Noticias
3. Publicidad



4. Horarios
5. Travesías

A continuación se estudia gráficamente tanto el interés como la interactividad causada al público objetivo.

**Ilustración 3: Interés aproximado percibido por el público objetivo**

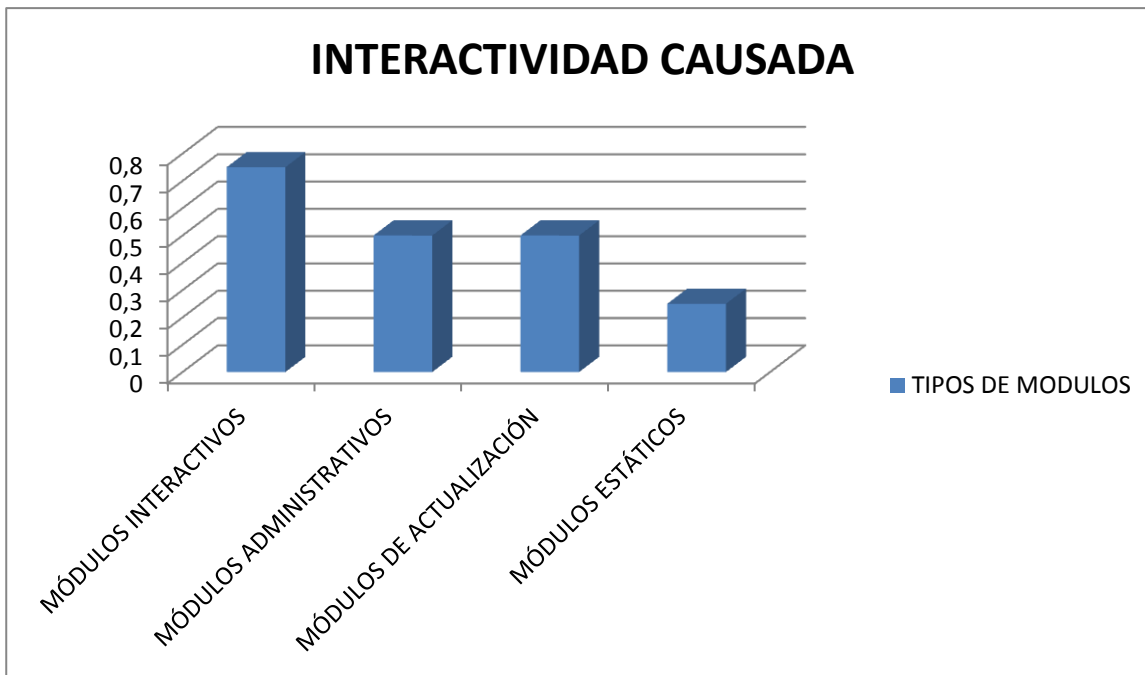


**Fuente: Elaboración propia, 2015.**

Podemos observar según las tablas realizadas, que el interés aproximado percibido por el público al que va encaminada la aplicación es:

- Módulos de actualización (interés medio)
- Módulos administrativos (interés medio-alto)
- Módulos interactivos (interés alto)
- Módulos estáticos (interés bajo)

Ilustración 4: Interactividad aproximada percibida por el público objetivo



Fuente: Elaboración propia, 2015.

Podemos observar según las tablas realizadas, que la interactividad aproximada percibida por el público al que va encaminada la aplicación es:

- Módulos de actualización (interés medio)
- Módulos administrativos (interés medio)
- Módulos interactivos (interés medio-alto)
- Módulos estáticos (interés bajo)

#### 4.3.5 Interfaz de la aplicación y navegación

Se generará un gran atractivo en la interfaz de la aplicación. Se buscará la máxima sencillez y el fácil entendimiento de los usuarios. Se buscará una detalles positivos, para ello la interfaz deberá de ser:

- Amigable
- Intuitiva
- Eficiente
- Rápida
- Interesante
- Colorida con tonos que induzcan al positivismo

#### 4.3.6 Espacios publicitarios

Los espacios publicitarios serán una principal fuente de ingresos para la empresa. La venta, a empresas de publicidad en BYC se hará de forma directa o mediante empresas de captación de publicidad. Preferiblemente se utilizará la forma directa con empresas relacionadas con el sector marítimo.

#### 4.3.7 Datos

El primer año se intentará captar clientela. Una vez se tenga una clientela específica a lo largo del primer año, se iniciará la comercialización de datos. Los ingresos relacionados con los datos, serán datos sin procesar. Se venderá estos datos a empresas de investigación de mercado, para que estas empresas trabajen gracias a la experiencia y al estudio esos datos. Con esos datos encontrarán tendencias y hábitos de los cuales BYC será informado al terminar con el estudio. Evidentemente la venta de datos no será la fuente principal de negocio de la aplicación. Está ayudará al mantenimiento de la aplicación y a que BYC se mantenga actualizado. A través de crearse un vinculo de trabajo con una empresa de análisis de datos se mantendrá la aplicación en el mercado actualizada y siguiendo el camino de las tendencias del público objetivo.

#### 4.3.8 Travesías y fiestas

En estos dos puntos es donde realmente se generará dinero. La aplicación servirá para captar a la máxima cantidad de usuarios posibles. Con la venta de datos y con la publicidad se logrará cubrir gastos de mantenimiento principalmente, pero donde se le sacará jugo a la aplicación será a través de travesías y fiestas organizadas por la aplicación.

#### 4.3.9 Precio

No se generará beneficio a través de la venta de la aplicación. Esta será completamente gratuita para así captar más cantidad de clientes. El interés de la aplicación es generar un gran flujo de clientes para así aumentar beneficios con eventos, con publicidad y con venta de datos. Lo que podría parecer a simple vista como un negocio, que sería la venta de la aplicación, está claramente demostrado que no da beneficios según estudios de aplicaciones nuevas.

#### 4.3.10 Plataformas de descarga

Los dos principales plataformas de descarga del mercado, que acaparan prácticamente la totalidad de este mercado son:

- Google Play
- Istore

Google Play es la plataforma de descarga para sistemas operativos Android y Istore es la plataforma de descarga para sistemas operativos IOS.

#### 4.3.11 Publicidad

Se hará una campaña de lanzamiento de la marca. Esta etapa será subdividida en dos partes. La primera parte será una campaña de intriga en el sector naval, que se asemeje mucho al Marketing de Guerrilla<sup>4</sup>. Se contará con ingenio a la hora de realizar la campaña de marketing y se intentará generar un fenómeno viral.

A continuación el segundo punto se basará en revelar la marca y dar un paso a una campaña publicitaria informativa y atractiva de cara al usuario para dar a conocer la marca e ir familiarizando al cliente final con la aplicación.

#### 4.3.12 Optimización de búsquedas

Actualmente hay millones de aplicaciones móviles y cada una de ellas intenta captar clientes de una manera u otra. Hay tal cantidad de aplicaciones que se crea la necesidad de diferenciarse de las demás aplicaciones. Este y otros son los objetivos del ASO<sup>5</sup> y del SEO<sup>6</sup> para aplicaciones móviles. SEO se encarga principalmente de realizarán acciones para optimizar el posicionamiento en los diferentes buscadores de internet. Es decir la página web de la aplicación, para que así se aumente el conocimiento de la aplicación. ASO realiza exactamente el mismo trabajo que SEO pero en un ámbito diferente, en el ámbito de las aplicaciones. Por lo tanto se trabajará principalmente con ASO.

Como todo proceso SEO, ASO incluye la selección y optimización de palabras clave. De esta manera se identifican las keywords<sup>7</sup> que un usuario usa cuando realiza búsquedas para encontrar una aplicación. El objetivo es aparecer por encima de la competencia en los resultados de búsqueda.

Las tiendas de Apps más famosas o importantes sobre las que aplica ASO son las siguientes:

- Apple App Store\*
- Google Play\*

---

<sup>4</sup>Conjunto de estrategias y técnicas de marketing, ejecutadas por medios no convencionales, y que consiguen su objetivo mediante el ingenio y la creatividad, y no por una alta inversión en publicidad.

<sup>5</sup> App Store Optimization

<sup>6</sup> Search Engine Optimization

<sup>7</sup> Palabras clave

- Amazon AppStore
- Windows Phone Store

BYC trabajará el primer año con las dos primeras, ya que en ambas tiendas se descargan la mayoría de aplicaciones.

Importancia del ASO:

1. Más de un 63% de los usuarios de Smartphone se descarga aplicaciones móviles a través de tiendas de Apps.
2. Dos millones es el número de aplicaciones existentes dentro de las bases de datos de las tiendas de Apps.
3. Los usuarios consumen un 80% del tiempo en aplicaciones web.
4. Nacen 2700 aplicaciones nuevas todos los días.

Beneficios ASO:

- Llegar a un gran número de usuarios de manera directa.
- Llegar, indirectamente, vía webs y blogs especializados, a miles de usuarios gracias al éxito de la aplicación.
- Multiplicar el número de descargas en pocas semanas.
- Conseguir que, una vez la aplicación salga del Top Ranking, se mantenga en posiciones altas al haber mejorado el ASO de la aplicación gracias al volumen de descargas obtenidas.
- En casos en los que la competencia entre aplicaciones es alta, hará que los usuarios escojan la que mejor posicionada.

Los datos no engañan, hay tal cantidad de aplicaciones móviles que no escoger una estrategia ASO para posicionar las aplicaciones por encima de la competencia significaría el fracaso de la app. La mayoría de los desarrolladores no están invirtiendo tiempo ni recursos en optimizar las apps de las tiendas de aplicaciones. Por lo tanto es necesaria una revisión completa del modelo a seguir, para poder luchar en este terreno.

#### **4.3.13 Promoción de la aplicación móvil**

Se promocionará la marca involucrando a regatistas y personajes carismáticos del sector naval con BYC. Se involucrará al proyecto a "líderes" del sector que creen gran influencia en gente relacionada con el sector.

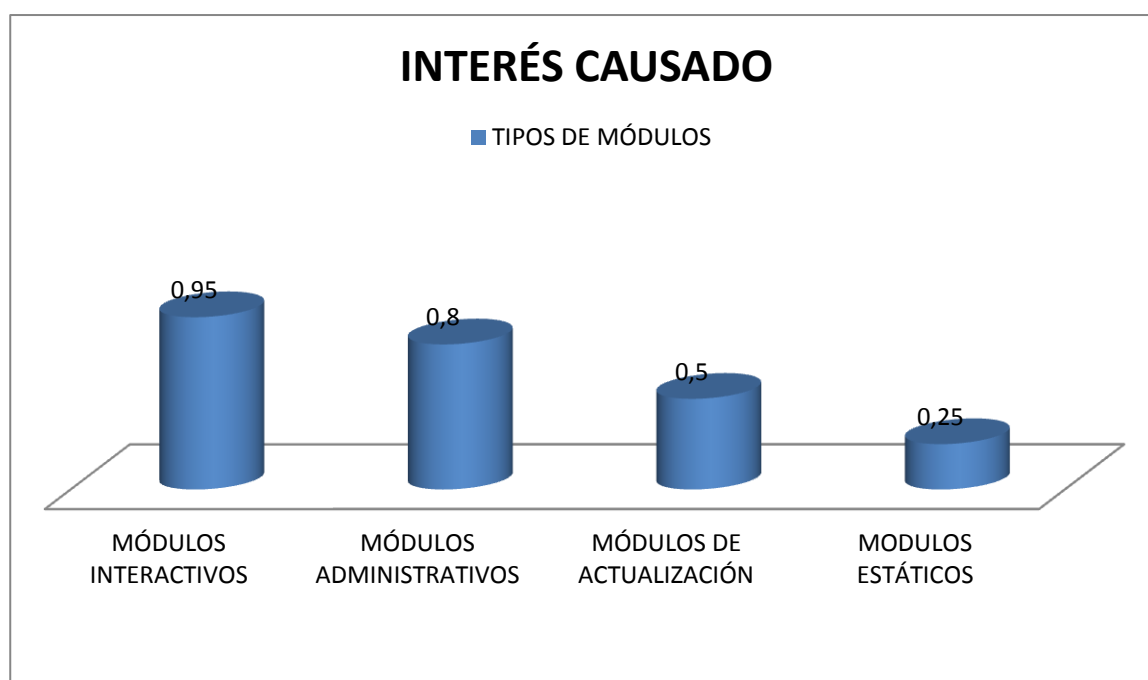
Como bien se ha comentado anteriormente se sacará beneficio de la aplicación mediante 4 vías principales. Estas serán la venta de datos, la venta de espacios publicitarios, eventos y travesías organizadas por la marca.

Se estima alcanzar un número de clientes aproximado a la cifra de 9288 usuarios el primer año. La venta efectiva de esos datos se podría fijar en unos 7000 Euros. Esta venta de datos se hará 1 vez al año. El precio se estima a través de datos de venta según estudios de mercado. La venta de estos datos al cliente serán sin procesar. Este mismo bien se utilizará, ya de forma más específica, para la detección de oportunidades y posterior mejoramiento de la aplicación. Gracias a este insumo se preverá la dirección a seguir.

La publicidad que acogerá BYC será muy específica, y por lo tanto dará más beneficios. Será principalmente publicidad del sector o intereses del sector.

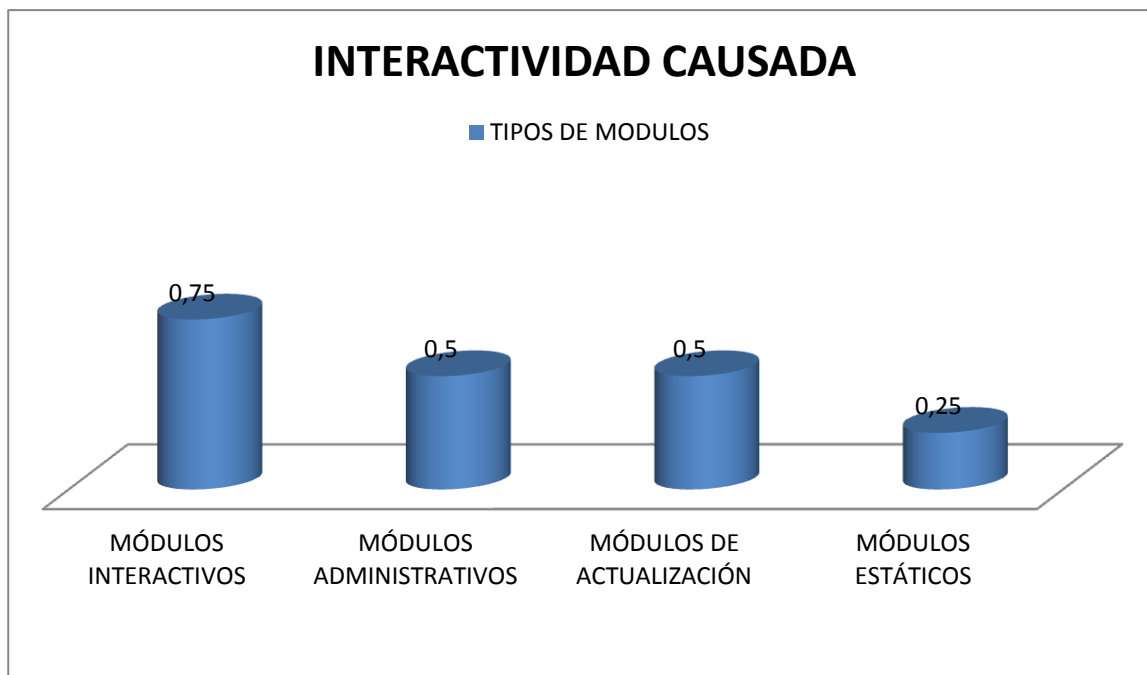
Se venderá la publicidad por módulos. Anteriormente se ha estudiado la interactividad y el interés causado por los diferentes módulos de la aplicación. Estos módulos serán los que predominen sobre el precio del alquiler publicitario.

**Ilustración 5: Interés aproximado percibido por el público objetivo**



**Fuente: Elaboración propia, 2015.**

Ilustración 6: Interactividad aproximado percibido por el público objetivo



Fuente: Elaboración propia, 2015.

Se realiza un ranking en el cual 2 puntos es el máximo a sacar sumando interés e interactividad causada al usuario final. Si realizamos el sumatorio de cada modulo obtenemos:

1. MÓDULOS INTERACTIVOS
2. MÓDULOS ADMINISTRATIVOS
3. MÓDULOS DE ACTUALIZACIÓN
4. MODULOS ESTÁTICOS

Tabla 11: Clasificación por interactividad/interés generado

CLASIFICACIÓN	PUNTUACIÓN
MÓDULOS INTERACTIVOS	1,7 PUNTOS
MÓDULOS ADMINISTRATIVOS	1,3 PUNTOS
MÓDULOS DE ACTUALIZACIÓN	1 PUNTOS
MÓDULOS ESTÁTICOS	0,5 PUNTOS

Fuente: Elaboración propia, 2015.

Esta puntuación será la base para el valor final de cada espacio publicitario.

Al ser 2 la puntuación máxima calculamos el porcentaje de interacción de cada módulo.

1. MÓDULOS INTERACTIVOS
2. MÓDULOS ADMINISTRATIVOS
3. MÓDULOS DE ACTUALIZACIÓN
4. MODULOS ESTÁTICOS

**Tabla 12: Clasificación en % por interactividad/interés generado**

CLASIFICACIÓN EN PORCENTAJE %	PORCENTAJE %
MÓDULOS INTERACTIVOS	85%
MÓDULOS ADMINISTRATIVOS	65%
MÓDULOS DE ACTUALIZACIÓN	50%
MÓDULOS ESTÁTICOS	25%

Fuente: Elaboración propia, 2015.

Se fija el precio por módulo y por el 100% de interacción/interés de 70 euros mensuales. Y se combinarán hasta un total de 5 anunciantes diferentes por módulo.

**Tabla 13: Precio de venta módulo unitario**

CLASIFICACIÓN EN PORCENTAJE %	PORCENTAJE %	PRECIO POR MODULO EN EUROS	PRECIO DE VENTA EN EUROS
MÓDULOS INTERACTIVOS	85%	70	59,5
MÓDULOS ADMINISTRATIVOS	65%	70	45,5
MÓDULOS DE ACTUALIZACIÓN	50%	70	35
MÓDULOS ESTÁTICOS	25%	70	17,5

Fuente: Elaboración propia, 2015.



Tabla 14: Ingresos a máximo rendimiento

CLASIFICACIÓN EN PORCENTAJE %	PORCENTAJE %	PRECIO POR MODULO EN EUROS	PRECIO DE VENTA EN EUROS	INGRESOS A MÁXIMO RENDIMIENTO EN EUROS
MÓDULOS INTERACTIVOS	85%	70	59,5	238
MÓDULOS ADMINISTRATIVOS	65%	70	45,5	182
MÓDULOS DE ACTUALIZACIÓN	50%	70	35	140
MÓDULOS ESTÁTICOS	25%	70	17,5	70
<b>TOTAL</b>				<b>630</b>

Fuente: Elaboración propia, 2015.

Se generarán unos ingresos en caso de que el sistema funcione con un rendimiento del 100% de 630 euros mensuales el primer año debido al tráfico previsto.

El modelo de anuncio se basará en un anuncio tipo banner. Este será el modelo a seguir a lo largo del primer año puesto que este estilo de anuncios son los que generan mayores ingresos en una aplicación nueva.

Una vez se haya generado algo de movimiento en BYC, se crearán eventos y travesías los cuales se anunciarán en la aplicación y en las redes sociales. De estos eventos también se sacará beneficio.

Se crearán eventos festivos en calas de la costa Catalana para usuarios de BYC. Estos eventos se realizarán el primer fin de semana de los meses de Junio, Julio, Agosto y Setiembre. Para acudir a la fiesta se tendrá que realizar un pago anticipado y se accederá a la fiesta en Barca. La fiesta se realizará con los barcos correctamente amarrados en una plataforma que se instalará llegado el momento. El

precio inicial por persona será de 20 euros y el público estará limitado inicialmente a 200 personas. O un máximo de 50 barcos. Estos precios irán aumentando año tras año tras verificar el éxito del evento y el aforo también se verá modificado. El enfoque de este tipo de eventos será para público de 20 a 35 años. Si nos basamos en el estudio anteriormente realizado en el que se calcula el público objetivo a 1 año (Ver Tabla 7), observamos nuestro público objetivo de 3946 personas por lo tanto nuestras expectativas a nivel de eventos festivos es llegar a un 5% de nuestra clientela para los eventos festivos.

También se crearán travesías. Habrán dos tipos de travesías organizadas. Travesías cortas de medio día en las que el plan será ir de un punto a otro y comer a la llegada, y travesías de fines de semana o varios días, en las que se realizará una ruta organizada por el Mediterráneo. Los precios de las travesías cortas oscilará entre los 50-100 euros por persona y las travesías de varios días oscilarán entre 250-800 euros. Las travesías se realizarán inicialmente un fin de semana cada 3 meses. Y las travesías cortas se realizarán cada fin de semana de los meses de Julio y Agosto. Si nos basamos en el estudio anteriormente realizado en el que se calcula el público objetivo a 1 año (Ver Tabla 7), observamos nuestro público objetivo de que será principalmente de 35 a 60 años 5260 personas por lo tanto nuestras expectativas a nivel de travesías es llegar a un 2.5% de nuestra clientela para las travesías aproximadamente, lo que supondría 132 personas anuales aproximadamente.

Las ventas que permitirán el funcionamiento de BYC y que la empresa sea rentable vendrán íntimamente relacionadas con las travesías y con los eventos.

## Capítulo 5: Plan de ventas

Principalmente se generará dinero a través del tráfico de clientes. Habrá una relación directa entre el número de clientes que entren en BYC con continuidad y los ingresos que se generarán. La meta es captar el primer año un total de 9288 personas para poder empezar a rentabilizar.

La venta de datos a empresas investigadoras de mercado serán principalmente empresas analistas tales como Nielsen, Ipsos etc.

Para la venta de espacios publicitarios mediante banner se tendrán en cuenta marcas del sector naval catalán, como bien podrían ser en verano empresas de chárter, talleres navales, empresas de accesorios y motores navales etc. La idea principal no es publicitar a grandes multinacionales.

### 5.1 Pronóstico de ventas

El pronóstico de ventas se basará en el análisis PESTEL. En este análisis se proponen dos situaciones posibles estas están íntimamente vinculadas con la política del país. En el escenario 1 se supone la continuidad del gobierno actual. En este escenario no se darán cambios significativos en ninguno de los sectores tratados, que son político, económico, social, tecnológico, ecológico y legal. En el escenario 2 se supone un cambio de gobierno. En este escenario sí se darán cambios significativos, puesto que el cambio de gobierno creará una nueva línea de tendencia. Se basa el análisis de ventas en este primer escenario puesto que se considera el escenario menos turbulento. Se hará un pronóstico inicial de ventas a 3 años para evaluar el potencial de la aplicación.

#### 5.1.1 Pronóstico de ventas año 1

Se crea una tabla orientativa con supuestas ventas de espacios publicitarios, fiestas y travesías a lo largo del primer año.

Tabla 15: Pronóstico de ventas año 1

VENTAS EN EUROS AÑO 1	MES 1 NOVIEMBR	MES 2 DICIEMBRE	MES 3 ENERO	MES 4 FEBRERO	MES 5 MARZO	MES 6 ABRIL	MES 7 MAYO	MES 8 JUNIO	MES 9 JULIO	MES 10 AGOSTO	MES 11 SEPTIEMB	MES 12 OCTUBRE
ESPACIOS PUBLICITARIOS	154	154	224	315	315	420	511	630	630	630	630	630
VENTA DE DATOS	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
FIESTAS	0	0	0	0	0	0	0	2000	3000	3000	2000	0
TRAVESIAS	0	0	1000	0	0	1500	0	0	3000	5000	0	0
<b>TOTAL EUROS MENSUAL</b>	<b>154</b>	<b>154</b>	<b>1224</b>	<b>315</b>	<b>315</b>	<b>1920</b>	<b>511</b>	<b>2630</b>	<b>6630</b>	<b>8630</b>	<b>2630</b>	<b>630</b>
<b>TOTAL EUROS ACUMULADO</b>	<b>154</b>	<b>308</b>	<b>1532</b>	<b>1847</b>	<b>2162</b>	<b>4082</b>	<b>4593</b>	<b>7223</b>	<b>13853</b>	<b>22483</b>	<b>25113</b>	<b>25743</b>

Fuente: Elaboración propia, 2015.

Tabla 16: Pronóstico de ventas año 1

VENTAS EN EUROS AÑO 1	MES 1 NOVIEMBRE	MES 2 DICIEMBRE	MES 3 ENERO	MES 4 FEBRERO	MES 5 MARZO
ESPACIOS PUBLICITARIOS	154	154	224	315	315
VENTA DE DATOS	0	0	0	0	0
FIESTAS	0	0	0	0	0
TRAVESIAS	0	0	1000	0	0
<b>TOTAL EUROS MENSUAL</b>	<b>154</b>	<b>154</b>	<b>1224</b>	<b>315</b>	<b>315</b>
<b>TOTAL EUROS ACUMULADO</b>	<b>154</b>	<b>308</b>	<b>1532</b>	<b>1847</b>	<b>2162</b>

MES 6 ABRIL	MES 7 MAYO	MES 8 JUNIO	MES 9 JULIO	MES 10 AGOSTO	MES 11 SEPTIEMBRE	MES 12 OCTUBRE
420	511	630	630	630	630	630
0	0	0	0	0	0	0
0	0	2000	3000	3000	2000	0
1500	0	0	3000	5000	0	0
1920	511	2630	6630	8630	2630	630
4082	4593	7223	13853	22483	25113	25743

Fuente: Elaboración propia, 2015.

La idea principal es lanzar la aplicación a mes de Noviembre para preparar de manera anticipada la época fuerte del verano. Antes de lanzar esta se habrán vendido ya paquetes publicitarios. Los primeros dos meses se espera haber vendido 2 paquetes publicitarios de 17,5 euros/mes y dos de 59.5 euros/mes. Para el tercer mes se espera vender 2 paquetes publicitarios de 35 euros/mes. Para el cuarto y quinto mes se prevé alquilar dos espacios de 45,5 euros/mes. Al sexto mes se añadirán 2 paquetes de 35 y dos de 17,5 euros/mes. Al séptimo mes se sumarán 2 paquetes de 45,5 euros/mes y el octavo mes antes de que empiece el verano se sumarán dos paquetes publicitarios más de 59,5 euros/mes, completando todos los espacios publicitarios y generando unas ventas por publicidad mensuales de 630 euros/mes.

En relación a travesías cuya duración será de todo el fin de semana, que se realizarán cada 3 meses se hace una previsión baja. La primera travesía que se realizará 3 meses después de la inauguración de la aplicación supondrá unas ventas de 1000 euros , lo que supondría un total de 4 paquetes. La siguiente travesía 6 meses después de la inauguración supondrá unas ventas de 1500 euros, es decir 6 paquetes. Seguidamente ya llegamos a las travesías cortas que se realizarán cada fin de semana de los meses de Julio y Agosto y durarán un día. Estas tendrán más éxito en los meses vacacionales, pero se repite que la previsión de estas travesías se ha hecho a la baja.

Los eventos festivos se realizarán a la llegada del buen tiempo, el primer fin de semana de cada mes. Por lo tanto estas fiestas se comenzarán a realizar el primer fin de semana de Junio y terminarán el primer fin de semana de Septiembre. Se considera un aforo del 50% para la primera fiesta en Junio y para la última fiesta en Septiembre. Los meses de verano Julio y Agosto se prevé alcanzar aforos del 75% alcanzando ventas de 3000 euros por fiesta realizada. En definitiva se cerrará el primer año con unos ingresos de 25.743 euros.

El primer año no se obtendrá beneficios de la venta de datos. La venta de datos se producirá 1 vez cada 12 meses. Por lo tanto el primer mes del segundo año se obtendrán los beneficios de esa venta de datos.

### 5.1.2 Pronóstico de ventas año 2

A la hora de hacer la previsión del segundo año (Ver Tabla 16), se presupone que habrá una alta demanda por colocar un anuncio en BYC. A parte de esto se estima crecer más como aplicación en el segundo año a nivel estatal. En el caso de haber demanda elevada en otras zonas de España se planteará la situación de expansión para años siguientes. Como aumentará la demanda aumenta también el precio del alquiler de espacios publicitarios. Estos espacios se verán encarecidos en un 100% respecto al precio del año anterior. El primer mes del segundo año se producirá la venta de Datos por los que se obtendrán unos ingresos de 7000 euros.

Tabla 17: Pronóstico de ventas año 2

VENTAS EN EUROS AÑO 2	MES 1 NOVIEMBRE	MES 2 DICIEMBRE	MES 3 ENERO	MES 4 FEBRERO	MES 5 MARZO	MES 6 ABRIL	MES 7 MAYO	MES 8 JUNIO	MES 9 JULIO	MES 10 AGOSTO	MES 11 SEPTIEMB	MES 12 OCTUBRE
ESPACIOS PUBLICITARIOS	1260	1260	1260	1260	1260	1260	1260	1260	1260	1260	1260	1260
VENTA DE DATOS	7000	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
FIESTAS	0	0	0	0	0	0	0	4000	6000	6000	4000	0
TRAVESIAS	0	0	3000	0	0	4500	0	0	9000	15000	0	0
TOTAL EUROS MENSUAL	8260	1260	4260	1260	1260	5760	1260	5260	16260	22260	5260	1260
TOTAL EUROS ACUMULADO	8260	9520	13780	15040	16300	22060	23320	28580	44840	67100	72360	73620

Fuente: Elaboración propia, 2015.

Tabla 18: Pronóstico de ventas año 2

VENTAS EN EUROS AÑO 2	MES 1 NOVIEMBRE	MES 2 DICIEMBRE	MES 3 ENERO	MES 4 FEBRERO	MES 5 MARZO
ESPACIOS PUBLICITARIOS	1260	1260	1260	1260	1260
VENTA DE DATOS	7000	0	0	0	0
FIESTAS	0	0	0	0	0
TRAVESIAS	0	0	3000	0	0
TOTAL EUROS MENSUAL	8260	1260	4260	1260	1260
TOTAL EUROS ACUMULADO	8260	9520	13780	15040	16300

MES 6 ABRIL	MES 7 MAYO	MES 8 JUNIO	MES 9 JULIO	MES 10 AGOSTO	MES 11 SEPTIEMBRE	MES 12 OCTUBRE
1260	1260	1260	1260	1260	1260	1260
0	0	0	0	0	0	0
0	0	4000	6000	6000	4000	0
4500	0	0	9000	15000	0	0
5760	1260	5260	16260	22260	5260	1260
22060	23320	28580	44840	67100	72360	73620

Fuente: Elaboración propia, 2015.

La estructura tanto de travesías, fiestas y de venta de datos no se verá modificada respecto al primer año. Se mantiene la misma estructura. Las previsiones para el segundo año después del lanzamiento de la empresa se verán claramente incrementadas.

Respecto a travesías se prevé aumentar los ingresos en un 200% en cada una de las travesías que se realicen a lo largo del año. Respecto a fiestas se modificará el aforo de entrada y se prevé un crecimiento del 100% respecto al periodo anterior.

Se cierra el segundo año con unos ingresos de 73.620 euros un 285% más de ingresos que en el primer año.

### 5.1.3 Pronóstico de ventas año 3

Llegados al primer mes del tercer año se realizará la venta de datos. Se supondrá un aumento de usuarios de la aplicación a lo largo del segundo año. Si el primer año se espera llegar a 9288 personas, se hace una previsión bajista para el segundo año que supone un aumento del 100%. Es decir se lograrán unas cifras de 18576 usuarios al terminar el año 2. Al incrementarse por 2 los usuarios de la aplicación también se aumentará por 2 la venta de datos obteniendo unos ingresos por venta de de datos de 14.000 euros. El precio de la publicidad en la plataforma se verá aumentado también y se mantendrá el 100% del alquiler publicitario. En el caso de haber demanda elevada en otras zonas de España se planteará la situación de expansión para años siguientes.

Tabla 19: Pronostico de ventas año 3

VENTAS EN EUROS AÑO 3	MES 1 NOVIEMBR	MES 2 DICIEMBRE	MES 3 ENERO	MES 4 FEBRERO	MES 5 MARZO	MES 6 ABRIL	MES 7 MAYO	MES 8 JUNIO	MES 9 JULIO	MES 10 AGOSTO	MES 11 SEPTIEMB	MES 12 OCTUBRE
ESPACIOS PUBLICITARIOS	1890	1890	1890	1890	1890	1890	1890	1890	1890	1890	1890	1890
VENTA DE DATOS	14000	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
FIESTAS	0	0	0	0	0	0	0	6000	9000	9000	6000	0
TRAVESIAS	0	0	5000	0	0	9000	0	0	18000	30000	0	0
TOTAL EUROS MENSUAL	15890	1890	6890	1890	1890	10890	1890	7890	28890	40890	7890	1890
TOTAL EUROS ACUMULADO	15890	17780	24670	26560	28450	39340	41230	49120	78010	118900	126790	128680

Fuente: Elaboración propia, 2015.

Tabla 20: Pronóstico de ventas año 3

VENTAS EN EUROS AÑO 3	MES 1 NOVIEMBRE	MES 2 DICIEMBRE	MES 3 ENERO	MES 4 FEBRERO	MES 5 MARZO
ESPACIOS PUBLICITARIOS	1890	1890	1890	1890	1890
VENTA DE DATOS	14000	0	0	0	0
FIESTAS	0	0	0	0	0
TRAVESIAS	0	0	5000	0	0
TOTAL EUROS MENSUAL	15890	1890	6890	1890	1890
TOTAL EUROS ACUMULADO	15890	17780	24670	26560	28450

MES 6 ABRIL	MES 7 MAYO	MES 8 JUNIO	MES 9 JULIO	MES 10 AGOSTO	MES 11 SEPTIEMBRE	MES 12 OCTUBRE
1890	1890	1890	1890	1890	1890	1890
0	0	0	0	0	0	0
0	0	6000	9000	9000	6000	0
9000	0	0	18000	30000	0	0
10890	1890	7890	28890	40890	7890	1890
39340	41230	49120	78010	118900	126790	128680

Fuente: Elaboración propia, 2015.

La estructura de travesías, fiestas y de venta de datos no se verá modificada respecto a los dos primeros años. Se mantiene la misma estructura. Las previsiones para el tercer año después del lanzamiento de la empresa se verán claramente incrementadas.

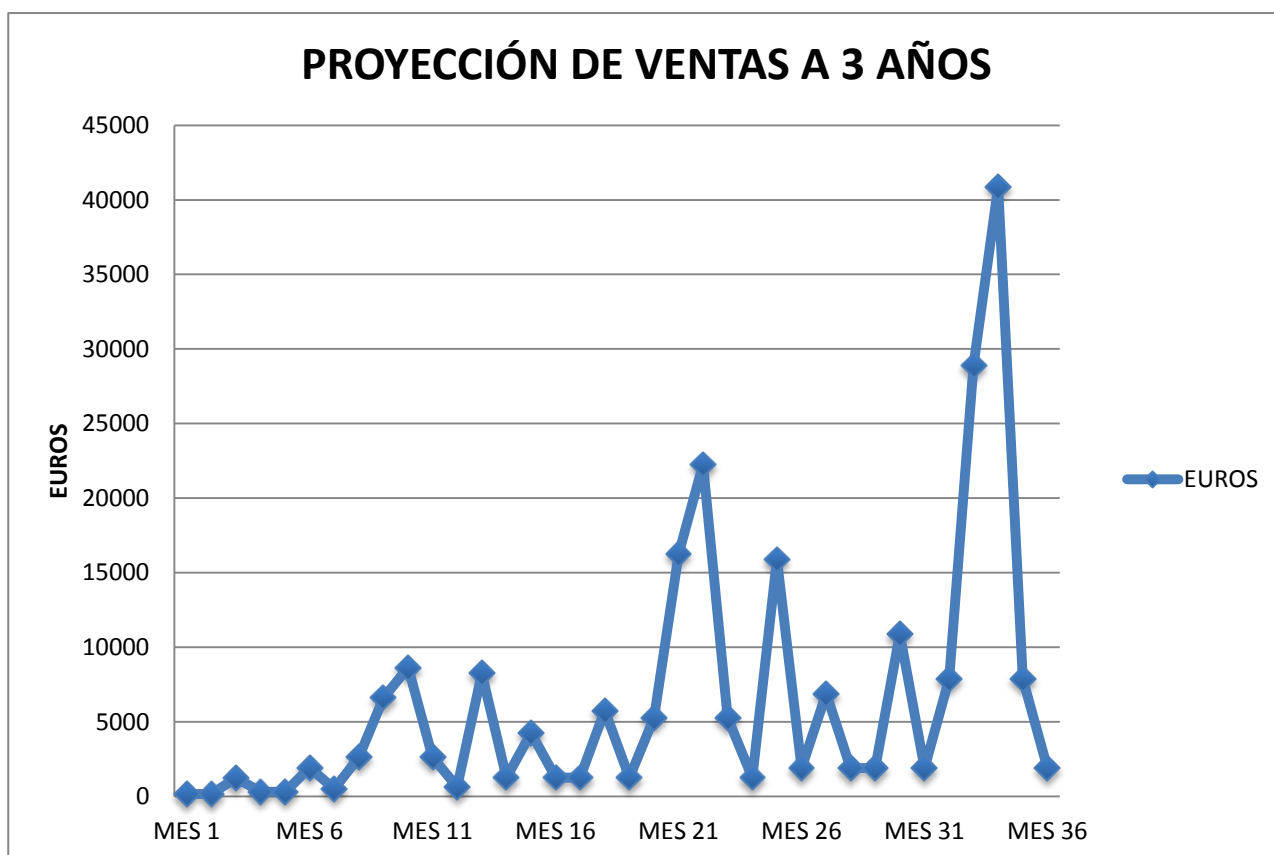
Respecto a travesías se prevé aumentar los ingresos en un 167% en cada una de las travesías que se realicen a lo largo del año. Respecto a fiestas se modificará el aforo de entrada y se prevé un crecimiento del 150% respecto al periodo anterior.



Se cierra el segundo año con unos ingresos de 128.680 euros un 174% más de ingresos que en el segundo año.

Una vez terminadas las previsiones para los primeros 36 meses se estudiarán estas ventas supuestas, para así poder estudiar las fluctuaciones de BYC.

Ilustración 7: Proyección de ventas a 3 años



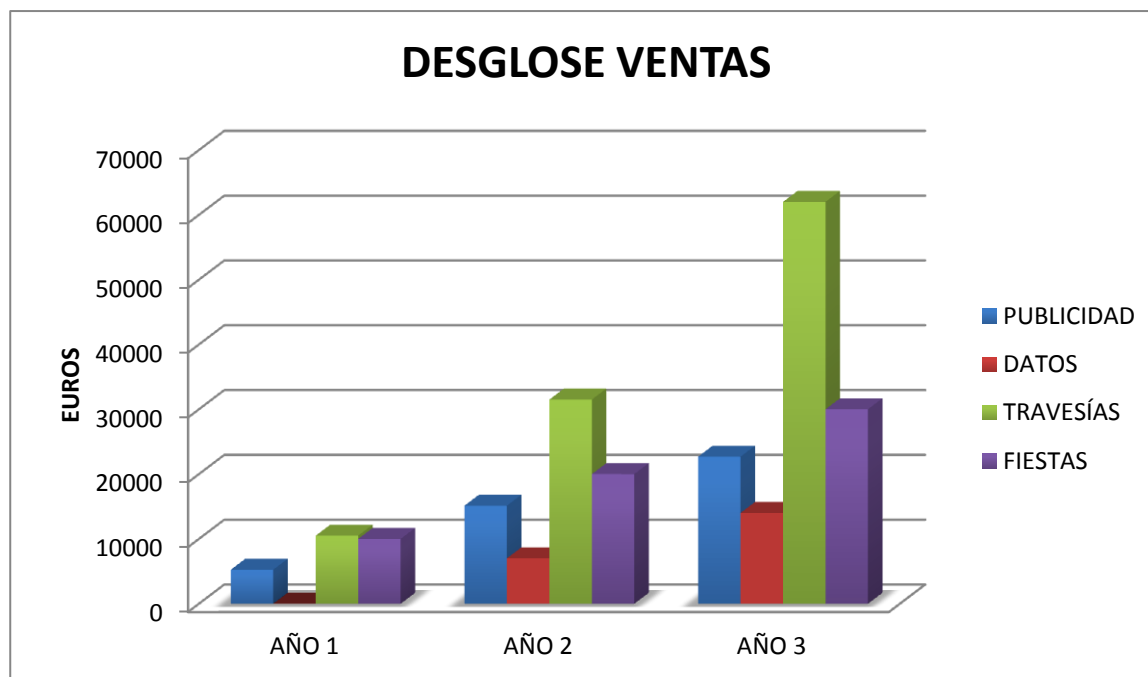
Fuente: Elaboración propia, 2015.

Si se analiza el comportamiento de las ventas proyectadas a 3 años, y nos basamos en lo proyectado (Ver Ilustración 7), se puede observar que la gráfica no es estable. El único punto estable que tiene el negocio son los anuncios publicitarios dentro de la aplicación y los ingresos debidos a fiestas y travesías durante los meses de más calor, es decir de Junio a Septiembre. Si comparamos los ingresos del año 2 (Mes 24) respecto al cierre del primer año podemos observar crecimientos de casi el 186%. Si comparamos el cierre del año 2 (Mes 24) con el cierre del año 3 (Mes 36) observamos un crecimiento del casi 75%. Por lo tanto el negocio va al alza, el gran problema de este modelo de negocio y de la

mayoría de empresas dedicadas al recreo marítimo es que el trabajo se focaliza en los meses de más calor, y por lo tanto es inestable.

Más adelante se analiza de una manera más visual los ingresos de cada departamento de la empresa. Para ello se realizará un análisis anual (Ver ilustración ).

**Ilustración 8: Desglose de ventas a 3 años**



**Fuente: Elaboración propia, 2015.**

Analizando los ingresos por los diferentes departamentos año tras año observamos que los ingresos año tras año indican claramente una tendencia ascendente y que la publicidad en la aplicación, que es el ingreso más estable, significa un buen porcentaje de las ventas anuales. En el año 1 significa el 20.3% de los ingresos totales. En el año 2 significa el 20.5% y en el año 3 significa el 17,6% de el computo total anual. La publicidad será nuestros ingresos más seguros.

# Capítulo 6: Plan de operaciones

## 5.1 Instalaciones

Las instalaciones de la empresa estarán situadas en Barcelona. Para reducir los gastos iniciales se alquilará una oficina a buen precio con todos los recursos necesarios para ser una empresa eficiente. Hoy en día hay muchas oficinas colectivas para diversas empresas en las que se dispone de un espacio agradable para trabajar en equipo. Estas oficinas disponen de todos los servicios que una empresa pueda necesitar. Estos servicios van incluidos ya en la cuota mensual. A medida que vaya aumentando la facturación y el personal se irán planteando nuevas opciones, respecto a instalaciones más grandes en las que no se tenga que compartir el inmueble con otras empresas.

## 5.2 Equipos

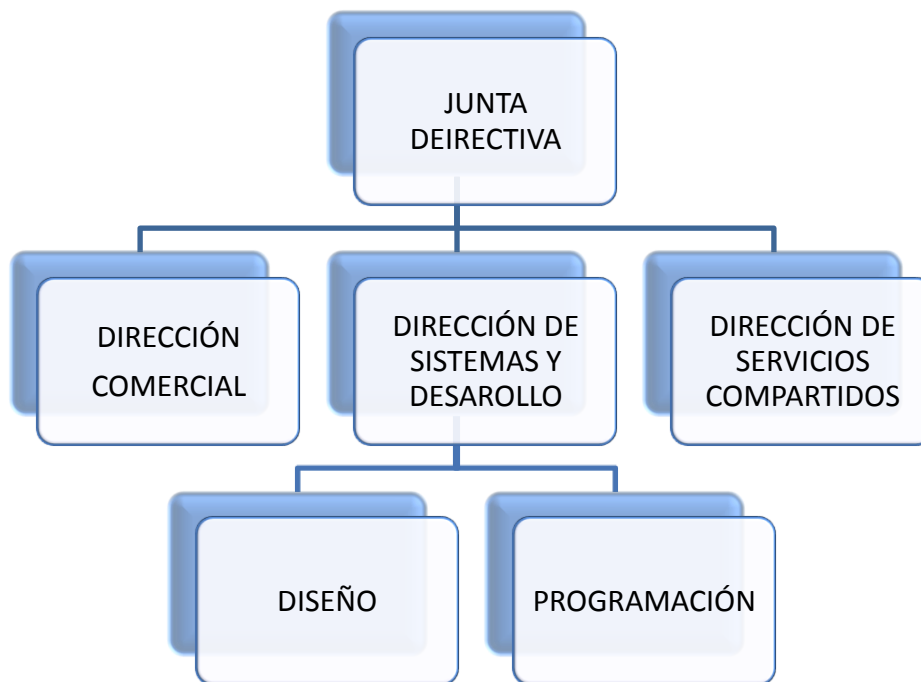
Cada puesto de trabajo contará con un ordenador portátil para poder trabajar desde cualquier ambiente y poder realizar demostraciones o trabajos desde lugares diferentes a la oficina. Los ordenadores portátiles correspondientes al personal de la empresa tendrán una configuración mínima de 1Tb de disco duro, 8Gb de memoria RAM, y un procesador de 2.5GHz. Adicionalmente, se alquilará un servidor de archivos, de modo que se pueda almacenar la información, y esté disponible para su uso en caso de problemas con el servicio de internet.

## 5.3 Recursos humanos

Se comenzará con una estructura pequeña. Esta estructura estará formada por 3 áreas principales (Ver Ilustración). Dirección de Sistemas y Desarrollo bajo su cargo estarán un diseñador y un programador subcontratados por la empresa), Dirección Comercial inicialmente no tendrá a nadie bajo su cargo, este se encargará de llevar a cabo las tareas de investigación, desarrollo, ventas y otros departamentos. Por último tendremos el área de Dirección de Servicios Compartidos tampoco tendrá a nadie bajo su cargo

inicialmente. Este tendrá que encargarse de el correcto funcionamiento de la administración, RRHH y Contabilidad. Los directores de cada una de estas áreas formarán a su vez, parte de la Junta Directiva.

**Ilustración 9: Organigrama de la empresa**



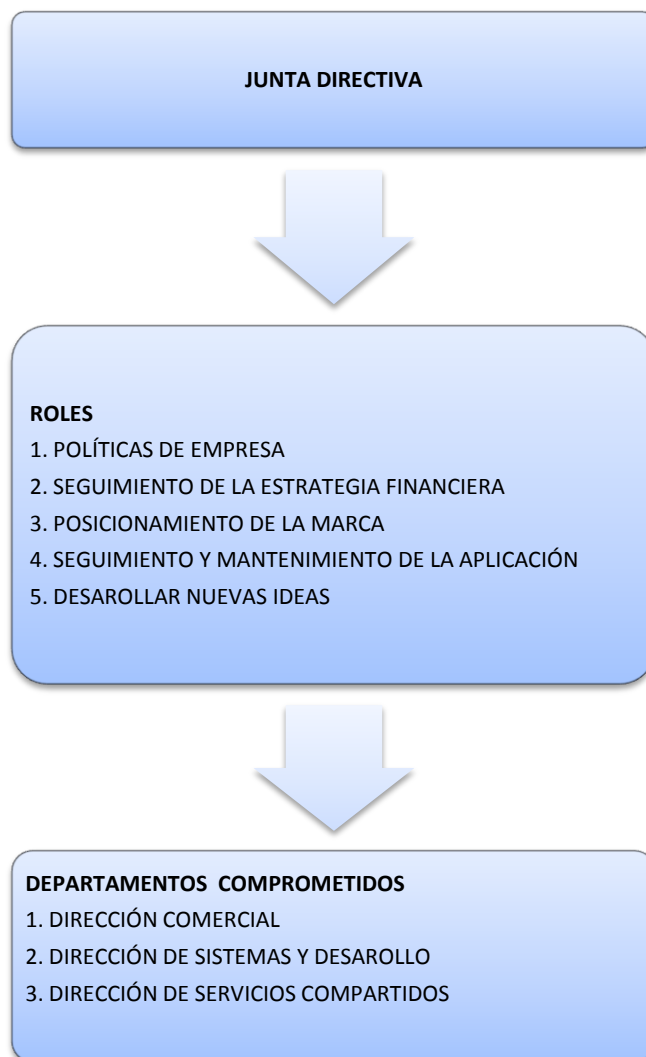
**Fuente: Elaboración propia, 2015.**

La junta directiva se tendrá que reunir cada semana para discutir los pasos a seguir. En estas juntas semanales se tomarán decisiones, en caso de que no haya acuerdo entre las 3 partes, bastará, para que la decisión sea efectiva con la votación a favor de 2 integrantes de la Junta Directiva.

Estas reuniones serán de gran importancia ya que permitirán la alineación estratégica de los distintos equipos, y la alineación para que la empresa siga un mismo rumbo de manera más corporativa.

Los principales temas a revisar en las Juntas Directivas serán, políticas de empresa, estrategia financiera, posicionamiento de la marca, diseño y mantenimiento de la aplicación con subcontratas y posibilidad de ampliar las ventas a través de nuevas ideas (Ver Ilustración 10).

**Ilustración 10: Principales roles de la Junta Directiva**



**Fuente: Elaboración propia, 2015.**

Una vez visto el organigrama , se explicarán a continuación las diferentes funciones de cada departamento.

El primer departamento es el de Dirección y Desarrollo. Este área se encarga de supervisar y responder sobre el trabajo de programación y diseño de la aplicación. La función más importante de este departamento será la de garantizar que la estructura de datos cumpla con requisitos de seguridad impuestos por BYC, que se actualice de forma correcta la aplicación en todos sus sectores y de controlar e introducir la publicidad en BYC.

El segundo departamento, Dirección Comercial será el área responsable de todos los puntos que den ingresos a la empresa. Es decir será la Dirección encargada de sacar rendimiento a la venta de espacios

publicitarios, venta de datos anuales y sacar beneficio de travesías y fiestas del sector. También se encargará de la investigación, innovación, desarrollo, y otros departamentos.

Por último, Dirección de Servicios Compartidos se encargará de tareas, tales como administrar la empresa, RRHH y Contabilidad. Un papel muy importante de este departamento será el de mantener motivados a los trabajadores mediante remuneraciones competentes y mantener una buena organización.

## **5.4 Jurídico, Fiscal y Permisos**

En este capítulo se estudiarán por encima los principales temas Jurídicos de BYC.

### **5.4.1 Jurídico**

Se contratará a servicios externos a la empresa para realizar todo el servicio legal. Esto se hará así debido al pequeño tamaño de la empresa. Una empresa externa será la encargada de llevar y tramitar temas fundamentales como:

1. Registro de marcas
2. Razón social
3. Contratos laborales

Aparte de estos temas fundamentales, también llevarán otros de menor importancia. Se considera que al crearse la empresa, ya se cuenta con todo esto, para poder dar el inicio a las diferentes operaciones.

### **5.4.2 Fiscal**

Respecto al ámbito fiscal, se cumplirá con lo estipulado por la ley, es decir se pagará el Impuesto sobre la Renta de las Personas Físicas y se pagará la retención correspondiente al IVA.

### **5.4.3 Permisos**

Para poder dar inicio a la empresa se necesitarán una serie de requisitos. Como primer paso deberá realizarse una asamblea. A esta asamblea acudirán los 3 miembros de la Directiva. En ella se formalizará la constitución de la empresa plasmándose por escrito en el acta. Una vez se haya realizado este primer punto se deberá:

1. Registrar la marca
2. Reservar dominios de la aplicación

3. Registrar patente. Se hará el registro de la patente a través del OEMP ( Oficina Española de Patentes y Marcas), entregando toda la documentación requerida.

## 5.5 Disponibilidad

La disponibilidad de BYC será un punto muy importante como cualquier otra plataforma online. Estas han de estar disponibles las 24 horas al día los 365 días del año, a excepción de algún momento en el que la aplicación tenga que ser modificada o tenga que sufrir algún tipo de mantenimiento. No importará el número de usuarios que estén conectados al mismo tiempo a la plataforma. Está tendrá que funcionar sin problemas, al máximo rendimiento posible. En caso de cualquier tipo de error deberá haber una alarma que se genere de forma automática y que alerte de este.

El modelo de la aplicación deberá ser robusto para no perder información en caso de fallos. Ha de existir integridad total en los datos para evitar que se escape información. Estos requisitos se solicitarán al proveedor.

## 5.5 Seguridad

Esta aplicación como la mayoría de ellas contienen información personal. Con esta información se deberá ir con mucho cuidado. Además de esta información personal también habrá información de la institución la cual no deberá ser rebelada. Por estos principales motivos se necesitará un nivel de seguridad elevado. La información de BYC será de manejo confidencial. La exigencia al proveedor de servicios será máxima en cuanto a temas de seguridad. El proveedor deberá minimizar al máximo la vulnerabilidad de BYC. Deberán proteger la información de sus servidores y evidentemente como medidas extras deberán programar el sistema bajo estándares internacionales y el acceso al sistema será a través de claves y usuarios que se irán renovando periódicamente.

## 5.6 Mantenimiento de la aplicación

Para poder realizar un buen mantenimiento, se solicitará que el código de esta esté debidamente documentado, para así garantizar un buen seguimiento de la app. Si se realiza un código fácil de interpretar y correctamente documentado será fácil que cualquier programador pueda dar continuidad al proyecto, independientemente de que haya trabajado en etapas anteriores o no. El modelo seguirá una cierta lógica, así se podrán añadir o desvincular todo tipo de módulos sin problemas.

## 5.7 Fiabilidad y Financiamiento

Para poder tener éxito se someterá el sistema a pruebas de carga y ataques antes de que se comience a utilizar con clientes. También se simulará un tráfico masivo, y exceso de carga de información para así certificar cierta confianza. Una vez superadas las pruebas se considerará la aplicación como fiable y podrá pasar a utilizarse.

Respecto al financiamiento se evitarán inicialmente la solicitud de créditos y se acordará aportar capital de forma equitativa entre los 3 accionistas de la empresa, que a su vez serán la junta directiva, cada uno de ellos con la misma participación accionaria.



# Capítulo 7: Plan Económico y Financiero

Para ver si este proyecto es viable, se realiza a continuación un balance económico o bien Flujo de Fondos (Ver Tablas 21-29). Este análisis se hará a 5 años ya que hoy en día la inmensa mayoría de proyectos se simulan a 5 años vista. Las tablas nos ilustrarán el balance para estos 5 primeros años.

## 7.1 Balance Económico y Financiero

Tabla 21: : Balance económico año 1

INGRESOS AÑO 1	MES 1	MES 2	MES 3	MES 4	MES 5	MES 6	MES 7	MES 8	MES 9	MES 10	MES 11	MES 12
APORTE DE CAPITAL	90.000 €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
ESPACIOS PUBLICITARIOS	154 €	154 €	224 €	315 €	315 €	420 €	511 €	630 €	630 €	630 €	630 €	630 €
VENTA DE DATOS	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
FIESTAS	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	2.000 €	3.000 €	3.000 €	2.000 €	- €
TRAVESIAS	- €	- €	1.000 €	- €	- €	1.500 €	- €	- €	3.000 €	5.000 €	- €	- €
INGRESOS MENSUALES	90.154 €	154 €	1.224 €	315 €	315 €	1.920 €	511 €	2.630 €	6.630 €	8.630 €	2.630 €	630 €
TOTAL INGRESOS	90.154 €	90.308 €	91.532 €	91.847 €	92.162 €	94.082 €	94.593 €	97.223 €	103.853 €	112.483 €	115.113 €	115.743 €
GASTOS AÑO 1	MES 1	MES 2	MES 3	MES 4	MES 5	MES 6	MES 7	MES 8	MES 9	MES 10	MES 11	MES 12
NÓMINA	3.000 €	3.000 €	3.000 €	3.000 €	3.000 €	3.000 €	3.000 €	3.000 €	3.000 €	3.000 €	3.000 €	3.000 €
EQUIPO DE TRABAJO	2.500 €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
ALQUILER DE OFICINA	350 €	350 €	350 €	350 €	350 €	350 €	350 €	350 €	350 €	350 €	350 €	350 €
REGISTRO DE LA MARCA	145 €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
ASESORÍA LEGAL	1.000 €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
SERVICIOS PÚBLICOS	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
MOBILIARIO	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
AUTONOMOS	167 €	167 €	167 €	167 €	167 €	167 €	402 €	402 €	402 €	402 €	402 €	402 €
PAGOS SUBCONTRATADOS	5.000 €	35 €	35 €	35 €	35 €	35 €	35 €	35 €	35 €	35 €	35 €	35 €
PAGOS PROVEEDORES	50 €	50 €	50 €	50 €	50 €	50 €	50 €	50 €	50 €	50 €	50 €	50 €
PUBLICIDAD												
CAMPAÑA PUBLICITARIA	1.000 €	- €	- €	- €	500 €	500 €	500 €	500 €	500 €	- €	- €	- €
SEM	400 €	- €	- €	- €	- €	- €	400 €	- €	- €	- €	- €	- €
IMPUESTO	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
GASTOS MENSUALES	13.612 €	3.602 €	3.602 €	3.602 €	4.102 €	4.102 €	4.737 €	4.337 €	4.337 €	3.837 €	3.837 €	3.837 €
TOTAL GASTOS AÑO	13.612 €	17.214 €	20.817 €	24.419 €	28.521 €	32.624 €	37.361 €	41.698 €	46.035 €	49.872 €	53.709 €	57.546 €
SALDO NETO	76.542 €	3.448 €	2.378 €	3.287 €	3.787 €	2.182 €	4.226 €	1.707 €	2.293 €	4.793 €	1.207 €	3.207 €
SALDO ACUMULADO	76.542	73.094	70.715	67.428	63.641	61.458	57.232	55.525	57.818	62.611	61.404	58.197

Fuente: Elaboración propia, 2015.

Tabla 22: Balance económico año 1

INGRESOS AÑO 1	MES 1	MES 2	MES 3	MES 4	MES 5
1					

<b>APORTE DE CAPITAL</b>	<b>90.000 €</b>	<b>- €</b>	<b>- €</b>	<b>- €</b>	<b>- €</b>
<b>ESPACIOS PUBLICITARIOS</b>	<b>154 €</b>	<b>154 €</b>	<b>224 €</b>	<b>315 €</b>	<b>315 €</b>
<b>VENTA DE DATOS</b>	<b>- €</b>	<b>- €</b>	<b>- €</b>	<b>- €</b>	<b>- €</b>
<b>FIESTAS</b>	<b>- €</b>	<b>- €</b>	<b>- €</b>	<b>- €</b>	<b>- €</b>
<b>TRAVESIAS</b>	<b>- €</b>	<b>- €</b>	<b>1.000 €</b>	<b>- €</b>	<b>- €</b>
<b>INGRESOS MENSUALES</b>	<b>90.154 €</b>	<b>154 €</b>	<b>1.224 €</b>	<b>315 €</b>	<b>315 €</b>
<b>TOTAL INGRESOS</b>	<b>90.154 €</b>	<b>90.308 €</b>	<b>91.532 €</b>	<b>91.847 €</b>	<b>92.162 €</b>
<b>GASTOS AÑO 1</b>	<b>MES 1</b>	<b>MES 2</b>	<b>MES 3</b>	<b>MES 4</b>	<b>MES 5</b>
<b>NÓMINA</b>	<b>3.000 €</b>	<b>3.000 €</b>	<b>3.000 €</b>	<b>3.000 €</b>	<b>3.000 €</b>
<b>EQUIPO DE TRABAJO</b>	<b>2.500 €</b>	<b>- €</b>	<b>- €</b>	<b>- €</b>	<b>- €</b>
<b>ALQUILER DE OFICINA</b>	<b>350 €</b>	<b>350 €</b>	<b>350 €</b>	<b>350 €</b>	<b>350 €</b>
<b>REGISTRO DE LA MARCA</b>	<b>145 €</b>	<b>- €</b>	<b>- €</b>	<b>- €</b>	<b>- €</b>
<b>ASESORÍA LEGAL</b>	<b>1.000 €</b>	<b>- €</b>	<b>- €</b>	<b>- €</b>	<b>- €</b>
<b>SERVICIOS PÚBLICOS</b>	<b>- €</b>	<b>- €</b>	<b>- €</b>	<b>- €</b>	<b>- €</b>
<b>MOBILIARIO</b>	<b>- €</b>	<b>- €</b>	<b>- €</b>	<b>- €</b>	<b>- €</b>
<b>AUTONOMOS</b>	<b>167 €</b>	<b>167 €</b>	<b>167 €</b>	<b>167 €</b>	<b>167 €</b>
<b>PAGOS SUBCONTRATADOS</b>	<b>5.000 €</b>	<b>35 €</b>	<b>35 €</b>	<b>35 €</b>	<b>35 €</b>

<b>PAGOS PROVEEDORES</b>	<b>50 €</b>	<b>50 €</b>	<b>50 €</b>	<b>50 €</b>	<b>50 €</b>
<b>PUBLICIDAD</b>					
<b>CAMPAÑA PUBLICITARIA</b>	<b>1.000 €</b>	<b>- €</b>	<b>- €</b>	<b>- €</b>	<b>500 €</b>
<b>SEM</b>	<b>400 €</b>	<b>- €</b>	<b>- €</b>	<b>- €</b>	<b>- €</b>
<b>IMPUESTO</b>	<b>- €</b>	<b>- €</b>	<b>- €</b>	<b>- €</b>	<b>- €</b>
<b>GASTOS MENSUALES</b>	<b>13.612 €</b>	<b>3.602 €</b>	<b>3.602 €</b>	<b>3.602 €</b>	<b>4.102 €</b>
<b>TOTAL GASTOS AÑO</b>	<b>13.612 €</b>	<b>17.214 €</b>	<b>20.817 €</b>	<b>24.419 €</b>	<b>28.521 €</b>
<b>SALDO NETO</b>	<b>76.542 €</b>	<b>- 3.448 €</b>	<b>- 2.378 €</b>	<b>- 3.287 €</b>	<b>- 3.787 €</b>
<b>SALDO ACUMULADO</b>	<b>76.542</b>	<b>73.094</b>	<b>70.715</b>	<b>67.428</b>	<b>63.641</b>

<b>MES 6</b>	<b>MES 7</b>	<b>MES 8</b>	<b>MES 9</b>	<b>MES 10</b>	<b>MES 11</b>	<b>MES 12</b>
<b>- €</b>	<b>- €</b>	<b>- €</b>	<b>- €</b>	<b>- €</b>	<b>- €</b>	<b>- €</b>
<b>420 €</b>	<b>511 €</b>	<b>630 €</b>	<b>630 €</b>	<b>630 €</b>	<b>630 €</b>	<b>630 €</b>
<b>- €</b>	<b>- €</b>	<b>- €</b>	<b>- €</b>	<b>- €</b>	<b>- €</b>	<b>- €</b>
<b>- €</b>	<b>- €</b>	<b>2.000 €</b>	<b>3.000 €</b>	<b>3.000 €</b>	<b>2.000 €</b>	<b>- €</b>
<b>1.500 €</b>	<b>- €</b>	<b>- €</b>	<b>3.000 €</b>	<b>5.000 €</b>	<b>- €</b>	<b>- €</b>
<b>1.920 €</b>	<b>511 €</b>	<b>2.630 €</b>	<b>6.630 €</b>	<b>8.630 €</b>	<b>2.630 €</b>	<b>630 €</b>
<b>94.082 €</b>	<b>94.593 €</b>	<b>97.223 €</b>	<b>103.853 €</b>	<b>112.483 €</b>	<b>115.113 €</b>	<b>115.743 €</b>

MES 6	MES 7	MES 8	MES 9	MES 10	MES 11	MES 12
3.000 €	3.000 €	3.000 €	3.000 €	3.000 €	3.000 €	3.000 €
- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
350 €	350 €	350 €	350 €	350 €	350 €	350 €
- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
167 €	402 €	402 €	402 €	402 €	402 €	402 €
35 €	35 €	35 €	35 €	35 €	35 €	35 €
50 €	50 €	50 €	50 €	50 €	50 €	50 €
500 €	500 €	500 €	500 €	- €	- €	- €
- €	400 €	- €	- €	- €	- €	- €
- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
4.102 €	4.737 €	4.337 €	4.337 €	3.837 €	3.837 €	3.837 €
32.624 €	37.361 €	41.698 €	46.035 €	49.872 €	53.709 €	57.546 €
-	-	-	2.293 €	4.793 €	-	-
2.182 €	4.226 €	1.707 €	2.293 €	4.793 €	1.207 €	3.207 €
61.458	57.232	55.525	57.818	62.611	61.404	58.197

Fuente: Elaboración propia, 2015.

El balance económico considera las siguientes premisas:

1. El aporte inicial de capital, es el aporte que hace cada uno de los accionistas de la empresa al principio para comenzar con la empresa. Este aporte de capital se dividirá en 3, por partes iguales. Esta será la fuente de financiamiento inicial.
2. Se planea un incremento anual de sueldos del 15%.

3. El saldo neto de la empresa expresa el resultado de los ingresos menos los gastos de efectivo en un periodo específico de tiempo.
4. El saldo acumulado es el sumatorio de saldo neto en periodos determinados de tiempo. Este da a conocer la liquidez de la empresa en cualquier mes.
5. Respecto a la cuota de autónomos se pagara el mínimo establecido y como la empresa estará constituida por emprendedores menores de 30 años, esta se beneficiará de las respectivas cuotas de autónomos. Los primeros 6 meses se pagará 55,78 euros, los siguientes 6 meses se pagará un total de 134,06 euros. Del mes 13 al 18 se pagará 186,25 y el resto de cuotas mensuales se pagarán con la cuota mínima de 264 euros mensuales.
6. En cuanto a impuestos BYC no deberá pagar impuestos debido al balance económico negativo del primer año.

Tabla 19: : Balance económico año 2

INGRESOS AÑO 2	MES 1	MES 2	MES 3	MES 4	MES 5	MES 6	MES 7	MES 8	MES 9	MES 10	MES 11	MES 12
APORTE DE CAPITAL	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
ESPACIOS PUBLICITARIOS	1.260 €	1.260 €	1.260 €	1.260 €	1.260 €	1.260 €	1.260 €	1.260 €	1.260 €	1.260 €	1.260 €	1.260 €
VENTA DE DATOS	7.000 €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
FIESTAS	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	4.000 €	6.000 €	6.000 €	4.000 €	- €
TRAVESIAS	- €	- €	2.000 €	- €	- €	3.000 €	- €	- €	9.000 €	15.000 €	- €	- €
INGRESOS MENSUALES	8.260 €	1.260 €	3.260 €	1.260 €	1.260 €	4.260 €	1.260 €	5.260 €	16.260 €	22.260 €	5.260 €	1.260 €
TOTAL INGRESOS	8.260 €	9.520 €	12.780 €	14.040 €	15.300 €	19.560 €	20.820 €	26.080 €	42.340 €	64.600 €	69.860 €	71.120 €
GASTOS AÑO 2	MES 1	MES 2	MES 3	MES 4	MES 5	MES 6	MES 7	MES 8	MES 9	MES 10	MES 11	MES 12
NÓMINA	3.450 €	3.450 €	3.450 €	3.450 €	3.450 €	3.450 €	3.450 €	3.450 €	3.450 €	3.450 €	3.450 €	3.450 €
EQUIPO DE TRABAJO	1.000 €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
ALQUILER DE OFICINA	350 €	350 €	350 €	350 €	350 €	350 €	350 €	350 €	350 €	350 €	350 €	350 €
REGISTRO DE LA MARCA	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
ASESORÍA LEGAL	1.000 €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
SERVICIOS PÚBLICOS	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
MOBILIARIO	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
AUTONOMOS	558 €	558 €	558 €	558 €	558 €	558 €	792 €	792 €	792 €	792 €	792 €	792 €
PAGOS SUBCONTRATADOS	35 €	35 €	35 €	35 €	35 €	35 €	35 €	35 €	35 €	35 €	35 €	35 €
PAGOS PROVEEDORES	50 €	50 €	50 €	50 €	50 €	50 €	50 €	50 €	50 €	50 €	50 €	50 €
PUBLICIDAD												
CAMPAÑA PUBLICITARIA	- €	500 €	- €	- €	500 €	500 €	500 €	500 €	500 €	- €	- €	- €
SEM	400 €	- €	- €	- €	- €	- €	400 €	- €	- €	- €	- €	- €
IMPUESTO	- €	- €	- €	500 €	500 €	500 €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
GASTOS MENSUALES	6.843 €	4.943 €	4.443 €	4.943 €	5.443 €	5.443 €	5.577 €	5.177 €	5.177 €	4.677 €	4.677 €	4.677 €
TOTAL GASTOS AÑO	6.843 €	11.786 €	16.229 €	21.172 €	26.615 €	32.058 €	37.635 €	42.812 €	47.989 €	52.666 €	57.343 €	62.020 €
SALDO NETO	1.417 €	- 3.683 €	- 1.183 €	- 3.683 €	- 4.183 €	- 1.183 €	- 4.317 €	83 €	11.083 €	17.583 €	583 €	- 3.417 €
SALDO ACUMULADO	59.614	55.931	54.748	51.065	46.882	45.699	41.382	41.465	52.548	70.131	70.714	67.297

Fuente: Elaboración propia, 2015.

Tabla 23: Balance económico año 2

INGRESOS AÑO 2	MES 1	MES 2	MES 3	MES 4	MES 5
APORTE DE CAPITAL	- €	- €	- €	- €	- €
ESPACIOS PUBLICITARIOS	1.260 €	1.260 €	1.260 €	1.260 €	1.260 €

VENTA DE DATOS	7.000 €	- €	- €	- €	- €
FIESTAS	- €	- €	- €	- €	- €
TRAVESIAS	- €	- €	2.000 €	- €	- €
INGRESOS MENSUALES	8.260 €	1.260 €	3.260 €	1.260 €	1.260 €
TOTAL INGRESOS	8.260 €	9.520 €	12.780 €	14.040 €	15.300 €
GASTOS AÑO 2	MES 1	MES 2	MES 3	MES 4	MES 5
NÓMINA	3.450 €	3.450 €	3.450 €	3.450 €	3.450 €
EQUIPO DE TRABAJO	1.000 €	- €	- €	- €	- €
ALQUILER DE OFICINA	350 €	350 €	350 €	350 €	350 €
REGISTRO DE LA MARCA	- €	- €	- €	- €	- €
ASESORÍA LEGAL	1.000 €	- €	- €	- €	- €
SERVICIOS PÚBLICOS	- €	- €	- €	- €	- €
MOBILIARIO	- €	- €	- €	- €	- €
AUTONOMOS	558 €	558 €	558 €	558 €	558 €
PAGOS SUBCONTRATADOS	35 €	35 €	35 €	35 €	35 €
PAGOS PROVEEDORES	50 €	50 €	50 €	50 €	50 €
PUBLICIDAD					

<b>CAMPAÑA PUBLICITARIA</b>	- €	500 €	- €	- €	500 €
<b>SEM</b>	400 €	- €	- €	- €	- €
<b>IMPUESTO</b>	- €	- €	- €	500 €	500 €
<b>GASTOS MENSUALES</b>	6.843 €	4.943 €	4.443 €	4.943 €	5.443 €
<b>TOTAL GASTOS AÑO</b>	6.843 €	11.786 €	16.229 €	21.172 €	26.615 €
<b>SALDO NETO</b>	1.417 €	- 3.683 €	- 1.183 €	- 3.683 €	- 4.183 €
<b>SALDO ACUMULADO</b>	59.614	55.931	54.748	51.065	46.882

MES 6	MES 7	MES 8	MES 9	MES 10	MES 11	MES 12
- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
1.260 €	1.260 €	1.260 €	1.260 €	1.260 €	1.260 €	1.260 €
- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
- €	- €	4.000 €	6.000 €	6.000 €	4.000 €	- €
3.000 €	- €	- €	9.000 €	15.000 €	- €	- €
4.260 €	1.260 €	5.260 €	16.260 €	22.260 €	5.260 €	1.260 €
19.560 €	20.820 €	26.080 €	42.340 €	64.600 €	69.860 €	71.120 €
MES 6	MES 7	MES 8	MES 9	MES 10	MES 11	MES 12
3.450 €	3.450 €	3.450 €	3.450 €	3.450 €	3.450 €	3.450 €
- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €

350 €	350 €	350 €	350 €	350 €	350 €	350 €
- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
558 €	792 €	792 €	792 €	792 €	792 €	792 €
35 €	35 €	35 €	35 €	35 €	35 €	35 €
50 €	50 €	50 €	50 €	50 €	50 €	50 €
500 €	500 €	500 €	500 €	- €	- €	- €
- €	400 €	- €	- €	- €	- €	- €
500 €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
5.443 €	5.577 €	5.177 €	5.177 €	4.677 €	4.677 €	4.677 €
32.058 €	37.635 €	42.812 €	47.989 €	52.666 €	57.343 €	62.020 €
-	-	83 €	11.083 €	17.583 €	583 €	-
1.183 €	4.317 €					3.417 €
45.699	41.382	41.465	52.548	70.131	70.714	67.297

Fuente: Elaboración propia, 2015.

Las principales modificaciones del año 2 respecto al año 1 serán las siguientes:

1. Se obtendrán mayores ingresos por cuenta ajena y por el buen funcionamiento de BYC.
2. Las nóminas de los trabajadores se verán incrementadas anualmente en un 15%.
3. La cuota de autónomos se verá modificada.
4. Se pagarán impuestos.
5. Se modificarán las campañas publicitarias para así llegar a más clientes en periodos anteriores a travesías y fiestas.
6. Se aumenta el saldo total acumulado.



Tabla 24: Balance económico año 3

INGRESOS AÑO 3	MES 1	MES 2	MES 3	MES 4	MES 5	MES 6	MES 7	MES 8	MES 9	MES 10	MES 11	MES 12
APORTE DE CAPITAL	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
ESPACIOS PUBLICITARIOS	1.890 €	1.890 €	1.890 €	1.890 €	1.890 €	1.890 €	1.890 €	1.890 €	1.890 €	1.890 €	1.890 €	1.890 €
VENTA DE DATOS	14.000 €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
FIESTAS	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	6.000 €	9.000 €	9.000 €	6.000 €	- €
TRAVESIAS	- €	- €	5.000 €	- €	- €	9.000 €	- €	- €	18.000 €	30.000 €	- €	- €
INGRESOS MENSUALES	15.890 €	1.890 €	6.890 €	1.890 €	1.890 €	10.890 €	1.890 €	7.890 €	28.890 €	40.890 €	7.890 €	1.890 €
TOTAL INGRESOS	15.890 €	17.780 €	24.670 €	26.560 €	28.450 €	39.340 €	41.230 €	49.120 €	78.010 €	118.900 €	126.790 €	128.680 €
GASTOS AÑO 3	MES 1	MES 2	MES 3	MES 4	MES 5	MES 6	MES 7	MES 8	MES 9	MES 10	MES 11	MES 12
NÓMINA	4.000 €	4.000 €	4.000 €	4.000 €	4.000 €	4.000 €	4.000 €	4.000 €	4.000 €	4.000 €	4.000 €	4.000 €
EQUIPO DE TRABAJO	1.500 €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
ALQUILER DE OFICINA	350 €	350 €	350 €	350 €	350 €	350 €	350 €	350 €	350 €	350 €	350 €	350 €
REGISTRO DE LA MARCA	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
ASESORÍA LEGAL	1.250 €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
SERVICIOS PÚBLICOS	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
MOBILIARIO	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
AUTONOMOS	792 €	792 €	792 €	792 €	792 €	792 €	792 €	792 €	792 €	792 €	792 €	792 €
PAGOS SUBCONTRATADOS	2.000 €	50 €	50 €	50 €	50 €	50 €	50 €	50 €	50 €	50 €	50 €	50 €
PAGOS PROVEEDORES	75 €	75 €	75 €	75 €	75 €	75 €	75 €	75 €	75 €	75 €	75 €	75 €
PUBLICIDAD												
CAMPAÑA PUBLICITARIA	- €	500 €	- €	- €	500 €	500 €	500 €	500 €	500 €	- €	- €	- €
SEM	400 €	- €	- €	- €	- €	- €	400 €	- €	- €	- €	- €	- €
IMPUESTO	- €	- €	- €	1.250 €	1.250 €	1.250 €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
GASTOS MENSUALES	10.367 €	5.767 €	5.267 €	6.517 €	7.017 €	7.017 €	6.167 €	5.767 €	5.767 €	5.267 €	5.267 €	5.267 €
TOTAL GASTOS AÑO	10.367 €	16.134 €	21.401 €	27.918 €	34.935 €	41.952 €	48.119 €	53.886 €	59.653 €	64.920 €	70.187 €	75.454 €
SALDO NETO	5.523 €	3.877 €	1.623 €	4.627 €	5.127 €	3.873 €	4.277 €	2.123 €	23.123 €	35.623 €	2.623 €	3.377 €
SALDO ACUMULADO	72.820	68.943	70.566	65.939	60.812	64.685	60.408	62.531	85.654	121.277	123.900	120.523

Fuente: Elaboración propia, 2015.

Tabla 25: Balance económico año 3

INGRESOS AÑO 3	MES 1	MES 2	MES 3	MES 4	MES 5
APORTE DE CAPITAL	- €	- €	- €	- €	- €
ESPACIOS PUBLICITARIOS	1.890 €	1.890 €	1.890 €	1.890 €	1.890 €
VENTA DE DATOS	14.000 €	- €	- €	- €	- €
FIESTAS	- €	- €	- €	- €	- €
TRAVESIAS	- €	- €	5.000 €	- €	- €
INGRESOS MENSUALES	15.890 €	1.890 €	6.890 €	1.890 €	1.890 €
TOTAL INGRESOS	15.890 €	17.780 €	24.670 €	26.560 €	28.450 €

GASTOS AÑO 3	MES 1	MES 2	MES 3	MES 4	MES 5
NÓMINA	4.000 €	4.000 €	4.000 €	4.000 €	4.000 €
EQUIPO DE TRABAJO	1.500 €	- €	- €	- €	- €
ALQUILER DE OFICINA	350 €	350 €	350 €	350 €	350 €
REGISTRO DE LA MARCA	- €	- €	- €	- €	- €
ASESORÍA LEGAL	1.250 €	- €	- €	- €	- €
SERVICIOS PÚBLICOS	- €	- €	- €	- €	- €
MOBILIARIO	- €	- €	- €	- €	- €
AUTONOMOS	792 €	792 €	792 €	792 €	792 €
PAGOS SUBCONTRATADOS	2.000 €	50 €	50 €	50 €	50 €
PAGOS PROVEEDORES	75 €	75 €	75 €	75 €	75 €
PUBLICIDAD					
CAMPAÑA PUBLICITARIA	- €	500 €	- €	- €	500 €
SEM	400 €	- €	- €	- €	- €
IMPUESTO	- €	- €	- €	1.250 €	1.250 €
GASTOS MENSUALES	10.367 €	5.767 €	5.267 €	6.517 €	7.017 €
TOTAL GASTOS AÑO	10.367 €	16.134 €	21.401 €	27.918 €	34.935 €

<b>SALDO NETO</b>	<b>5.523 €</b>	<b>- 3.877 €</b>	<b>1.623 €</b>	<b>- 4.627 €</b>	<b>- 5.127 €</b>
<b>SALDO ACUMULADO</b>	<b>72.820</b>	<b>68.943</b>	<b>70.566</b>	<b>65.939</b>	<b>60.812</b>

MES 6	MES 7	MES 8	MES 9	MES 10	MES 11	MES 12
- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
1.890 €	1.890 €	1.890 €	1.890 €	1.890 €	1.890 €	1.890 €
- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
- €	- €	6.000 €	9.000 €	9.000 €	6.000 €	- €
9.000 €	- €	- €	18.000 €	30.000 €	- €	- €
10.890 €	1.890 €	7.890 €	28.890 €	40.890 €	7.890 €	1.890 €
39.340 €	41.230 €	49.120 €	78.010 €	118.900 €	126.790 €	128.680 €
MES 6	MES 7	MES 8	MES 9	MES 10	MES 11	MES 12
4.000 €	4.000 €	4.000 €	4.000 €	4.000 €	4.000 €	4.000 €
- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
350 €	350 €	350 €	350 €	350 €	350 €	350 €
- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
792 €	792 €	792 €	792 €	792 €	792 €	792 €
50 €	50 €	50 €	50 €	50 €	50 €	50 €
75 €	75 €	75 €	75 €	75 €	75 €	75 €

500 €	500 €	500 €	500 €	- €	- €	- €
- €	400 €	- €	- €	- €	- €	- €
1.250 €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
7.017 €	6.167 €	5.767 €	5.767 €	5.267 €	5.267 €	5.267 €
41.952 €	48.119 €	53.886 €	59.653 €	64.920 €	70.187 €	75.454 €
3.873 €	- 4.277 €	2.123 €	23.123 €	35.623 €	2.623 €	- 3.377 €
64.685	60.408	62.531	85.654	121.277	123.900	120.523

Fuente: Elaboración propia, 2015.

Las principales modificaciones del año 3 respecto al año 2 serán las siguientes:

1. Se obtendrán mayores ingresos por cuenta ajena y por el buen funcionamiento de BYC.
2. Las nóminas de los trabajadores se verán incrementadas anualmente en un 15%.
3. Se aumenta el saldo total acumulado.
4. Se realiza una actualización en BYC durante el primer mes y seguidamente se ve incrementada la tarifa mensual a subcontratas.
5. También aumenta la tarifa mensual a pagar a proveedores de servicios.

Tabla 26: Balance económico año 4

INGRESOS AÑO 4	MES 1	MES 2	MES 3	MES 4	MES 5	MES 6	MES 7	MES 8	MES 9	MES 10	MES 11	MES 12
APORTE DE CAPITAL	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
ESPACIOS PUBLICITARIOS	2.520 €	2.520 €	2.520 €	2.520 €	2.520 €	2.520 €	2.520 €	2.520 €	2.520 €	2.520 €	2.520 €	2.520 €
VENTA DE DATOS	21.000 €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
FIESTAS	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	9.000 €	12.000 €	12.000 €	9.000 €	- €
TRAVESIAS	- €	- €	6.000 €	- €	- €	12.000 €	- €	- €	25.000 €	35.000 €	- €	- €
INGRESOS MENSUALES	23.520 €	2.520 €	8.520 €	2.520 €	2.520 €	14.520 €	2.520 €	11.520 €	39.520 €	49.520 €	11.520 €	2.520 €
TOTAL INGRESOS	23.520 €	26.040 €	34.560 €	37.080 €	39.600 €	54.120 €	56.640 €	68.160 €	107.680 €	157.200 €	168.720 €	171.240 €
GASTOS AÑO 3	MES 1	MES 2	MES 3	MES 4	MES 5	MES 6	MES 7	MES 8	MES 9	MES 10	MES 11	MES 12
NÓMINA	4.600 €	4.600 €	4.600 €	4.600 €	4.600 €	4.600 €	4.600 €	4.600 €	4.600 €	4.600 €	4.600 €	4.600 €
EQUIPO DE TRABAJO	3.000 €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
ALQUILER DE OFICINA	450 €	450 €	450 €	450 €	450 €	450 €	450 €	450 €	450 €	450 €	450 €	450 €
REGISTRO DE LA MARCA	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
ASESORÍA LEGAL	1.500 €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
SERVICIOS PÚBLICOS	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
MOBILIARIO	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
AUTONOMOS	792 €	792 €	792 €	792 €	792 €	792 €	792 €	792 €	792 €	792 €	792 €	792 €
PAGOS SUBCONTRATADOS	50 €	50 €	50 €	50 €	50 €	50 €	50 €	50 €	50 €	50 €	50 €	50 €
PAGOS PROVEEDORES	75 €	75 €	75 €	75 €	75 €	75 €	75 €	75 €	75 €	75 €	75 €	75 €
PUBLICIDAD												
CAMPAÑA PUBLICITARIA	- €	1.000 €	- €	- €	1.000 €	1.000 €	1.000 €	1.000 €	1.000 €	- €	- €	- €
SEM	400 €	- €	- €	- €	- €	- €	400 €	- €	- €	- €	- €	- €
IMPUESTO	- €	- €	- €	1.750 €	1.750 €	1.750 €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
GASTOS MENSUALES	10.867 €	6.967 €	5.967 €	7.717 €	8.717 €	8.717 €	7.367 €	6.967 €	6.967 €	5.967 €	5.967 €	5.967 €
TOTAL GASTOS AÑO	10.867 €	17.834 €	23.801 €	31.518 €	40.235 €	48.952 €	56.319 €	63.286 €	70.253 €	76.220 €	82.187 €	88.154 €
SALDO NETO	12.653 €	4.447 €	2.553 €	5.197 €	6.197 €	5.803 €	4.847 €	4.553 €	32.553 €	43.553 €	5.553 €	3.447 €
SALDO ACUMULADO	133.176	128.729	131.282	126.085	119.888	125.691	120.844	125.397	157.950	201.503	207.056	203.609

Fuente: Elaboración propia, 2015.

Tabla 27: Balance económico año 4

INGRESOS AÑO 4	MES 1	MES 2	MES 3	MES 4	MES 5
APORTE DE CAPITAL	- €	- €	- €	- €	- €
ESPACIOS PUBLICITARIOS	2.520 €	2.520 €	2.520 €	2.520 €	2.520 €
VENTA DE DATOS	21.000 €	- €	- €	- €	- €
FIESTAS	- €	- €	- €	- €	- €
TRAVESIAS	- €	- €	6.000 €	- €	- €
INGRESOS MENSUALES	23.520 €	2.520 €	8.520 €	2.520 €	2.520 €
TOTAL INGRESOS	23.520 €	26.040 €	34.560 €	37.080 €	39.600 €
GASTOS AÑO 3	MES 1	MES 2	MES 3	MES 4	MES 5
NÓMINA	4.600 €	4.600 €	4.600 €	4.600 €	4.600 €
EQUIPO DE TRABAJO	3.000 €	- €	- €	- €	- €
ALQUILER DE OFICINA	450 €	450 €	450 €	450 €	450 €
REGISTRO DE LA MARCA	- €	- €	- €	- €	- €
ASESORÍA LEGAL	1.500 €	- €	- €	- €	- €

SERVICIOS PÚBLICOS	- €	- €	- €	- €	- €
MOBILIARIO	- €	- €	- €	- €	- €
AUTONOMOS	792 €	792 €	792 €	792 €	792 €
PAGOS SUBCONTRATADOS	50 €	50 €	50 €	50 €	50 €
PAGOS PROVEEDORES	75 €	75 €	75 €	75 €	75 €
PUBLICIDAD					
CAMPAÑA PUBLICITARIA	- €	1.000 €	- €	- €	1.000 €
SEM	400 €	- €	- €	- €	- €
IMPUESTO	- €	- €	- €	1.750 €	1.750 €
GASTOS MENSUALES	10.867 €	6.967 €	5.967 €	7.717 €	8.717 €
TOTAL GASTOS AÑO	10.867 €	17.834 €	23.801 €	31.518 €	40.235 €
SALDO NETO	12.653 €	- 4.447 €	2.553 €	- 5.197 €	- 6.197 €
SALDO ACUMULADO	133.176	128.729	131.282	126.085	119.888

MES 6	MES 7	MES 8	MES 9	MES 10	MES 11	MES 12
- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
2.520 €	2.520 €	2.520 €	2.520 €	2.520 €	2.520 €	2.520 €
- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €

- €	- €	9.000 €	12.000 €	12.000 €	9.000 €	- €
12.000 €	- €	- €	25.000 €	35.000 €	- €	- €
14.520 €	2.520 €	11.520 €	39.520 €	49.520 €	11.520 €	2.520 €
54.120 €	56.640 €	68.160 €	107.680 €	157.200 €	168.720 €	171.240 €
<b>MES 6</b>	<b>MES 7</b>	<b>MES 8</b>	<b>MES 9</b>	<b>MES 10</b>	<b>MES 11</b>	<b>MES 12</b>
4.600 €	4.600 €	4.600 €	4.600 €	4.600 €	4.600 €	4.600 €
- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
450 €	450 €	450 €	450 €	450 €	450 €	450 €
- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
792 €	792 €	792 €	792 €	792 €	792 €	792 €
50 €	50 €	50 €	50 €	50 €	50 €	50 €
75 €	75 €	75 €	75 €	75 €	75 €	75 €
1.000 €	1.000 €	1.000 €	1.000 €	- €	- €	- €
- €	400 €	- €	- €	- €	- €	- €
1.750 €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
8.717 €	7.367 €	6.967 €	6.967 €	5.967 €	5.967 €	5.967 €
48.952 €	56.319 €	63.286 €	70.253 €	76.220 €	82.187 €	88.154 €
5.803 €	- 4.847 €	4.553 €	32.553 €	43.553 €	5.553 €	- 3.447 €
125.691	120.844	125.397	157.950	201.503	207.056	203.609

Fuente: Elaboración propia, 2015.

Las principales modificaciones del año 4 respecto al año 3 serán las siguientes:

1. Se obtendrán mayores ingresos por cuenta ajena y por el buen funcionamiento de BYC.
2. Las nóminas de los trabajadores se verán incrementadas anualmente en un 15%.
3. Se aumenta el saldo total acumulado.
4. No se ve incrementada la tarifa mensual a subcontratas.
5. No aumenta la tarifa mensual a pagar a proveedores de servicios.

Tabla 28: Balance económico año 5

INGRESOS AÑO 5	MES 1	MES 2	MES 3	MES 4	MES 5	MES 6	MES 7	MES 8	MES 9	MES 10	MES 11	MES 12
APORTE DE CAPITAL	-€	-€	-€	-€	-€	-€	-€	-€	-€	-€	-€	-€
ESPACIOS PUBLICITARIOS	2.520 €	2.520 €	2.520 €	2.520 €	2.520 €	2.520 €	2.520 €	2.520 €	2.520 €	2.520 €	2.520 €	2.520 €
VENTA DE DATOS	25.000 €	-€	-€	-€	-€	-€	-€	-€	-€	-€	-€	-€
FIESTAS	-€	-€	-€	-€	-€	-€	-€	10.350 €	13.800 €	13.800 €	9.000 €	-€
TRAVESIAS	-€	-€	6.900 €	-€	-€	13.800 €	-€	-€	28.750 €	40.250 €	-€	-€
INGRESOS MENSUALES	27.520 €	2.520 €	9.420 €	2.520 €	2.520 €	16.320 €	2.520 €	12.870 €	45.070 €	56.570 €	11.520 €	2.520 €
TOTAL INGRESOS	27.520 €	30.040 €	39.460 €	41.980 €	44.500 €	60.820 €	63.340 €	76.210 €	121.280 €	177.850 €	189.370 €	191.890 €
GASTOS AÑO 3	MES 1	MES 2	MES 3	MES 4	MES 5	MES 6	MES 7	MES 8	MES 9	MES 10	MES 11	MES 12
NÓMINA	5.290 €	5.290 €	5.290 €	5.290 €	5.290 €	5.290 €	5.290 €	5.290 €	5.290 €	5.290 €	5.290 €	5.290 €
EQUIPO DE TRABAJO	5.000 €	-€	-€	-€	-€	-€	-€	-€	-€	-€	-€	-€
ALQUILER DE OFICINA	600 €	600 €	600 €	600 €	600 €	600 €	600 €	600 €	600 €	600 €	600 €	600 €
REGISTRO DE LA MARCA	-€	-€	-€	-€	-€	-€	-€	-€	-€	-€	-€	-€
ASESORÍA LEGAL	1.500 €	-€	-€	-€	-€	-€	-€	-€	-€	-€	-€	-€
SERVICIOS PUBLICOS	-€	-€	-€	-€	-€	-€	-€	-€	-€	-€	-€	-€
MOBILIARIO	-€	-€	-€	-€	-€	-€	-€	-€	-€	-€	-€	-€
AUTONOMOS	792 €	792 €	792 €	792 €	792 €	792 €	792 €	792 €	792 €	792 €	792 €	792 €
PAGOS SUBCONTRATADOS	50 €	50 €	50 €	50 €	50 €	50 €	50 €	50 €	50 €	50 €	50 €	50 €
PAGOS PROVEEDORES	75 €	75 €	75 €	75 €	75 €	75 €	75 €	75 €	75 €	75 €	75 €	75 €
PUBLICIDAD												
CAMPAÑA PUBLICITARIA	-€	1.000 €	-€	-€	1.000 €	1.000 €	1.000 €	1.000 €	1.000 €	-€	-€	-€
SEM	400 €	-€	-€	-€	-€	-€	400 €	-€	-€	-€	-€	-€
IMPUESTO	-€	-€	-€	1.750 €	1.750 €	1.750 €	-€	-€	-€	-€	-€	-€
GASTOS MENSUALES	13.707 €	7.807 €	6.807 €	8.557 €	9.557 €	9.557 €	8.207 €	7.807 €	7.807 €	6.807 €	6.807 €	6.807 €
TOTAL GASTOS AÑO	13.707 €	21.514 €	28.321 €	36.878 €	46.435 €	55.992 €	64.199 €	72.006 €	79.813 €	86.620 €	93.427 €	100.234 €
SALDO NETO	13.813 €	5.287 €	2.613 €	6.037 €	7.037 €	6.763 €	5.687 €	5.063 €	37.263 €	49.763 €	4.713 €	4.287 €
SALDO ACUMULADO	217.422	212.135	214.748	208.711	201.674	208.437	202.750	207.813	245.076	294.839	299.552	295.265

Fuente: Elaboración propia, 2015.

Tabla 29: Balance económico año 5

INGRESOS AÑO 5	MES 1	MES 2	MES 3	MES 4	MES 5
APORTE DE CAPITAL	-€	-€	-€	-€	-€
ESPACIOS PUBLICITARIOS	2.520 €	2.520 €	2.520 €	2.520 €	2.520 €
VENTA DE DATOS	25.000 €	-€	-€	-€	-€



FIESTAS	- €	- €	- €	- €	- €
TRAVESIAS	- €	- €	6.900 €	- €	- €
INGRESOS MENSUALES	27.520 €	2.520 €	9.420 €	2.520 €	2.520 €
TOTAL INGRESOS	27.520 €	30.040 €	39.460 €	41.980 €	44.500 €
<b>GASTOS AÑO 3</b>	<b>MES 1</b>	<b>MES 2</b>	<b>MES 3</b>	<b>MES 4</b>	<b>MES 5</b>
NÓMINA	5.290 €	5.290 €	5.290 €	5.290 €	5.290 €
EQUIPO DE TRABAJO	5.000 €	- €	- €	- €	- €
ALQUILER DE OFICINA	600 €	600 €	600 €	600 €	600 €
REGISTRO DE LA MARCA	- €	- €	- €	- €	- €
ASESORÍA LEGAL	1.500 €	- €	- €	- €	- €
SERVICIOS PÚBLICOS	- €	- €	- €	- €	- €
MOBILIARIO	- €	- €	- €	- €	- €
AUTONOMOS	792 €	792 €	792 €	792 €	792 €
PAGOS SUBCONTRATADOS	50 €	50 €	50 €	50 €	50 €
PAGOS PROVEEDORES	75 €	75 €	75 €	75 €	75 €
PUBLICIDAD					

<b>CAMPAÑA PUBLICITARIA</b>	- €	1.000 €	- €	- €	1.000 €
<b>SEM</b>	400 €	- €	- €	- €	- €
<b>IMPUESTO</b>	- €	- €	- €	1.750 €	1.750 €
<b>GASTOS MENSUALES</b>	13.707 €	7.807 €	6.807 €	8.557 €	9.557 €
<b>TOTAL GASTOS AÑO</b>	13.707 €	21.514 €	28.321 €	36.878 €	46.435 €
<b>SALDO NETO</b>	13.813 €	- 5.287 €	2.613 €	- 6.037 €	- 7.037 €
<b>SALDO ACUMULADO</b>	217.422	212.135	214.748	208.711	201.674

MES 6	MES 7	MES 8	MES 9	MES 10	MES 11	MES 12
- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
2.520 €	2.520 €	2.520 €	2.520 €	2.520 €	2.520 €	2.520 €
- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
- €	- €	10.350 €	13.800 €	13.800 €	9.000 €	- €
13.800 €	- €	- €	28.750 €	40.250 €	- €	- €
16.320 €	2.520 €	12.870 €	45.070 €	56.570 €	11.520 €	2.520 €
60.820 €	63.340 €	76.210 €	121.280 €	177.850 €	189.370 €	191.890 €
MES 6	MES 7	MES 8	MES 9	MES 10	MES 11	MES 12
5.290 €	5.290 €	5.290 €	5.290 €	5.290 €	5.290 €	5.290 €
- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
600 €	600 €	600 €	600 €	600 €	600 €	600 €
- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €

€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -
€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -
€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -
€ 792	€ 792	€ 792	€ 792	€ 792	€ 792	€ 792
€ 50	€ 50	€ 50	€ 50	€ 50	€ 50	€ 50
€ 75	€ 75	€ 75	€ 75	€ 75	€ 75	€ 75
€ 1.000	€ 1.000	€ 1.000	€ 1.000	€ -	€ -	€ -
€ -	€ 400	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -
€ 1.750	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -
€ 9.557	€ 8.207	€ 7.807	€ 7.807	€ 6.807	€ 6.807	€ 6.807
€ 55.992	€ 64.199	€ 72.006	€ 79.813	€ 86.620	€ 93.427	€ 100.234
€ 6.763	€ - 5.687	€ 5.063	€ 37.263	€ 49.763	€ 4.713	€ - 4.287
€ 208.437	€ 202.750	€ 207.813	€ 245.076	€ 294.839	€ 299.552	€ 295.265

Fuente: Elaboración propia, 2015.

Las principales modificaciones del año 5 respecto al año 4 serán las siguientes:

1. Se obtendrán mayores ingresos por cuenta ajena y por el buen funcionamiento de BYC tanto en eventos festivos como en travesías se aumentan los ingresos en un 15% adicional, estos ingresos se van moderando.
2. Las nóminas de los trabajadores se verán incrementadas anualmente en un 15%.
3. Se aumenta el saldo total acumulado.
4. Se realiza el cálculo del año 4 para poder realizar estudios a 4 años sobre el TIR y el VAN.
5. No se ve incrementada la tarifa mensual a subcontratas.
6. No aumenta la tarifa mensual a pagar a proveedores de servicios.
7. Se cambia de local de alquiler a uno de más espacio y más lujoso.

Gracias a este balance económico podemos estimar que hasta el 3 año no se habrá recuperado la inversión inicial de capital. Este tipo de negocio es poco estable, por lo tanto se ha de gestionar de una manera impecable para que no hayan fallos contables.

Gracias al aporte inicial de capital por los 3 socios de BYC, para la constitución de la compañía, el flujo de caja acumulado mantendrá siempre un saldo positivo, soportando inicialmente periodos con pocos ingresos y muchos gastos.

Utilizaremos un procedimiento para calcular el valor presente de la empresa determinado por una inversión inicial. Utilizaremos el valor actual neto, también conocido con el acrónimo VAN o en inglés NPV. El Valor Actualizado Neto (VAN) es un método para valorar inversiones que puede definirse como la diferencia entre el valor actualizado de los ingresos y de los gastos generados por una inversión. Proporciona una medida de la rentabilidad del proyecto analizado en valor absoluto.

#### Ecuación 1: Formula del Valor Actual Neto

$$VAN = \sum_{t=1}^n \left( \frac{Ft}{(1+k)^t} - I \right)$$

**Ft** representa los flujos de caja en cada periodo t.

**n** es el numero de periodos considerado.

**I** es el valor del desembolso, es decir de la inversión.

**k** es la tasa de interés pasiva<sup>8</sup> que será igual a un 3.5%.

Después de realizar los cálculos a 5 años mediante la herramienta de trabajo Microsoft Excel y considerar los datos siguientes nos saldrá un VAN (Ver Tabla 31) durante los primeros 5 años de negocio de 85.351,12 euros positivos. Lo cual indica que el proyecto crea valor, y por lo tanto se acepta. Este ejercicio demuestra que invertir dinero en este proyecto a 5 años resulta más rentable que colocar el dinero en un banco a plazo fijo con un interés pasivo del 3.5% que son los intereses que hoy en día dan los bancos a 5 años. Este indicador es uno de los más utilizados para evaluar proyectos y pedir posibles inversiones.

<sup>8</sup> Tasa de interés pasiva es el porcentaje que paga una institución bancaria a quien deposita dinero mediante cualquiera de los instrumentos que para tal efecto existen.

**Tabla 30: Datos VAN y TIR**

AÑO	INGRESOS	GASTOS	EFFECTIVO
1	25.743 €	57.546 €	- 31.803 €
2	71.120 €	62.020 €	9.100 €
3	128.680 €	75.454 €	53.226 €
4	171.240 €	88.154 €	83.086 €
5	191.890 €	100.234 €	91.656 €

Fuente: Elaboración propia, 2015.

**Tabla 31: Datos VAN y TIR**

k	3,50%
n	4
I	90.000,00 €
VAN	85.351,12 €
TIR	76%

Fuente: Elaboración propia, 2015.

Utilizamos otra fórmula para conocer el índice de rentabilidad del proyecto. Para conocer este índice nos basaremos en la fórmula TIR<sup>9</sup> esta es la tasa interna de retorno. A más TIR más rentabilidad, por lo tanto interesa que sea elevado.

**Ecuación 2: Tasa Interna de Retorno**

$$TIR = \frac{-I + \sum_{i=1}^n Fi}{\sum_{i=1}^n i * Fi}$$

Fi Flujos de caja para i periodos

n es el numero de periodos considerado.

<sup>9</sup> La tasa interna de retorno o tasa interna de rentabilidad (TIR) de una inversión es el promedio geométrico de los rendimientos futuros esperados de dicha inversión, y que implica por cierto el supuesto de una oportunidad para "reinvertir".

I es el valor del desembolso, es decir de la inversión.

Como bien se aprecia en la Tabla 31 el TIR nos da un porcentaje del 76% a 5 años lo cual es un porcentaje elevado y significa que se tiene un proyecto rentable. El balance económico se ha realizado a 5 años con tal de reflejar el VAN y el TIR. Esto se ha hecho así ya que prácticamente la totalidad de planes de empresa actuales, se proyectan a 5 años.

# Capítulo 8: Calendario de Implementación, Viabilidad y Riesgos

## 8.1 Calendario de Implementación

Se deberá de tener en cuenta que para la correcta implementación del proyecto se deberá de tratar como un proceso en evolución. Un proceso que se va modificando con el paso del tiempo y se tendrá que estar pendiente de satisfacer las necesidades del mercado. Oportunidades de mejora, actualizaciones etc.

El proyecto BYC podrá modificarse en cualquier periodo de sus etapas, será un proyecto flexible dentro del margen establecido inicialmente. Esta flexibilidad ayudará en gran parte a la aplicación, puesto que esta se tendrá que adecuar al consumidor final.

La implementación en etapas de los procesos técnicos de BYC serán las siguientes:

1. Diseño de la app: Se le da al proyecto una estructura y un cuerpo, a nivel de documentación como a nivel de estructura interna. En este punto se concretan las responsabilidades de cada miembro, las tareas, los tiempos y el esquema interno del proyecto.
2. Desarrollo: En este punto se aplica el plan elaborado anteriormente, es decir se elaboran los códigos, los módulos y el resultado final del desarrollo será una aplicación funcional, que se pueda probar y funcione correctamente.
3. Comprobaciones: Llegados a este apartado se realizarán controles de calidad del desarrollo puesto en marcha anteriormente. Se realizarán pruebas como pruebas de carga, trafico, prueba de módulos, validaciones, actualizaciones etc.
4. Implementación: Se pondrá en marcha todo lo desarrollado y aprobado en los puntos anteriores. El producto final será visible con usuarios y datos reales. La aplicación comenzará a funcionar.
5. Soporte: Desde el lanzamiento se tendrá seguimiento continuo para poder solucionar al momento posibles problemas y garantizar el funcionamiento correcto de BYC.

## 8.2 Viabilidad

Si nos basamos en el mercado internacional, las aplicaciones para Smartphone están en auge. El elemento de las aplicaciones esta en interacción con las personas día a día haciendo disfrutar de diferentes experiencias. Cada día hay más Smartphones, por lo tanto este sector del mercado está en auge.

A nivel técnico, se cuenta con los principales elementos para que BYC se ejecute con éxito. Personal cualificado, recursos, tecnología.

El principal público del sector naval son personas jóvenes, exigentes, modernas, sociables y buscan vivir experiencias satisfactorias en su ámbito. BYC es la solución a ese concepto. Este grupo de personas, acostumbradas a encontrar lo que buscan con un clic necesitan encontrar planes, información y noticias del sector naval bajo un clic y BYC es el proyecto de abarcar a esta gran público.

Si nos fijamos en el punto de vista financiero, BYC tiene el potencial de generar rentabilidad. Un aporte de capital más o menos bajo y una buena proyección de ventas permiten a la empresa contar con liquidez suficiente para cubrir con las necesidades durante los 4 primeros años. La inversión inicial se comienza a recuperar a partir del decimo mes del tercer año. La capacidad de generar valor a la empresa crece anualmente a partir del segundo año.

## 8.3 Riesgos

En cualquier tipo de proyecto existen riesgos. Estos riesgos pueden aparecer antes o después de la etapa de implementación. Cuando se trata de una empresa relacionada con dar servicio a otras se ha de vigilar aun mas con los riesgos, puesto que el peligro recae sobre la empresa y sobre los usuarios. Para evitar estos riesgos se aplicó una política de seguridad de la información, la cual trabaja en la nube con frecuencia diaria.

Tal y como se comentó en el análisis DAFO (Ver Tabla 2) existen diferentes factores tanto internos como externos que pueden perjudicar a el negocio. Entre los riesgos se puede dar la réplica del modelo de negocio por parte de algún competidor. Se establecen revisiones anuales para estudiar posibles actualizaciones en la aplicación.

En el capítulo 3 se estudió el análisis PESTEL. En él se evaluaban tres posibles escenarios. Cada camino tomaba diferente rumbo, pero esos rumbos eran previsiones nuestras. Estos rumbos se verán modificados con el tiempo, puesto que no podemos prevenir sobre reformas, cambios políticos, guerras etc. Por lo tanto se actualizará el rumbo a seguir anualmente para tomar decisiones antes de hora, es decir tomar decisiones proactivas en vez de decisiones reactivas.

En uno de los peores casos, que el modelo de negocios ya no sea rentable ni sostenible en el tiempo, se propone la utilización de los recursos de los que dispone la compañía para crear nuevos modelos de negocio relacionados con el proyecto anteriormente creado. Se aprovecharán los conocimientos para crear un nuevo modelo más sólido. El principal recurso a utilizar serán los recursos, y el talento humano



en el área de las aplicaciones. Otro recurso importante serán las redes de contactos generada, puesto que esa red de contactos estará interesada en productos o servicios de ese ámbito.

# Capítulo 9: Conclusiones

## 9.1 Conclusiones

Como conclusiones se puede afirmar que se ha elaborado un plan de empresa, en el que el modelo de negocios es rentable, en un corto plazo de entre 3 y 5 años. Este plan basado en las necesidades a cubrir del gran público aficionado a la mar en el Mediterráneo satisface al cliente que pretende disfrutar del ocio. El foco principal de este plan de empresa es satisfacer a este target, logrando mantener un equilibrio entre la sostenibilidad y la rentabilidad del negocio. El proyecto se simula a 5 años vista ya que este es el periodo que se estudia en la actualidad para planes de empresa. Demuestra un VAN y un TIR muy positivos lo cual da confianza firme en el proyecto.

El principal objetivo es ser los primeros en lanzar una aplicación de este estilo, y dominar el mercado sobre el target objetivo. Una vez captada la atención de la comunidad autónoma interesa extenderse a otras zonas del país, y el objetivo final de la BYC es abarcar todo el país.

Cumplir este objetivo es clave para lograr una posición dominante y así llevar a cabo las estrategias definidas en este proyecto, por lo que, el tiempo es un factor decisivo.

Los porcentajes de captación de clientes y de venta están basadas en un criterio conservador, ya que, a pesar de ser la única compañía dedicada al ocio naval de pequeñas y medianas embarcaciones, en el primer año se estima captar un bajo porcentaje del mercado, e ir creciendo paulatinamente. Se ha realizado un criterio conservador, para asegurar el buen funcionamiento del negocio.

La metodología empleada para el diseño de este proyecto ha permitido realizar análisis integrales y exhaustivos que han confirmado la solidez de éste. Se han evaluado los ámbitos de mercado, entorno, operaciones, finanzas, comunicaciones y ventas, para crear un modelo de negocios con potencial de generar ganancias y ser sostenible en el tiempo.

Una gran ventaja de este proyecto es que cuenta con un gran potencial para ser duplicado en cualquier zona del mundo. Una vez se consoliden los objetivos determinados, se podrán iniciar otros procesos en diferentes lugares del mundo.

Esta aplicación pretende adaptarse a la sociedad de hoy en día, agregando valor y creando experiencias nuevas e innovadoras.

El objetivo general ha sido alcanzado con éxito puesto que se logró diseñar una aplicación móvil con éxito, tomando como base la simplificación de previsiones meteorológicas para su fácil interpretación y las necesidades de ocio, información y diversión para este target.

# Bibliografía

## LIBROS

- [1] Kotler, P. (2000), Marketing management, millenium edition; New Jersey; Pearson Educations.
- [2] Julio Pérez-Tomé / Christopher Smith. Ideas Prácticas de márketing y comunicación para Pequeñas y medianas empresas. Beautiful PYME.
- [3] López-Pinto Ruiz, B. (2001); La esencia del marketing; Barcelona; Ediciones UPC.
- [4] Finch, B. (2005); Cómo desarrollar un plan de marketing, Ediciones Gedisa.
- [5] Saiz de Vicuña, Jose María (2006); El plan de marketing en la práctica, Madrid; EditorialEsic.
- [6] Chris West / Mike Southon .La estrategia en el posavasos o como convertir una gran idea en un gran negocio. Pearsons Educations.

## PAGINAS WEB

- [7] FNB, Pasos para inscribirse, matricularse y leer el TFG / TFM. Pasos a seguir para la inscripción, matriculación y lectura del Trabajo Fin de Grado / Trabajo Fin de Máster , 2015. [Consultado 1 Marzo 2015]. Disponible en:  
<http://www.fnb.upc.edu/content/passos-inscripcio-matriculacio-lectura-tfg-tfm>
- [8] Emprendedores, Crea tu empresa. Resumen ejecutivo de un plan de negocio, 2014. [Consultado 12 Agosto 2015]. Disponible en:  
<http://www.emprendedores.es/crear-una-empresa/resumen-ejecutivo-de-un-plan-de-negocio/que-tiene-un-resumen-ejecutivo>
- [9] Barcelona Activa, Emprendedores. La idea del negocio, 2014. [Consultado 24 Agosto 2015]. Disponible en:  
[http://emprenedoria.barcelonactiva.cat/emprenedoria/cat/categories/la\\_idea\\_de\\_negoci.jsp](http://emprenedoria.barcelonactiva.cat/emprenedoria/cat/categories/la_idea_de_negoci.jsp)
- [10] Marketing Directo, Marketing. El "matrimonio" entre datos y creatividad, 2015. [Consultado 15 Agosto 2015]. Disponible en:  
<http://www.marketingdirecto.com/noticias/actualidad/marketing/>
- [11] Mundo franquicia, Todo sobre franquicias, 2015. [Consultado 20 Agosto 2015]. Disponible en:  
[http://www.mundofranquicia.com/cont/cuestionario\\_fqdr.php](http://www.mundofranquicia.com/cont/cuestionario_fqdr.php)
- [12] Estudio general del Internet, Metodología, 2015. [Consultado 21 Agosto 2015]. Disponible en:  
<http://rsic.estudiogeneraldeinternet.com/metodologia.php>
- [13] Montse Peñarroya, Hacer un buen resumen ejecutivo. Ejemplo de cómo hacer un buen resumen ejecutivo , 2015. [Consultado 12 Abril 2015]. Disponible en:  
<http://www.montsepenarroya.com/como-hacer-un-resumen-ejecutivo-para-un-plan-de-empresa/>
- [14] UPT, Ejemplos para planes de negocios. Formato para presentar el plan de negocio, 2014. [Consultado 9 Abril 2015]. Disponible en:  
[http://www.upt.edu.pe/facem/epico/docs/formato\\_plan\\_de\\_negocio.pdf](http://www.upt.edu.pe/facem/epico/docs/formato_plan_de_negocio.pdf)

- [15] Seguridad Social, Cotizaciones y reducciones. Bases y tipos de cotizaciones, 2015. [Consultado 18 Abril 2015]. Disponible en:  
[http://www.segsocial.es/Internet\\_1/Trabajadores/CotizacionRecaudaci10777/Basesytiposdecotiza36537/index.htm](http://www.segsocial.es/Internet_1/Trabajadores/CotizacionRecaudaci10777/Basesytiposdecotiza36537/index.htm)
- [16] Serautonomo, Calendario fiscal, 2015. [Consultado 20 Abril 2015]. Disponible en:  
<http://www.serautonomo.net/autonomos-calendario-fiscal-2015.html>
- [17] Agencia Tributaria, Empresas y profesionales. Empresas individuales y profesionales, 2015. [Consultado 12 Mayo 2015]. Disponible en:  
[http://www.agenciatributaria.es/AEAT.internet/Inicio/\\_Segmentos\\_/Empresas\\_y\\_profesionales/Empresarios\\_individuales\\_y\\_profesionales/Obligaciones\\_contables\\_y\\_registrales/Obligaciones\\_para\\_empresarios\\_individuales\\_y\\_profesionales/Obligaciones\\_para\\_empresarios\\_individuales\\_y\\_profesionales.shtml](http://www.agenciatributaria.es/AEAT.internet/Inicio/_Segmentos_/Empresas_y_profesionales/Empresarios_individuales_y_profesionales/Obligaciones_contables_y_registrales/Obligaciones_para_empresarios_individuales_y_profesionales/Obligaciones_para_empresarios_individuales_y_profesionales.shtml)
- [18] UPCoomons, Portal del conocimiento abierto de la UPC . Plan de negocio de una empresa de recipientes autocalentables, 2014. [Consultado 12 Mayo 2015]. Disponible en:  
<http://www.infoautonomos.com/hacerse-autonomo/financiacion-autonomos/consejos-financieros-para-el-exito-de-los-autonomos>
- [19] UPCoomons, Portal del conocimiento abierto de la UPC .Development of a new tool in e-Catalunya, 2009. [Consultado 12 Mayo 2015]. Disponible en:  
<https://upcommons.upc.edu/handle/2099.1/7462>
- [20] UPCoomons, Portal del conocimiento abierto de la UPC . Análisis del acceso al mercado móvil de operadores sin espectro radioeléctrico. Estudio de los costes asociados. 2014. [Consultado 16 Mayo 2015]. Disponible en:  
<https://upcommons.upc.edu/handle/2099.1/22659>
- [21] UPCoomons, Portal del conocimiento abierto de la UPC . Desarrollo de una aplicación móvil para localizar el coche en el parking y pagar la tarifa asociada. 2013. [Consultado 20 Mayo 2015]. Disponible en:  
<http://upcommons.upc.edu/bitstream/handle/2099.1/20933/Memoria.pdf;jsessionid=DF461F6149C2EEE0E4EE064AE34B9B45?sequence=1>
- [22] Entrepreneur, 8 Ingredients Every App and Software Business Plan Needs. 2013. [Consultado 20 Mayo 2015]. Disponible en:  
<http://www.entrepreneur.com/article/229913>
- [23] INE, Población por municipios . Cifras Oficiales de Población de los Municipios Españoles: Revisión del Padrón Municipal. Estudio de los costes asociados. 2015. [Consultado 5 Junio 2015]. Disponible en:  
<http://www.ine.es/dynt3/inebase/es/index.html?padre=517&dh=1>
- [24] Puertos del Estado, Oceanografía. 2015. [Consultado 8 Junio 2015]. Disponible en:  
<http://www.puertos.es/es-es/oceanografia/Paginas/portus.aspx>
- [25] Lamma, Wind and waves . 2015. [Consultado 15 Junio 2015]. Disponible en:  
<http://www.lamma.rete.toscana.it/en/wind-sea-model>
- [26] Windfinder, Viento, olas y el tiempo para kitesurfistas, windsurfistas, surfistas y veleros. 2015. [Consultado 15 Junio 2015]. Disponible en:  
<http://es.windfinder.com/forecast/castelldefels>
- [27] T2O media, SEO. ASO o Posicionamiento de aplicaciones móviles. 2015. [Consultado 20 Junio 2015]. Disponible en:  
<http://www.t2o.es/blog/seo/aso-posicionamiento-aplicaciones-moviles/>

- 
- [28] Ministerio de Empleo y Seguridad Social, Leyes. MINISTERIO DE TRABAJO Y SEGURIDAD SOCIAL, Real Decreto 2001/1983, de 28 de julio. 2001. [Consultado 2 Julio 2015]. Disponible en:  
<http://www.empleo.gob.es/es/Guia/leyes/RD200183.html>
- [29] Ministerio de Industria, Energía y Turismo, Industria y PYME, sector Naval. 1994. [Consultado 7 Julio 2015]. Disponible en:  
<http://www.minetur.gob.es/industria/sector-naval/Paginas/Index.aspx>
- [30] UPCoomons, Portal del conocimiento abierto de la UPC . Plan de empresa: Chans Kado. 2014. [Consultado 7 Julio 2015]. Disponible en:  
<http://upcommons.upc.edu/handle/2099.1/25083>
- [31] UPCoomons, Portal del conocimiento abierto de la UPC . Plan de empresa: Start Up Studio. 2014. [Consultado 16 Julio 2015]. Disponible en:  
<http://upcommons.upc.edu/handle/2099.1/22324>
- [32] UPCoomons, Portal del conocimiento abierto de la UPC . Desarrollo de una aplicación móvil de gestión y planificación de recursos para una escuela de equitación. 2007. [Consultado 20 Julio 2015]. Disponible en:  
<http://upcommons.upc.edu/handle/2099.1/23925>
- [33] Emprendedores, DAFO . Como se hace un análisis DAFO. 2014. [Consultado 5 Agosto 2015]. Disponible en:  
<http://www.emprendedores.es/gestion/como-hacer-un-dafo>
- [34] Ingenieros navales, Folleto Inscrito en la CNMV. Inversiones de Fondemar. 2004. [Consultado 7 Agosto 2015]. Disponible en:  
<http://www.ingenierosnavales.com/sites/default/files/FOLLETO%20INSCRITO%20EN%20LA%20CNMV.pdf>

# Anexos

## A1. Cálculos estadísticos sobre la población en Cataluña

Tabla A 1: Población Cataluña

POBLACIÓN CATALUÑA	HOMBRES	MUJERES	TOTAL
DE 20 A 35 AÑOS	639.144	644.046	1.283.190
DE 35 A 60 AÑOS	1.439.001	1.412.156	2.851.157
DE 60 A 80 AÑOS	615.914	706.295	1.322.209
<b>POBLACIÓN TOTAL CATALUÑA</b>			<b>7.504.366</b>

Fuente: Elaboración propia, 2015.

Tabla A 2: % Población Cataluña

<b>PORCENTAJE POBLACIÓN CATALUÑA EN CONTACTO CON EMBARCACIONES DE RECREO</b>	<b>TOTAL %</b>
<b>DE 20 A 35 AÑOS</b>	17,10%
<b>DE 35 A 60 AÑOS</b>	37,99%
<b>DE 60 A 80 AÑOS</b>	17,62%

Fuente: Elaboración propia, 2015.

Tabla A 3: Público objetivo

<b>PÚBLICO OBJETIVO A 1 AÑO</b>	<b>TOTAL</b>	<b>% A ALCANZAR</b>	<b>TOTAL ALCANZADO</b>
<b>DE 20 A 35 AÑOS</b>	78.925	5%	3.946
<b>DE 35 A 60 AÑOS</b>	175.342	3%	5.260
<b>DE 60 A 80 AÑOS</b>	8.132	1%	81
<b>SUMA</b>	<b>262.399</b>	<b>3,5%</b>	<b>9.288</b>

Fuente: Elaboración propia, 2015.



## A2. Cálculos para establecer diferentes precios a los módulos publicitarios

Tabla A 4: Clasificación por interactividad/interés generado

CLASIFICACIÓN	PUNTUACIÓN
MÓDULOS INTERACTIVOS	1,7 PUNTOS
MÓDULOS ADMINISTRATIVOS	1,3 PUNTOS
MÓDULOS DE ACTUALIZACIÓN	1 PUNTOS
MÓDULOS ESTÁTICOS	0,5 PUNTOS

Fuente: Elaboración propia, 2015.

Tabla A 5: Clasificación en % por interactividad/interés generado

CLASIFICACIÓN POR PORCENTAJE %	PORCENTAJE %
MÓDULOS INTERACTIVOS	85%

<b>MÓDULOS ADMINISTRATIVOS</b>	<b>65%</b>
<b>MÓDULOS DE ACTUALIZACIÓN</b>	<b>50%</b>
<b>MÓDULOS ESTÁTICOS</b>	<b>25%</b>

Fuente: Elaboración propia, 2015.

Tabla A 6: Ingresos a máximo rendimiento

<b>CLASIFICACIÓN EN PORCENTAJE %</b>	<b>PORCENTAJE %</b>	<b>PRECIO POR MODULO EN EUROS</b>	<b>PRECIO DE VENTA EN EUROS</b>	<b>INGRESOS A MÁXIMO RENDIMIENTO EN EUROS</b>
<b>MÓDULOS INTERACTIVOS</b>	<b>85%</b>	<b>70</b>	<b>59,5</b>	<b>238</b>
<b>MÓDULOS ADMINISTRATIVOS</b>	<b>65%</b>	<b>70</b>	<b>45,5</b>	<b>182</b>
<b>MÓDULOS DE ACTUALIZACIÓN</b>	<b>50%</b>	<b>70</b>	<b>35</b>	<b>140</b>
<b>MÓDULOS ESTÁTICOS</b>	<b>25%</b>	<b>70</b>	<b>17,5</b>	<b>70</b>

<b>TOTAL</b>				<b>630</b>
--------------	--	--	--	------------

Fuente: Elaboración propia, 2015.

## A3. Pronóstico de ventas

Tabla A 7: Pronóstico de ventas año 1

VENTAS EN EUROS AÑO 1	MES 1 NOVIEMBRE	MES 2 DICIEMBRE	MES 3 ENERO	MES 4 FEBRERO	MES 5 MARZO	MES 6 ABRIL	MES 7 MAYO	MES 8 JUNIO	MES 9 JULIO	MES 10 AGOSTO	MES 11 SEPTIEMBRE	MES 12 OCTUBRE
ESPACIOS PUBLICITARIOS	154	154	224	315	315	420	511	630	630	630	630	630
VENTA DE DATOS	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
FIESTAS	0	0	0	0	0	0	0	2000	3000	3000	2000	0
TRAVESIAS	0	0	1000	0	0	1500	0	0	3000	5000	0	0
TOTAL EUROS MENSUAL	154	154	1224	315	315	1920	511	2630	6630	8630	2630	630
TOTAL EUROS ACUMULADO	154	308	1532	1847	2162	4082	4593	7223	13853	22483	25113	25743

Fuente: Elaboración propia, 2015.

Tabla A 8: Pronóstico de ventas año 2

VENTAS EN EUROS AÑO 2	MES 1 NOVIEMBRE	MES 2 DICIEMBRE	MES 3 ENERO	MES 4 FEBRERO	MES 5 MARZO	MES 6 ABRIL	MES 7 MAYO	MES 8 JUNIO	MES 9 JULIO	MES 10 AGOSTO	MES 11 SEPTIEMBRE	MES 12 OCTUBRE
ESPACIOS PUBLICITARIOS	1260	1260	1260	1260	1260	1260	1260	1260	1260	1260	1260	1260
VENTA DE DATOS	7000	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
FIESTAS	0	0	0	0	0	0	0	4000	6000	6000	4000	0
TRAVESIAS	0	0	3000	0	0	4500	0	0	9000	15000	0	0
TOTAL EUROS MENSUAL	8260	1260	4260	1260	1260	5760	1260	5260	16260	22260	5260	1260
TOTAL EUROS ACUMULADO	8260	9520	13780	15040	16300	22060	23320	28580	44840	67100	72360	73620

Fuente: Elaboración propia, 2015.

Tabla A 9: Pronóstico de ventas año 3

VENTAS EN EUROS AÑO 3	MES 1 NOVIEMBRE	MES 2 DICIEMBRE	MES 3 ENERO	MES 4 FEBRERO	MES 5 MARZO	MES 6 ABRIL	MES 7 MAYO	MES 8 JUNIO	MES 9 JULIO	MES 10 AGOSTO	MES 11 SEPTIEMBRE	MES 12 OCTUBRE
-----------------------	-----------------	-----------------	-------------	---------------	-------------	-------------	------------	-------------	-------------	---------------	-------------------	----------------

ESPACIOS PUBLICITARIOS	1890	1890	1890	1890	1890	1890	1890	1890	1890	1890	1890	1890
VENTA DE DATOS	14000	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
FIESTAS	0	0	0	0	0	0	0	6000	9000	9000	6000	0
TRAVESIAS	0	0	5000	0	0	9000	0	0	18000	30000	0	0
TOTAL EUROS MENSUAL	15890	1890	6890	1890	1890	10890	1890	7890	28890	40890	7890	1890
TOTAL EUROS ACUMULADO	15890	17780	24670	26560	28450	39340	41230	49120	78010	118900	126790	128680

Fuente: Elaboración propia, 2015.

Tabla A 10: Balance económico año 1

INGRESOS AÑO 1	MES 1	MES 2	MES 3	MES 4	MES 5	MES 6	MES 7	MES 8	MES 9	MES 10	MES 11	MES 12
APORTE DE CAPITAL	90.000 €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
ESPACIOS PUBLICITARIOS	154 €	154 €	224 €	315 €	315 €	420 €	511 €	630 €	630 €	630 €	630 €	630 €

<b>VENTA DE DATOS</b>	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
<b>FIESTAS</b>	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	2.000 €	3.000 €	3.000 €	2.000 €	- €
<b>TRAVESIAS</b>	- €	- €	1.000 €	- €	- €	1.500 €	- €	- €	3.000 €	5.000 €	- €	- €
<b>INGRESOS MENSUALS</b>	90.154 €	154 €	1.224 €	315 €	315 €	1.920 €	511 €	2.630 €	6.630 €	8.630 €	2.630 €	630 €
<b>TOTAL INGRESOS</b>	90.154 €	90.308 €	91.532 €	91.847 €	92.162 €	94.082 €	94.593 €	97.223 €	103.853 €	112.483 €	115.113 €	115.743 €
<b>GASTOS AÑO 1</b>	<b>MES 1</b>	<b>MES 2</b>	<b>MES 3</b>	<b>MES 4</b>	<b>MES 5</b>	<b>MES 6</b>	<b>MES 7</b>	<b>MES 8</b>	<b>MES 9</b>	<b>MES 10</b>	<b>MES 11</b>	<b>MES 12</b>
<b>NÓMINA</b>	3.000 €	3.000 €	3.000 €	3.000 €	3.000 €	3.000 €	3.000 €	3.000 €	3.000 €	3.000 €	3.000 €	3.000 €
<b>EQUIPO DE TRABAJO</b>	2.500 €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
<b>ALQUILER DE OFICINA</b>	350 €	350 €	350 €	350 €	350 €	350 €	350 €	350 €	350 €	350 €	350 €	350 €

REGISTRO DE LA MARCA	145 €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
ASESORÍA LEGAL	1.000 €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
SERVICIOS PÚBLICOS	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
MOBILIARIO	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
AUTONOMOS	167 €	167 €	167 €	167 €	167 €	167 €	402 €	402 €	402 €	402 €	402 €	402 €
PAGOS SUBCONT RATADOS	5.000 €	35 €	35 €	35 €	35 €	35 €	35 €	35 €	35 €	35 €	35 €	35 €
PAGOS PROVEEDORES	50 €	50 €	50 €	50 €	50 €	50 €	50 €	50 €	50 €	50 €	50 €	50 €
PUBLICIDAD												
CAMPAÑA PUBLICITARIA	1.000 €	- €	- €	- €	500 €	500 €	500 €	500 €	500 €	- €	- €	- €
SEM	400 €	- €	- €	- €	- €	- €	400 €	- €	- €	- €	- €	- €



<b>IMPUESTO</b>	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
<b>GASTOS MENSUALS</b>	13.612 €	3.602 €	3.602 €	3.602 €	4.102 €	4.102 €	4.737 €	4.337 €	4.337 €	3.837 €	3.837 €	3.837 €
<b>TOTAL GASTOS AÑO</b>	13.612 €	17.214 €	20.817 €	24.419 €	28.521 €	32.624 €	37.361 €	41.698 €	46.035 €	49.872 €	53.709 €	57.546 €
<b>SALDO NETO</b>	76.542 €	3.448 €	2.378 €	3.287 €	3.787 €	2.182 €	4.226 €	1.707 €	2.293 €	4.793 €	1.207 €	3.207 €
<b>SALDO ACUMULADO</b>	76.542	73.094	70.715	67.428	63.641	61.458	57.232	55.525	57.818	62.611	61.404	58.197

Fuente: Elaboración propia, 2015.

Tabla A 11: Balance económico año 2

<b>INGRESOS AÑO 2</b>	MES 1	MES 2	MES 3	MES 4	MES 5	MES 6	MES 7	MES 8	MES 9	MES 10	MES 11	MES 12
<b>APOORTE DE CAPITAL</b>	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €

ESPACIOS PUBLICITARIOS	1.260 €	1.260 €	1.260 €	1.260 €	1.260 €	1.260 €	1.260 €	1.260 €	1.260 €	1.260 €	1.260 €	1.260 €
VENTA DE DATOS	7.000 €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
FIESTAS	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	4.000 €	6.000 €	6.000 €	4.000 €	- €
TRAVESIAS	- €	- €	2.000 €	- €	- €	3.000 €	- €	- €	9.000 €	15.000 €	- €	- €
INGRESOS MENSUALES	8.260 €	1.260 €	3.260 €	1.260 €	1.260 €	4.260 €	1.260 €	5.260 €	16.260 €	22.260 €	5.260 €	1.260 €
TOTAL INGRESOS	8.260 €	9.520 €	12.780 €	14.040 €	15.300 €	19.560 €	20.820 €	26.080 €	42.340 €	64.600 €	69.860 €	71.120 €
GASTOS AÑO 2	MES 1	MES 2	MES 3	MES 4	MES 5	MES 6	MES 7	MES 8	MES 9	MES 10	MES 11	MES 12
NÓMINA	3.450 €	3.450 €	3.450 €	3.450 €	3.450 €	3.450 €	3.450 €	3.450 €	3.450 €	3.450 €	3.450 €	3.450 €
EQUIPO DE TRABAJO	1.000 €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
ALQUILER DE OFICINA	350 €	350 €	350 €	350 €	350 €	350 €	350 €	350 €	350 €	350 €	350 €	350 €

<b>REGISTRO DE LA MARCA</b>	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
<b>ASESORÍA LEGAL</b>	1.000 €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
<b>SERVICIOS PÚBLICOS</b>	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
<b>MOBILIARIO</b>	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
<b>AUTONOMOS</b>	558 €	558 €	558 €	558 €	558 €	558 €	792 €	792 €	792 €	792 €	792 €	792 €
<b>PAGOS SUBCONT RATADOS</b>	35 €	35 €	35 €	35 €	35 €	35 €	35 €	35 €	35 €	35 €	35 €	35 €
<b>PAGOS PROVEEDORES</b>	50 €	50 €	50 €	50 €	50 €	50 €	50 €	50 €	50 €	50 €	50 €	50 €
<b>PUBLICIDAD</b>												
<b>CAMPAÑA PUBLICITARIA</b>	- €	500 €	- €	- €	500 €	500 €	500 €	500 €	500 €	500 €	- €	- €

SEM	400 €	- €	- €	- €	- €	- €	400 €	- €	- €	- €	- €	- €
IMPUESTO	- €	- €	- €	500 €	500 €	500 €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
GASTOS MENSUALES	6.843 €	4.943 €	4.443 €	4.943 €	5.443 €	5.443 €	5.577 €	5.177 €	5.177 €	4.677 €	4.677 €	4.677 €
TOTAL GASTOS AÑO	6.843 €	11.786 €	16.229 €	21.172 €	26.615 €	32.058 €	37.635 €	42.812 €	47.989 €	52.666 €	57.343 €	62.020 €
SALDO NETO	1.417 €	3.683 €	1.183 €	3.683 €	4.183 €	1.183 €	4.317 €	83 €	11.083 €	17.583 €	583 €	3.417 €
SALDO ACUMULADO	59.614	55.931	54.748	51.065	46.882	45.699	41.382	41.465	52.548	70.131	70.714	67.297

Fuente: Elaboración propia, 2015.

Tabla A 12: Balance económico año 3

INGRESOS AÑO 3	MES 1	MES 2	MES 3	MES 4	MES 5	MES 6	MES 7	MES 8	MES 9	MES 10	MES 11	MES 12
APORTE DE CAPITAL	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €

<b>ESPACIOS PUBLICITARIOS</b>	1.890 €	1.890 €	1.890 €	1.890 €	1.890 €	1.890 €	1.890 €	1.890 €	1.890 €	1.890 €	1.890 €	1.890 €
<b>VENTA DE DATOS</b>	14.000 €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
<b>FIESTAS</b>	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	6.000 €	9.000 €	9.000 €	6.000 €	- €
<b>TRAVESIAS</b>	- €	- €	5.000 €	- €	- €	9.000 €	- €	- €	18.000 €	30.000 €	- €	- €
<b>INGRESOS MENSUALES</b>	15.890 €	1.890 €	6.890 €	1.890 €	1.890 €	10.890 €	1.890 €	7.890 €	28.890 €	40.890 €	7.890 €	1.890 €
<b>TOTAL INGRESOS</b>	15.890 €	17.780 €	24.670 €	26.560 €	28.450 €	39.340 €	41.230 €	49.120 €	78.010 €	118.900 €	126.790 €	128.680 €
<b>GASTOS AÑO 3</b>	<b>MES 1</b>	<b>MES 2</b>	<b>MES 3</b>	<b>MES 4</b>	<b>MES 5</b>	<b>MES 6</b>	<b>MES 7</b>	<b>MES 8</b>	<b>MES 9</b>	<b>MES 10</b>	<b>MES 11</b>	<b>MES 12</b>
<b>NÓMINA</b>	4.000 €	4.000 €	4.000 €	4.000 €	4.000 €	4.000 €	4.000 €	4.000 €	4.000 €	4.000 €	4.000 €	4.000 €
<b>EQUIPO DE TRABAJO</b>	1.500 €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €

ALQUILER DE OFICINA	350 €	350 €	350 €	350 €	350 €	350 €	350 €	350 €	350 €	350 €	350 €	350 €
REGISTRO DE LA MARCA	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
ASESORÍA LEGAL	1.250 €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
SERVICIOS PÚBLICOS	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
MOBILIARIO	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
AUTONOMOS	792 €	792 €	792 €	792 €	792 €	792 €	792 €	792 €	792 €	792 €	792 €	792 €
PAGOS SUBCONT RATADOS	2.000 €	50 €	50 €	50 €	50 €	50 €	50 €	50 €	50 €	50 €	50 €	50 €
PAGOS PROVEEDORES	75 €	75 €	75 €	75 €	75 €	75 €	75 €	75 €	75 €	75 €	75 €	75 €
PUBLICIDAD												
CAMPAÑA PUBLICITARIA	- €	500 €	- €	- €	500 €	500 €	500 €	500 €	500 €	- €	- €	- €

<b>SEM</b>	400 €	- €	- €	- €	- €	- €	400 €	- €	- €	- €	- €	- €
<b>IMPUESTO</b>	- €	- €	- €	1.250 €	1.250 €	1.250 €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
<b>GASTOS MENSUALS</b>	10.367 €	5.767 €	5.267 €	6.517 €	7.017 €	7.017 €	6.167 €	5.767 €	5.767 €	5.267 €	5.267 €	5.267 €
<b>TOTAL GASTOS AÑO</b>	10.367 €	16.134 €	21.401 €	27.918 €	34.935 €	41.952 €	48.119 €	53.886 €	59.653 €	64.920 €	70.187 €	75.454 €
<b>SALDO NETO</b>	5.523 €	3.877 €	1.623 €	4.627 €	5.127 €	3.873 €	4.277 €	2.123 €	23.123 €	35.623 €	2.623 €	3.377 €
<b>SALDO ACUMULADO</b>	72.820	68.943	70.566	65.939	60.812	64.685	60.408	62.531	85.654	121.277	123.900	120.523

Fuente: Elaboración propia, 2015.

Tabla A 13: Balance económico año 4

<b>INGRESOS AÑO 4</b>	<b>MES 1</b>	<b>MES 2</b>	<b>MES 3</b>	<b>MES 4</b>	<b>MES 5</b>	<b>MES 6</b>	<b>MES 7</b>	<b>MES 8</b>	<b>MES 9</b>	<b>MES 10</b>	<b>MES 11</b>	<b>MES 12</b>

APORTE DE CAPITAL	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
ESPACIOS PUBLICITARIOS	2.520 €	2.520 €	2.520 €	2.520 €	2.520 €	2.520 €	2.520 €	2.520 €	2.520 €	2.520 €	2.520 €	2.520 €
VENTA DE DATOS	21.000 €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
FIESTAS	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	9.000 €	12.000 €	12.000 €	9.000 €	- €
TRAVESIAS	- €	- €	6.000 €	- €	- €	12.000 €	- €	- €	25.000 €	35.000 €	- €	- €
INGRESOS MENSUALES	23.520 €	2.520 €	8.520 €	2.520 €	2.520 €	14.520 €	2.520 €	11.520 €	39.520 €	49.520 €	11.520 €	2.520 €
TOTAL INGRESOS	23.520 €	26.040 €	34.560 €	37.080 €	39.600 €	54.120 €	56.640 €	68.160 €	107.680 €	157.200 €	168.720 €	171.240 €
GASTOS AÑO 3	MES 1	MES 2	MES 3	MES 4	MES 5	MES 6	MES 7	MES 8	MES 9	MES 10	MES 11	MES 12
NÓMINA	4.600 €	4.600 €	4.600 €	4.600 €	4.600 €	4.600 €	4.600 €	4.600 €	4.600 €	4.600 €	4.600 €	4.600 €
EQUIPO DE TRABAJO	3.000 €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €



ALQUILER DE OFICINA	450 €	450 €	450 €	450 €	450 €	450 €	450 €	450 €	450 €	450 €	450 €	450 €
REGISTRO DE LA MARCA	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
ASESORÍA LEGAL	1.500 €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
SERVICIOS PÚBLICOS	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
MOBILIARIO	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
AUTONOMOS	792 €	792 €	792 €	792 €	792 €	792 €	792 €	792 €	792 €	792 €	792 €	792 €
PAGOS SUBCONT RATADOS	50 €	50 €	50 €	50 €	50 €	50 €	50 €	50 €	50 €	50 €	50 €	50 €
PAGOS PROVEEDORES	75 €	75 €	75 €	75 €	75 €	75 €	75 €	75 €	75 €	75 €	75 €	75 €
PUBLICIDAD												

<b>CAMPAÑA PUBLICITARIA</b>	- €	1.000 €	- €	- €	1.000 €	1.000 €	1.000 €	1.000 €	1.000 €	- €	- €	- €
<b>SEM</b>	400 €	- €	- €	- €	- €	- €	400 €	- €	- €	- €	- €	- €
<b>IMPUESTO</b>	- €	- €	- €	1.750 €	1.750 €	1.750 €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
<b>GASTOS MENSUALES</b>	10.867 €	6.967 €	5.967 €	7.717 €	8.717 €	8.717 €	7.367 €	6.967 €	6.967 €	5.967 €	5.967 €	5.967 €
<b>TOTAL GASTOS AÑO</b>	10.867 €	17.834 €	23.801 €	31.518 €	40.235 €	48.952 €	56.319 €	63.286 €	70.253 €	76.220 €	82.187 €	88.154 €
<b>SALDO NETO</b>	12.653 €	4.447 €	2.553 €	5.197 €	6.197 €	5.803 €	4.847 €	4.553 €	32.553 €	43.553 €	5.553 €	3.447 €
<b>SALDO ACUMULADO</b>	133.176	128.729	131.282	126.085	119.888	125.691	120.844	125.397	157.950	201.503	207.056	203.609

Fuente: Elaboración propia, 2015.

Tabla A 14: Balance económico año 5

<b>INGRESOS AÑO 5</b>	<b>MES 1</b>	<b>MES 2</b>	<b>MES 3</b>	<b>MES 4</b>	<b>MES 5</b>	<b>MES 6</b>	<b>MES 7</b>	<b>MES 8</b>	<b>MES 9</b>	<b>MES 10</b>	<b>MES 11</b>	<b>MES 12</b>
-----------------------	--------------	--------------	--------------	--------------	--------------	--------------	--------------	--------------	--------------	---------------	---------------	---------------

<b>APORTE DE CAPITAL</b>	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
<b>ESPACIOS PUBLICITARIOS</b>	2.520 €	2.520 €	2.520 €	2.520 €	2.520 €	2.520 €	2.520 €	2.520 €	2.520 €	2.520 €	2.520 €	2.520 €
<b>VENTA DE DATOS</b>	25.000 €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
<b>FIESTAS</b>	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	10.350 €	13.800 €	13.800 €	9.000 €	- €
<b>TRAVESIAS</b>	- €	- €	6.900 €	- €	- €	13.800 €	- €	- €	28.750 €	40.250 €	- €	- €
<b>INGRESOS MENSUALES</b>	27.520 €	2.520 €	9.420 €	2.520 €	2.520 €	16.320 €	2.520 €	12.870 €	45.070 €	56.570 €	11.520 €	2.520 €
<b>TOTAL INGRESOS</b>	27.520 €	30.040 €	39.460 €	41.980 €	44.500 €	60.820 €	63.340 €	76.210 €	121.280 €	177.850 €	189.370 €	191.890 €
<b>GASTOS AÑO 3</b>	MES 1	MES 2	MES 3	MES 4	MES 5	MES 6	MES 7	MES 8	MES 9	MES 10	MES 11	MES 12
<b>NÓMINA</b>	5.290 €	5.290 €	5.290 €	5.290 €	5.290 €	5.290 €	5.290 €	5.290 €	5.290 €	5.290 €	5.290 €	5.290 €

EQUIPO DE TRABAJO	5.000 €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
ALQUILER DE OFICINA	600 €	600 €	600 €	600 €	600 €	600 €	600 €	600 €	600 €	600 €	600 €	600 €
REGISTRO DE LA MARCA	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
ASESORÍA LEGAL	1.500 €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
SERVICIOS PÚBLICOS	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
MOBILIARIO	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
AUTONOMOS	792 €	792 €	792 €	792 €	792 €	792 €	792 €	792 €	792 €	792 €	792 €	792 €
PAGOS SUBCONTATADOS	50 €	50 €	50 €	50 €	50 €	50 €	50 €	50 €	50 €	50 €	50 €	50 €
PAGOS PROVEEDORES	75 €	75 €	75 €	75 €	75 €	75 €	75 €	75 €	75 €	75 €	75 €	75 €
PUBLICIDAD												

<b>CAMPAÑA PUBLICITARIA</b>	- €	1.000 €	- €	- €	1.000 €	1.000 €	1.000 €	1.000 €	1.000 €	- €	- €	- €
<b>SEM</b>	400 €	- €	- €	- €	- €	- €	400 €	- €	- €	- €	- €	- €
<b>IMPUESTO</b>	- €	- €	- €	1.750 €	1.750 €	1.750 €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
<b>GASTOS MENSUALS</b>	13.707 €	7.807 €	6.807 €	8.557 €	9.557 €	9.557 €	8.207 €	7.807 €	7.807 €	6.807 €	6.807 €	6.807 €
<b>TOTAL GASTOS AÑO</b>	13.707 €	21.514 €	28.321 €	36.878 €	46.435 €	55.992 €	64.199 €	72.006 €	79.813 €	86.620 €	93.427 €	100.234 €
<b>SALDO NETO</b>	13.813 €	5.287 €	2.613 €	6.037 €	7.037 €	6.763 €	5.687 €	5.063 €	37.263 €	49.763 €	4.713 €	4.287 €
<b>SALDO ACUMULADO</b>	217.422	212.135	214.748	208.711	201.674	208.437	202.750	207.813	245.076	294.839	299.552	295.265

Fuente: Elaboración propia, 2015.

## A5. Cálculos VAN y TIR

Tabla A 15: Datos VAN y TIR

AÑO	INGRESOS	GASTOS	EFFECTIVO
1	25.743 €	57.546 €	- 31.803 €
2	71.120 €	62.020 €	9.100 €
3	128.680 €	75.454 €	53.226 €
4	171.240 €	88.154 €	83.086 €
5	191.890 €	100.234 €	91.656 €

Fuente: Elaboración propia, 2015.

Tabla A 16: Inversión

INVERSIÓN INICIAL	
AÑO	VALOR
1	- 90.000 €
2	- €
3	- €
4	- €
5	- €

Fuente: Elaboración propia, 2015.

Tabla A 17: Cálculo VAN y TIR

DATOS VAN Y TIR
-----------------

INVERSIÓN	- 90.000 €
BALANCE 1	- 31.803 €
BALANCE2	- 19.400 €
BALANCE 3	55.906 €
BALANCE 4	83.086 €
BALANCE 5	91.656 €

Fuente: Elaboración propia, 2015.

Tabla A 18: Resultados VAN y TIR

k	3,50%
n	4
I	90.000,00 €
VAN	85.351,12 €
TIR	76%

Fuente: Elaboración propia, 2015.

---

# Índice de Ilustraciones

Ilustración 1: 5 Fuerzas de PORTER	14
Ilustración 2: Be Your Captain	28
Ilustración 3: Interés aproximado percibido por el público objetivo	31
Ilustración 4: Interactividad aproximada percibida por el público objetivo	32
Ilustración 5: Interés aproximado percibido por el público objetivo	36
Ilustración 6: Interactividad aproximado percibido por el público objetivo	37
Ilustración 7: Proyección de ventas a 3 años	47
Ilustración 8: Desglose de ventas a 3 años	48
Ilustración 9: Organigrama de la empresa	50
Ilustración 10: Principales roles de la Junta Directiva	51



## Índice de Tablas

Tabla 1: Análisis PORTER	18
Tabla 2: Análisis DAFO	20
Tabla 3: Población Cataluña	22
Tabla 4: Población total Cataluña	22
Tabla 5: % Población Cataluña	22
Tabla 6: Público objetivo	22
Tabla 7: Público objetivo a 1 año	23
Tabla 8: Perfil de clientes y consumidores	24
Tabla 9: Matriz ERIC	26
Tabla 10: Posicionamiento de la marca	27
Tabla 11: Clasificación por interactividad/interés generado	37
Tabla 12: Clasificación en % por interactividad/interés generado	38
Tabla 13: Precio de venta módulo unitario	38
Tabla 14: Ingresos a máximo rendimiento	39
Tabla 15: Pronóstico de ventas año 1	42
Tabla 16: Pronóstico de ventas año 1	42
Tabla 17: Pronóstico de ventas año 2	44
Tabla 18: Pronóstico de ventas año 2	44
Tabla 19: Pronostico de ventas año 3	45
Tabla 20: Pronóstico de ventas año 3	46
Tabla 21: : Balance económico año 1	55
Tabla 22: Balance económico año 1	55
Tabla 23: Balance económico año 2	59
Tabla 24: Balance económico año 3	63

Tabla 25: Balance económico año 3	63
Tabla 26: Balance económico año 4	66
Tabla 27: Balance económico año 4	67
Tabla 28: Datos VAN y TIR	75
Tabla 29: Datos VAN y TIR	75

## Índice de Ecuaciones

Ecuación 1: Formula del Valor Actual Neto	74
Ecuación 2: Tasa Interna de Retorno	75