

UNIVERSIDAD POLITÉCNICA DE VALÈNCIA
ESCUELA POLITÉCNICA SUPERIOR DE GANDÍA
GRADO EN COMUNICACIÓN AUDIOVISUAL



UNIVERSIDAD
POLITECNICA
DE VALÈNCIA



ESCUELA POLITÉCNICA
SUPERIOR DE GANDÍA

**“Plan de negocio para la creación de una
productora audiovisual”.**

TRABAJO FINAL DE GRADO

Autor: Michel Ibáñez Ochoa

Tutor: Vicente Benlloch Aparisi

Gandía, 2018

ÍNDICE.

1. INTRODUCCIÓN.	5
1.1. Resumen.	6
1.2. Objetivos.	7
1.3. Metodología.	7
1.4. Problemas.	8
2. EL PROYECTO.	9
2.1. La idea	9
2.2. Los promotores	9
2.3. Misión	10
2.4. Visión	10
2.5. Objetivos	10
3. PRODUCTO Y MERCADO.	11
3.1. Perspectivas del sector	11
3.2. La oportunidad real de Internet	12
3.3. El cliente	13
4. COMPETENCIA.	15
4.1. La competencia	15
4.2. Principales competidores	16
4.3. Análisis de la competencia	20
4.4. Diferenciación	21
5. PLAN DE MARKETING.	22
5.1. DAFO	22
5.2. Política de producto y servicio	22
5.3. Política de precios	23
5.4. Política de servicio y atención al cliente	24
5.5. Política de promociones y descuentos	25
5.6. Estrategia de comunicación	26
5.7. Estrategia de penetración en el mercado	27
5.8. Publicidad (medios)	28

5.9. Plan de acciones de marketing	29
6. PLAN DE VENTAS.	30
6.1. Estrategia de ventas	30
6.2. Fuerza de ventas	30
6.3. Estimación de ventas por semestre.	31
7. ORGANIZACIÓN RR.HH.	32
7.1. Administración de la empresa.	32
7.2. Filosofía de contratación.	32
7.3. Previsión de recursos humanos	32
8. ASPECTOS LEGALES.	34
8.1. La comunidad de bienes y sede comunal/operativa	34
8.2. Licencias y derechos	34
9. ESTABLECIMIENTO, LANZAMIENTO E INVERSIONES.	35
9.1. Plan de establecimiento	35
9.2. Plan de lanzamiento	36
10. RESULTADOS PREVISTOS.	37
10.1. Análisis del punto de equilibrio	37
10.2. Resultados y beneficios	37
10.3. Resultados a tres años	39
11. PLAN DE FINANCIACIÓN.	40
11.1. Necesidades financieras	40
11.2. Plan de financiación	41
12. CONCLUSIONES.	43
13. BIBLIOGRAFÍA.	46

1. INTRODUCCIÓN.

Toda empresa que quiera triunfar en el mercado competitivo requiere una diferenciación esencial que sea capaz de distinguirla del resto de sus competidoras, por lo que debería de especializarse en una actividad económica concreta en la cual pueda establecer su liderazgo y que le permita posicionarse en el primer escalón de la escalera de preferencia de los clientes. Así son las ideas esenciales recogidas por Seth Godin en *La Vaca Púrpura*¹ y Al Ries y Jack Trout en sus *22 Leyes Inmutables del Marketing*.² Es precisamente por esto, por lo que en Bigger, hemos decidido reducir todos los servicios que puede abarcar una sociedad audiovisual a una categoría empresarial todavía inexplorada y con buenas perspectivas dentro de este sector: el contenido audiovisual para Start-Ups.

Desde los últimos años, Internet se ha convertido y se ha reforzado como el instrumento publicitario de comunicación continua con el cliente por excelencia. Hoy en día, nadie dentro de la industria del marketing tiene dudas sobre el hecho de que la web es la vía publicitaria del siglo XXI y que dentro de pocos años será, de hecho, la única realmente válida para las marcas, tanto por su complementariedad como por sí misma.

Ahora, con los altísimos niveles de saturación publicitaria, Internet surge como la mejor alternativa para la durabilidad y profundidad de las campañas. De igual modo, se convierte en la herramienta protagonista de las nuevas tendencias en marketing (marketing de guerrilla y buzzmarketing) y ofrece nuevas oportunidades tanto a las grandes corporaciones como a las pequeñas empresas. Sólo con observar las campañas publicitarias de los líderes nos podemos dar cuenta de la importancia de este nuevo fenómeno cultural.

Por todo ello no tenemos ninguna duda de que Internet es y, sobre todo, se convertirá a corto plazo, en el primer canal publicitario y de actuación comercial de la mayor parte de las empresas.

En cualquier caso, no hay que olvidar que el contenido audiovisual continúa siendo el modo de comunicación más preciso y eficaz con el que cuenta el marketing para la transmisión de valores de marca. Pero, al mismo tiempo, se puede observar un problema en el hecho de que, precisamente, el nuevo marketing de guerrilla online, tan popularizado entre las jóvenes empresas, deja a un lado esta forma de comunicación tan poderosa únicamente por los meros límites económicos a los que se enfrentan organizaciones profesionales tan pequeñas, ya que, actualmente, en un país como España, no existe ningún proveedor especializado capaz de asistir esta tarea tan necesaria.

Es por esto por lo que hemos encontrado en los contenidos audiovisuales para Startups un mercado en bruto pendiente de explotación que es capaz de permitir a estas sociedades publicitarse a través de Internet de la forma más eficaz que existe y con una relación calidad-precio dentro de sus posibilidades.

La gran cuestión es que el contenido audiovisual para la web, aun siendo un medio con capacidad de gran alcance (sobre todo para nuevas empresas), en realidad continúa viéndose como un medio de segunda necesidad para la inmensa mayoría de Startups. Desde su constitución dejan a un lado esta posibilidad publicitaria y se centran en

¹ GODIN, S. (2008). *La vaca púrpura: diferénciate para transformar tu negocio*. Barcelona: Ediciones Gestión 2000.

² RIES, A. y TROUT, J. (2004). *Las 22 leyes inmutables del marketing*. Madrid: S.A. McGraw-Hill / Interamericana de España.

estrategias comerciales online más económicas. Por otro lado, las empresas que prestan servicios de audio y vídeo han abandonado desde el inicio sus esfuerzos por atender este mercado por la posible idea de que no vaya a resultar una actividad rentable por la poca captación de capital y el criterio erróneo que las lleva a pensar que no se podrá acceder a un mercado más grande o que un proyecto tan pequeño no vaya a tener repercusión.

La nueva Internet poco tiene que ver con la de hace 10 años. Las empresas necesitan y necesitarán mucho más aún a corto plazo, servicios expertos y eficientes que abran una brecha en este renovado canal. Y esta es nuestra oportunidad real. Lo sabemos porque todos lo estamos viviendo, todos estamos visualizando esta nueva capacidad de la web y dicha necesidad.

1.1. Resumen.

En este plan de negocio se pretende desarrollar un modelo de empresa dentro de la producción audiovisual que sea capaz de atraer a una gran cantidad de demanda de una forma rentable, económica y de bajo riesgo. De la misma manera, se procura encontrar un nicho de mercado con potencial comercial en el que ninguno de los competidores esté todavía especializado, de forma que seamos los primeros en poder posicionarnos como líderes de este sector.

En primer lugar, se establecen, a partir de las necesidades del mercado y la naturaleza de nuestros clientes potenciales, las bases sobre las que se fundamentarán nuestras actividades económicas. De esta forma, se analiza a la competencia y, junto a la información anterior, se elabora la futura planificación comercial y comunicativa de la empresa y la estructura interna necesaria para llevarla a cabo y lograr todos los objetivos anteriormente mencionados.

Finalmente, se extraen los resultados previstos a lo largo de tres años desde el lanzamiento de nuestro negocio y se plantean las conclusiones que nos ayudarán a comprender si la compañía alcanzará a ser un instrumento eficaz y rentable antes de su puesta en marcha.

Summary.

This business plan seeks to develop a business model in the audiovisual production that is capable to attract a lot of demand in a cost-effective, economic and low-risk way. In the same way, it is intended to identify a niche-market with market-potential where none of the competitors is still specialized, so that we're the first ones to be able to position ourselves as leaders in the industry.

First, are established, from the market needs and the nature of our potential clients, the basis on which shall be based on our economic activities. In this way, the competence is analysed and, together with the previous information, is developed the future business and communicative planning of the company and the necessary internal structure to carry it out and achieve all the objectives above-mentioned.

Finally, are extracted the expected results over three years since the launching of our business and are formed conclusions that will help us to understand if the firm will become an effective instrument and profitable before of its implementation.

1.2. Objetivos.

El objetivo principal de este plan de negocio es desarrollar un modelo comercial y una marca corporativa para una compañía audiovisual situada en la zona de Valencia que le permita diferenciarse y convertirse en líder de una parte específica del mercado.

Por otra parte, existen varios objetivos secundarios entre los que encontramos:

- Establecer los objetivos de la empresa a corto y largo plazo para poder constituir una visión aproximada del futuro de la productora y qué se pretende lograr con ella.
- Evaluar el mercado y la competencia en la que tendrá juego la empresa con el fin de poder amoldar nuestros productos a las necesidades de la industria.
- Llevar a cabo un plan de marketing y un plan de ventas que se complementen y refuercen entre sí con tal de sacar el máximo partido al diseño de producto.
- Preparar un plan de lanzamiento y un plan de establecimiento que eviten el desconcierto y los imprevistos en el desarrollo de la productora dentro del mercado.
- Realizar un plan de financiación que deje ver las necesidades que requiere el proyecto y cómo pueden cubrirse.
- Elaborar una lista de resultados previstos y una serie de conclusiones sobre el diseño de la empresa que den a conocer los riesgos, oportunidades y rentabilidad de la empresa.

1.3. Metodología.

Para desarrollar este plan de negocio, primero se lleva a cabo un estudio de las distintas técnicas del marketing y de la comunicación de empresas con tal de conocer mejor la forma de diseñar un buen modelo empresarial. Una vez alcanzada la comprensión de esta parte teórica, se realiza una investigación del mercado audiovisual en la ciudad de Valencia para localizar a nuestros principales competidores y tratar de averiguar sobre qué punto del mercado podemos acceder y de qué forma nos vamos a posicionar de cara al comprador.

En el momento en el que ya se sabe cuál será nuestro modelo de negocio y el sector sobre el que pensamos actuar, trazamos el índice de nuestro plan de negocio con intención de establecer las cuestiones y las pautas que debe resolver nuestro proyecto antes de comenzar su actividad comercial. De esta forma, se inicia el proceso de diseño de nuestro producto y se concretan los objetivos a los que aspira nuestra compañía.

Una vez claros estos objetivos, se abordan el plan de marketing y el plan de ventas, los cuales especificarán cómo podrá ser capaz la empresa obtenerlos a través de la planificación de su capacidad comercial, su posicionamiento y su comunicación con el

cliente. Una vez despejados estos puntos, se concibe cómo se establecerá y se lanzará la compañía dentro de la industria y cuál es la financiación necesaria para ello.

Finalmente, se calculan los posibles resultados económicos que podría obtener la empresa y se aclaran las conclusiones que darán respuesta a la pregunta sobre si el negocio tiene oportunidades, es rentable y merece la pena llevarlo a cabo.

1.4. Problemas.

La principal dificultad que ha surgido a la hora de llevar a cabo la planificación del proyecto ha sido la propia materia prima con la que se debe trabajar en este tipo de trabajos: la estimación de los resultados.

Durante el desarrollo de toda la elaboración de la organización de la empresa, se habla, a partir de unos datos y estudios concretos, de cómo va a actuar el consumidor o cuantas ventas vamos a podemos alcanzar a lo largo de un semestre, a pesar de que sólo se tratan de suposiciones y límites a los que puede aspirar la compañía. De esta forma, se vuelve una tarea un poco más complicada el hecho de tener que concretar unas conclusiones que decidan si tu proyecto vale la pena o no, ya que por una parte sabes que tienes buenos números y grandes oportunidades, pero por otra que sencillamente no puedes responder plenamente ante estos datos.

En cualquiera de los casos, este problema siempre acaba volviéndose a tu favor. Esto se debe a que, de igual forma, tratas de establecer un punto de equilibrio en el que eres consciente de todos los problemas derivados que puedan surgir y volcar la planificación, pero a su vez no pierdes de vista el objetivo de convertir tu negocio en una actividad rentable, económico y de bajo riesgo capaz de afrontar cualquiera de estas adversidades.

2. EL PROYECTO.

2.1. La idea.

BIGGER se define como una productora audiovisual especializada en la realización de vídeos promocionales para StartUps, económicos, de calidad y profesionales.

Esencialmente lo hace a través de dos líneas estratégicas:

1. **Vídeos corporativos:** una herramienta de marketing perfecta para mostrar los diferentes aspectos y virtudes de la empresa de forma amena y accesible.
2. **Branded Content:** desarrollo creativo de contenido audiovisual orientado a páginas web y redes sociales que ayuden al mantenimiento y crecimiento de la marca.

Los clientes naturales de Bigger serán:

1. **Clientes directos:** StartUps que buscan lanzar su marca en el mercado competitivo o que quieren desarrollar su imagen corporativa a través de la web e internet.
2. **Clientes indirectos:** Empresas en regeneración que también precisan de productos audiovisuales de calidad y económicos junto con otras StartUp que desarrollan su actividad en el ámbito web y que requieren la colaboración de otra empresa dedicada al audiovisual para satisfacer la necesidad de sus clientes.

2.2. Los promotores.

Los dos promotores de este proyecto estamos recientemente graduados en nuestras respectivas carreras orientadas hacia el ámbito audiovisual, y, desde hace varios años, nos dedicamos al desarrollo de proyectos de encargo para organizaciones y empresas públicas y privadas:

- **Michel Ibáñez Ochoa:** recién graduado en el Grado de Comunicación Audiovisual de la Escuela Politécnica Superior de Gandía y la Universidad Politécnica de València, con experiencia dentro del sector cinematográfico y proyectos dentro del mundo publicitario, ha finalizado recientemente su trabajo dentro de los departamentos de dirección y producción del film de *El Desentierro* dirigido por Nacho Ruipérez, un film con fondos de la ICAA y producido por TVE.
- **Margherita Simionati:** recién doctorada en el Máster de Ingeniería del Cinema e dei Mezzi di Comunicazione en el Politecnico di Torino, con experiencia dentro de la industria documental y fotográfica, ha realizado proyectos documentales para WWF en diversas provincias de Senegal y ha desarrollado distintas exposiciones fotográficas en la ciudad de Biella y la Escuela Politécnica Superior de Gandía.

2.3. Misión.

Nuestra misión es proveer contenido audiovisual de calidad y con valor añadido a empresas StartUp radicadas en la ciudad de Valencia y que deseen promocionarse a través de Internet y Redes Sociales con tal de promover el éxito de nuestros clientes mediante la participación en la estrategia publicitaria y el desarrollo de la marca.

2.4. Visión.

La visión de Bigger es lograr convertirse en el referente de vídeo para empresas en la ciudad de Valencia y poder alcanzar una parte de la cuota de mercado de StartUps en el resto de la Comunidad Valenciana, de forma que nuestros servicios lleguen a ser demandados por empresas más grandes que quieran publicitarse mediante las herramientas web.

2.5. Objetivos.

Los objetivos de Bigger pueden definirse en tres categorías distintas:

1. **Objetivo supremo:** En cinco años poder obtener la confianza de empresas más grandes para ofertarles vídeos publicitarios y profesionales de gran calidad participando a partir del proceso de posicionamiento de la marca.
2. **Objetivo general:** En un año lograr alcanzar a aumentar la media de clientes a 3 por mes, de forma que a final del año próximo se pueda llegar a facturar un total de 40 proyectos distintos.
3. **Objetivo operacional:** Durante los próximos seis meses hacernos conocer entre todas las StartUps de la ciudad de Valencia y una pequeña parte de las ciudades de Alicante y Castellón con tal de facturar unos 16.000€ totales para el primer semestre de 2018, unos 2700€ por mes.

3. PRODUCTO Y MERCADO

3.1. Perspectivas del sector.

Crecimiento del uso del vídeo para la publicidad corporativa online.

Ya no cabe duda de que Internet se ha convertido en el nuevo medio de comunicación del siglo XXI y que, actualmente, se ha constituido como el principal instrumento comercial y publicitario de la mayoría de las empresas grandes y pequeñas.

De hecho, la investigación que ha sido realizada por IAB Spain del año 2017 afirma las siguientes declaraciones:

- “La inversión en publicidad digital en España crece frente a 2016 un 9,1% y se sitúa en 1.708,1 millones de euros. Cifra que incluye la inversión en Desktop, Mobile, Digital Signage y Audio Online.
- La inversión de publicidad en medios digitales supone ya el 31% del total inversión de medios convencionales, consolidando la segunda posición y recortando distancia a la televisión.”³

De la misma forma, tal y como comenta Efecto Comunicación en su blog:

“La producción audiovisual de video corporativo de empresa y videos técnicos de productos se están multiplicando. Las empresas ven cada vez más clara esta herramienta como clara sustituta de la visita del cliente a tienda (b2c) o la visita del comercial a otra empresa (b2b). Claramente el marketing de contenidos pasa por la eficacia de la producción de video.”⁴

Un estudio publicado en 2015 por Animoto dejaba en constancia:

“Algunos de los aspectos más destacados de nuestra encuesta incluyen las siguientes estadísticas:

- Los consumidores prefieren cuatro veces más ver un vídeo sobre un producto que leer un texto que hable de él.
- 1 de cada 4 consumidores pierden el interés sobre una compañía si esta no tiene un vídeo de identidad corporativa.
- Los consumidores están un 50% más predispuestos a leer una newsletter si va acompañada de un vídeo informativo.
- 4 de cada 5 compradores admiten que un vídeo que aporte información sobre un producto o servicio es realmente importante para comprar.”⁵

Por último, y una vez más, en el estudio que ha sido publicado por AIB Spain en 2018, se reitera continuamente el potencial de la nueva combinación clave entre Internet y el Vídeo para la comunicación comercial:

³ JUSTRIBÓ, R., ACEBES, B. y PLANES, J. (2018). “Inversión publicitaria en medios digitales 2017” en *Investigación IAB Spain*, 27 de junio de 2018, p. 49.

⁴ EFECTO_ADMIN (s.f). “El vídeo como herramienta clave en ventas” en *Efecto Comunicación*, sin fecha.

⁵ O’NEILL, M. (2015) “The 2015 video marketing cheat sheet [Infographic]” en *animoto.com*, 7 de mayo de 2015.

- “El vídeo continuará siendo uno de los principales motores del sector digital y se espera un incremento por encima del 15%.
- La publicidad Nativa y el Branded Content seguirán incrementando su peso dentro de la inversión de los anunciantes.”⁶

Es por estos motivos que afirmamos que existe, en los vídeos para Start-Ups, un nicho comercial en bruto que debe explotarse. La falta de empresas expertas y servicios especializados puede ser una gran ventaja para el lanzamiento de una compañía audiovisual como lo es Bigger.

3.2. La oportunidad real de internet.

Sin duda alguna, y a través de los datos mencionados anteriormente, se debe confiar en que Internet se ha convertido en:

- 1. El nuevo instrumento publicitario y de relación con el cliente** más influyente para las grandes, medianas y pequeñas empresas.
- 2. El medio publicitario al que se están dirigiendo las mayores inversiones a nivel global**, siendo que el dinero destinado a publicidad para Desktop y Mobile juntos en 2018 ha superado a la Televisión, dando la probabilidad de que para 2019 sólo la versión móvil por sí misma la supere, tal y como predica Mary Meeker en su estudio sobre las tendencias de internet en 2018 para Kleiner Perkins.⁷
- 3. El mercado que mayor cantidad de beneficios está generando**, considerando que, tal y como se muestra en el estudio de Brand Finance “Brand Finance Global 500 2018”⁸, las 5 compañías más grandes del mundo y el 60% de las 10 principales empresas del mercado global basan su actividad precisamente en este campo.

Razones de esta situación:

- 1. La globalización**, que permite a las empresas aumentar su alcance y la fidelización de los clientes potenciales.
- 2. Aumento de los usuarios de Internet**, ya que, tal y como refleja el estudio Global Digital Report 2018 de We Are Social⁹, en 2018 finalmente la cifra de usuarios de la Red alcanza el 53% de la población total del planeta. Es decir, 4.021 billones de personas ya tienen acceso a la Web.

⁶ JUSTRIBÓ, R. ACEBES, B. y PLANES, J. (2018). “Inversión publicitaria en medios digitales 2017” en *Investigación IAB Spain*, 27 de junio de 2018, p. 53.

⁷ MEEKER, M. (2018). “Internet trends 2018” en *kleinerperkins.com*, 30 de mayo de 2018, p. 96.

⁸ BRAND FINANCE. (2018). “Brand Finance Global 500 2018” en *brandfinance.com*, febrero 2018, p. 9

⁹ KEMP, S. (2018). “Global Digital Report 2018” en *digitalreport.wearesocial.com*, 29 de enero de 2018, p.

3. La disminución de credibilidad y la dispersión de los medios tradicionales que, de nuevo, tal y como comenta el estudio de Simon Kemp¹⁰, ha posicionado a las fuentes de influencia de Internet como el principal medio a la hora de dar a conocer una marca o producto.

4. La rentabilidad del marketing online, el cual permite a las empresas atender un mercado sin un límite de fronteras.

Un contexto que se traduce en docenas de clientes potenciales para nuestra empresa dentro de la ciudad de Valencia que buscarán llevar a cabo la promoción de su marca y sus productos a través de Internet.

Una oportunidad que nadie dentro del sector audiovisual está sabiendo aprovechar y que nosotros podríamos convertir en nuestro principal punto fuerte.

3.3. El cliente.

Nuestros principales clientes potenciales son todas las posibles Start-Ups situadas en la ciudad de Valencia que quieran llevar a cabo una comunicación online a través del contenido audiovisual.

Hoy en día, el número total de nuevas empresas radicadas en la Comunidad Valenciana asciende a más de 245 según la página StartUp Xplore¹¹, dejando a Valencia en el tercer lugar como mayor comunidad de StartUps después de Barcelona y Madrid, tal y como se muestra en las figuras número 1 y 2.

IMAGEN 1. NÚMERO DE START-UPS DE LA COMUNIDAD VALENCIANA EN 2018.



Fuente: <https://startupxplore.com/en/infographic/region/es-vc/comunidad-valenciana>

¹⁰ Ibíd, p. 10.

¹¹ STARTUPXPLORE. (2018). "Infografía del número de StartUps en la Comunidad Valenciana" en *StartupXplore*, 2018.

IMAGEN 2. CLASIFICACIÓN DE REGIONES ESPAÑOLAS SEGÚN ACTORES (2018)



Fuente: <https://startupxplore.com/en/infographic/region/es-vc/comunidad-valenciana>

Por otra parte, este tipo de empresas son organizaciones que, por el momento, consideran la comunicación como un gasto y no una inversión. Esto se debe principalmente al hecho de que las productoras audiovisuales todavía no se han especializado en este servicio y nadie es capaz de proporcionar esta prestación de una forma adaptada a las Start-Ups. Por lo que algo que debería de ser de primer orden queda apartado en un segundo plano.

En cualquier caso, todas ellas tienen en común la necesidad de llevar a buen puerto su negocio y hacerla visible cara al público, por lo que nos será una gran oportunidad ofrecerles un mayor alcance para sus ideas.

4. COMPETENCIA.

4.1. Competencia.

La competencia en nuestro sector se puede definir en dos grandes grupos:

1. **Gente Casual:** una serie de personas con cámara de vídeo digital que realizan un favor casual a un conocido suyo para publicitar la empresa de la forma más económica posible. No se tratan de una organización seria y especializada y no alcanzan un nivel profesional propio de una empresa del sector, pero intervienen en el mercado.
2. **Una minoría de empresas:** empresas profesionales que realizan proyectos multimedia para grandes marcas.

En general, hay tres características comunes muy relevantes dentro de este fragmento del mercado:

- **Dispersión y falta de especialización:** esto sucede del fruto de las necesidades de supervivencia dentro de esta frágil industria y de los años económicamente difíciles por los que han atravesado las empresas que demandan los servicios de estas. Todos los competidores han diversificado su actividad en todos los puntos del mercado multimedia, desde la creación de páginas web, atravesando el diseño gráfico, hasta proyectos publicitarios e incluso vídeos matrimoniales.
- **Mismo punto de posicionamiento:** todas tratan de posicionarse en un punto alto de la escalera, concepto recogido por Jack Trout y Al Ries¹², con tal de trabajar con empresas grandes y obtener mayores ingresos para cubrir todos los costes humanos que supone la dispersión y la falta de especialización, por lo que no atienden las necesidades de las empresas jóvenes y las cooperativas en regeneración.

Todas estas acciones del resto de productoras audiovisuales valencianas han llevado, como bien comenta Pablo Penadés en su artículo en el Valencia Plaza, a una situación de limitación y de baja calidad creativa para el departamento de comunicación de las Start-Ups, en la cual estas deben restringirse a productos de bajo presupuesto y creaciones propias de mano de los no especializados que los acompañan al fracaso corporativo.

Por lo que respecta a nuestro posicionamiento como empresa, nos encontramos en una situación propicia mediante la cual podemos atacar un nicho de mercado con posibilidades fructíferas al cual estas empresas nunca han querido prestarles total dedicación.

¹² RIES, A. Y TROUT, J. (2004). *Las 22 leyes inmutables del marketing*. Madrid: S.A. McGraw-Hill / Interamericana de España, p. 25

4.2. Principales competidores.

Los competidores directos y más relevante en el mercado empresarial en el que se desarrollan las actividades de Bigger son los siguientes equipos creativos:

- Quatrefilms.
- Kinofilms.
- Savinelli.
- BSV.
- DiodoMedia.
- L'Andana.

Esta serie de productoras audiovisuales son las principales organizaciones que se reparten el sector audiovisual en la ciudad de Valencia y alrededores, y se tratan de las corporaciones principales a través de la cual hemos trazado nuestra estrategia de marketing para el diseño de producto, tal y como Jack Trout y Al Ries recomiendan en su libro prácticamente a lo largo de todas sus leyes inmutables del marketing.¹³

Tras analizarlas detalladamente y preguntar, tanto a los clientes potenciales situados en la aceleradora Denium StartUp como a los especializados en el sector audiovisual sobre sus respectivas filosofías de empresa, hemos descubierto tres puntos débiles mediante los cuales podemos impactar en el mercado y acaparar una parte de la cuota de la industria de la comunicación audiovisual valenciana:

- El principal problema de estas productoras reside en el hecho de que no están especializadas en ningún ámbito del audiovisual en específico, ni siquiera el vídeo. Son compañías que incluso llegan a diseccionar al límite los campos creativos que quieren abarcar, como es el caso de **BSV** que se vende tanto como filmador de grabaciones aéreas como proveedor de imágenes de archivo. Además, esta obsesión por querer llevar la empresa por el camino que sea con tal de facturar lo antes posible los ha llevado, como es el caso de **Savinelli**, al punto de promocionarse como productora de cortometrajes y vídeos de boda y lipdubs al mismo tiempo. Y este es un hábito que, conforme puede verse en el porfolio de sus respectivas páginas web, no les alcanza a ser rentable, ya que tienen apartados con uno o dos vídeos y otros con una cantidad considerable de trabajo que podría estar saturada. Estas malas prácticas se deben, una vez más, a una mala interpretación del concepto empresarial a la cual, precisamente, tanto Jack Trout y Al Ries en su libro "Las 22 Leyes Inmutables del Marketing"¹⁴ como Luis Bassat en el "Libro Rojo de la Publicidad"¹⁵, no cesan de hacer referencia para remarcar la necesidad que tiene una marca de realizar un enfoque muy determinado de su producto.
- Por otra parte, han hecho uso de su posicionamiento de marca para ir encareciendo cada vez más sus servicios hasta alcanzar el punto en el que únicamente aceptan grandes presupuestos, para grandes marcas y con equipos superiores para iniciar un proyecto de vídeo que ni siquiera aporta a los clientes un seguimiento de la comunicación con el usuario. En consecuencia, estos servicios han dejado de ser asequibles para las pequeñas empresas y únicamente son accesibles para las compañías de renombre, las cuales demandan productos en menor cantidad y en un mercado mucho más competitivo y más especializado.

¹³ *Ibíd.*

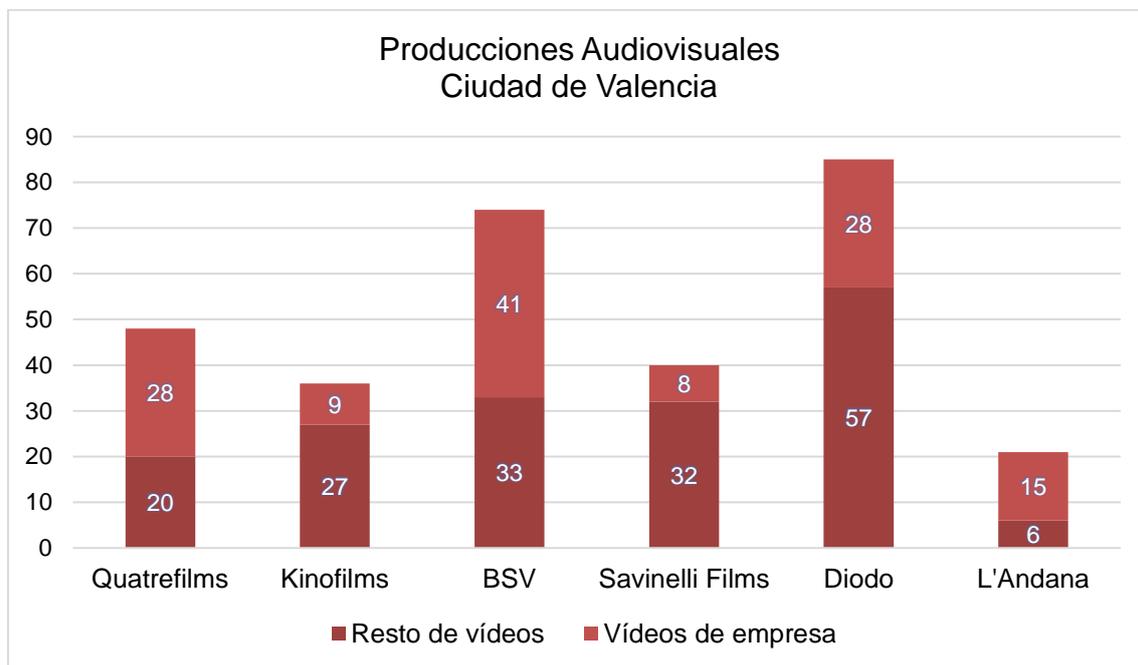
¹⁴ *Ibíd.*

¹⁵ BASSAT, L. (2013). *El libro rojo de la publicidad*. ES: Debolsillo.

A partir de los siguientes datos limitados a los que podemos acceder a través de la página web de cada una de las principales competidoras, hemos elaborado tres gráficos que estiman las cuotas de mercado del sector audiovisual en la ciudad de Valencia.

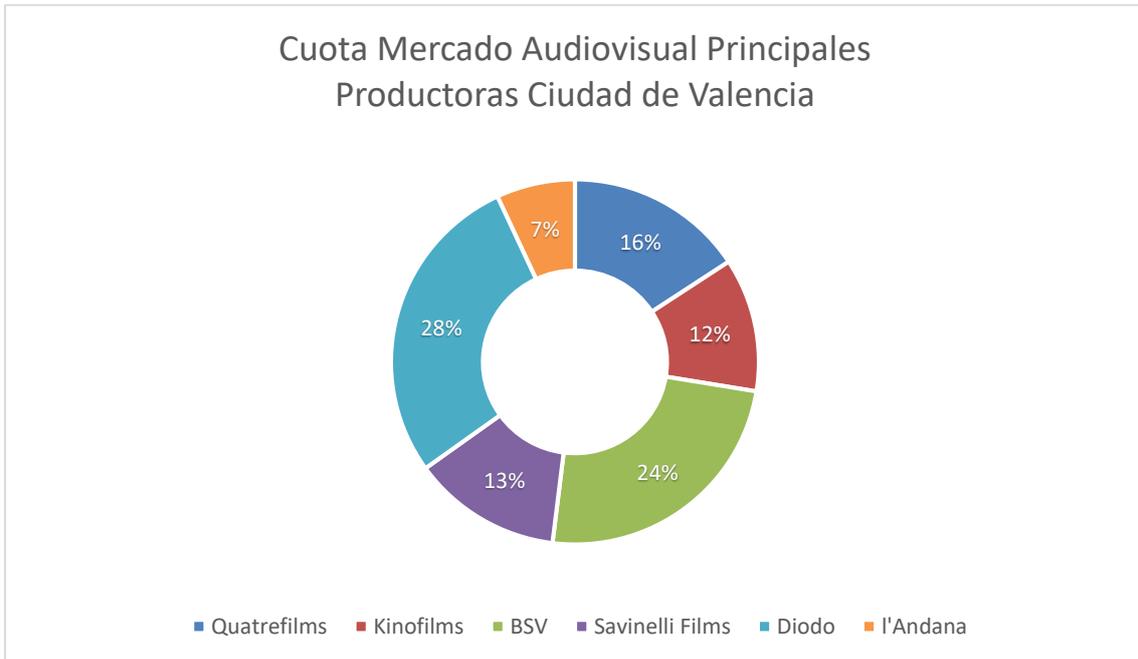
El gráfico 1 representa la cantidad total de vídeos realizados por cada una de las productoras dividido entre vídeos empresariales y el resto de las producciones, el gráfico 2 se trata de un modelo de la cuota de mercado audiovisual que se reparten las principales productoras de la ciudad de Valencia, y el gráfico 3 muestra únicamente cómo se ha ido repartiendo la producción de los vídeos de empresa a lo largo de los años entre estas compañías.

GRÁFICO 1. PRODUCCIONES TOTALES REALIZADAS POR LAS PRINCIPALES PRODUCTORAS EN LA CIUDAD DE VALENCIA.



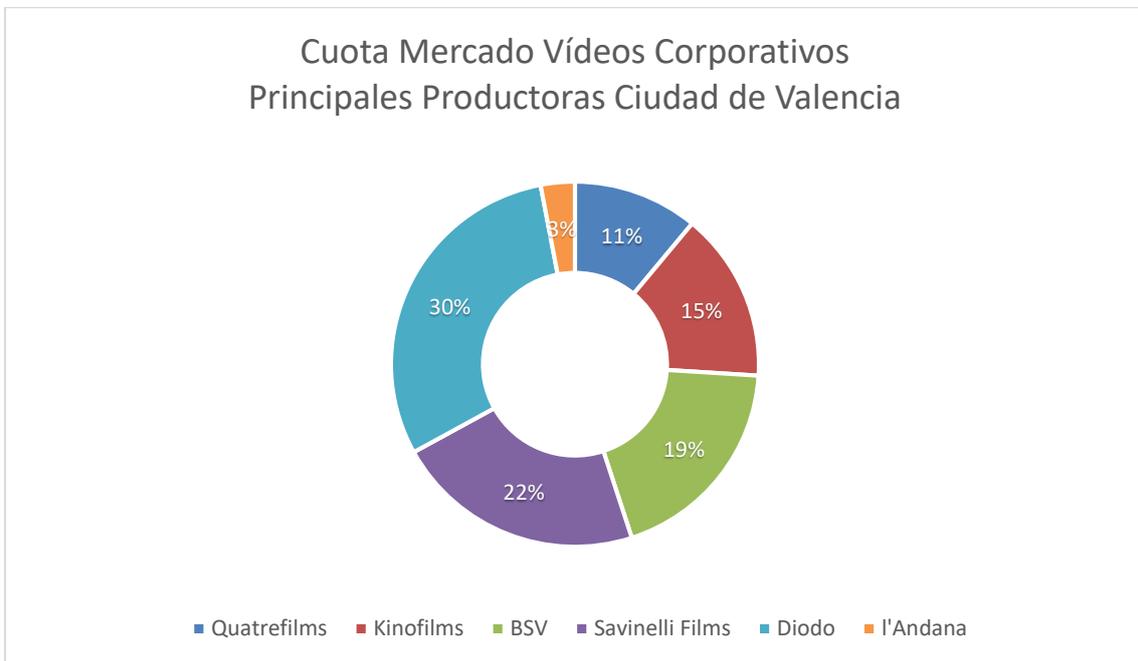
Fuentes: Páginas oficiales de Quatrefilms, Kinofilms, BSV, Savinelli Films, Diodo Media y l'Andana. Elaboración propia.

GRÁFICO 2. CUOTA DE MERCADO AUDIOVISUAL ENTRE LAS PRINCIPALES PRODUCTORAS DE LA CIUDAD DE VALENCIA.



Fuentes: Páginas oficiales de Quatrefilms, Kinofilms, BSV, Savinelli Films, Diodo Media y l'Andana. Elaboración propia.

GRÁFICO 3. CUOTA DE MERCADO DE VÍDEOS CORPORATIVOS ENTRE LAS PRINCIPALES PRODUCTORAS DE LA CIUDAD DE VALENCIA.



Fuentes: Páginas oficiales de Quatrefilms, Kinofilms, BSV, Savinelli Films, Diodo Media y l'Andana. Elaboración propia.

Así pues, a partir de estos gráficos, podemos llegar a dos conclusiones principales:

- A pesar de no estar especializadas, el total de las productoras basan el 57% de su producción al contenido empresarial, mientras que algunas, estudiadas de forma individual, llegan a alcanzar más del 50% del total de sus proyectos.
- Las productoras que más cuota de mercado se reparten dentro del sector son precisamente aquellas que más dedican su actividad a la elaboración de vídeos corporativos.

Esto puede traducirse como una importante oportunidad para Bigger, ya que los datos demuestran que existe un negocio dentro de los vídeos de empresa y que las productoras todavía no saben cómo sacar el máximo potencial de esta situación.

4.3. Análisis de la competencia.

Para establecer y comparar la función y el posicionamiento del mercado de nuestras principales competidoras, hemos realizado la tabla número 1, en la cual se muestran sus principales fortalezas y sus mayores debilidades. De esta forma, además, podemos hacernos una idea de la filosofía de estas empresas y dar a entender la razón por la cual Bigger tiene mayores posibilidades de éxito dentro del ámbito en el que desarrolla sus actividades comerciales:

TABLA 1. PUNTOS DÉBILES Y PUNTOS FUERTES DE LA COMPETENCIA POTENCIAL DE BIGGER.

EMPRESA	PRINCIPALES COMPETIDORES	
	PUNTOS DÉBILES	PUNTOS FUERTES
<i>Quatrefilms</i>	Dispersión del trabajo Baja calidad creativa y tecnológica Poco porfolio	Oferta de gráfica y motion-graphics Buenos recursos Tiempo en el sector
<i>Kinofilms</i>	Dispersión del trabajo Poca originalidad Baja calidad técnica	Conocido por las grandes marcas Oferta de SFX y buenos recursos Buena imagen
<i>Savinelli</i>	Dispersión extrema del trabajo Mala imagen Baja calidad creativa y técnica Clientes menores	Gran cantidad de clientes Económicos
<i>BSV</i>	Mala imagen Dispersión del trabajo Baja calidad creativa y técnica Poco porfolio Oferta de servicios secundarios	Gran cantidad de recursos Años en el sector Oferta de motion-graphics
<i>DiodoMedia</i>	Baja calidad creativa y técnica Oferta de servicios secundarios Clientes menores	Más de 5 años en el sector Cantidad de porfolio Buenos recursos
<i>L'Andana</i>	Dispersión del trabajo Baja calidad técnica y creativa Clientes grandes sólo para uno de sus servicios menores	Buena cartera de clientes Oferta SFX Buenos recursos

Fuentes: Páginas oficiales de Quatrefilms, Kinofilms, BSV, Savinelli Films, Diodo Media y l'Andana. Elaboración propia.

4.4. Diferenciación.

TABLA 2. VENTAJAS DE BIGGER FRENTE AL RESTO DE COMPETIDORAS.

PRINCIPALES COMPETIDORES		
EMPRESA	LA COMPETENCIA	NOSOTROS
<i>Quatrefilms</i>	<p>Dispersión del trabajo</p> <p>Baja calidad creativa y técnica</p> <p>Poco portfolio</p>	<p>Especialización</p> <p>Profesionalidad técnica y comprensión de los valores publicitarios</p> <p>Amplio espectro de clientes potenciales</p>
<i>Kinofilms</i>	<p>Dispersión del trabajo</p> <p>Poca originalidad</p> <p>Baja calidad técnica</p>	<p>Especialización</p> <p>Comprensión de los valores publicitarios</p> <p>Profesionalidad técnica</p>
<i>Savinelli</i>	<p>Dispersión extrema del trabajo</p> <p>Mala imagen</p> <p>Baja calidad creativa y técnica</p> <p>Clientes menores</p>	<p>Especialización y enfoque determinado</p> <p>Imagen profesional</p> <p>Profesionalidad técnica y comprensión de los valores publicitarios</p> <p>Clientes potenciales con perspectivas futuras</p>
<i>BSV</i>	<p>Mala imagen</p> <p>Dispersión del trabajo</p> <p>Baja calidad creativa y técnica</p> <p>Poco portfolio</p> <p>Oferta de servicios secundarios</p>	<p>Imagen profesional</p> <p>Especialización</p> <p>Profesionalidad técnica y comprensión de los valores publicitarios</p> <p>Amplio espectro de clientes potenciales</p> <p>Servicios especializados de primer orden para la comunicación</p>
<i>DiodoMedia</i>	<p>Baja calidad creativa y técnica</p> <p>Oferta de servicios secundarios</p> <p>Clientes menores</p>	<p>Profesionalidad técnica y comprensión de los valores publicitarios</p> <p>Servicios especializados de primer orden para la comunicación</p> <p>Amplio espectro de clientes potenciales</p>
<i>L'Andana</i>	<p>Dispersión del trabajo</p> <p>Baja calidad técnica y creativa</p> <p>Clientes grandes sólo para uno de sus servicios menores</p> <p>Oferta de servicios secundarios</p>	<p>Especialización</p> <p>Profesionalidad técnica y comprensión de los valores publicitarios</p> <p>Servicio especializado para un amplio espectro de clientes potenciales</p> <p>Servicios especializados de primer orden para la comunicación</p>

Fuentes: Páginas oficiales de Quatrefilms, Kinofilms, BSV, Savinelli Films, Diodo Media y l'Andana. Elaboración propia.

5. PLAN DE MARKETING.

5.1. D.A.F.O.

TABLA 3. ANÁLISIS D.A.F.O. DE LA COMPAÑÍA.

D.A.F.O.	
DEBILIDADES	FORTALEZAS
Empresa nueva Categoría todavía no explorada Servicio de segunda necesidad Tendencia al autoservicio Equipo humano ajustado	Trabajo especializado Equipo competitivo Comprensión de los valores publicitarios Profesionalidad técnica Trato personal con el cliente
AMENAZAS	OPORTUNIDADES
Tendencia al mínimo presupuesto Irrupción de competidores Poca profesionalidad de los nuevos emprendedores Bajo nivel económico de las Start-Ups	Ausencia de expertos Ausencia de competencia especializada Sector de futuro Comunicación web en auge Aumento de población Start-Up Aumento de la demanda

Fuentes: elaboración propia.

5.2. Política de producto y servicio.

Tal y como hemos indicado, nuestras líneas de producto y servicio se basan en una línea transversal de dos vértices que pretenden crear y desarrollar la comunicación de los valores de marca de cada uno de los integrantes de nuestra bolsa de clientes:

1º Desarrollo y producción de vídeos publicitarios de introducción a la marca:

Este servicio se prestará y se orientará a medida de las necesidades de cada cliente, pero pudiéndose abarcar desde distintos enfoques:

- (a) **Diseño y producción de los spots.** Remodelación o focalización de los valores de marca y su correspondiente labor de comunicación a través del vídeo.
- (b) **Colaboración publicitaria.** Trabajo junto al equipo de marketing de la empresa para la creación de una campaña publicitaria aportando el punto de vista de la comunicación audiovisual y culminación con su respectiva producción.
- (c) **Asistencia de las campañas.** Producción de los spots a través de las indicaciones impuestas por los equipos de marketing o las propias compañías.

2º Desarrollo del Brand Content:

El segundo eje del servicio se fundamentará en la creación y el desarrollo de los contenidos de marca destinados a la mejora y el perfeccionamiento de la comunicación entre empresa y cliente.

De la misma forma, este servicio también podrá ser abarcable desde distintas opciones:

(a)Diseño y desarrollo de contenido. Creación de contenido audiovisual destinado a perfeccionar los valores de marca de la empresa.

(b)Mejora de las campañas. Valor añadido al Brand Content ya determinado por las empresas mediante la implantación de vídeos de contenido desarrollados por nosotros mismos.

(c)Producción de contenido. Producción de las ideas establecidas por las empresas para el desarrollo de su Brand Content.

Nuestros clientes podrán encontrar estos dos servicios como independientes entre sí, pero tendrán la capacidad de decidir si desean adoptar ambos servicios a un precio más reducido y ventajoso para sí mismos.

Garantía de satisfacción:

Un factor clave en la prestación de nuestros servicios será una garantía de satisfacción mediante la cual **nos declaramos en compromiso por el cumplimiento de unos tiempos de trabajo, unos estándares de calidad y de la reparación de errores.**

Esta garantía, junto a un contrato regulado de prestación de servicios será el elemento diferencial concreto más importante de nuestra política de valores dentro del mercado. Por otra parte, esta garantía será un hecho formal de las obligaciones legales que tendrá la empresa en el desarrollo de sus actividades y establecerá un marco normativo positivo para la resolución de posibles conflictos. Un punto fuerte de cara a la obtención de la confianza de los clientes sin asumir riesgos adicionales para el negocio.

5.3. Política de Precios.

La comercialización de cada uno de nuestros servicios variará dependiendo del tipo de proyecto y sus necesidades, así como por el propio cliente y sus capacidades productivas:

- **Presupuesto integral de campaña:** se realizará un presupuesto adecuado al volumen y tiempo de trabajo junto a los costes del desarrollo de la producción con una cifra cerrada para el período en el que se lleve a cabo la campaña.
- **Servicios de coste acumulativo:** habrá una contratación de pago mensual en la que se establecerán unos meses determinados para la prestación de servicios.
- **Servicios puntuales:** se establecerá un presupuesto cerrado que se adecúe a los costes y al tipo de proyecto.

5.4. Política de Servicio y Atención al cliente

Uno de los principales pilares sobre los que Bigger ha de fundamentar su éxito y dar parte a la diferenciación frente a los competidores es la perfección en su relación con los clientes y su posterior fidelización.

Así pues, nuestra política de clientes tendrá tres elementos sobre los cuales sustentarse:

1º Seguridad en la satisfacción del cliente antes de la compra:

A través del elemento principal de nuestra política de clientes, la “garantía de satisfacción” mediante la cual nos comprometemos al cumplimiento de unos tiempos y servicios atados a unos estándares de calidad mediante contrato, fundamentaremos nuestro propio trabajo para alcanzar la seguridad en la satisfacción al cliente. Nuestra empresa tendrá, además, la misión de perseguir constantemente las garantías aplicadas, de resolver las reclamaciones recibidas y de adoptar diferentes soluciones con sus subsiguientes costes.

2º Relación personal y atención al cliente excelente:

Las relaciones con nuestros clientes se basarán en la colaboración y el trato personal, de forma que siempre trabajaremos junto a ellos en la planificación de las actividades y le asesoraremos en las distintas opciones de la resolución a sus problemas con información veraz y transparente. De esta forma, no sólo lograremos crear una buena relación entre ambas compañías, sino que además lograremos mejores resultados con nuestro producto, tal y como Luis Bassat recomienda que se debe trabajar en su Libro Rojo de la Publicidad:

“Una de las claves, uno de los principios fundamentales que nos permitirán vender y ser rentables es trabajar junto al cliente desde el principio. El procedimiento de trabajo más frío y formal, en el que el cliente da un briefing para que al cabo de unas semanas la agencia le presente la campaña resuelta, está condenado a muerte.”¹⁶

Para lograrlo nos basaremos en tres elementos clave:

- a. **La dirección** misma será quién establezca la relación personal con el cliente y quién planificará y ejecutará la prestación de servicios.
- b. **Las bases y los objetivos** serán estudiados y planificados entre el propio cliente y la empresa. No se tratará de una investigación y una programación independiente, si no una colaboración en la que la propia entidad será consciente de por qué suceden las cosas y sus posibles resultados.
- c. **Revisiones** entre el cliente y la dirección del producto desarrollado, de forma que, antes de su lanzamiento, el cliente pueda resolver sus problemas con el producto final siempre con el asesoramiento profesional del segundo.

En definitiva, un trabajo entre empresa y cliente que no excluya a ninguna de las dos partes.

¹⁶ BASSAT, L. (2013). *El libro rojo de la publicidad*. ES: Debolsillo, p. 28.

3º Fidelización:

El factor que denomina el éxito de una empresa es la obtención de la repetición de la venta de servicios o la ampliación de los mismos con los clientes ya alcanzados. No existe nada mejor para una compañía que un comprador que vuelve a comprar. Además, especialmente para nosotros, es muy importante que este tipo de organizaciones deseen volver a trabajar con nosotros, ya que se tratan de empresas con aspiraciones de crecimiento y podría tratarse de una muy buena oportunidad para realizar proyectos más ambiciosos en el futuro gracias a la propia maduración de estas.

Es por esta misma razón que en Bigger estableceremos un programa de fidelización basado en los siguientes elementos:

- a. **Seguimiento del intercambio:** con tal de salvaguardar la lealtad de nuestros clientes, pasado un breve período de tiempo tras la entrega de nuestro producto, trataremos de obtener un feedback en el que preguntemos por el grado de satisfacción sobre el servicio. De esta forma, las Start-Up podrán observar una preocupación por parte de nuestra compañía, y, por otro lado, en el caso de que el cliente no esté satisfecho, podremos asumir los errores y tratar de solucionarlos, de forma que el problema pueda convertirse en una oportunidad.
- b. **Recompensa de fidelidad:** otra de las formas de fidelización de los clientes con las que pretendemos fortalecer la lealtad de las empresas con las que ya hayamos trabajado se tratará de ofertarles mejores condiciones de compra basadas en el trato personal que mejoren todavía más el afecto que estas sientan por nosotros y le motiven a un aumento de volumen y constancia de compra.
- c. **Continuidad en el trato personal:** haciendo uso del hecho que tanto nuestro negocio como el de nuestros clientes está organizado por un equipo humano reducido, aprovecharemos la oportunidad para intentar establecer una relación personal que vaya más allá del trato laboral y que nos permita forjar una relación particular y duradera a través de reuniones más informales con los directivos o jefes de departamento.

5.5. Política de Promociones y descuentos.

Teniendo en cuenta las enseñanzas de Jack Trout y Al Ries en su libro de las 22 Leyes del Marketing, y más concretamente en el capítulo que hace referencia a la Ley de la Perspectiva¹⁷, creemos que una política de promociones y descuentos, a la larga, no nos beneficiaría en el camino a la obtención de nuestros objetivos, ya que probablemente acostumbraríamos al cliente a esperar una situación propicia para su propio negocio y sólo compraría bajo estas circunstancias, reduciendo de esta forma nuestras propias ventas.

De igual forma, tampoco llegaría a ser rentable para nosotros un escenario en el que las Start-Ups, nuestros clientes potenciales, consiguiesen realizar sus primeros pasos en la comunicación con el cliente de manera más económica que al precio habitual. Esto se debe principalmente a que son un tipo de empresas con una esperanza de vida corta,

¹⁷ RIES, A. Y TROUT, J. (2004). *Las 22 leyes inmutables del marketing*. Madrid: S.A. McGraw-Hill / Interamericana de España, p.37.

ya que son compañías que tratan de dar cabida a su negocio en el menor tiempo posible con tal de comprobar que el producto que ofertan es provechoso y es posible que sólo se publiciten una vez en toda su carrera o que si vuelven a hacerlo lo hagan con el tiempo.

Es por esta razón que trataremos de basar nuestra estrategia de penetración en el mercado y el acceso a nuevos clientes de forma que no interfiera con la política de precios y de una manera independiente a las acciones internas encaminadas a la fidelización de los usuarios.

5.6. Estrategia de Comunicación

En Bigger vamos a tratar de hacer girar toda nuestra comunicación alrededor de varias de las leyes establecidas por Jack Trout y Al Ries en su libro La 22 Leyes Inmutables del Marketing, más concretamente La Ley de la Mente, la Ley de la Percepción, La Ley del Enfoque y la Ley de lo Opuesto.¹⁸

De esta forma, haciendo referencia a la Ley del Enfoque¹⁹, vamos a tratar de asociar a nuestro negocio una combinación corta de palabras que sean capaces de perforar la mente de los clientes potenciales con tal de que a su vez estas le permitan retornar a nuestra marca y no a la de la competencia en el momento de recibirla, tal y como se indica en la Ley de la Mente.²⁰

Así pues, los principios estratégicos sobre los que Bigger tendrá que posicionarse con respecto del resto de productoras audiovisuales señalarán constantemente el concepto de “**lo nuevo**”. Un concepto que se asocia implícitamente a otras palabras que sustentan nuestros valores de marca: joven, innovador, moderno, revolucionario, ilusión e incluso negocio Start-Up.

De esta forma, nuestros principios comunicativos se constituyen de la siguiente manera:

- 1º La publicidad de lo nuevo:** damos la oportunidad de publicitar cualquier cosa nueva que aparezca en el mercado.
- 2º La nueva publicidad para nuevas empresas:** la publicidad en internet hoy en día se ha convertido en la nueva publicidad, pero nadie tendrá nunca mayor oportunidad que una Start-Up y nosotros podemos beneficiarles con la oferta de este servicio.
- 3º La identidad pública de tu nuevo proyecto:** podemos darte el derecho a que tus clientes potenciales conozcan mejor a tu empresa a través del medio más impactante y relevante, el vídeo.
- 4º Vídeos que propulsan nuevas ideas:** si se está desarrollando una idea y se publicita a través de Bigger se ganará en alcance público y podrá ser adoptada por un público mayor, lo que aportará mayores beneficios al negocio.

¹⁸ Ibíd.

¹⁹ Ibíd, p.19.

²⁰ Ibíd, p. 13

5º Dale vida a tu nuevo negocio: puede que tengas una buena idea y que seas capaz de revolucionar una industria y la sociedad, pero si la comunicación adecuada tu proyecto no podrá ver la luz del éxito.

Son principios en los que siempre damos y nunca somos. De esta forma, el cliente ha de tener claro que con nosotros será feliz y no que somos los creadores definitivos, tal y como Luis Bassat deja constancia en sus estudios impresos de su Libro Rojo de la Publicidad:

“«Qué feliz serás conmigo» es un argumento mucho más atractivo y contundente que «mira qué guapo soy», aunque objetivamente pueda ser más demostrable lo segundo que lo primero. La publicidad debe hablar al consumidor, prometerle algo, seducirle. Ir más allá de la realidad.”²¹

5.7. Estrategia de penetración en el mercado:

Nuestros objetivos de marketing:

Durante los tres primeros años, y muy especialmente en el primero, realizaremos una campaña publicitaria agresiva con tal de alcanzar el objetivo de atraer a los primeros clientes y aprovechar para lograr establecer un posicionamiento de marca en el mercado que nos sitúe como los líderes de la nueva categoría establecida por nosotros mismos, tal y como se insta en los capítulos de La Ley del Liderazgo, La Ley de la Categoría y la Ley de la Mente del libro Las 22 Leyes del Marketing.²²

Para esto es importante que primero alcancemos tres variables que harán que nuestros objetivos se hagan realidad:

1º Obtener el interés de las Start-Ups que todavía no tienen un plan de comunicación y necesitan publicitarse. El principal objetivo que deberíamos de alcanzar en el primer año.

2º Llegar a las empresas jóvenes que no están satisfechas con sus planes de comunicación actual, ya sea porque se tratan de clientes de los competidores no especializados o porque han gestionado la publicidad por su cuenta. Nuestro segundo objetivo que esperamos ver como fruto de la maduración de nuestro negocio a partir del segundo año.

3º Convencer a las nuevas compañías que añadirían valor a su propia marca con un plan publicitario, pero que todavía no conocen o no consideran necesario el beneficio que puede aportarles esta oportunidad. Se trata de nuestro objetivo con vistas a más largo plazo, pero que a la vez se tratará de adoptar a corto plazo como un objetivo secundario.

²¹ BASSAT, L. (2013). *El libro rojo de la publicidad*. ES: Debolsillo, p. 67.

²² RIES, A. y TROUT, J. (2004). *Las 22 leyes inmutables del marketing*. Madrid: S.A. McGraw-Hill / Interamericana de España.

La estrategia de acceso al cliente.

Esquemáticamente, nuestra estrategia de comunicación para llegar a los clientes se jerarquizará de la siguiente manera:

1º Los medios publicitarios harán que los valores de nombre de nuestra empresa penetren en la mente de los clientes con tal de generar simpatía y consciencia sobre la marca con la capacidad de crear nuevos contactos.

2º Un servicio de telemarketing de recepción convertirá dichos contactos en citas con clientes potenciales.

3º El encargado de ventas concretará con su capacidad de negociación dichos contactos en nuevas ventas.

4º El resultado de nuestro trabajo y el trato con el cliente alcanzará la confianza con el cliente y convertirá dichas ventas en clientes fidelizados.

5.8. Publicidad (medios).

Nuestra estrategia de acciones de comunicación se basará en una suma proactiva de multiplicidad constante y una estricta orientación al target.

Para ello trabajaremos a través de tres grandes líneas:

1º Internet: nuestro propio medio, la tierra que prometemos al cliente que es fértil y que sabemos cultivar. Nosotros también aprovecharemos la oportunidad real de internet para hacer llegar nuestra marca a la mente de los clientes, y para ello haremos uso de dos principales áreas de trabajo:

- a. **Página web corporativa** que sea un ejemplo envidiable para cualquier otra empresa, y mediante la cual el cliente podrá hacer un primer estudio de quiénes somos, qué hacemos y cómo lo hacemos.
- b. **Redes sociales** orientadas a pequeñas campañas de introducción de los valores de marca, marketing de guerrilla para su expansión y branded content para la fidelización de los clientes. Todo esto dirigido a los jóvenes emprendedores y los nuevos empresarios.

2º Relaciones públicas: una serie de amplias actividades orientadas a las relaciones públicas con los clientes potenciales. Aprovecharemos los eventos organizados y especializados en jóvenes empresas para generar nuevos contactos. Además, nos valdremos de las incubadoras y aceleradoras de Start-Up como Demium Start-Ups para relacionarnos y hacernos conocer entre los posibles interesados.

3º Publicidad a través de los medios tradicionales: con la nueva llegada de nuestra empresa, trataremos de darnos a conocer como noticia en los medios informativos de prensa y web, aventurando la buena nueva de la comunicación para los nuevos empresarios.

De esta forma, toda la energía dirigida a la publicidad del nombre de nuestra empresa se tratará de la más económica posible, será realizada a través de los medios más

frecuentados por nuestro target comercial y no perderá eficacia frente a otras posibles estrategias.

5.9. Plan de acciones de marketing.

TABLA 4. PLAN DE MARKETING PARA EL PRIMER AÑO DE NUESTRO NEGOCIO.

PLAN DE MARKETING PRIMER AÑO (2019)												
Concepto	PRIMER SEMESTRE						SEGUNDO SEMESTRE					
	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SET	OCT	NOV	DIC
<i>Publicidad RRSS</i>	■						■					
<i>Web Corporativa</i>	■						■					
<i>Relaciones públicas</i>				■					■			
<i>Medios tradicionales</i>	■											

Fuentes: elaboración propia.

Tal y como muestra este gráfico, todos nuestros movimientos de marketing se basarán en los puntos mencionados en los apartados anteriores. Además, aprovechando nuestros propios conocimientos sobre publicidad, trataremos de realizar las campañas por nosotros mismos, de forma que estas no supongan ningún coste adicional para la compañía.

Por otra parte, dejando a un lado nuestros esfuerzos en la publicidad online, los cuales requerirán una implicación constante por parte de la empresa, el resto de las actividades serán programadas únicamente en fechas específicas que sean capaces de atraer el interés del mayor número de clientes potenciales posibles.

6. PLAN DE VENTAS.

Para el buen progreso de nuestra empresa en un entorno competitivo y en constante desarrollo tenemos la necesidad de dedicar gran parte de nuestros esfuerzos comerciales a un plan de ventas inteligente y efectivo. Una estrategia que permita convencer a nuestros clientes que, lo que hasta ahora consideraban un servicio de segunda necesidad, se ha convertido en un arma fundamental de comunicación para los nuevos proyectos.

6.1. Estrategia de Ventas.

Nuestra estrategia de ventas se basará en:

1º Atracción del interés de los nuevos empresarios: mediante estrategias de comunicación directa y a través de los medios publicitarios se despertará el interés de los clientes para que se planteen la necesidad de obtener nuestros servicios.

2º Captación de clientes: una vez se dé lugar a la entrevista con el cliente, nuestra empresa tendrá como primer objetivo crearle la necesidad de compra al interesado y como segundo darle a entender que somos los profesionales que mejor pueden conducirlo a la satisfacción y el beneficio de esta necesidad.

3º Cierre de las ventas: una vez que hayamos obtenido de nuevo el interés del cliente, habrá que estar preparado para responder a todas las objeciones que pueda proponer y convertir sus dudas en una oportunidad para obtener la venta.

4º Fidelización y referencias de los clientes: una vez ya cerrada la venta, nuestra compañía colaborará y mostrará interés por las necesidades específicas de cada cliente durante todo el proceso de desarrollo del proyecto, e incluso cuando este ya esté finalizado. De esta forma, se tratará de cuidar una atención personal para cada uno de ellos, tal y está especificado en la estrategia de fidelización del capítulo anterior.

6.2. Fuerza de Ventas.

Nuestra fuerza de ventas se fundamentará básicamente en los dos promotores del proyecto: Michel Ibáñez Ochoa y Margherita Simionati. Los cuales actuarán conjuntamente o por separado dependiendo de las circunstancias.

A partir del quinto año, si se han cumplido los principales objetivos de la empresa, se planteará la posibilidad de incorporar a un agente de ventas especializado con la capacidad de negociar con empresas mayores para ocupar la gestión de esta área. Además, se reorganizarán las tareas del departamento de ventas en función de los nuevos objetivos anuales.

6.3. Estimación de ventas por semestre.

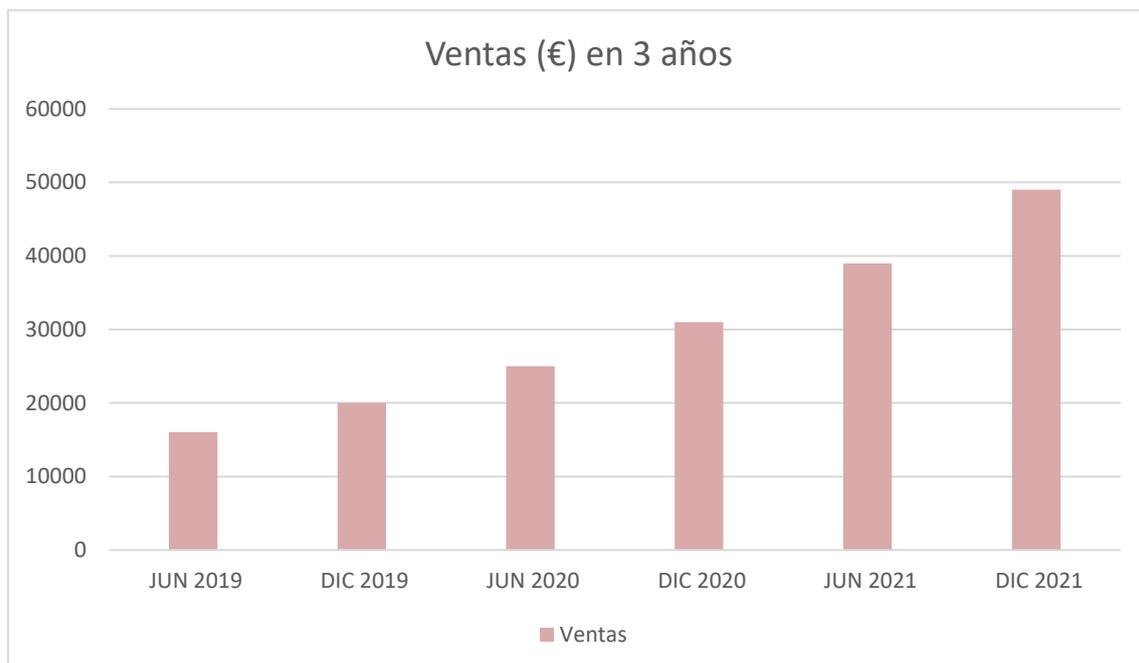
TABLA 5. PLAN DE VENTAS PARA EL PRIMER AÑO.

PLAN DE VENTAS PRIMER AÑO (2019)												
Concepto	PRIMER SEMESTRE						SEGUNDO SEMESTRE					
	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SET	OCT	NOV	DIC
<i>StartUps (ventas)</i>	2	2	3	3	4	2	1	0	4	5	5	5
<i>Precio medio</i>	1000€	1000€	1000€	1000€	1000€	1000€	1000€	1000€	1000€	1000€	1000€	1000€
<i>Venta bruta media</i>	2000€	2000€	3000€	3000€	4000€	2000€	1000€	0€	4000€	5000€	5000€	5000€

Fuentes: elaboración propia.

Según nuestro plan anual de ventas, y cogiendo como referencia el primer semestre del lanzamiento de nuestro negocio, preveamos un aumento del 25% de las actividades comerciales para la segunda mitad de 2018.

GRÁFICO 4. NÚMERO TOTAL DE VENTAS ESTIMADAS A LO LARGO DE LOS PRÓXIMOS 3 AÑOS.



Fuentes: elaboración propia.

De la misma forma, en el gráfico de la imagen número 4 se muestra el número total de ventas estimadas para cada semestre de los próximos tres años. Aunque, por supuesto, el valor de estas cifras podría variar dependiendo de los distintos factores que afecten a nuestro negocio.

7. ORGANIZACIÓN Y RR.HH.

En sus inicios, Bigger se gestionará y organizará únicamente con las energías de sus dos únicos fundadores. En cualquiera de los casos, se considera necesario un espacio para un reparto de la realización de las tareas.

Por otra parte, es muy probable que, si nuestro negocio alcanza a resultar rentable, nos planteemos la posibilidad de contratar un reducido número de empleados que sean capaces de realizar alguna de las actividades que por el momento vamos a desempeñar por nosotros mismos, por lo que creemos conveniente preparar también una política de Recursos Humanos que sea capaz de prevenir lo que pueda llegar en un futuro.

7.1. Administración de la empresa.

La compañía estará dirigida por un consejo de administración de dos miembros, los cuales coincidirán con los dos promotores principales del proyecto: Michel Ibáñez Ochoa y Margherita Simionati. Entre los dos participantes habrá un reparto de las funciones y obligaciones de los siguientes departamentos funcionales:

- Dirección General: Margherita Simionati y Michel Ibáñez Ochoa.
- Departamento Financiero: Margherita Simionati.
- Departamento de Marketing y Ventas: Michel Ibáñez Ochoa.
- Departamento Técnico: Margherita Simionati.
- Departamento Creativo: Michel Ibáñez Ochoa.
- Departamento de Investigación: Margherita Simionati.
- Departamento de Producción: Michel Ibáñez Ochoa.

7.2. Filosofía de contratación.

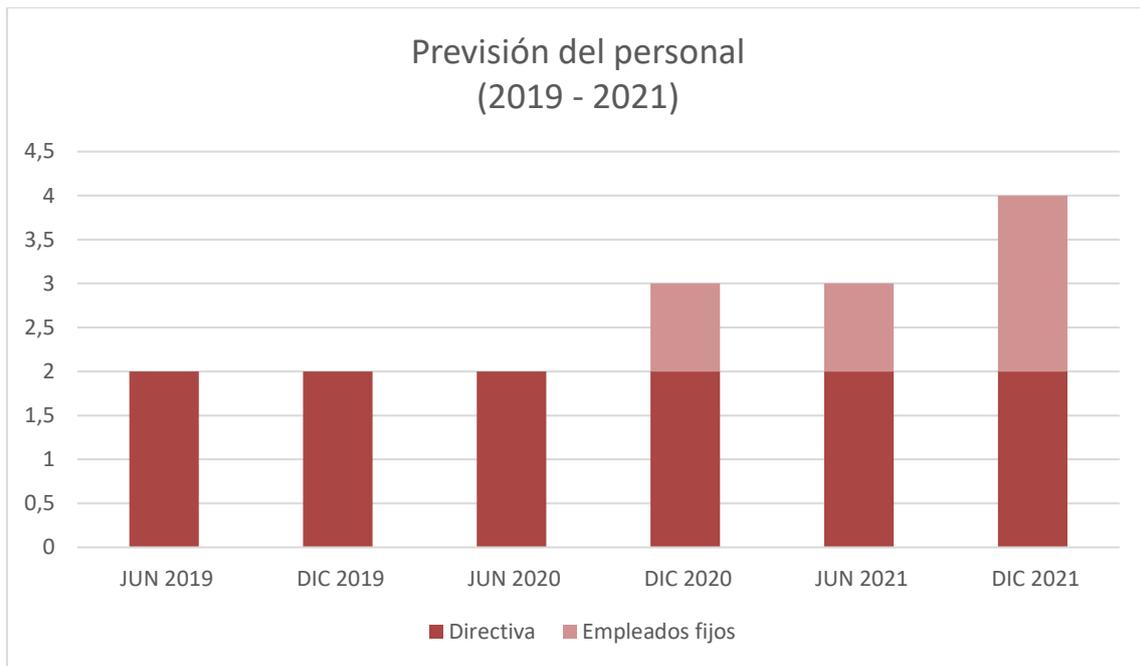
Como es sabido por todos, lo que hace crecer a una empresa son las buenas ideas, pero quienes ponen los pilares son los individuos. Es por esto por lo que nos es de gran importancia que nuestra organización se fundamente en la selección y la implantación de los mejores profesionales.

Nuestros procesos de selección siempre irán en busca de aquellos trabajadores que sean capaces de llevar a cabo su tarea con la mayor eficacia y profesionalidad posible, a la vez que sean capaces de ser sometidos a los valores de comunicación, motivación, respeto, trabajo en equipo, fidelidad y competencia deportiva interna.

7.3. Previsión de Recursos Humanos.

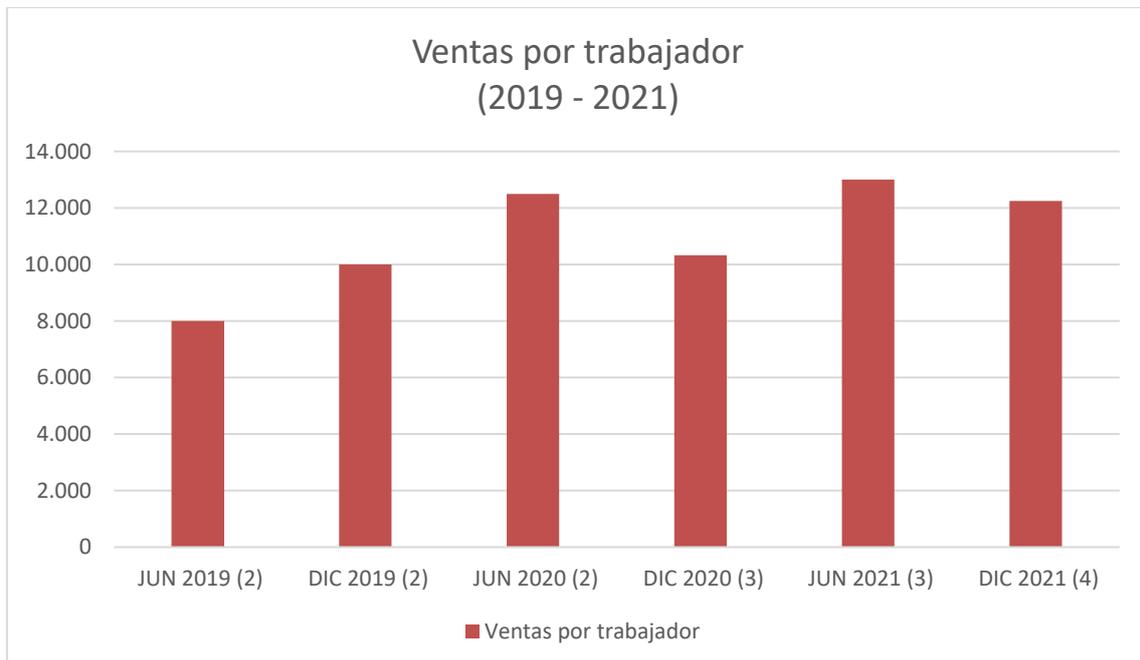
Si finalmente logramos alcanzar los objetivos impuestos por la empresa, es muy probable que podamos aumentar nuestro número de trabajadores fijos de manera que el volumen de ventas pueda ser repartido equitativamente entre todos los integrantes de Bigger en la misma proporción que en 2019, tal y como se muestra en el gráfico número 5.

GRÁFICO 5. PERSONAL PREVISTO PARA EL AÑO 2021.



Fuentes: elaboración propia.

GRÁFICO 6. VENTAS POR TRABAJADOR PREVISTAS PARA EL AÑO 2021.



Fuentes: elaboración propia.

En el gráfico número 6 se muestran los beneficios totales de la compañía en cada semestre por cada trabajador. De esta forma, el primer empleado se contratará en diciembre de 2020, en el momento en el que el número total de ventas que hemos planificado nos permitirá dividir los bienes entre tres trabajadores sin bajar de los ingresos de inicios del año anterior.

8. ASPECTOS LEGALES.

8.1. La comunidad de bienes y sede comunal/operativa.

Comunidad de bienes:

Para iniciar las actividades comerciales de Bigger cada uno de los dos promotores comenzará con una contratación de tarifa plana para autónomos de 50 € para los primeros 6 meses.

Más tarde se firmará un contrato privado con tal de formar una Comunidad de Bienes mediante la cual cada una de las partes aportará la mitad del capital comunal total de la organización y su obligación de trabajo con tal de, posteriormente, poder obtener el derecho del 50% del total de bienes de la empresa.

Según vaya aumentando la actividad y los beneficios de la empresa, se planteará la posibilidad de transformar nuestro negocio en una Sociedad Limitada de dos personas, ya que podría ser conveniente para la reducción de tasas y la contratación de personal.

Sede comunal y operativa:

Para reducir los gastos en gestión y alquiler de infraestructuras, ambos comuneros nos estableceremos en la aceleradora de jóvenes empresas “Denium Start-Up”, dónde únicamente hay un gasto reducido de alquiler del escritorio que podemos considerar suficiente para albergar toda la actividad prevista.

Una oportunidad que además nos beneficia para tener un contacto directo con nuestros clientes potenciales.

8.2. Licencias y derechos.

Durante la fase de establecimiento de la compañía, la Comunidad registrará las siguientes marcas y patentes:

- a. Bigger.
- b. Bigger: Vídeos para Start-Ups.
- c. Bigger.es
- d. Bigger.com

Además, se dará de alta a la organización en el Registro de Empresas Cinematográficas y Audiovisuales dependiente del ICAA (Instituto de la Cinematografía y de las Artes Visuales), con tal de poder acceder en un futuro a posibles premios y subvenciones.

9. ESTABLECIMIENTO, LANZAMIENTO E INVERSIONES.

9.1. Plan de establecimiento.

Preparación del lanzamiento de negocio paso por paso:

1º Infraestructuras: se alquilará un espacio de trabajo 3 meses antes del inicio de la actividad comercial con tal de poder realizar todos los trabajos preparatorios. En un principio, adquiriremos estas instalaciones en el espacio “Denium Start-Up” o cualquier otra incubadora de jóvenes empresas para poder comenzar a gestar contactos y clientes antes de nuestras fechas de lanzamiento.

2º Planificación del marketing: se hará, a lo largo de dos meses desde nuestra instalación en la aceleradora de empresas, un estudio de marketing y comunicación más relevante que aporte un informe más detallado sobre nuestras futuras acciones publicitarias.

3º Diseño de la imagen corporativa: se procederá, en el tiempo comprendido entre uno y dos meses después de nuestro ingreso en la incubadora, a la creación de una imagen corporativa de empresa eficaz que sea capaz de transmitir los valores de marca a través de la percepción de la imagen efectuada por el observador.

3º Desarrollo página web: se realizará un espacio web corporativo que sea capaz de sintetizar nuestra política de empresa y nuestros valores de marca, y que, además, pueda exponer todos nuestros proyectos realizados con nuestra cartera de clientes.

4º Inversiones: llevaremos a cabo una serie de gastos con tal de adaptarnos a los requisitos profesionales y técnicos demandados por el mercado. De esta forma, todos nuestros pedidos serán realizados 5 semanas antes del lanzamiento de la empresa para que todo el material pueda entrarnos con tiempo.

TABLA 6. PLAN DE ESTABLECIMIENTO PARA FINALES DE 2018 E INICIOS DE 2019.

PLAN DE ESTABLECIMIENTO (2018-2019)						
Concepto	PREVIOS AL INICIO DE LA ACTIVIDAD			POSTERIOR AL INICIO DE LA ACTIVIDAD		
	OCT	NOV	DIC	ENE	FEB	MAR
<i>Oficinas</i>						
<i>Costes</i>	120€	120€	120€	120€	120€	120€
<i>Marketing</i>						
<i>Costes</i>						
<i>Imagen corporativa</i>						
<i>Costes</i>						
<i>Desarrollo web</i>						
<i>Costes</i>						
<i>Inversiones</i>						
<i>Costes</i>			5.986,30€			
<i>Establecimiento</i>						
Costes Totales:	120€	120€	6.106,30€	120€	120€	120€
Total, Gastos Establecimiento:	6.706,30€					

Fuentes: elaboración propia.

9.2. Plan de Lanzamiento.

El objetivo de nuestro Plan Especial de Lanzamiento es obtener el liderazgo en la nueva categoría comercial que habremos establecido por nosotros mismos dentro de la industria audiovisual.

De esta forma pretendemos situarnos en el primer escalón del posicionamiento de mercado formado en la mente del cliente a la hora de tomar decisiones sobre la elección de una marca u otra para publicitar su nuevo negocio.²³

Para ello, nuestros principales objetivos son:

1. **Dar a conocer nuestra marca** como la primera en ofertar servicios audiovisuales especializados en la comunicación de las Start-Ups, tal y como está escrito en La Ley de la Mente de Jack Trout y Al Ries.²⁴
2. **Establecer nuestro nombre** como el principal referente para el desarrollo publicitario de las nuevas empresas, haciendo caso a las leyes del Liderazgo y de la Escalera.²⁵

TABLA 7. PLAN DE LANZAMIENTO PARA 2019.

PLAN DE LANZAMIENTO (2019)			
Concepto	PRIMER SEMESTRE DE ACTIVIDAD		
	ENE	FEB	MAR
Contacto con otras StartUps	■		
Notas de prensa online	■	■	
Lanzamiento web y redes	■		■
Relaciones Públicas	■	■	
Campaña en RRSS	■		■
Lanzamiento	■		

Fuentes: elaboración propia.

²³RIES, A. y TROUT, J. (2004). *Las 22 leyes inmutables del marketing*. Madrid: S.A. McGraw-Hill / Interamericana de España.

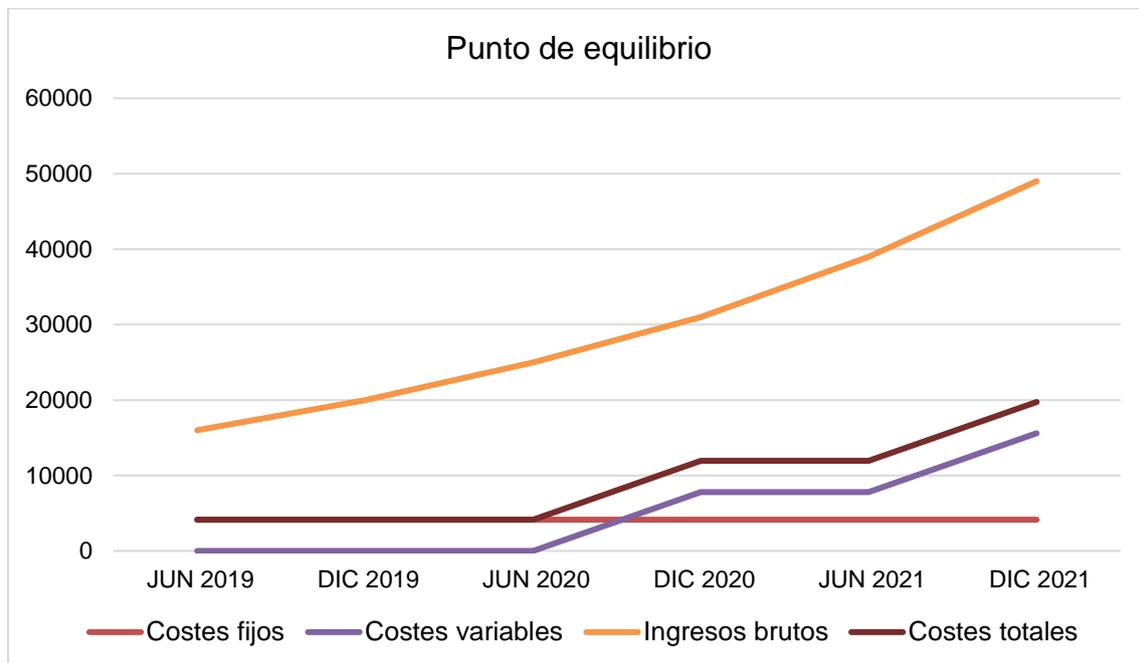
²⁴ *Ibíd*, p. 13.

²⁵ *Ibíd*.

10. RESULTADOS PREVISTOS.

10.1. Análisis del punto de equilibrio.

GRÁFICO 7. PUNTO DE EQUILIBRIO DE NUESTRO NEGOCIO.



Fuentes: elaboración propia.

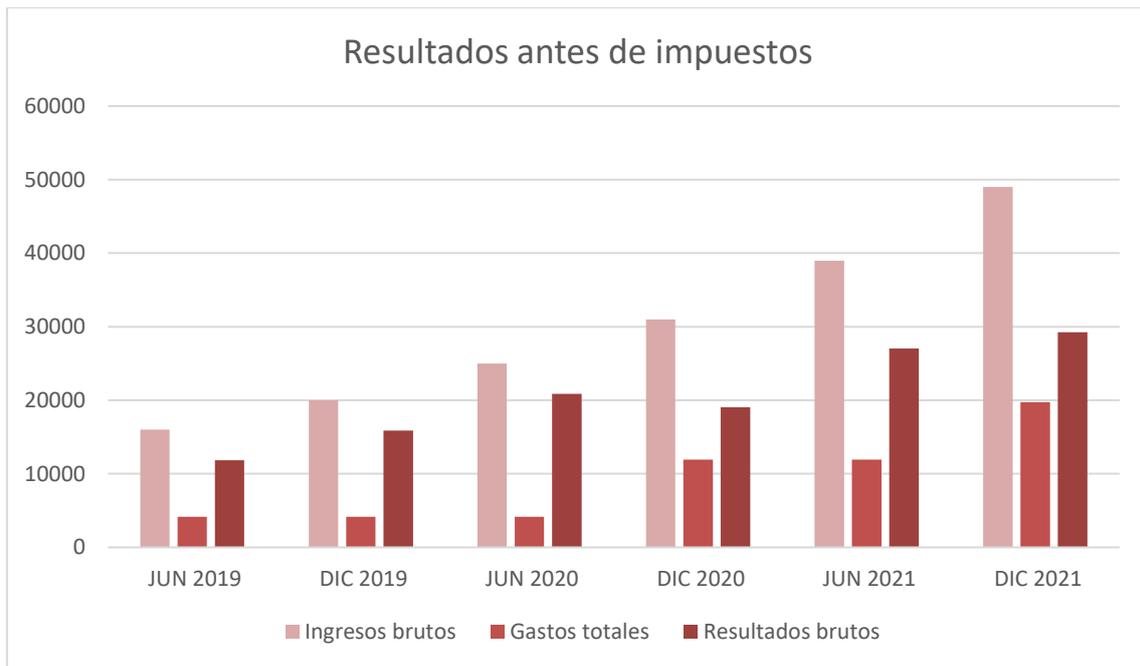
Según el gráfico número 7, el cual hemos realizado para encontrar el punto de equilibrio de nuestro negocio, el lugar en el que nuestros ingresos se encontrarían en el mismo punto que nuestros costes totales sería mucho antes de finalizar el primer semestre de 2019.

Esto se debe principalmente al hecho de que los gastos fijos de un semestre se sitúan en torno a los 4.140€ mientras que los ingresos estimados para nuestras fechas de lanzamiento rondan los 16.000€ brutos. A partir del momento en el que esa primera cifra sea superada, el resto de los beneficios se traducirán en capital a distribuir entre los comuneros de la bolsa de bienes.

10.2. Resultados y beneficios.

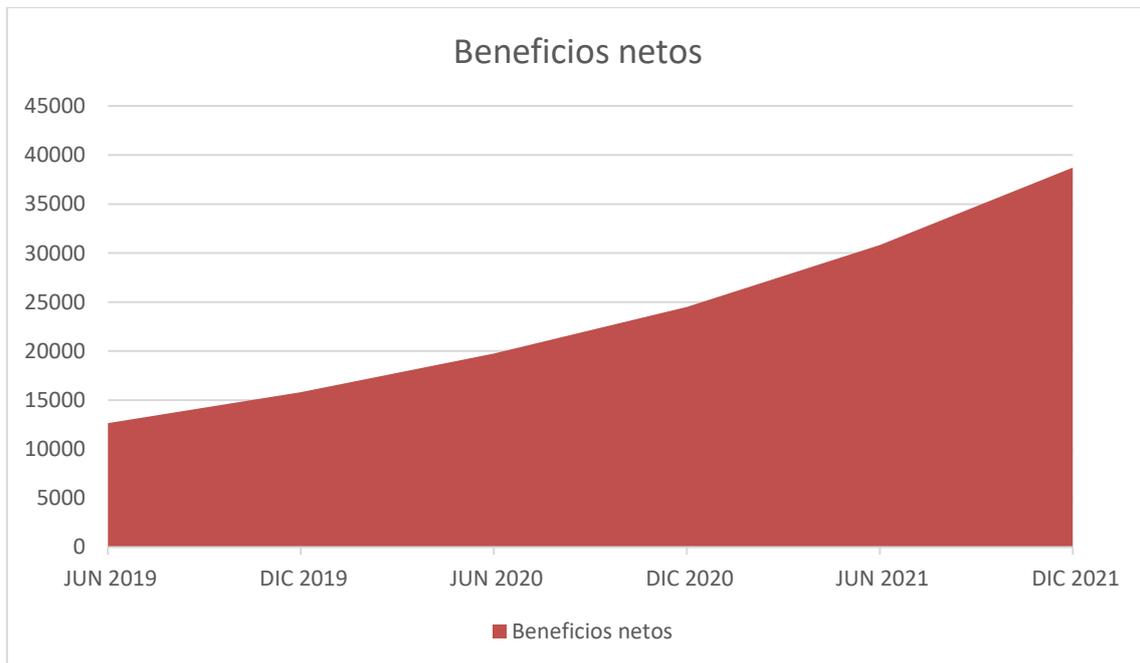
Como se puede ver en los gráficos número 8 y 9, los resultados de nuestro negocio van a desarrollarse con un crecimiento continuo desde inicios de 2019 hasta finales de 2021, a excepción de diciembre de 2020, mes en el cual, tal y como hemos comentado, habrá gastos adicionales a causa de la inclusión de un nuevo empleado. Esto se debe, principalmente, al hecho de que nuestra capacidad de ventas avanzará año tras año mientras que nuestros gastos se mantendrán fijos o verán una subida muy reducida, haciendo que el margen de resultados obtenga números cada vez mayores.

GRÁFICO 8. RESULTADOS ANTES DE IMPUESTOS.



Fuentes: elaboración propia.

GRÁFICO 9. BENEFICIOS NETOS HASTA FINALES DE 2021.



Fuentes: elaboración propia.

10.3. Resultados a tres años:

TABLA 8. TODOS LOS RESULTADOS A 3 AÑOS VISTA.

RESULTADOS A 3 AÑOS							
	JUN 2019	DIC 2019	JUN 2020	DIC 2020	JUN 2021	DIC 2021	MEDIA
Crecimiento %							
<i>Ventas</i>	100%	25%	25%	19,35%	25,8%	25,64%	36,79%
<i>Costes totales</i>	100%	0%	0%	188,40%	0%	65,32%	58,95%
<i>Resultados brutos</i>	100%	33,72%	31,52%	-8,62%	41,97%	8,13%	34,45%
<i>Beneficios netos</i>	100%	25%	25%	24%	25,80%	25,64%	37,57%

Fuentes: elaboración propia.

(Los números marcados en verde son los datos obtenidos más alcistas a lo largo de 3 años.
De igual forma, los números en amarillo son los más bajistas que puede registrar la empresa en 6 semestres.)

Como podemos ver en la tabla número 8, las actividades económicas de Bigger tenderán a subir semestre a semestre a lo largo de 3 años y hasta finales de 2021. Preveemos un crecimiento promedio de las ventas de hasta un 36,79% y del 37,57% de los beneficios netos.

A pesar de que al llegar diciembre de 2020 vayamos a obtener los números más bajos de nuestra empresa a causa de la contratación de nuestro primer empleado, podemos observar que inmediatamente para Junio de 2020, por el contrario, obtendremos los datos más elevados precisamente por la incorporación de un nuevo miembro en el negocio.

11. PLAN DE FINANCIACIÓN.

11.1. Necesidades financieras.

Por suerte, nuestro proyecto requiere una cantidad de financiación para su lanzamiento y establecimiento relativamente baja, la cual hemos reflejado a través de los siguientes grupos:

1º. Financiación circulante: las inversiones a corto plazo que nos ayudarán en el inmediato.

TABLA 9. CÁLCULOS DE FINANCIACIÓN CIRCULANTE.

1º Gastos de gestión (para los 3 primeros meses):	720,00€
<i>Dos tarifas planas autónomos (para 3 meses):</i>	300,00€
<i>Escritorios en Denium Start-Up (para 3 meses):</i>	420,00€
2º Necesidad operativa de fondos (para los primeros 3 meses):	1.350,00€
Total:	2.070,00€

Fuentes: elaboración propia.

2º. Financiación de las inversiones: son las inversiones a largo plazo que asegurarán que nuestro negocio pueda obtener un resultado eficiente en las ventas y la calidad de nuestro producto.

TABLA 10. CÁLCULOS PARA LA FINANCIACIÓN DE LAS INVERSIONES.

1º Adquisición de activos:	5.986,30€
<i>Cámara Canon EOS 6D</i>	1.176,70€
<i>Objetivo Canon 50mm f1.2 L USM</i>	1.710,60€
<i>Objetivo Canon 16-35mm f2.8 L USM</i>	2.206,00€
<i>Grabadora Zoom H4NSP</i>	245,00€
<i>Micrófono AT897</i>	211,00€
<i>Kit de LEDs Neewer CN-576 576PCS</i>	437,00€
2º Reserva de provisiones:	
<i>Fondos propios:</i>	2.000,00€
Total:	7.986,30€

Fuentes: elaboración propia.

De esta forma, las necesidades totales de los fondos de los inicios de nuestra compañía se reducen a una suma total de **10.056,30€**, los cuales nos capacitarán para realizar las primeras operaciones económicas.

11.2. Plan de Financiación.

TABLA 11. CÁLCULO TOTAL PARA LA FINANCIACIÓN DE BIGGER.

Plan de financiación Bigger		
1º Capital comunal:	Inversión:	Participación:
<i>Michel Ibáñez Ochoa</i>	2.993,15€	29,5%
<i>Margherita Simionati</i>	2.993,15€	29,5%
Total capital comunal:	5.986,30€	59%
2º Auto-inversión:	Inversión:	Participación:
<i>Michel Ibáñez Ochoa</i>	1.414,00€	14%
<i>Margherita Simionati</i>	1.414,00€	14%
Total auto-inversión:	2.828,00€	28%
3º Autofinanciación:	Inversión:	Porcentaje:
<i>ENE 2018</i>	429,66€	4,3%
<i>FEB 2018</i>	429,66€	4,3%
<i>MAR 2018</i>	429,66€	4,3%
Total autofinanciación:	1.289€	13%
Total:	7.986,30€	100%

Fuentes: elaboración propia.

Debido a la reducida cantidad de presupuesto necesario para iniciar nuestras actividades comerciales, hemos decidido que cubriremos todas las necesidades a partir del capital aportado por los comuneros y, tras la primera operación, mediante la autofinanciación.

1º Capital Comunal: la parte más positiva de nuestro plan de financiación para el lanzamiento de Bigger, es que todas las inversiones requeridas para la propia financiación de inversiones ya han sido realizadas a lo largo de la vida de las carreras profesionales de los comuneros fundadores y, por lo tanto, es una cantidad numérica que realmente no necesitamos para iniciar nuestra actividad, pero sí un objetivo económico que debemos cubrir con el tiempo. Por otra parte, también nos aprovecharemos de todos estos activos para constituir el capital de contratación entre los dos promotores del proyecto para establecer la Comunidad de Bienes, **un total de 5.986,30€; el 59% de las necesidades totales.**

2º Auto-inversión: de la misma forma, aportaremos el 40% del total del presupuesto necesario para obtener una primera parte de la financiación circulante y el 25% de la financiación de las inversiones, correspondiente a las provisiones de la empresa, a través de nuestros propios recursos personales. De esta manera, pretendemos dividir la inversión en dos mitades del 14% que serán aportadas por cada uno de los integrantes de la Comunidad de Bienes. **Un total de 2.828€ entre los dos promotores de la empresa; el 28% de las necesidades totales.**

3º Autofinanciación: a partir de nuestros primeros movimientos económicos comenzaremos a cubrir los gastos de gestión y las necesidades operativas con los beneficios que obtendremos con las primeras ventas, de forma que no debamos recurrir a ningún factor externo para llevar a adelante la compañía. De esta forma, se pretende poder obtener **un total de 1.289€ durante los tres primeros meses, el 13% restante de las necesidades totales.**

12. CONCLUSIONES.

Oportunidad.

Sin lugar a duda, es el momento adecuado para apostar por una compañía como Bigger, ya que es el momento justo para aprovechar las siguientes oportunidades:

- **La capacidad de Internet:** Internet se ha alzado como el nuevo medio de comunicación por excelencia para las grandes, medianas y pequeñas empresas, lo que ha llevado a todo tipo de negocio a focalizar todos sus esfuerzos hacia este campo.
- **La demanda de servicios:** a raíz del punto anterior, las nuevas empresas están aprovechando la red para promocionarse de una forma económica y eficaz, de forma que lo que antes se consideraba un gasto comienza a verse como inversión.
- **La falta de competencia especializada:** las Start-Ups tienen la necesidad de publicitarse a través del medio online, pero todavía precisan de un mediador especializado que adapte la pequeña producción de vídeo a sus necesidades.
- **Baja necesidad de financiación:** Internet es útil para Bigger de la misma manera en la que puede serlo para las compañías a las que realizaremos una prestación de servicios. Además, ya precisamos del material técnico y nuestros costes son meramente operativos.

Riesgo.

En Bigger consideramos que, al igual que las oportunidades, los riesgos de nuestro negocio son un elemento clave que debemos considerar antes de lanzar al mercado nuestro negocio, ya que si prevemos correctamente las probabilidades de fracaso y su correspondiente impacto potencial podemos estar preparados para el desarrollo de un plan de contingencias que nos permita redireccionar nuestra estrategia.

Así pues, hemos podido detectar los siguientes factores de riesgo que pueden llegar a afectar a nuestra empresa:

- **Riesgo financiero:** con baja probabilidad de suceso y un alto impacto en las consecuencias, podría ocurrir que los compradores se retrasasen en sus pagos y que incluso algunos no alcanzasen a realizarlo. Esto podría suponer un peligro para nuestras necesidades operativas, los gastos de gestión y las pérdidas del tiempo empleado.
- **Riesgo legislativo:** es un riesgo de baja probabilidad, pero de alto impacto, ya que podría darse el hecho de que algunos de los costes fijos de la empresa y los impuestos de venta, como puedan ser la tarifa de autónomos y el IVA, aumenten y nos obliguen a una subida de los precios de nuestra prestación de servicios.
- **Riesgos tecnológicos:** también conforma un riesgo de baja probabilidad, aunque de alto impacto. Se podría dar una situación en la que nuestros equipos cinematográficos quedasen obsoletos y nos surgiese la necesidad de adquirir nuevo material altamente costoso.

- **Riesgos comerciales:** a pesar de todas las oportunidades que oferta internet y de toda la capacidad que puede aportar el vídeo, todavía es posible que las Start-Up decidan no comprar por miedo a realizar una inversión que ellos consideran innecesaria al no someterse directamente a su negocio o simplemente por la posesión de bajo capital de la propia empresa.

-**Riesgos humanos:** en este apartado puede surgir un riesgo, de baja probabilidad y de bajo impacto, en el que las capacidades de negociación de nuestro equipo humano no alcancen, al menos por el momento, los requisitos necesarios para el contacto directo con empresas de alto valor comercial para nuestra compañía.

-**Riesgos de competencia:** también podría suceder, con una alta probabilidad y un alto impacto, que las actuales y nuevas competidoras decidan apostar también por los vídeos para Start-Ups de una forma más especializada.

Puntos fuertes.

Por otra parte, nuestra empresa cuenta con una serie de ventajas competitivas que pueden posicionarnos en el liderazgo del mercado del sector audiovisual de la zona de Valencia:

1º Especialización: mientras el resto de las productoras tratarán de abarcar ámbitos tan distantes entre sí como el cine y los reportajes de bodas, nosotros seremos la única empresa audiovisual dedicada exclusivamente al desarrollo y la producción de vídeos para la comunicación de Start-Ups.

2º Localización: otro de los puntos fuertes de nuestro negocio se basa en el lugar en el que se sitúa su centro de operaciones, ya que, al estar situado dentro de un espacio co-working de Start-Ups, tendremos un contacto directo con nuestros clientes potenciales y los posibles colaboradores.

3º Profesionales: nuestros conocimientos y experiencia dentro de la comunicación audiovisual y nuestra comprensión de los valores publicitarios se convertirán en una garantía de la satisfacción de las necesidades reclamadas por los usuarios de nuestra prestación de servicios.

4º Atención personal: el hecho de ser un equipo humano constituido únicamente por dos personas nos da la capacidad de conocer y colaborar con nuestros clientes personalmente, de forma que lo que supondría un trabajo de encargo se convertirá en una asociación entre dos empresas con un mismo fin.

5º Rentabilidad para el cliente: el hecho de contar únicamente con dos profesionales, poseer material técnico propio y bajos costes fijos, nos permiten adaptar nuestra oferta a las necesidades específicas de cada compañía Start-Up sin sacrificar la profesionalidad y los resultados.

Seguridad.

En Bigger podemos garantizar que la inversión por nuestro negocio será una inversión segura a corto y largo plazo gracias a la afirmación de las siguientes premisas:

- **Existe oportunidad en el mercado:** lo más importante que tenemos como nueva pequeña empresa, es la oportunidad y la tendencia existente dentro del mercado publicitario online y la industria audiovisual, tal y como ya hemos expuesto en varias ocasiones a lo largo de todo el documento.

- **Poca inversión inicial:** por otra parte, teniendo en cuenta el bajo requisito financiero para iniciar nuestro proyecto, son pocos los costes fijos y variables a los que vamos a tener que enfrentarnos durante el desarrollo de nuestras actividades y muchos los beneficios que podemos obtener con la prestación de nuestros servicios.

- **Posibilidad de escalabilidad:** es cierto que nuestro negocio, aunque por el momento se presente como un creador de contenidos audiovisuales para Start-Ups, también cuenta con la posibilidad de ofertar, con el tiempo, sus servicios a empresas cada vez más grandes que se presten al empleo de presupuestos económicos superiores.

- **La falta de competidores especializados:** el hecho de que vayamos a iniciar nuestras actividades sin una competencia clara nos aporta la tranquilidad necesaria para establecer nuestra posición de liderazgo y planificar nuestros esfuerzos de marketing con total comodidad y tranquilidad.

En definitiva.

La unión de todos estos factores augura a nuestro negocio una situación de bajo riesgo y altas probabilidades de éxito dentro del mercado competitivo. Un éxito que debe trabajarse de forma constante y que no ha de dejar desaprovechar las oportunidades que la industria le ha puesto delante. Algo por lo que en Bigger hemos apostado fervientemente.

13. BIBLIOGRAFÍA.

- BASSAT, L. (2013). *El libro rojo de la publicidad*. ES: Debolsillo.
- BRAND FINANCE. (2018). "Brand Finance Global 500 2018" en *brandfinance.com.*, febrero de 2018.
<<http://brandfinance.com/knowledge-centre/reports/brand-finance-us-500-2018/>>
[Consulta: 10 de agosto de 2018]
- EFFECTO_ADMIN. (s.f). "El vídeo como herramienta clave en ventas" en *Efecto Comunicación*, sin fecha.
<<https://efectocomunicacion.com/el-video-como-herramienta-clave-en-ventas/>> [Consulta: 23 de agosto de 2018]
- GODIN, S. (2008). *La vaca púrpura: diferénciate para transformar tu negocio*. Barcelona: Ediciones Gestión 2000.
- JUSTRIBÓ, R., ACEBES, B. y PLANES, J. (2018) "Inversión publicitaria en medios digitales 2017" en *Investigación IAB Spain*, 27 de junio de 2018.
<https://iabspain.es/wp-content/uploads/inversin-publicitaria-medios-digitales_2017_vreducida.pdf> [Consulta: 23 de agosto de 2018]
- KEMP, S. (2018). "Global Digital Report 2018" en *digitalreport.wearesocial.com*, 29 de enero de 2018.
<<https://digitalreport.wearesocial.com/>> [Consulta: 9 de agosto de 2018]
- MEEKER, M. (2018). "Internet trends 2018" en *kleinerperkins.com*, 30 de mayo de 2018.
<<https://www.kleinerperkins.com/perspectives/internet-trends-report-2018>> [Consulta: 3 de agosto de 2018]
- O'NEILL, M. (2015) "The 2015 video marketing cheat sheet [Infographic]" en *Animoto.com*, 7 de mayo de 2015.
<<https://animoto.com/blog/business/video-marketing-cheat-sheet-infographic/>> [Consulta: 23 de agosto de 2018]
- Página oficial de BSVproducción.* <<http://bsvproduccion.com/>> [Consulta: 7 de agosto de 2018]
- Página oficial de Diodomedia.* <<http://diodomedia.es/>> [Consulta: 7 de agosto de 2018]
- Página oficial de Kinofilms.* <<http://www.kinofilms.es/>> [Consulta: 7 de agosto de 2018]
- Página oficial de l'Andana audiovisual.* <<https://landana-audiovisual.com/>> [Consulta: 7 de agosto de 2018]
- Página oficial de Quatrefilms.* <<https://quatrefilms.com/>> [Consulta: 7 de agosto de 2018]
- Página oficial de Savinellifilms.* <<https://www.savinellifilms.com/>> [Consulta: 7 de agosto de 2018]
- RIES, A. Y TROUT, J. (2004). *Las 22 leyes inmutables del marketing*. Madrid: S.A. McGraw-Hill / Interamericana de España.
- STARTUPXPLORE. (2018). "Infografía del número de StartUps en la Comunidad Valenciana", en *StartupXplore*, 2018.
<<https://startupxplore.com/en/infographic/region/es-vc/comunidad-valenciana>> [Consulta: 7 de agosto de 2018]