



UNIVERSITAT
POLITÈCNICA
DE VALÈNCIA

CAMPUS D'ALCOI

UNIVERSIDAD POLITÉCNICA DE VALENCIA
GRADO DE ADMINISTRACIÓN Y DIRECCIÓN DE EMPRESAS

Estudio de viabilidad de la creación de una empresa fotográfica

MEMORIA PRESENTADA POR:
Pau Sanchis Tarrazó

DIRIGIDO POR:
Jordi Capó Vicedo

Alcoy, Julio de 2018

Título:

Estudio de viabilidad de la creación de una empresa fotográfica.

Resumen:

Este Trabajo Final de Grado va a consistir en la creación para su posterior puesta en marcha de una empresa del sector terciario, una empresa para prestar servicios fotográficos de calidad al gran público pudiendo fotografiar desde eventos, conciertos y demás hasta la realización de bodas, bautizos y comuniones a clientes concretos con necesidades propias.

Palabras clave:

Fotografia, PSTFotografia, Alcoy, PauSanchis, JordiCapo

Titol:

Estudi de viabilitat de la creació d'una empresa fotogràfica.

Resum:

Aquest Treball Final de Grau consistirà en la creació per a la seua posterior posada en marxa d'una empresa del sector terciari, una empresa per a prestar serveis fotogràfics de qualitat al gran públic podent fotografiar des d'esdeveniments, concerts i molt mes fins a la realització de bodes, batejos i comunions a clients mes concrets amb necessitats propies.

Paraules clau:

Fotografia, PSTFotografia, Alcoi, PauSanchis, JordiCapo

Title:

Feasibility study for the creation of a photographic company.

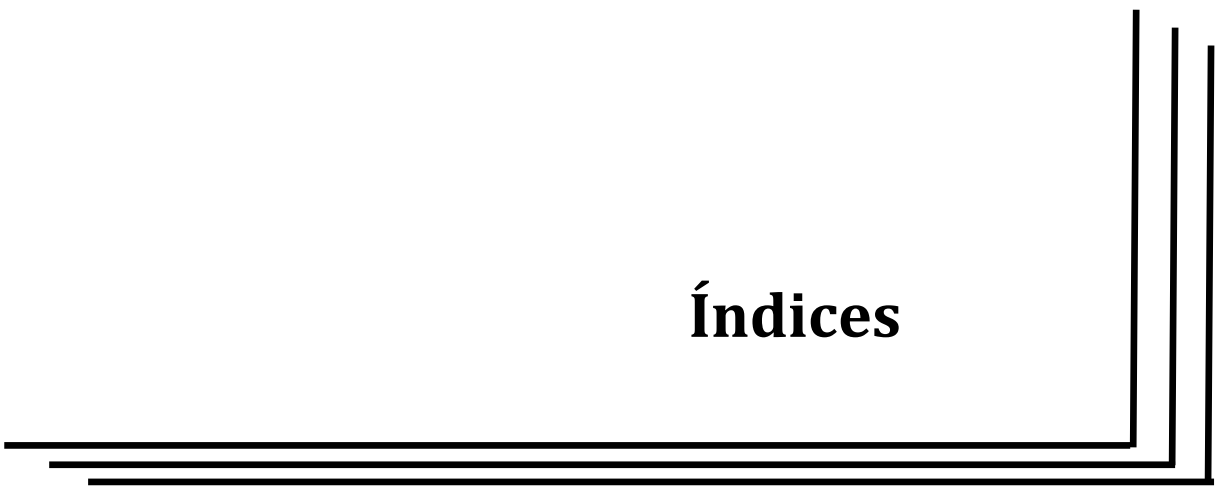
Summary:

This Final Project is about the creation and management of a company in the third sector, the company is going to offer high quality photographic services to the public, being able to photograph events, concerts and so on, as well as weddings, christenings and holy communions for specific clients with specific own needs.

Keywords:

Photography, PSTPhotography, Alcoy, Pau Sanchis, JordiCapo

Índices



ÍNDICE

1	OBJETIVOS	16
2	INTRODUCCIÓN	20
2.1	ANTECEDENTES HISTÓRICOS	20
2.2	EL SECTOR FOTOGRÁFICO	23
3	ANÁLISIS ESTRATÉGICO	28
3.1	ANÁLISIS DEL ENTORNO	28
3.1.1	<i>Análisis Externo</i>	28
3.2	ANÁLISIS INTERNO (FORTALEZAS Y DEBILIDADES).....	47
3.3	ANÁLISIS DAFO.....	51
4	FORMULACIÓN DE ESTRATEGIAS	56
4.1	EXPLICACIÓN DE LAS ESTRATEGIAS:	58
4.2	AJUSTE DE ESTRATEGIA.....	63
4.3	ACEPTABILIDAD	71
4.4	FACTIBILIDAD.....	72
5	PLAN DE ACCIÓN	76
5.1	ELABORACIÓN DE LOS PLANES DE ACCIÓN	76
5.2	CONCLUSIÓN PLAN DE ACCIÓN	79
6	PLAN DE MARKETING ESTRATÉGICO	82
6.1	OBJETIVOS DEL MARKETING	82
6.2	ESTRATEGIAS DE SEGMENTACIÓN Y POSICIONAMIENTO.....	83
6.2.1	<i>Segmentación de mercado</i>	83
6.2.2	<i>Selección del mercado objetivo (Targeting)</i>	84
6.2.3	<i>Posicionamiento</i>	85
6.3	MARKETING MIX.....	87
6.3.1	<i>Estrategia de producto</i>	88
6.3.2	<i>Estrategia de precio</i>	92
6.3.3	<i>Estrategia de distribución</i>	94
6.3.4	<i>Estrategia de comunicación</i>	97
6.4	PLAN DE ACCIÓN Y PRESUPUESTO	99
6.4.1	<i>Plan de acción de producto</i>	99
6.4.2	<i>Plan de acción de precio</i>	100
6.4.3	<i>Plan de acción de distribución</i>	100
6.4.4	<i>Plan de acción de comunicación</i>	101
6.4.5	<i>Conclusiones planes de acción Mk Mix</i>	102
7	PLAN FINANCIERO	106
7.1	ANÁLISIS FINANCIERO.....	106
7.1.1	<i>Fondo de maniobra (FM)</i>	108
7.1.2	<i>Van y Tir</i>	109
7.1.3	<i>Ratios</i>	111
7.1.3.1	<i>Rentabilidad económica</i>	111
7.1.3.2	<i>Rentabilidad Financiera</i>	111
8	CONCLUSIONES	118
9	BIBLIOGRAFÍA	122

ÍNDICE DE IMÁGENES

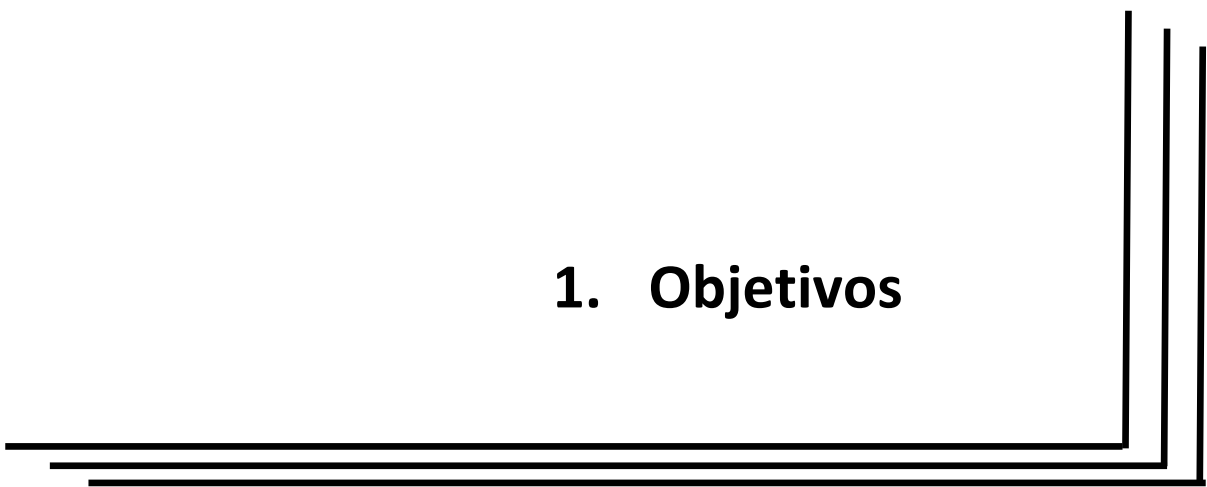
Imagen 1. Primera foto de la historia, realizada por Nicephore Niépce y a la cual llamó “Desde la ventana”. Año 1826.....	20
Imagen 2. “Cornelius” primer autorretrato de la historia realizado por Louis Jacques Mandé Daguerre. Año 1837.....	20
Imagen 3. Kodak 100 Vista, la primera cámara de reducido tamaño creada por George Eastman en 1888.....	21
Imagen 4. Cartel promocional de la Kodak 100 vista.....	21
Imagen 5. Huawei P9 con dos cámaras desarmadas por Leica, una de las marcas con más prestigio dentro del sector. Imagen: Okdiario.....	24
Imagen 6. Tasa de paro EPA a Marzo de 2018. Fuente: Datos Macro	31
Imagen 7. Paro registrado en Alcoy a 30/06/2018. Fuente: Argos.gva.es	32
Imagen 8. Gráfica de la tasa de paro en Alcoy desde 2006 hasta 2018. Fuente: Argos.gva.es.....	33
Imagen 9. Paro registrado según el Sepe. Fuente: datos.gob.es	33
Imagen 10. Evolución de la población en España y proyección futura según el INE. Fuente: Wikipedia.....	34
Imagen 11. Distribución de la población por edad (en porcentajes). Fuente: Wikipedia	35
Imagen 12. Gráfica sobre el número de matrimonios de personas de diferente sexo en España (Azul) y en la Com. Valenciana (Amarillo). Fuente: INE	35
Imagen 13. Gráfica que indica la evolución del número de matrimonios entre hombres en España (azul) y C. Valenciana (Amarillo). Fuente: INE.....	36
Imagen 14. Gráfica que indica la evolución del número de matrimonios entre mujeres en España (azul) y C. Valenciana (Amarillo). Fuente: INE	37
Imagen 15. De izquierda a derecha: Nikon D3s (Réflex Full Frame 12Mp), Sony A7R (Mirrorless Full Frame 36Mp) y Olympus OM-D E-M10 (Mirrorless Micro 4/3 16Mp). Fuente: Oriol Alamany.....	38
Imagen 16. Captura de pantalla realizada el día 18-07-18 en mi página de Facebook (PSTFotografía) donde se puede ver cómo a través de Internet y desde Alcoy mis fotografías pueden llegar a esos y muchos países más que se muestran en las estadísticas facilitadas por la plataforma.....	39
Imagen 17. Fotografía newborn realizada por Toni Miranda. Fuente: Página Web Toni Miranda.....	40
Imagen 18. Nikon D750.....	48
Imagen 19. Población residente en España a finales de 2017. Fuente INE	83
Imagen 20. Edad Media a la que se casa la gente Española en España. Fuente INE	84
Imagen 21. Número de habitantes en Alicante a finales de 2017 con una edad comprendida entre los 30 y los 40 años. Fuente INE.....	84
Imagen 22. Mapa de posicionamiento sin nuestra empresa. Creación propia.....	86
Imagen 23. Mapa de posicionamiento con nuestra empresa incluida en el lugar dónde queremos estar a corto plazo. Marketing mix. Creación propia.....	87
Imagen 24. El Marketing Mix y sus 4 componentes reducidos en una imagen. Fuente: Web Roberto Espinosa.....	88
Imagen 25. Entrega tangible de un trabajo fotográfico. Fuente propia.	88
Imagen 26. Logo PSTFotografía realizado por Isabel Lledó. Fuente propia.	89
Imagen 27. Logo PSTFotografía con web tras la creación de esta. Fuente propia. .	90

Imagen 28. Esquema del sector fotográfico. Elaboración propia.	91
Imagen 29. Ciclo de vida de un producto adaptado a la fotografía actual. Gráfico original Debitoor. Elaboración propia.....	92
Imagen 30. Canales de distribución de PSTFotografía. Elaboración propia.	95
Imagen 31. Pen drive genérico de PST Fotografía para entrega de trabajos digitales en mano. Fuente propia.	96
Imagen 32. Alcance diario en promoción.....	98
Imagen 33. Balance de situación con el Fondo de Maniobra presente. Fuente: Google Imágenes.	108
Imagen 34. VAN obtenido teniendo en cuenta el Valor en continuidad. Fuente: Modeleva.	109
Imagen 35. VAN obtenido sin tener en cuenta el Valor en continuidad, la empresa cerraría a los 7 años. Fuente: Modeleva.....	110
Imagen 36. Rentabilidad económica obtenida mediante el Modeleva.	111
Imagen 37. Rentabilidad financiera mediante el Modeleva.	112
Imagen 38. Cuenta de resultados para los 7 primeros años de negocio. Fuente: Modeleva.	113
Imagen 39. Variación de variables para el escenario pesimista y optimista de PST Fotografía. Fuente: Modeleva.	113
Imagen 40. Cuenta de resultados pesimista obtenida en Modeleva tras la alterar las variables.....	114
Imagen 41. Cuenta de resultados optimista obtenida en Modeleva tras la alterar las variables.....	114

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Resumen Macroentorno	41
Tabla 2. Resumen Microentorno	46
Tabla 3. Resumen Análisis interno	50
Tabla 4. Análisis DAFO	53
Tabla 5. Matriz DAFO	57
Tabla 6. Puntuaciones absolutas Matriz DAFO. Elaboración propia	66
Tabla 7. Puntuaciones relativas Matriz DAFO. Elaboración propia	69
Tabla 8. Grupos de interés. Elaboración propia.	71
Tabla 9. Plan de acción, estrategia 15. Elaboración propia.	76
Tabla 10. Plan de acción, estrategia 17. Elaboración propia.	77
Tabla 11. Plan de acción, estrategia 19. Elaboración propia.	77
Tabla 12. Plan de acción, estrategia 23. Elaboración propia.	78
Tabla 13. Plan de acción, estrategia 24. Elaboración propia.	78
Tabla 14. Plan de acción de producto. Elaboración propia.	100
Tabla 15. Plan de acción de precio. Elaboración propia.	100
Tabla 16. Plan de acción de distribución. Elaboración propia.	101
Tabla 17. Plan de acción de comunicación. Elaboración propia.	102
Tabla 18. Costes fijos 1er año de la empresa. Elaboración propia.	106
Tabla 19. Costes variables según tipo de entrega. . Elaboración propia.	107

1. Objetivos

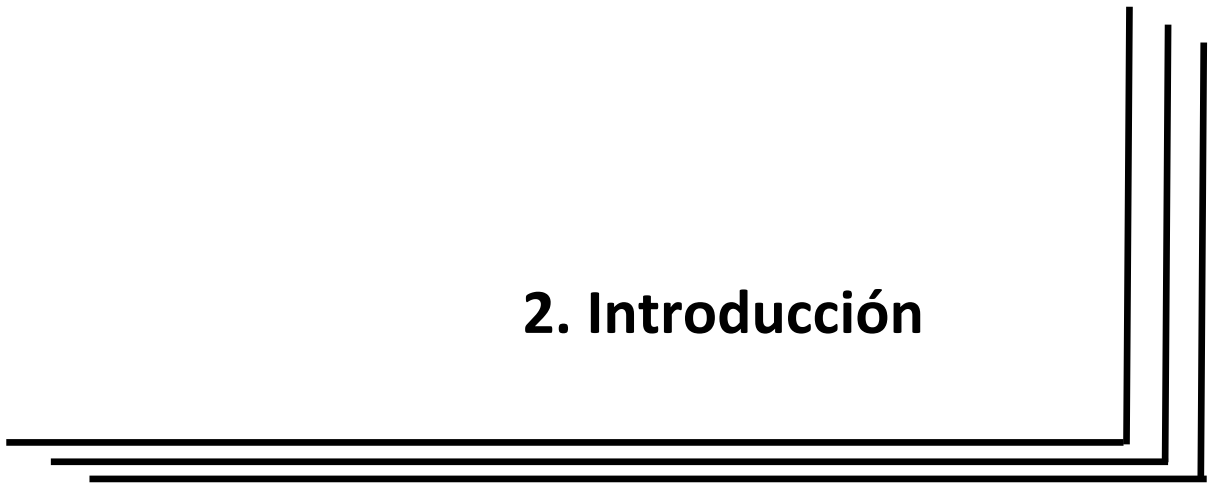


1 OBJETIVOS

Los objetivos del siguiente trabajo son los siguientes:

- Conocer las evoluciones históricas más importantes para poder entender el sector y su innato carácter innovador.
- Realizar un análisis estratégico para conocer la situación exterior (macroeconómica y microeconómica) que se encontraría la empresa, y descubrir cuáles son sus puntos fuertes, para aprovecharlos al máximo, y cuáles son sus puntos débiles, para minimizarlos en la medida de lo posible.
- Estudiar a la competencia del sector existente en la zona de influencia.
- Estudiar los diferentes tipos de clientes y sus necesidades básicas a la hora de contratar.
- Formular estrategias de cara a la salida al mercado de la empresa y determinar, tras estudiarlas, cuáles serían las más beneficiosas.
- Realizar un plan de Marketing para segmentar el mercado según los tipos de clientes estudiados anteriormente y conocer el público objetivo de la empresa donde el posicionamiento puede ser una de las claves de éxito.
- Estudiar las 4P's del Marketing Mix para establecer la estrategia y los planes de acción adecuados para cada una de ellas.
- Estudiar la viabilidad de la empresa mediante un plan financiero analizando económicamente las estrategias elegidas en puntos anteriores.

2. Introducción



2 INTRODUCCIÓN

2.1 ANTECEDENTES HISTÓRICOS

El invento de la fotografía se le atribuye a Nicephore Niépce y a Louis Jacques Mandé Daguerre. El primero de ellos consiguió la primera fotografía en el año 1826 (imagen 1) para la que fueron necesarias 8 horas de trabajo, y Daguerre consiguió el primer autorretrato en el año 1837 (imagen 2).



Imagen 1. Primera foto de la historia, realizada por Nicephore Niépce y a la cual llamó "Desde la ventana". Año 1826.



Imagen 2. "Cornelius" primer autorretrato de la historia realizado por Louis Jacques Mandé Daguerre. Año 1837

Realizar fotografías sólo estaba al alcance de pocos profesionales, con dotes artesanales y con algunos conocimientos de física y de química, es por ello que no resultara económicamente al alcance de todas las clases sociales; la burguesía debido a su afán de mostrar su nivel económico y social al resto, eran los principales consumidores de la época.

La fotografía ha evolucionado con el paso de tiempo, el primer gran avance fue la posibilidad de multiplicar el resultado original obtenido, algo impensable en la época de Niépce y Daguerre.

Años más tarde, se siguió investigando y se consiguieron obtener lo que en aquella época denominaron tarjetas de visita (algo similar a las fotos de carnet de nuestro siglo XXI).

En 1860 una mujer llamada Amalia López Cabrera abre el primer estudio fijo de España aprovechando las novedades que ofrecían los equipos fotográficos, algo menos aparatosos y pesados que los iniciales.

Durante la década de los 70 y sobretodo en los 80 la fotografía y el sector se masifican y prácticamente cualquier ciudadano tiene la posibilidad de pagar unos servicios que años atrás estaban al alcance de muy pocos.

Pero el boom del sector y uno de los avances más importantes llegó de la mano de George Eastman, él fue quien creó la compañía Kodak y comercializó la primera cámara de reducido tamaño (imagen 3).



Imagen 3. Kodak 100 Vista, la primera cámara de reducido tamaño creada por George Eastman en 1888

La promocionó con el siguiente lema “Usted apriete el botón y nosotros haremos el resto” (imagen 4).

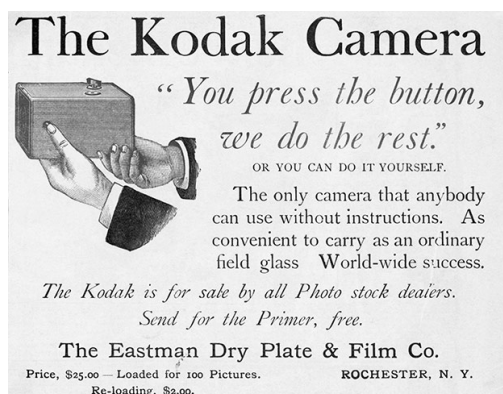


Imagen 4. Cartel promocional de la Kodak 100 vista.

Como puede verse en la imagen 4, el precio de la cámara eran 25\$ de la época, unos 1.600\$ de los de ahora, y el recambio con el revelado de las fotos venía a costar 2\$, equivalente a unos 130\$ de los del siglo XXI.

Se podían realizar hasta 100 tomas y se enviaba la cámara completa a la fábrica de la marca donde extraían el carrete de película enrollable con las fotografías realizadas y la devolvían al cliente lista para volver a disparar otras 100 tomas más. Simplificaron el proceso de tal manera que, de ahí, surgieron los primeros fotógrafos aficionados y como en la actualidad, los profesionales tuvieron que ofrecer sus servicios más económicos o hacerlos de manera distinta a como estaban acostumbrados cuando no había apenas competencia.

Otro de los grandes adelantos en la historia fue la fotografía en color, tras muchos intentos fallidos, en 1903 los hermanos Lumière patentaron Autochrome, la primera placa fotográfica en color. Tras esta llegarían la Kodachrome en 1935 y Agfacolor en 1936, que dejaron de fabricarse en 2009 y 2004 respectivamente.

Eran años de gran actividad en el sector donde aparecieron revistas, publicaciones y surgieron los primeros fotoperiodistas que, pese a las dificultades existentes, consiguieron dar a conocer qué pasaba en un lugar concreto a través de sus fotografías.

Tras la Segunda Guerra Mundial y el boom del fotoperiodismo se crea una de las agencias más importantes de la historia, la Agencia Magnum, una cooperativa de fotógrafos preocupados por la información fotográfica en prensa y que se organizaban entre ellos para poder cubrir todo aquello que les parecía relevante.

A nivel local, en 1957 se fundó la Agrupación Fotográfica Alcoyana, un grupo de aficionados a la fotografía la creó con el objetivo de mostrar sus obras, comentarlas y poder así mejorar aprendiendo de los conocimientos que entre todos aportaban.

En la década de 1960 la NASA capta las primeras fotografías electrónicas en Marte.

A finales de esa década, concretamente en el año 1969, Willard Boyle y George Smith diseñan el primer CCD (sistema para el almacenamiento de la información) y con ello, se da inicio al cambio más importante en la historia de la fotografía, la era analógica daba paso, poco a poco, a la era digital actual.

Con el paso del tiempo, lo analógico, ha tendido a desaparecer y las cámaras, objetivos, carretes, flashes, etc. han pasado a ser objetos de coleccionistas y sibaritas, en 2004 Kodak anunció que cerraba sus laboratorios en España, en 2006 Nikon primero, y Canon y Konica Minolta después, anunciaron que dejaban de fabricar materiales analógicos para centrar todos sus esfuerzos económicos en I+D+i, para mejorar los equipos digitales, cuyo margen de mejora era y sigue siendo muy amplio.

Ya a finales del siglo XX y en un corto espacio de la historia:

- Los ordenadores y equipos evolucionaron notablemente (en 1977 Apple presenta el primer ordenador personal que se vende a gran escala).
- Se creó la primera cámara digital (en el año 1990).
- Apareció internet (también en el año 1990).

Todo ello supuso que la fotografía avanzara rápidamente y se digitalizaran los procesos, ya que también se crearon programas de edición pioneros, como por ejemplo, Adobe Photoshop, que se lanzó para sistemas operativos Mac OS en el año 1990 e hizo que la fotografía pudiese variar posteriormente en un ordenador, algo muy semejante a lo que hoy día conocemos y utilizamos en nuestra vida cotidiana y que sigue evolucionando año tras año.

2.2 EL SECTOR FOTOGRÁFICO

La fotografía está englobada dentro de la familia profesional de la imagen y el sonido, que abarca muchos otros sectores como son: el cine, la música, la radio, los videojuegos y los espectáculos entre otros.

El sector fotográfico en España, tecnológicamente cada vez más avanzado desde el paso del analógico al digital, no es inmune: ni a los cambios en las necesidades de los clientes, ni a las innovaciones en los materiales principales, ni a las mejoras en los materiales de uso complementario como, por ejemplo, los software de edición para el ordenador.

Desde que George Eastman creara la Kodak 100 Vista (imagen 3) en el año 1888 el sector fotográfico no ha parado de democratizarse. Esto se debe a la investigación y al constante desarrollo de equipos cada vez más baratos e intuitivos que facilitan el proceso de captación de imágenes. Todo ello ha convertido algo que hacían muy pocas personas en el siglo XIX, cuando era caro y complejo, en algo cotidiano y asequible para casi todo el mundo en la actualidad, tanto es así que en España es difícil encontrar un hogar que no disponga de un dispositivo digital con el que poder realizar fotografías, ya sea una cámara compacta, una réflex o una videocámara.

Una de las mayores ventajas de la digitalización del sector es la posibilidad de ver la foto justo después de hacerla, si te has equivocado o no te gusta puedes desecharla y repetirla, algo imposible en la época del carrete, ya que hasta que no te devolvían el resultado del laboratorio no sabías a ciencia cierta si la foto que habías realizado estaba bien hecha o no y enfocada o inservible.

La venta de ordenadores cada vez más potentes, y la utilización de software para la edición posterior de las fotografías hacen que éstas ganen en calidad sea cual sea el nivel de conocimiento y práctica de la persona que la realiza.

Más recientemente, y como resultado a las exigencias de los clientes, las marcas de móviles: Apple, Samsung o Huawei (imagen 5) entre otros, han trabajado y mucho en la mejora de la cámara de sus dispositivos, convirtiéndolos así en el medio más común para hacer fotos. Esto también es debido a su reducido tamaño, si lo comparamos con una cámara réflex, a las múltiples utilidades y aplicaciones que posee, y a la dependencia creada en el entorno globalizado en el que vivimos.

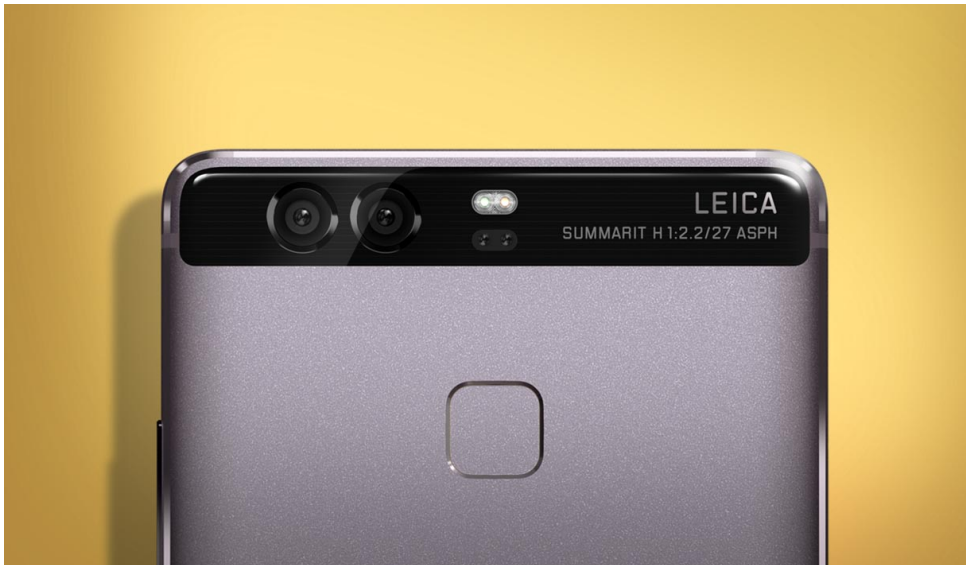
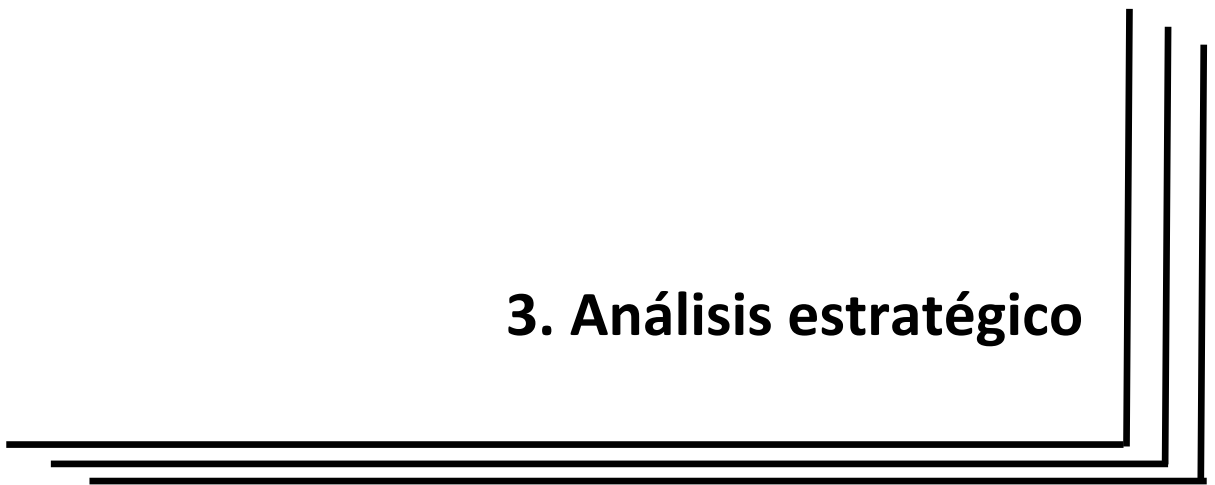


Imagen 5. Huawei P9 con dos cámaras desarrolladas por Leica, una de las marcas con más prestigio dentro del sector. Imagen: Okdiario

Si a todo lo anterior le añadimos la masificación de fotografías en internet y en redes sociales es obvio que el dicho “*adaptarse o morir*” es una verdad a tener muy en cuenta entre los profesionales de este sector.

Pese a todo lo expuesto en los párrafos anteriores, siguen existiendo tanto fotógrafos profesionales como aficionados a la fotografía. En ambos casos, hay gente que consigue captar momentos espectaculares con cualquier dispositivo y gente que “sólo” hace fotos, de este y de muchos otros factores dependerá que unos u otros consigan trabajo y prestigio para mantener un negocio de manera solvente en un sector como el de la imagen y el sonido.

3. Análisis estratégico



3 ANÁLISIS ESTRATÉGICO

Solamente siendo conscientes de la posición estratégica del sector en el entorno que le rodea podremos ser capaces de intuir, con un margen de error menor, cómo evolucionará la fotografía en los próximos años.

Se realizará un análisis DAFO para que la empresa conozca sus puntos fuertes y débiles y también para conocer cuáles son las amenazas y oportunidades que ofrece un sector cambiante como este.

Posteriormente y tras analizar los datos obtenidos, se formularán las posibles estrategias a seguir para la puesta en marcha de la empresa en el mercado.

3.1 ANÁLISIS DEL ENTORNO

En este punto del trabajo se va a realizar un análisis de todos aquellos factores y de todas aquellas relaciones del entorno con la empresa que pueden influir en el funcionamiento de ésta y que influirán en la toma de decisiones.

3.1.1 Análisis Externo

MACROENTORNO:

Pese a que los factores macroeconómicos no tienen una influencia tan directa e inmediata sobre la actividad como los microeconómicos, hay que conocerlos de manera general porque, en gran medida, todos están relacionados entre sí, y un cambio en un factor macroeconómico puede influir en uno microeconómico y, estos sí, afectar al normal funcionamiento de la empresa.

Conocer bien estos factores permitirá anticiparse a la competencia e identificar oportunidades de negocio.

Para ello se va a realizar un análisis PEST teniendo en cuenta, en primer lugar, que la empresa va a ofrecer sus servicios a nivel local, pero con pretensiones en un futuro de alcanzar clientes a nivel regional y nacional.

- Dimensión Político-legal

España es un país soberano constituido en Estado social y democrático de Derecho cuya forma de Gobierno es la Monarquía Parlamentaria en una sociedad capitalista.

En la actualidad, el partido que gobierna en España es el PSOE, llegó al poder mediante una moción de censura tras la sentencia por corrupción al Partido Popular en este 2018.

El Partido Socialista Obrero Español es un partido con ideología progresista creado hace casi 40 años tras la dictadura. Ha ido alternando el poder con el PP los últimos años sin grandes cambios y con la estabilidad política que otorgan los bipartidismos; hace ya unos años surgió Podemos a raíz del 15M y Ciudadanos, que ya estaba presente en Cataluña, ha tomado fuerza en el resto del Estado. Aunque todavía no hayan podido alcanzarles lo que sí han conseguido es dividir el hemisferio en más partidos, de ahora en adelante será

imprescindible negociar entre todos la toma de decisiones, por lo tanto estas deben ser más democráticas.

En las pasadas elecciones generales del 2016, en Alcoy el partido que ganó fue “A la Valenciana” la confluencia compuesta por: Esquerra Unida País Valencià, Compromís y Podemos. En las municipales, y todavía en la alcaldía, el partido más votado fue el PSOE de Antonio Francés.

En Alcoy, los últimos años, y como en la mayor parte de España, han gobernado el PP y el PSOE, siendo este último el que ha gobernado el mayor número de legislaturas.

Uno de los retos importantes que se presentan en la actualidad, y a medio-largo plazo, es reindustrializar de nuevo la zona para crear empleos estables y sectores prósperos como lo fue el textil en la ciudad y en los alrededores.

En lo referido a legalidad, el sector de la imagen en España debe respetar una serie de leyes y son las siguientes:

Ley de Propiedad Intelectual. Derechos morales y de explotación: es una ley que básicamente protege las obras, ya sean fotografías, películas, canciones, etc. para que un tercero no pueda beneficiarse económicamente de una obra que no sea de su propiedad.

1. Ley de derecho al honor, a la intimidad y a la propia imagen: esta ley, a diferencia de la anterior, protege a las personas anónimas y a su derecho de no ser fotografiados y/o grabados en su vida privada sin su consentimiento.
2. Protección al menor: en el caso de personas menores de edad, además de respetar la ley anteriormente citada se requiere un contrato de autorización de los tutores legales del menor para la utilización o difusión de las fotos realizadas en un sitio determinado en una fecha determinada.
3. Cesión de derechos y autorización, en caso de que el fotógrafo muera, que la persona a la que haya confiado sus obras pueda utilizarlas legalmente, durante los 70 años siguientes a la muerte del autor.
4. Personas y propiedades. Fuerzas de seguridad y edificios gubernamentales: para estos casos concretos, desde la implantación con el PP de la nueva Ley de Seguridad Ciudadana hay que ser muy cautos.
5. Si se va a fotografiar o a grabar a los agentes de seguridad en las manifestaciones puede caer sobre el sujeto todo el peso de la ley mordaza y enfrentarse a penas económicas cuantiosas.
6. Esta ley ha recibido muchas críticas por atentar contra la libertad de expresión entre otras muchas cosas y el resto de partidos políticos ya han manifestado su rechazo a la misma, que eliminarían de manera total o parcial si alcanzasen el poder, con el PSOE gobernando recientemente todavía no se ha eliminado.
7. Legislación extranjera. Convenios: Aunque la zona de trabajo de la empresa en un principio sea una localidad o región española, hay que tener en cuenta que cada país tiene sus propias leyes para regular dicha actividad y habría que saberlas previamente antes de realizar fotografías allí para evitar problemas y no incurrir en faltas administrativas.

Existen entidades de gestión de derechos de autor que pueden ayudarnos en todos estos temas.

- **Dimensión Económica**

En cuanto a la economía y la situación actual de España cabe destacar la inestabilidad creada por la reciente moción de censura al partido de Gobierno, tras años de recortes y ajustes a la mayoría social de la población.

Según el BBVA, toda esta inestabilidad creada estos meses entre Cataluña y la moción de censura, no cambiará las expectativas de crecimiento para el país, que dice rondará el 3% en este 2018 y cerca del 2,5% para el próximo año.

Las previsiones a corto y medio plazo que se prevén no parece que vayan a solucionar los problemas reales de la gente como lo son: el desempleo o qué pensión le quedará tras la jubilación.

España, con una deuda pública algo inferior al 100% de su PIB, que en números asciende a más de 1 billón de euros (1.155.802 millones en Mayo de 2018, casi 25.000€ per cápita), y con la hucha de las pensiones siendo necesaria más a menudo de lo esperado sino es capaz de solucionar el problema del desempleo con trabajo de calidad y sueldos dignos, se verá abocada a una nueva crisis que será fatídica para muchas familias, más si cabe que las anteriores.

Según el INE, la renta media por hogar en España en el año 2017 fue de 27.558€, aunque pueda parecer un buen dato y bastante esperanzador hay que tener en cuenta que el mismo instituto informa de que más del 21% de la población se encuentra en riesgo de pobreza, ambos datos nos indican que existe riqueza pero que está mal repartida, existen personas con mucho dinero y personas con los recursos muy limitados.

Algunos españoles tras superar la peor parte de la crisis se recuperan lentamente y su nivel de vida va aumentando en pequeñas dosis mensuales. La disparidad en la distribución de la renta, como en toda crisis y como hemos apuntado en el párrafo anterior, se ha hecho más evidente y a día de hoy, la clase alta tiene mejor nivel de vida que antes de la recesión y en cambio la mayoría social ha visto reducida su capacidad adquisitiva a tales niveles que no dan para mucho más que cubrir las necesidades básicas y pagar deudas pendientes, destinando lo poco restante al ahorro o a la compra de bienes no tan necesarios.

La reforma laboral ha sido la causa principal que ha llevado a las empresas a contratar nuevo personal para trabajar, esto en si es una buena noticia, pero cabe destacar, que en la misma reforma se rebajó la indemnización a pagar a los trabajadores tras ser despedidos y se creó un contrato de duración indeterminada con un periodo de prueba de 1 año, todo ello ha hecho que el trabajador pierda parte de sus derechos laborales.

Según sus partidarios, gracias a la reforma, las cifras del paro bajaron considerablemente y según sus detractores la reforma laboral sirvió para crear empleos precarios, con sueldos que no permiten tener una estabilidad económica.

La duración media de los contratos creados fue menor de 55 días y la población activa bajó, porque muchos jóvenes emigraron a países de Europa para buscar mejores condiciones laborales, los datos y las circunstancias actuales dan la razón a los detractores. Quizá una

de las funciones de la reforma del mercado laboral del Partido Popular fuera incrementar la brecha salarial entre altos cargos y trabajadores en la empresa.

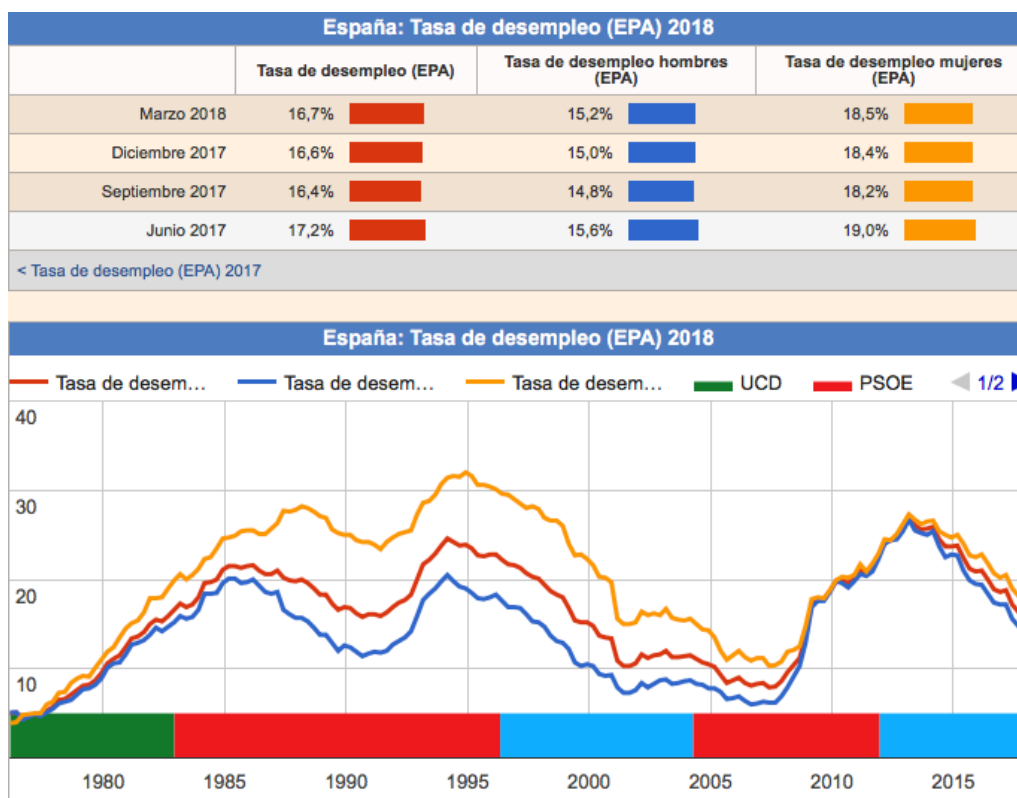


Imagen 6. Tasa de paro EPA a Marzo de 2018. Fuente: Datos Macro

La tasa de paro que tocó fondo meses antes de la gran crisis del 2008 llegó a situarse en el 7,9% de la población total incrementándose y tocando techo en Marzo de 2013 con más del 25% de la población en paro, es decir 1 de cada 4 personas activas no tenía empleo. La situación desde entonces ha mejorado, como hemos dicho en párrafos anteriores, la reforma laboral incrementó el número de contratos temporales que hizo que disminuyera el número de parados y además muchos jóvenes han emigrado a otros países a buscar mejores salarios y trabajos.

Actualmente, como puede verse en la imagen 6, el paro se sitúa en el 16,7% de la población activa en España.

“Una economía que no es capaz de emplear casi a una quinta parte de su población activa, desaprovecha una gran porción de su potencial y somete a la sociedad a un nivel de satisfacción material inferior al que se podría alcanzar. Además de los aspectos sociales y personales negativos, el elevado desempleo realimenta la debilidad de las cuentas públicas”, explicaba Diego Barceló, director de Barceló & Asociados al Diario Expansión a finales de año.

La política fiscal del anterior gobierno, tras una primera legislatura muy restrictiva y con fuertes recortes sociales, estabilizó la situación del país y el Gobierno en los últimos periodos, con 2 elecciones de por medio, ha suavizado la política monetaria y fiscal haciendo que España crezca en torno al 3% desde el 2015 hasta el año actual pero sin rebajar apenas la deuda pública, ya sea con políticas fiscales restrictivas o expansivas la deuda pública o disminuye muy poco o aumenta considerablemente cuando los Gobiernos

progresistas incentivan leyes para aumentar el gasto social, como la actual situación dónde el PSOE ha hecho un paquete de medidas para bajar impuestos y aumentar los gastos públicos.

La falta de estabilidad presupuestaria entre los 2 principales partidos que han gobernado España los últimos años, ha mermado las arcas Españolas y la confianza del BCE pese a que el pasado año si se llegase a cumplir el objetivo de déficit.

Pese a que la peor época de crisis mundial ya pasó, hay que tener en cuenta que países como Grecia e Italia fueron intervenidos por la Unión Europea casi en las mismas condiciones en las que se encuentra ahora España, a punto de alcanzar el 100% de deuda pública. Pese a la extraña estabilidad actual, se debe una gran cantidad de dinero entre deuda e intereses de la misma que se permite gracias al Capitalismo, y es que si otro sistema estuviese vigente hoy día en España con estos datos que acabamos de ver el país no gozaría de tal estabilidad.

Siguiendo con la política fiscal y considerando que la cultura en España es un sector mermado, debido a la baja cantidad de dinero que se invierte, no es extraño escuchar a directores y actores realizar duras críticas al gobierno que reduce los presupuestos para la realización de películas, obras de teatro, etc. o que aumentan el IVA cultural haciendo más inaccesible para cualquier ciudadano de a pie, por ejemplo: las entradas al cine o al teatro. La cultura es un sector inestable ya que, como hemos dicho en párrafos anteriores, depende de los presupuestos generales del estado y de las leyes que se promuevan desde el Gobierno, con el PSOE actual supuestamente se ha de bajar el IVA del cine, el tiempo dirá si al menos el cine se ve beneficiado con el cambio de gobierno.

Si a todo lo mencionado anteriormente le sumamos el auge de utilización de internet y la cantidad de material gratuito que existe: películas, libros, etc. hacen que este sector tenga que reinventarse, una vez más, para ser rentable y no morir en el intento.

En lo referente a los datos económicos en la ciudad de Alcoy, la tasa de paro registrada a finales del mes de Junio es del 13,71%, equivalente a 5.201 personas, en lo que a mujeres se refiere el dato supera la mitad de la población y es que están desempleadas el 61,66%. Un 6,71% de las personas menores de 25 años también se encuentra sin trabajo.

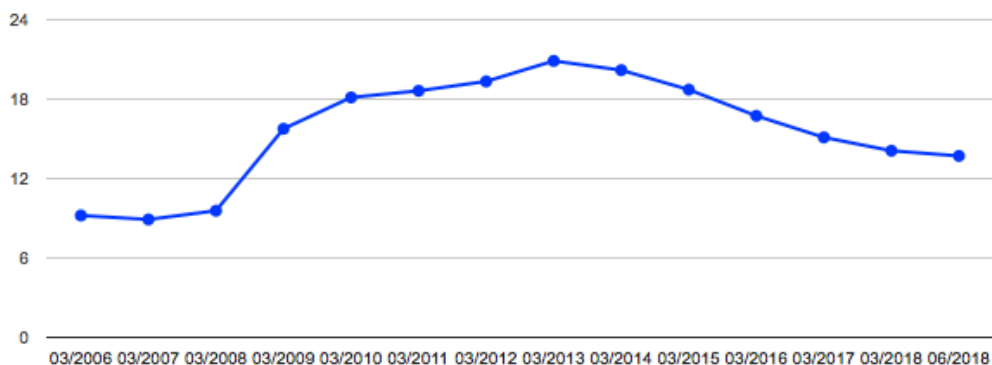
Paro registrado	
	Municipio
Paro registrado - 30/06/2018 (personas)	5.201 [!]
Paro registrado en menores de 25 años - 30/06/2018 (%)	6,71 [!]
Paro registrado en Mujeres - 30/06/2018 (%)	61,66 [!]
Tasa - 30/06/2018 (%)	13,71 [!]

Imagen 7. Paro registrado en Alcoy a 30/06/2018. Fuente: Argos.gva.es

Si comparamos los datos de este trimestre con los datos del anterior (imagen 8), a finales de Marzo la tasa de paro era del 14,10%, vemos que un ligero descenso del desempleo.

En Alcoy como en España tras la crisis del 2007 el desempleo se disparó y desde el 2013 hasta la fecha se ha ido disminuyendo poco a poco desde más del 20% al 13,71% actual a mediados de 2018.

DATOS DEL INDICADOR TASA. ALCOI/ALCOY



Fecha	Valor (%)
30/06/18	13,71
31/03/18	14,10

Imagen 8. Gráfica de la tasa de paro en Alcoi desde 2006 hasta 2018. Fuente: Argos.gva.es

Si analizamos los datos del Sepe, en la imagen 9, pese a ser de Mayo, podemos ver datos en cuanto a sectores y vemos que el paro del sector terciario es el más alto, son más de 3000 personas del total, por los aproximadamente 1.100 de la industria, los 357 de la construcción y los 112 del sector primario con la agricultura.

Mes	Municipio	Total Paro Registrado	Paro hombre edad < 25	Paro hombre edad 25 a 45	Paro hombre edad ≥ 45
Mayo de 2018	Alcoi/Alcoi	5229	174	699	1146
			Paro mujer edad < 25	Paro mujer edad 25 a 45	Paro mujer edad ≥ 45
			178	1128	1904
			Paro Agricultura	Paro Industria	Paro Construcción
			112	1131	357
			Paro Servicios	Paro Sin empleo Anterior	
			3258	371	

Imagen 9. Paro registrado según el Sepe. Fuente: datos.gob.es

En los periodos económicamente inestables y de crisis, la mayoría de la población que se ha descrito más arriba tiende a guardar sus recursos, si han de realizar alguna compra que suponga un gasto mayor al habitual tienden a fraccionar el pago o incluso buscan aplazarla en el tiempo en caso de no ser 100% imprescindible, se racionalizan los gastos que se realizan y en muchos casos las fotografías o el vídeo en eventos familiares pueden ser los sacrificados en una lista de prioridades puesto que no son necesidades básicas como tal.

- **Dimensión Sociocultural**

La sociedad Española tiene multitud de variables que pueden ser interesantes y representativas a la hora de lanzar un producto o de crear un negocio, a continuación se van a explicar algunas de ellas:

La población total Española, según el INE, a principios de 2018 es de 46,65 millones de habitantes, esta cantidad es prácticamente idéntica a la del año 2011, tras varios años de crecimiento estable se alcanzó el máximo dato, superior a 47 millones, en 2011-2012, a partir de esas fechas ya se han registrado más defunciones que nacimientos al año y es por esa razón que la población total del país ha disminuido en aproximadamente medio millón.

Además de ser menor la cantidad de personas es de mayor edad, ha ido e irá envejeciendo según las proyecciones realizadas por instituciones internacionales como la ONU, que informan que la población total española disminuirá llegando a estar próxima a los 40-41 millones de personas en el año 2050, sabemos también que la esperanza de vida se sitúa alrededor de los 82 años debido a las mejoras en la sanidad y a las mejoras conseguidas en las condiciones laborales, a corto plazo estos factores son buenos para el sector ya que los clientes que potencialmente contratan servicios fotográficos suelen ser personas adultas; a largo plazo en una sociedad envejecida todo habrá cambiado y habrá que renovarse de nuevo.



Imagen 10. Evolución de la población en España y proyección futura según el INE. Fuente: [Wikipedia](#)

Los gustos de la población son muy variados, como se ha comentado en párrafos anteriores en España existen más de 46 millones de personas que habría que tratar de clasificar según sus necesidades segmentando el mercado en grupos más reducidos y homogéneos para poder llegarles con mayor facilidad y de forma más personalizada.

Con una segmentación acertada podríamos satisfacer las necesidades de muchas de las personas que nos rodean y con ello la cantidad de relaciones comerciales tendería a aumentar considerablemente.

Una primera gran clasificación podría ser la de segmentar por edad, como vemos abajo en la imagen 11, la mayor parte de la población, concretamente un 60,31%, se encuentra comprendida entre los 15 y los 59 años, entre ambas edades se encuentra la mayor parte de la gente que puede precisar algún servicio fotográfico profesional, ya que antes de los

15-16 años suelen decidir los padres y más allá de los 60 no suelen precisarse demasiadas fotos, exceptuando algunas fotos de carnet ocasionales o celebraciones como bodas de oro en menor medida.

Distribución por edad de la población española (2018)⁶	
Grupo de edad	%
0 a 14 años	14,83%
15 a 29 años	15,19%
30 a 44 años	22,53%
45 a 59 años	22,59%
60 a 74 años	15,44%
75 años y más	9,41%

Imagen 11. Distribución de la población por edad (en porcentajes). Fuente: [Wikipedia](https://es.wikipedia.org/wiki/Lista_de_poblaciones_de_España)

Otro dato que vamos a analizar, es la evolución en el mercado de las bodas, vamos a descubrir qué cantidades se han celebrado en España y el área de influencia a lo largo de los últimos años.

Como podemos ver en la imagen 12 situada debajo, el número de matrimonios tanto en España como en la C. Valenciana han descendido en los últimos 10 años estudiados, en 2007 en España se celebraron un total de 201.579 uniones matrimoniales, mientras que en el año 2016 el dato disminuye hasta las 171.023, por su parte en la C. Valenciana el dato disminuye desde las 22.014 en 2007 hasta las 18.696 durante el 2016. En ambos casos, el número de matrimonios heterosexuales, se ha visto reducido en un 16% aproximadamente.

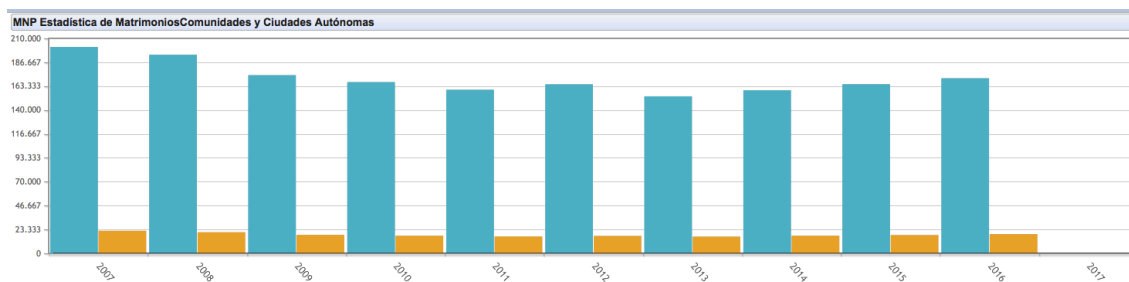


Imagen 12. Gráfica sobre el número de matrimonios de personas de diferente sexo en España (Azul) y en la Com. Valenciana (Amarillo). Fuente: INE

Existen muchas razones que explican este descenso cuantitativo en la celebración de matrimonios: una de ellas es la pérdida de poder adquisitivo, otra razón es la pérdida de credibilidad en la Iglesia, una institución que con el paso del tiempo ha quedado anticuada y por la cual pasan cada vez menos parejas, muchas deciden unirse por lo civil, cuyo número se ha visto incrementado notablemente. Otra muestra de la bajada en el número de celebraciones tradicionales ha sido consecuencia de la falta de adaptación de la iglesia a los cambios de la sociedad actual, como por ejemplo: la unión de personas del mismo sexo o del colectivo LGTB, a este numeroso grupo de personas se les prohibió unirse a través de la iglesia, de un tiempo a esta parte, ya tienen la posibilidad de hacerlo por lo civil, una

oportunidad a tener en cuenta dentro del sector como vamos a ver a continuación en las siguientes imágenes.

En la primera imagen, la 13, vemos el número de uniones matrimoniales entre hombres, desde el año 2005 que se tienen datos hasta el pasado 2016 (último año de datos recabados). Vemos que es un sector en auge dónde en España se ha pasado de 914 a 2188 en 11 años y en la Comunidad se ha pasado de sólo 145 a 256, dato que se mantiene prácticamente estable desde el 2007 hasta hoy día.

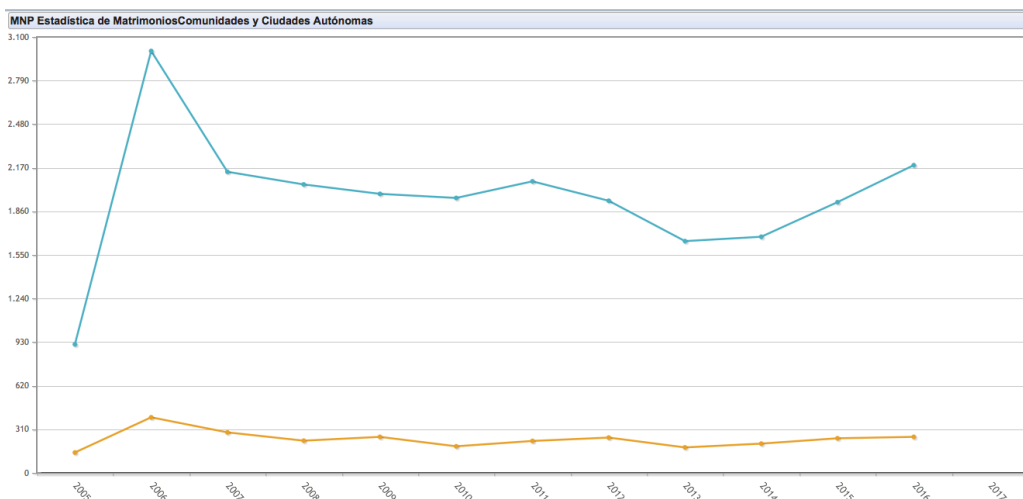


Imagen 13. Gráfica que indica la evolución del número de matrimonios entre hombres en España (azul) y C. Valenciana (Amarillo). Fuente: INE

En la siguiente imagen 14, vamos a ver el número de uniones matrimoniales entre mujeres en España y más concretamente en nuestra área de actuación principal, la Comunidad Valenciana.

En el caso de mujeres, se ha pasado de 355 uniones de mujeres en España en 2005 a 2132 en el año 2016, mientras que en la Comunidad Valenciana se ha pasado de 55 matrimonios en 2005 a 256 en el año 2016.

Como podemos ver el aumento en ambos casos es espectacular, en España el número de matrimonios entre hombres se ha incrementado un 58,23% en los últimos 11 años y en mujeres el incremento ha sido del 83,35% desde el 2005 al 2016.

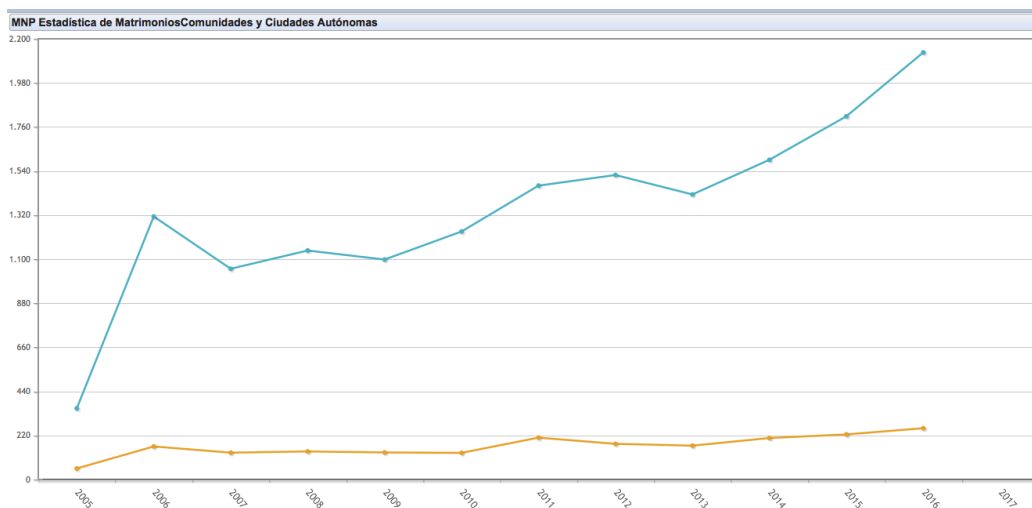


Imagen 14. Gráfica que indica la evolución del número de matrimonios entre mujeres en España (azul) y C. Valenciana (Amarillo). Fuente: INE

Pese a que la bajada en el sector de bodas heterosexuales es evidente, el de matrimonios de personas del mismo sexo está en auge. En ambos casos siguen celebrándose gran cantidad de eventos de este tipo y si se consigue aprovechar las oportunidades con algún tipo de ventaja competitiva sobre el resto, se conseguirá abrir hueco en el mercado local, comarcal y nacional.

- **Dimensión Tecnológica**

La fotografía es un sector en el que la investigación, el desarrollo y la innovación crean mejoras constantes y hacen que los productos tengan una alta obsolescencia.

Los productos más asequibles permanecen menor tiempo en el mercado siendo los más demandados por el gran público, justo lo contrario ocurre si hablamos de productos de gama alta, permanecen mucho más tiempo en el mercado pero su público es más reducido, sólo profesionales o aficionados con un alto valor adquisitivo.

En la fotografía suelen haber innovaciones y pequeños cambios cada 1-2 años, grandes innovaciones por parte de las marcas cada 3-6 años y cambios que sacuden el mercado cada 15-20 años.

Con los siguientes ejemplos se entenderá mejor:

Un pequeño cambio fue cuando Nikon incorporó la conectividad Wifi a sus cámaras profesionales, anteriormente sino adquirías un adaptador no disponías de tal servicio.

Un gran cambio cuando la marca lanzó al mercado el modelo D500 a principios del 2016 que sustituye a la D300S (lanzada al mercado a mediados de 2009) tras 7 años.

Por último, un cambio de los que sacudió el mercado en su día fue el paso del analógico al digital.

En la actualidad, otro gran cambio está sucediendo y parece que, como el nombrado anteriormente, marcará un antes y un después en la historia del sector.

Las cámaras sin espejo (conocidas como Mirrorless) toman ya las tiendas especializadas en fotografía, donde hace años sólo se vendían Réflex. Que hayan tomado parte de la cuota de mercado tiene su explicación: el tamaño y el peso de una mirrorless es mucho menor que el de una Réflex profesional y los resultados obtenidos en muchos casos poseen una calidad igual o incluso superior. En la siguiente foto (imagen 15) podemos ver la diferencia de tamaño e intuir la de peso entre las distintas cámaras.



Imagen 15. De izquierda a derecha: Nikon D3s (Réflex Full Frame 12Mp), Sony A7R (Mirrorless Full Frame 36Mp) y Olympus OM-D E-M10 (Mirrorless Micro 4/3 16Mp). Fuente: [Oriol Alamany](http://www.alamany.com)

Herramientas de postproducción como puedan ser Photoshop, Lightroom o Premiere, todas ellas puestas a la venta por Adobe, o Imovie y Final Cut de Apple son herramientas que han ido evolucionando y mejorando hasta ofrecer una auténtica revolución para los profesionales y los inquietos del sector.

Es tal la cantidad de posibilidades que incluso se han creado nuevos trabajos, en la actualidad existen profesionales que se dedican a enseñar el funcionamiento de estos programas debido a su dificultad y a la variedad de las utilidades que ofrecen, un ejemplo de profesional de Photoshop que imparte cursos sería Alain Perdomo.

Internet también ha supuesto un gran cambio para el sector fotográfico, tiene sus pros y sus contras y vamos a analizar algunos de ellos:

Como puntos positivos podemos destacar la facilidad de llegar a ser vistos por cientos, miles o millones de personas, incluso de otros continentes, como podemos ver en la imagen 16.

País	Tus fans
España	4049
Reino Unido	19
Portugal	16
Alemania	13
Francia	12
México	12
Argentina	11
Estados Unidos de Am...	10
Colombia	7
Chile	6
Italia	5
Bélgica	4
Nigeria	4
Rumania	4
Emiratos Árabes Unidos	2
Austria	2
Costa Rica	2
República Checa	2
República Dominicana	2
Indonesia	2
Mali	2

Imagen 16. Captura de pantalla realizada el día 18-07-18 en mi página de Facebook (PSTFotografía) donde se puede ver cómo a través de Internet y desde Alcoy mis fotografías pueden llegar a esos y muchos países más que se muestran en las estadísticas facilitadas por la plataforma.

Otro punto a destacar es la cantidad de información en foros que te ayudan a conocer: lugares a través de otras fotografías, características y detalles que quizá no sabías de una cámara, opiniones y ejemplos sobre material nuevo que han testeado algunos profesionales, etc.

Al igual que con las herramientas de Postproducción antes mencionadas, Internet también ha creado nuevas oportunidades de negocio dentro del sector, trabajos que antes eran casi inexistentes ahora se han vuelto muy comunes por el auge en la sociedad del ver y dejarse ver en las redes sociales, cuyo fin es, mostrar a diario lo que hace la gente en su tiempo libre, qué lugares visita, dónde ha estado el fin de semana, etc.

Ha creado oportunidades que algunas empresas han sabido aprovechar ganando visibilidad y clientes, un ejemplo: realizar fotos a la gente en un pub/discoteca para compartirlas después en internet, es lo que hacen los locales de Alcoy como Cafetería Casablanca y que es algo muy común en la actualidad. Su finalidad no es otra que dejar ver a la gente cercana de la ciudad que el negocio funciona y que si decides ir a ese pub lo pasarás bien y además dejarás constancia de que así ha sido.

Otro ejemplo sería el de empresas, como BabalúGroup, que realizan trabajos de producción para conciertos, eventos y festivales. Para el día del evento contratan a un fotógrafo o a un videógrafo que se dedica a captar momentos cuya finalidad es dar visibilidad tanto a los servicios que presta, como al evento, en un sector bien asentado en España como son los festivales de Música.

Un tercer ejemplo podría ser el de las fotografías Newborn, anglicismo utilizado frecuentemente en el sector y que significa recién nacido. Es un tipo de fotografía no estacional y muy llamativo que atrae a clientes por el simple hecho de eternizar los primeros días de vida de su hijo/a. Desde la creación de las redes sociales e internet este tipo de fotografías ha aumentado considerablemente. Un ejemplo gráfico de este último tipo de servicio (imagen 17):



Imagen 17. Fotografía newborn realizada por Toni Miranda. Fuente: Página Web Toni Miranda

Como puntos negativos de internet podemos incluir la democratización masiva de la fotografía.

Con aplicaciones como Instagram, Pinterest, Flickr o Facebook y las mejoras técnicas en móviles y cámaras réflex es fácil creerse fotógrafo cuando posees muchos seguidores o cuando te halagan con comentarios positivos. La fotografía, como cualquier arte, va más allá, es un trabajo y se ha de respetar.

Internet es un canal de comunicación clave para establecer contactos y mantener relaciones laborales y personales, gracias a él se llega donde antes era impensable. Es algo muy positivo porque casi cualquiera puede precisar tus servicios pero a su vez muchos aficionados con un nivel en fotografía (o de edición) algo avanzados pueden ser contactados de la misma forma y llevarse el trabajo por ser más baratos incluso sin ser autónomos, intrusismo; es algo que sucede y ha sucedido, en puntos posteriores se hablará de lo caro que puede salir lo barato en el mundo de la fotografía.

Estudio de viabilidad de la creación de una empresa fotográfica 41

A continuación, y antes de empezar con el microentorno, vamos a resumir en una tabla todo lo explicado en este punto:

MACROENTORNO	AMENAZAS	OPORTUNIDADES
POLÍTICO-LEGAL	El Gobierno no cumple todo lo que dice en campaña electoral.	Gobierno progresista (PSOE) gobernando en España y también en Alcoy.
ECONÓMICO	<p>Ciclos económicos de recortes y austeridad pasados, inestabilidad actual, deuda pública de casi el 100% del PIB.</p> <p>Expectativas de crecimiento para este y el próximo año.</p> <p>El poder adquisitivo de la mayoría social ha disminuido, brecha salarial más grande.</p> <p>Con la reforma laboral, se han creado empleos si, pero en precarias condiciones.</p> <p>Tasa de paro en España del 16,70%.</p> <p>Partidas presupuestarias insuficientes para el sector cultural.</p> <p>En Alcoy, el sector terciario fue el más mermado por la crisis y lo sigue notando.</p>	<p>El poder adquisitivo de la clase media-alta ha mejorado con la crisis, brecha salarial más grande.</p> <p>El paro en Alcoy, es de un 13,71%, es el dato más bajo desde Enero 2009.</p>
SOCIO-CULTURAL	<p>Menor número de habitantes, nacen menos personas de las que mueren por tanto la población irá envejeciendo poco a poco.</p> <p>El número de matrimonios heterosexuales ha disminuido, tanto en España como en la Comunidad Valenciana cerca de un 16% en 10 años.</p>	<p>Nuestros servicios pueden ser precisados por gran parte de la población, un 60,31% del total, incluso otros fotógrafos pueden ser clientes.</p> <p>Gays y lesbianas, y el colectivo LGTB en general, son una oportunidad a tener en cuenta ya que desde 2005 pueden unirse en matrimonio y desde entonces se han celebrado más de 39.000 bodas en toda España.</p>
TECNOLÓGICO	<p>Internet democratiza la fotografía y todo a su alrededor.</p> <p>Alta obsolescencia en los equipos de trabajo, 5-10 años máximo.</p>	<p>La buena utilización de Internet supone un gran alcance para nuestros trabajos y además existe información útil y relevante que nos puede ayudar. Incluso ha creado oportunidades de negocio que antes no existían.</p> <p>Herramientas de edición cada vez más avanzadas y asequibles. Existen profesionales que las enseñan y viven de ello.</p> <p>Alta obsolescencia en los equipos de trabajo, si cambiamos los primeros podremos tener una ventaja competitiva sobre el resto.</p>

Tabla 1. Resumen Macroentorno

MICROENTORNO:

Para complementar el análisis del entorno general realizado arriba, en este apartado se van a estudiar los factores microeconómicos que influyen directamente en la empresa para determinar cuáles son los atractivos de este sector y cuáles podrían ser los factores para alcanzar el éxito empresarial.

Para formular una estrategia competitiva adecuada, que nos permita aprovechar las oportunidades del sector y minimizar las amenazas; se va a utilizar el Modelo de las 5 Fuerzas de Porter, compuesto por los elementos más próximos a la empresa y que están directamente implicados en la relación empresarial:

- **Proveedores:**

Para abrir un estudio fotográfico y ofrecer un servicio de calidad a los clientes necesitaremos proveedores variados que nos suministren todo lo nombrado a continuación:

Material de fotografía: Cámaras (mínimo 2), flashes (mínimo 1), objetivos para las cámaras (según necesidades serán de unas características u otras pero para 2 cámaras, mínimo se necesitarán 2 buenos objetivos), baterías para las cámaras y pilas para los flashes, proveedores de este material existen muchos pero a nivel general nombraremos los más utilizados a nivel profesional: Nikon, Canon, Sony y Fujifilm para adquirir alguna de sus cámaras, baterías y objetivos, Metz para adquirir los flashes necesarios y, por último, Varta para adquirir pilas alcalinas y/o recargables.

Material para el estudio:, máquina de impresión o plotter para sacar fotos al instante en distintos tamaños, papel y tinta para realizar las impresiones, una máquina registradora, material de oficina (folios, bolígrafos...), marcos para complementar una venta junto con la impresión al instante, para el material fotográfico de nuestro estudio podemos elegir como proveedor de calidad a ProFoto y HP o Epson para las máquinas de impresión de fotografías.

Material de edición: Ordenador para editar las imágenes, existen proveedores reconocidos internacionalmente como Apple, Asus o HP que nos podrían vender material de calidad. En dichos ordenadores tendremos que tener los programas necesarios para procesar nuestros trabajos, para ello tendremos que pagar a la empresa Adobe las licencias de cómo mínimo: Adobe Photoshop y Adobe Photoshop Lightroom, si más adelante dedicásemos nuestro tiempo a la realización profesional de vídeos también deberemos pagar por el Adobe Premiere.

Servicios profesionales: creación de la página web de la empresa y mantenimiento anual del dominio, creación de un blog e información relevante para el buen posicionamiento web en buscadores y páginas relevantes de internet; para dichos servicios existen tanto empresas como particulares trabajando de forma autónoma.

Material para la entrega de trabajos: Álbumes fotográficos y cajas para ser entregados, pen drives que podrán ser genéricos o personalizables según lo presupuestado con el cliente, cd's y dvd's personalizados de la marca, bolsas o sobres para la entrega final de los trabajos, empresas que realicen ampliaciones en foam, metacrilato, lienzos, etc. Para dichos productos podremos contar o con empresas que operan de manera Online como

Mi-arte.es o empresas a nivel regional como Italiana Álbum en Castellón o como Pixel Foto Lienzo en Alcoy.

Merchandising: Si la marca gozara de cierto prestigio en un futuro, se podrían hacer productos corporativos de la empresa para regalar con los trabajos o para vender en el estudio, tales como bolígrafos, llaveros, mochilas; productos económicos para compras por impulso. Para ello podríamos solicitar productos a RqueR una empresa situada en Algorfa y que realiza todo tipo de productos personalizados para empresas y particulares.

Suministros: Además de todo lo citado anteriormente, necesitaremos lo básico: agua, luz y conexión a internet, además de los gastos ocasionados en conceptos de gestoría y asesoramiento empresarial, Aqualia, Iberdrola, Endesa y para Internet existen multitud de opciones tales como: Movistar, Orange o Ono a los que tendremos que analizar para determinar cuál tiene la mejor relación calidad-precio para nosotros.

En este caso el poder de negociación con los proveedores lo tendríamos perdido ya que la mayoría son grandes empresas con una reputación dentro del sector y nosotros en caso de abrir las puertas seríamos una nueva empresa de reducido tamaño, con el paso del tiempo y dependiendo de nuestra evolución dentro del sector el poder de negociación con alguna empresa citada arriba podría ir cambiando a nuestro favor.

- **Clientes:**

Es un sector, el de la imagen y el sonido, y un trabajo, el de fotógrafo, en el que casi cualquier persona puede precisar tus servicios alguna vez en su vida, ya sea para la realización de unas fotos de carnet para el Dni o para el carnet de conducir, o para un evento lúdico, para un encuentro familiar, para un book personal para alguna agencia de modelos, para fotografía social en bautizos, comuniones o bodas o incluso para realizar fotografías a un bebe recién nacido.

Es tal la cantidad y variedad de clientes que incluso la competencia puede requerirte para algún trabajo de colaboración o incluso elegirte como el fotógrafo de su propia boda por ejemplo.

El poder de negociación dependerá de la calidad de los resultados, pese a que la competencia en el sector es grande, en las mejores de las decisiones suele primar la calidad al precio.

- **Competidores potenciales:**

Como competidores potenciales podemos identificar a la gente que recientemente ha empezado a fotografiar por afición y que aprende, y que si en un futuro les apasiona y trabajan duro pueden llegar a competir dentro del sector; competidores pueden ser también los profesionales que se dedican a un tipo de fotografía concreta como pueda ser la de moda y que esté pensando cambiar, o ampliar sus servicios, y realizar fotografía social, comúnmente se conoce así a los bautizos, comuniones y bodas.

Otros posibles competidores en potencia podrían ser las tiendas especializadas, situadas en Alcoy y sus alrededores, que se dedican a la venta de material fotográfico: cámaras, objetivos, etc. y que en cualquier momento pueden integrarse hacia delante y pasar de ofrecer servicios de venta solamente a realizar ellos también las fotografías.

También existe gente que, aunque no se dedica a la fotografía, ha estudiado o trabajado en sectores complementarios como el diseño gráfico o la postproducción de fotografías, puede darse el caso de que aprendan, den el salto y ofrezcan sus servicios conjuntos de diseño gráfico, fotografía y edición.

- **Competidores en el sector:**

Existe una gran cantidad de competidores en Alcoy y en los alrededores, buena parte de ellos dedican su tiempo a realizar fotografía social en eventos. El resto, menos numeroso, se dedican a fotografías de otro estilo como, por ejemplo: fotografías de producto para catálogos de marcas comerciales, trabajos en fiestas patronales o para algún medio de comunicación de la ciudad.

En el sector también existen agencias de modelos o revistas que cuentan con fotógrafos en sus plantillas y que realizan el trabajo que podría realizar un profesional externo. Cuando los modelos interesados en formar parte de una agencia necesiten unas fotos para su portfolio podrían acudir a nosotros, en cambio por comodidad y cercanía con su objetivo final probablemente acaben por contratar los servicios del profesional de la agencia.

- **Productos Sustitutivos:**

En cuanto a los productos sustitutivos en el sector, no se identifican demasiados pero si alguno y, se explican a continuación:

Existen profesionales en este sector que se dedican principalmente a la realización del vídeo en las bodas. Además algunos dan la posibilidad de contratar en un pack la realización de las fotos y del vídeo ofreciéndolo a un precio algo inferior al coste que supondría contratar ambos servicios por separado. No poseer este servicio puede ser una amenaza con algún tipo de cliente que requiera de ambos servicios, bastante habitual en bodas.

En momentos económicamente complicados, como el actual, existen casos de clientes que no poseen el dinero suficiente para contratar unos servicios profesionales, por ello, las parejas suelen recurrir al amigo o conocido al que se le dan bien las fotos y que realiza el trabajo de manera ilegal o de forma desinteresada.

Esta situación ha existido, existe y existirá.

En relación a lo mencionado arriba, es momento de recordar la última frase utilizada en la dimensión tecnológica dentro del macroentorno *"...en puntos posteriores se hablará de lo caro que puede salir lo barato en el mundo de la fotografía"*.

Con esta frase se quiere dar a entender que:

Pese a que esta persona sustituya nuestra labor ese día y hayamos perdimos la oportunidad de conseguir el trabajo con esos clientes, es una oportunidad puesto que la mayoría de las personas que sustituyen al profesional no cuentan con la experiencia suficiente para realizar dichos trabajos y los resultados finales suelen ser de baja calidad o simplemente desastrosos, lo que da valor y refuerza al trabajador profesional que ofrece unos resultados de calidad fácilmente demostrable.

En algunos casos más aislados, los clientes deciden no contratar ningún servicio profesional y confían su labor a los invitados, que bien con sus móviles o con cámaras amateurs hagan fotos para luego pedir las para guardarlas en el ordenador o en un pequeño álbum de recuerdo. Las parejas suelen arrepentirse de esta decisión a menudo.

Otro producto sustitutivo lo encontramos en forma de máquina photocall. En muchas comuniones y en algunas bodas recientes se destina un tiempo para realizar fotos graciosas con sombreros, paraguas, carteles sobre la pareja, etc. el fotógrafo de la boda suele ser el encargado de realizar estas fotos, pero existen empresas que ofrecen dicho servicio o que disponen de una máquina que realiza la función de un fotomatón tradicional, esta alternativa es impersonal y menos flexible pero, a veces, se contrata por ser más económica.

- **Colaboradores:**

Wedding planner, en la actualidad existen personas que, a cambio de dinero, organizan una boda basándose en las directrices y los gustos de la pareja.

Lógicamente, gran parte de las decisiones finales las toma la pareja pero las toma en base a los consejos y experiencia organizativa de estos. La contratación de uno u otro fotógrafo/videógrafo suele ser una de esas decisiones que se toman tras escuchar el consejo de los wedding planners, es por ello que, tener una buena relación con ellos puede darnos su confianza y conseguir más trabajos en el presente y en el futuro.

En un sector como el fotográfico existen momentos en los que uno debe confiar su trabajo a otros profesionales. Un servicio así, podría ser el de la edición posterior de las fotografías, puede hacerlas y editarlas uno mismo o realizarlas y que sean editadas por un tercero siguiendo nuestras pautas previas.

Otra de las tareas que puede realizar un profesional por nosotros, es el diseño gráfico que requieren nuestros clientes. Las personas que han estudiado o que se dedican a ello profesionalmente obtendrán un resultado final con más calidad que el que podemos hacer nosotros, podemos intercambiar servicios o subcontratarlos sin más.

En determinadas épocas del año, cuando la agenda de un fotógrafo está completa o casi al 100% suele ofrecer como alternativa que ese servicio lo realice otro fotógrafo de su confianza.

Estudio de viabilidad de la creación de una empresa fotográfica 46

Antes de realizar el análisis interno, vamos a resumir en una tabla el microentorno y lo estudiado sobre él:

MICROENTORNO	AMENAZAS	OPORTUNIDADES
PROVEEDORES	Poder de negociación perdido con los proveedores grandes que requerimos.	Gran cantidad de proveedores.
CLIENTES	Aunque inicialmente el poder de negociación con los clientes esté perdido por ser nuevos, a medida que evolucionen y mejoren los resultados será más fácil poseer las riendas de la negociación.	Gran cantidad y variedad de clientes. Incluso los fotógrafos necesitan a otros fotógrafos de vez en cuando.
COMPETIDORES POTENCIALES	Fotógrafos amateurs con proyección. Fotógrafos de otras disciplinas diferentes que podrían empezar a ofrecer nuestros servicios. Tiendas de venta de material fotográfico que se lancen a ofrecer sus servicios. Trabajadores de sectores complementarios (diseño gráfico, edición) que den el salto y se ofrezcan como un conjunto de servicios relacionados.	
COMPETIDORES EN EL SECTOR	Gran cantidad de competidores actuales en el sector. Agencias o revistas con fotógrafo en sus plantillas para realizar books.	
PRODUCTOS SUSTITUTIVOS	Persona que ofertan la realización de vídeo y fotos en un pack más económico. En épocas económicamente difíciles hay de los clientes que deciden confiar en un amigo, familiar o en el público en general.	Ofrecer un photocall para las celebraciones. Los fotógrafos amateurs que se lanzan con poca experiencia y en el día más importante de una pareja realizan un auténtico desastre consiguen que la profesión y sus profesionales salgan reforzados para el futuro, lo barato puede salir caro.
COLABORADORES	En la actualidad, los organizadores de eventos pueden llegar a decidir muchas veces en nombre de la pareja.	Wedding planner, establecer contactos con alguno o varios en el sector para colaborar. Delegar nuestro trabajo, edición o diseño gráfico, en personal de confianza y de calidad. Existen fotógrafos que colaboran con algunos otros cuando la agenda esta completa o difícil.

Tabla 2. Resumen Microentorno

3.2 ANÁLISIS INTERNO (Fortalezas y Debilidades)

Llegados a este punto, vamos a enumerar las fortalezas y debilidades existentes que tenemos a día de hoy, con la finalidad de:

En primer lugar, conocerlas y, en segundo lugar, saber actuar de la mejor manera para maximizar lo positivo y aprovecharnos de ello y para eliminar, o minimizar en la medida de lo posible, las debilidades con las que contamos.

- **Pros:**

Uno de los puntos positivos más representativos, es la juventud y la capacidad de aprendizaje. Hablamos de un sector en el que son pocos los fotógrafos locales que tienen menos de 40 años, el resto de competidores supera con creces esta cifra.

Y no es que la edad como tal sea demasiado representativa, pero si lo es la capacidad de aprendizaje y adaptación a los cambios.

Anteriormente hablábamos de que este sector se renovaba constantemente y, es cierto, para ello hay que adaptarse a los cambios del mercado de forma rápida y de manera responsable; aprendiendo constantemente mientras trabajas, demostrando tu valía, demostrando la calidad y la seguridad en el día a día, sobretodo ahora el siglo XXI con las redes sociales de por medio.

Además de la capacidad de aprendizaje y de adaptación al mercado, ser joven también tiene sus ventajas; personalmente con 27 años y tras trabajar con gente de 18 a 30 años cada fin de semana, el número de conocidos en los diferentes trabajos realizados ya es bastante alto, algunas de esas personas quizá se casen pronto, o algunas que ya lo están quizá tengan un hijo en el próximo año y pueden requerir alguno de nuestros servicios.

Dependerá de la rapidez, de la constancia en el trabajo y de unos primeros trabajos que gusten a los clientes, los que hagan que esta fortaleza sea útil para establecer nuevas relaciones laborales y mejorar las cifras del negocio cada periodo.

Las redes sociales, surgidas muchas de ellas en los últimos 10-15 años, han sido el detonante y el punto de inflexión para que muchos fotógrafos buenos sean más reconocidos y consigan más y mejores trabajos. Los otros fotógrafos, que o bien no son tan buenos o no han sabido adaptarse, no están aprovechando la oportunidad que les brinda internet.

Tras crecer y darnos a conocer en la ciudad gracias a la página de Facebook, abierta a finales del año 2013, creo que es una herramienta indispensable para comunicarse a tiempo real con la gente. Aprovechando los conocimientos de marketing, tratamos de vender los servicios online para después cerrar los negocios vía e-mail, por teléfono o cara a cara.

Relación Calidad-Precio, el de la imagen y el sonido es un sector tan competitivo que se puede comparar y elegir aquella empresa, o persona, que se adapte mejor a nuestras necesidades y a nuestro presupuesto.

Bien es cierto que, en los inicios se suelen cobrar unos precios mucho menores a los de la competencia, para ir aumentándolos a medida que los resultados obtenidos van mejorando pero sobre todo cuando conocimientos, resultados y recomendaciones van de la mano en la misma dirección.

Un factor clave de nuestra empresa al comenzar sería la buena relación calidad-precio.

Esto es gracias a los pocos gastos fijos mensuales que tenemos, al no disponer de una tienda abierta al público ni tener tampoco un estudio nos ahorramos pagar una cantidad de dinero importante, algo muy a tener en cuenta. Por lo demás, de manera continuada tendríamos que pagar la cuota de autónomo y asesoría, la tarifa telefónica y la de internet.

Otro punto positivo es el material de fotografía disponible en la actualidad, que enumeramos a continuación:

Nikon D750 (3 unidades)

Nikon 80-200mm f/2.8

Nikon 24-70mm f/2.8

Tamron 15-30mm f/2.8

Nikon 135mm f/2

Nikon 85mm f/1.8

Nikon 50mm f/1.8

Nikon 28mm f/1.8

Nikon 16mm f/1.8

Flash Metz 52

2 ordenadores (un sobremesa y un portátil) para el procesado y edición de fotos.

Un material valorado en unos 15.000 €, y que de empezar ahora sería un desembolso inicial bastante alto. Esta cantidad sumada a los gastos fijos (cuota de autónomo e impuestos), sumado también a las facturas mensuales de telefonía e internet, supondrían una inversión difícilmente asumible, si además montásemos un estudio habría que añadir el gasto en equipamiento, luz, agua, etc.

La buena relación con algunos de los fotógrafos/videógrafos existentes en la zona puede servirnos para averiguar qué servicios están funcionando bien y cuáles no, qué cosas se ven desde fuera que no están haciendo bien y cuáles son sus puntos fuertes.

También puede ser un punto a nuestro favor el trabajar bien por nuestra cuenta y que el resto pueda tenernos en cuenta para realizar con ellos o por ellos algún trabajo puntual.

Debemos aprender de todo lo relacionado con el sector que tenemos a nuestro alcance, internet, compañeros, competidores, etc.



Imagen 18. Nikon D750

- **Contras:**

Una de las debilidades existentes y que va ligada a lo descrito abajo es no tener una tienda abierta al público, algunos sectores de la sociedad, sobretodo los más conservadores todavía no confían al 100% en internet y mucho menos en los pagos online. También los hay que prefieren tener un trato más personal y el no tener una tienda o estudio puede hacerles cambiar de opinión, esta debilidad se podría solucionar fácilmente recibiendo a los clientes en casa o en algún lugar acogedor dando sensación de cercanía y familiarizando los encuentros.

Otra de las debilidades de la empresa podría ser el no disponer de un estudio de fotografía propio y equipado para sesiones en interior. Este punto negativo quizá tampoco sea demasiado relevante ya que la posibilidad de alquilar un estudio en la zona, y por horas, resultará más económico que montarlo y mantenerlo, quizá elevaría un poco el coste a los clientes o disminuiríamos nuestras ganancias en ese trabajo concreto, pero se podría atender al cliente y satisfacer sus necesidades.

Una debilidad difícil de solucionar, a corto plazo, es la de no poseer estudios reglados en la materia: ni en fotografía, ni en iluminación, etc.

Son muy recomendables si queremos ser contratados en algún medio de comunicación, en alguna agencia de modelos o en algún estudio de fotografía importante que haya en la zona, para conseguirlos existen ciclos formativos y masters en la educación pública a precio asequible; también existen grados universitarios de fotografía pero el precio ya es muy superior puesto que solamente son impartidos en escuelas privadas. Si queremos conseguir los títulos necesitaremos invertir mucho tiempo y dinero en obtenerlos.

Estos títulos, aunque siempre mejorarán la reputación del que los tenga, son poco necesarios si lo que queremos es emprender en el sector; nadie o casi nadie pide titulación si los trabajos realizados anteriormente y el trato personal les gustan.

En un sector como el de la imagen y el sonido, donde lo que se presta son servicios a las empresas, o a los particulares, calcular el precio por hora para realizar presupuestos y cobrar es algo complejo.

Nuestro precio por hora debe incluir parte de: la amortización del equipo con el que trabajamos, conocimientos necesarios para conseguir los resultados requeridos por los clientes, el tiempo trabajado en el lugar más el tiempo trabajado delante del ordenador para obtener el resultado óptimo. Además en casos extraordinarios como bodas o eventos complejos donde muchos detalles pasan una vez y no vuelven a repetirse hay que cobrar por la dificultad y la responsabilidad que conllevan dichos trabajos.

Por todo ello, no es fácil calcular un precio coherente que satisfaga a ambas partes, lamentablemente sólo el profesional sabe lo que cuesta llegar a obtener los resultados deseados.

Una debilidad intrínseca del sector es la imposibilidad de ofrecer bien todos los servicios posibles en el mercado, nos referimos a la imposibilidad de ofrecer fotografía de bautizos, comuniones y bodas, fotografía en fiestas patronales, a recién nacidos, de productos, de moda, industrial, arquitectónica, etc. y la edición profesional de todas ellas. Existen tantos tipos de fotografía que es imposible abarcarlos todos.

Estudio de viabilidad de la creación de una empresa fotográfica 50

Pese a existir muchos tipos de fotografía diferentes, lamentablemente, en la zona, los económicamente estables son pocos y ya están servidos por muchos de los competidores, sería otra debilidad la similitud de nuestros servicios con los de las empresas ya existentes en el sector.

Vamos a resumir el contenido anterior en una tabla para analizar las fortalezas y debilidades de este análisis interno que se ha realizado.

ANÁLISIS INTERNO	
FORTALEZAS	DEBILIDADES
Juventud, gran capacidad de aprendizaje y adaptación rápida a los cambios.	
La competencia tiene más edad y algunos, menor capacidad de aprendizaje.	
Experiencia demostrable en el sector en diferentes tipos de fotografía.	No disponer de una tienda abierta al público.
Don de gentes y número alto de conocidos en edad de requerir nuestros servicios.	No disponer de un estudio de fotografía propio.
Trabajo constante en redes sociales con el posicionamiento que eso otorga.	No poseer estudios reglados en la materia, se necesitaría tiempo y dinero para poseerlos si fuesen necesarios.
Conocimientos de marketing para la venta online.	Calcular el precio por hora es complejo, por tanto realizar presupuestos justos para ambas partes también lo es.
Buena relación Calidad-Precio.	Existen tantos servicios fotográficos dentro del sector, que es imposible abarcarlos todos.
Menores gastos fijos que la mayor parte de la competencia, ni tienda, ni estudio abierto al público.	Similitud de servicios con los competidores.
Material de fotografía disponible a día de hoy.	
Buen trato con otros fotógrafos de los cuales se aprende qué cosas están funcionando y qué cosas se podría cambiar.	

Tabla 3. Resumen Análisis interno

3.3 ANÁLISIS DAFO

Una vez realizado todo el análisis del entorno, tanto el externo con el macroentorno y el microentorno, como el interno se ha resumido lo más relevante en la siguiente tabla para obtener así un resultado más comprensible, fácil y visual.

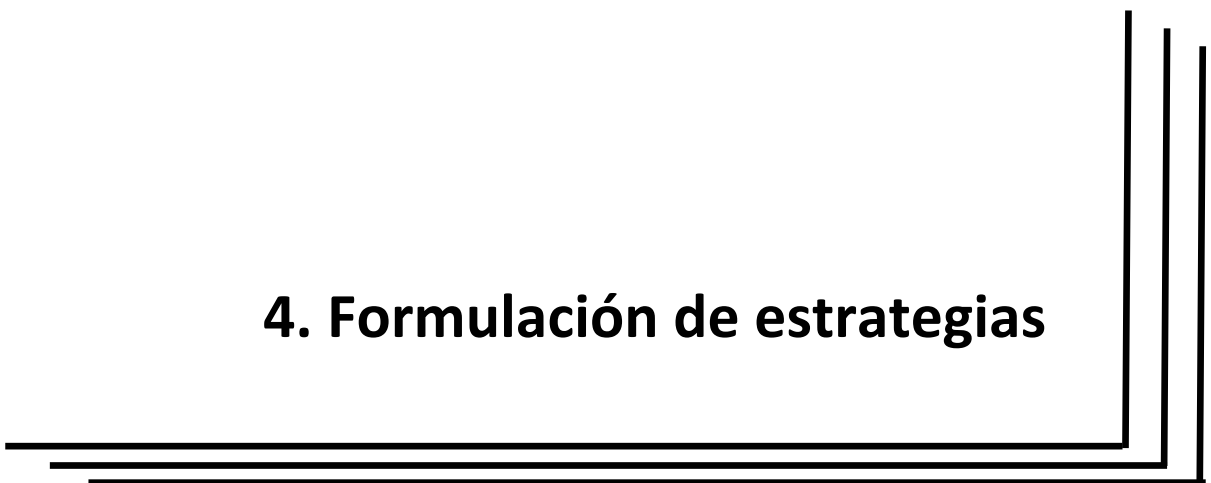
DEBILIDADES	AMENAZAS
<ol style="list-style-type: none"> 1. No disponer de una tienda abierta al público. 2. No disponer de un estudio de fotografía propio. 3. No poseer estudios reglados en la materia, se necesitaría tiempo y dinero para poseerlos si fuesen necesarios. 4. Calcular el precio por hora es complejo, por tanto realizar presupuestos justos para ambas partes también lo es. 5. Existen tantos servicios fotográficos dentro del sector, que es imposible abarcarlos todos. 6. Similitud de servicios con los competidores. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. El Gobierno no cumple todo lo que dice en campaña electoral. 2. Ciclos económicos de recortes y austeridad pasados, inestabilidad actual, deuda pública de casi el 100% del PIB. 3. Expectativas de crecimiento para este y el próximo año. 4. El poder adquisitivo de la mayoría social ha disminuido, brecha salarial más grande. 5. Con la reforma laboral, se han creado empleos de condiciones precarias. 6. Tasa de paro en España del 16,70%. 7. Partidas presupuestarias insuficientes para el sector cultural. 8. En Alcoy, el sector terciario es el más mermado por la crisis. 9. Menor número de habitantes, nacen menos personas de las que mueren por tanto la población irá envejeciendo poco a poco. 10. El número de matrimonios heterosexuales ha disminuido, tanto en España como en la Comunidad Valenciana cerca de un 16% en 10 años. 11. Internet democratiza la fotografía y todo en general. 12. Alta obsolescencia en los equipos de trabajo, 5-10 años máximo. 13. Poder de negociación perdido con los proveedores grandes que requerimos. 14. Aunque inicialmente el poder de negociación con los clientes esté perdido por ser nuevos, a medida que evolucionen y mejoren los resultados será más fácil poseer las claves de la negociación.

	<p>15. Fotógrafos amateurs con proyección.</p> <p>16. Fotógrafos de otras disciplinas diferentes que empiecen a ofrecer nuestros servicios.</p> <p>17. Tiendas de venta de material que se lancen a ofrecer también servicios fotográficos.</p> <p>18. Personas de sectores complementarios que den el salto y ofrezcan el conjunto de servicios.</p> <p>19. Muchos competidores en el sector (también agencias y revistas).</p> <p>20. Fotógrafos que ofertan sus servicios en Packs (Foto+Vídeo).</p> <p>21. En épocas económicamente difíciles hay clientes que deciden confiar en amigos, familiares o en el público en general.</p> <p>22. Actualmente, los organizadores de eventos deciden muchas veces por la pareja.</p>
FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
<ol style="list-style-type: none"> 1. Juventud, gran capacidad de aprendizaje y adaptación rápida a los cambios. 2. La competencia tiene más edad y algunos, menor capacidad de aprendizaje constante. 3. Experiencia demostrable en el sector en diferentes tipos de fotografía. 4. Don de gentes y número alto de conocidos en edad de requerir nuestros servicios. 5. Trabajo constante en redes sociales con el posicionamiento que eso otorga. 6. Conocimientos de marketing para la venta online. 7. Buena relación Calidad-Precio. 8. Menores gastos fijos que la mayor parte de la competencia, ni tienda, ni estudio abierto al público. 9. Material de fotografía disponible a día de hoy. 10. Buen trato con otros fotógrafos de los cuales se aprende qué cosas están funcionando y qué 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Gobierno progresista (PSOE) gobernando en España y también en Alcoy. 2. El poder adquisitivo de la clase media-alta ha mejorado con la crisis, brecha salarial más grande. 3. El paro en Alcoy, es de un 13,71%, es el dato más bajo desde Enero 2009. 4. Nuestros servicios pueden ser precisados por la mayor parte de la población, un 60'31% del total, incluso otros fotógrafos pueden ser clientes. 5. Gays y lesbianas, y el colectivo LGTB en general, son una oportunidad a tener en cuenta ya que desde 2005 pueden unirse en matrimonio y desde entonces se han celebrado más de 39.000 bodas en toda España. 6. Internet, su utilización supone un gran alcance para nuestros trabajos y además existe información útil y relevante que nos puede ayudar. Incluso ha creado oportunidades de negocio que antes no existían. 7. Herramientas de edición cada vez más avanzadas y asequibles. Existen profesionales que las enseñan y viven de ello. 8. Alta obsolescencia en los equipos de trabajo, si cambiamos los primeros podremos tener una ventaja competitiva sobre el resto. 9. Gran cantidad de proveedores.

<p>cosas se podría cambiar.</p>	<ol style="list-style-type: none">10. Gran cantidad y variedad de clientes.11. Incluso los fotógrafos necesitan a otros fotógrafos de vez en cuando.12. Ofrecer un photocall para celebraciones.13. Los fotógrafos amateurs que se lanzan con trabajos complicados y los resultados no son de calidad, los profesionales y la profesión salen reforzados.14. Tener a los organizadores de eventos de nuestra parte.15. Delegar nuestro trabajo en personal de confianza.16. Existen fotógrafos que colaboran con algunos otros cuando la agenda esta completa o difícil.
---------------------------------	--

Tabla 4. Análisis DAFO

4. Formulación de estrategias



4 FORMULACIÓN DE ESTRATEGIAS

En el siguiente apartado de nuestra planificación vamos a realizar la formulación y la evolución de las estrategias que se podrían implantar en la nueva empresa, además a continuación desarrollaremos los planes de acción que nos ayudarán a llevar a cabo las estrategias elegidas.

Las estrategias posibles son las siguientes:

- **Estrategias de supervivencia (Debilidades + Amenazas):** adecuadas para empresas que están sometidas a una fuerte presión por parte del entorno o por las propias debilidades de la empresa. Se intenta encontrar una salida a un grave problema. Una alternativa drástica es el abandono de la actividad.
- **Estrategias de reorientación (Debilidades + Oportunidades):** tienen el objetivo de aprovechar los cambios y oportunidades que se presentan en la empresa. Persiguen un cambio importante tanto en la estructura como en el campo de actividad.
- **Estrategias defensivas (Fortalezas + Amenazas):** tienen el objetivo de enfrentarse a las amenazas del entorno con las fortalezas de la empresa.
- **Estrategias ofensivas (Fortalezas + Oportunidades):** tienen el objetivo de maximizar las fuerzas de las que dispone la empresa. Están orientadas a la innovación y estrechamente ligadas al lanzamiento de nuevos productos.

Una vez obtenida la matriz DAFO en el punto anterior vamos a elegir el tipo de estrategia que debe seguir la empresa, la más conveniente de las 4 que aparecen descritas arriba, de la correcta elección de ésta va a depender la buena orientación de las acciones, cuya finalidad será o bien aprovechar las fortalezas y oportunidades o bien minimizar las debilidades y las amenazas que provienen del exterior.

MATRIZ DAFO	AMENAZAS (A)	OPORTUNIDADES (O)
	Estrategias DA	Estrategias DO
DEBILIDADES (D)	<ol style="list-style-type: none"> 1. (D3-A3) Abandonar la fotografía. 2. (D3-A12) Vender parte del equipo. 3. (D4-A11) Firmar un contrato de colaboración y dejarle la toma de decisiones al “weeding planner”. 4. (D5-A15) Ayudar a los fotógrafos emergentes. 5. (D5-A16) Trabajar con otro profesional en otra disciplina. 	<ol style="list-style-type: none"> 6. (D1-O1) Abrir una tienda física en Alcoy o comarca. 7. (D2-O1) Montar un estudio en Alcoy o comarca. 8. (D3-O6) Realizar cursos online. 9. (D5-O4) Estudio de mercado para centrarse en un tipo de fotografía concreto.

Estudio de viabilidad de la creación de una empresa fotográfica 57

		<p>10. (D5-O5) Centrar esfuerzos para conseguir bodas del colectivo LGTB.</p> <p>11. (D5-O7) Conseguir ser un profesional con las herramientas de edición.</p> <p>12. (D6-O15) Establecer relaciones con algún "wedding planner" de la zona para colaborar.</p>
FORTALEZAS (F)	Estrategias FA	Estrategias FO
	<p>13. (F1-A4) Especializarse en negocios atractivos para clientes de clase social alta.</p> <p>14. (F3-A15) Realizar comparaciones para mostrar resultados de calidad.</p> <p>15. (F4-A11) Aumentar nuestra presencia en internet.</p> <p>16. (F5-A21) Establecer alianzas con Weeding Planners, buscando el beneficio común.</p> <p>17. (F6-A18) Establecer precios atractivos en redes sociales, utilizando técnicas de Marketing.</p> <p>18. (F7-A4) Precios para todos los públicos, clase social media-baja.</p> <p>19. (F8-A17) Ajustar precios que eviten que los profesionales, con unos gastos fijos altos, puedan competir.</p> <p>20. (F10-A18) Extraer información de su día a día para saber qué hacer o qué cambiar.</p>	<p>21. (F1-O1) Formación continua y aprovechamiento de ventajas fiscales.</p> <p>22. (F1-O4) Hacer varios trabajos en el mismo día.</p> <p>23. (F5-O6) Dedicar un % de las ganancias para promoción y posicionamiento en redes sociales.</p> <p>24. (F6-O2) Creación de nuevos servicios en bodas y celebraciones que den valor añadido al servicio.</p>

Tabla 5. Matriz DAFO

4.1 Explicación de las estrategias:

1. **(D3-A3) Abandonar la fotografía.**

Actualmente, sin estudios reglados y con unas previsiones a corto y medio plazo bastante pesimistas en general quizá una estrategia sea abandonar y no seguir adelante, aunque sea drástica y frustrante quizá sea una estrategia a tener en cuenta.

2. **(D3-A12) Vender parte del equipo.**

Una opción, si queremos obtener estudios reglados en estos próximos años, sería vender la parte de nuestro equipo que no solemos utilizar para que este no pierda todo su valor y además ingresar algo de dinero para costear parte de los estudios.

3. **(D4-A11) Firmar un contrato de colaboración y dejarle la toma de decisiones al “weeding planner”.**

Como existe la dificultad para realizar presupuestos de forma coherente para las 2 partes implicadas, en el apartado bodas por ejemplo, podemos evitarnos parte del problema si colaboráramos con un planificador de eventos (weeding planner). Son ellos los que conocen el sector y pueden aconsejarnos, incluso en algunos casos podría tomar decisiones en nuestro nombre.

4. **(D5-A15) Ayudar a los fotógrafos emergentes.**

Como el sector en si es tan amplio, existen servicios que no podemos ofrecer, y como existen, en la zona, fotógrafos jóvenes haciendo cosas diferentes podemos ayudarles y que colaboren, aprender e incluso aprovechar el filón con posibles contactos suyos.

5. **(D5-A16) Trabajar con otro profesional en otra disciplina.**

Existen fotógrafos de moda que, por ejemplo, quieren pasarse al mercado de la fotografía social (bautizos, comuniones y bodas), si encontrásemos a ese fotógrafo que quiere cambiar o ampliar sus servicios podríamos trabajar juntos.

6. **(D1-O1) Abrir una tienda física en Alcoy o comarca.**

Pese a la crisis pasada y presente del país, una posible estrategia para abarcar una cuota de mercado mayor, será abrir una tienda física en algún punto de Alcoy, primera opción, o comarca, opción a estudiar si resultara más interesante económicamente y aprovechando posibles ventajas o facilidades de los gobiernos locales.

7. (D2-O1) Montar un estudio en Alcoy o comarca.

Una estrategia similar a la anterior sería la de abrir un estudio fotográfico en Alcoy o comarca, la diferencia principal sería la cantidad de dinero que tendríamos que invertir. Un lugar de trabajo para fotografía profesional requiere de una inversión importante.

Otra de las diferencias existentes con la estrategia número 6, es que la gran mayoría de los estudios de fotografía no están abiertos al público, o tienen un horario muy limitado en cuanto a visitas y reuniones.

8. (D3-O6) Realizar cursos online.

Internet pone a nuestro alcance una enorme cantidad de información relevante relacionada con la fotografía de la cual podemos aprender gratuitamente, existen también cursos, online y offline, más especializados y personales, tienen un precio mayor por hora y la duración aunque va en función de la dificultad de la temática siempre será inferior a los 2 años de FP más los 4 de formación universitaria.

9. (D5-O4) Estudio de mercado para centrarse en un tipo de fotografía concreto.

Se va a realizar un estudio de mercado minucioso para averiguar qué mercado de la fotografía es el más rentable de todos y cuál es el más aconsejable para establecernos con la experiencia y los conocimientos con los que contamos.

10. (D5-O5) Centrar esfuerzos para conseguir bodas del colectivo LGTB.

Si nos decantamos por el mercado de la fotografía social, en el mercado nupcial podemos centrar nuestros esfuerzos en las bodas del colectivo LGTB, con una boda de ese estilo realizada y con una estrategia de marketing enfocada únicamente a ellos podemos aprovechar el filón que este colectivo supone.

11. (D5-O7) Conseguir ser un profesional con las herramientas de edición.

Profesionales de la fotografía hay muchos pero profesionales de Photoshop, por ejemplo, no existen demasiados, quizá sería una estrategia adecuada para diferenciarse del resto aportando un valor añadido a nuestro trabajo.

12. (D6-O15) Establecer relaciones con algún “Weeding Planner” de la zona para colaborar.

La figura del planificador de eventos es, con las redes sociales, cada vez más visible, sabiendo de la importancia de estos en las decisiones para la boda de las parejas, tener relación y contacto con algunos de la zona puede beneficiarnos a todos, en cuanto a visibilidad y a trabajo se refiere.

13. (F1-A4) Especializarse en negocios atractivos para clientes de clase social alta.

En toda crisis económica, los que salen peor parados suelen ser la clase media y baja, todo lo contrario pasa con las clases sociales medias altas y altas. Algunos de ellos no notan la crisis y muchos otros incluso ganan más dinero del habitual en estos periodos, es por ello, que una estrategia a tener en cuenta podría ser especializarse en algún negocio que les resulte especialmente atractivo a este sector de la sociedad, que aunque no es tan numeroso si suele gastar más cantidad de dinero que el resto.

14. (F3-A15) Realizar comparaciones para mostrar resultados de calidad.

Cuando eres profesional con trabajos de calidad que te respaldan, no suele ser una buena idea compararse porque si con gente que está empezando o que ha empezado y está en fase de crecimiento en esos momentos. Hay veces que internet crea burbujas que alguien tiene que explotar o relajar, en la fotografía también se crean estas burbujas y quizá realizar comparaciones en cuanto a la calidad de los resultados, de un plus de confianza de la gente hacia la empresa.

15. (F4-A11) Aumentar nuestra presencia en internet.

Una estrategia para aprovechar el alto número de conocidos con nuestra edad y con edad de consumir servicios, como por ejemplo una boda, un bautizo posterior, etc., puede ser aumentar nuestra presencia en internet y en medios locales online.

Si realizásemos estadísticas a la población, en los resultados obtenidos seguro que la gran mayoría dice frecuentar internet a diario. En el caso de las redes sociales (Facebook e Instagram) se suelen visitar, según edad, hasta 15-20 veces al día en periodos cortos de tiempo.

16. (F5-A21) Establecer alianzas con Weeding Planers, buscando el beneficio común.

En la actualidad, las redes sociales ocupan buena parte del tiempo de ocio de las personas, es por ello que fotógrafos y otros profesionales quieran aprovechar el tirón que esto supone.

El problema surge cuando hay exceso de oferta. Para sobresalir es necesario mantener las redes sociales de la empresa actualizadas, preocuparse del posicionamiento en internet y trabajar para que los clientes recomienden tu trabajo a través de google, facebook o tu blog.

Por ello es tan importante colaborar con personas que tengan acceso a parejas, como los organizadores de eventos, ambos saldremos beneficiados si colaboramos y los resultados mostrados en el blog y en las redes sociales gustan, el boca a boca nos traerá nuevas oportunidades de negocio a ambas empresas.

17. (F6-A18) Establecer precios atractivos en redes sociales, utilizando técnicas de Marketing.

Existen muchos tipos de clientes y existen competidores para muchos de ellos, la estrategia a seguir en cuanto a precios es muy importante ya que el cliente final no percibe lo mismo cuando compra un producto/servicio a 14,99€ o a 15€, un producto barato tendemos a catalogarlo como malo, por tanto uno caro lo asociamos a bueno, a priori, para el cliente un precio más caro al de la competencia hará situarnos por encima de ellos en cuanto a calidad. Aunque los precios han de ser acordes a la calidad de los trabajos, siempre será mejor competir con precios altos que competir a la baja.

18. (F7-A4) Precios para todos los públicos, clase social media-baja.

Una estrategia de precios, diferente a la anterior y muy similar a la que utiliza la mayor parte de la competencia, es la de utilizar precios bajos para que cualquier tipo de cliente pueda contratar nuestros servicios. Suele ser una buena opción, si la idea es realizar muchos trabajos de poco valor en el corto/medio plazo, a largo plazo no es segura la supervivencia de la empresa ya que bajar precios para mejorar los de la competencia suele salir caro, el resto puede bajarlos también y acabar vendiendo ambos por debajo del precio de coste, ganando poco o perdiendo dinero, incluso trabajando.

19. (F8-A17) Ajustar precios que eviten que los profesionales, con unos gastos fijos altos, puedan competir.

Siguiendo con la variable "Precio" del marketing mix, una estrategia que quizá eliminaría una parte de la competencia de calidad y sin la necesidad de ajustar en exceso los precios sería la de calcular cuáles son sus gastos fijos medios aproximados al mes, para saber de qué precio no pueden bajar, aprovechando que nuestros únicos gastos fijos serían los impuestos a pagar y la tarifa de internet, podremos marcar un precio con ganancias para nosotros pero que a ellos no les resulte rentable.

20. (F10-A18) Extraer información de su día a día para saber qué hacer o qué cambiar.

Aunque no sea una estrategia de lo más ética, el conocer a fotógrafos profesionales que llevan años en el sector nos da mucha información valiosa, qué funciona y qué no está funcionando, qué errores cometen ellos y se pueden evitar poniéndonos en la situación de una pareja de novios, o en la piel de una madre que tiene que decidir quién hace las fotografías de la comunión de su hijo, etc.

A más información más fácil será acertar, o al menos, aproximarse a lo que los clientes requieren de nosotros.

21. (F1-O1) Formación continua y aprovechamiento de ventajas fiscales.

En una sociedad cambiante y donde todo se encuentra en constante evolución y mejora, hay que aprender día a día y aprovechar los recursos que nos ofrece el entorno. Una estrategia positiva, sobre todo a largo plazo, sería la búsqueda de cursos de formación relacionados con nuestro sector y también la búsqueda de posibles ventajas para emprendedores o jóvenes empresarios que surgen de la administración.

22. (F1-O4) Hacer varios trabajos el mismo día.

Una estrategia que depende sobretodo de las ganas del trabajador y del entusiasmo en los trabajos a realizar es la posibilidad de poder realizar varios trabajos el mismo día, trabajar por ejemplo, 2 horas en una tarea y desplazarte a otro lugar para trabajar 2-3 horas más en otra tarea distinta. Es un punto a nuestro favor, si es económicamente rentable y organizativamente posible se podría realizar.

23. (F5-O6) Dedicar un % de las ganancias para promoción y posicionamiento en redes sociales.

Esta estrategia, a corto plazo puede resultar una pérdida de tiempo y de dinero, pero si el trabajo ofrecido es de calidad y tenemos los ingresos suficientes como para destinar una parte (50-100€ o incluso más si es posible) para promocionar y posicionarnos arriba en internet, a largo plazo nuestra imagen de marca será más potente y consolidada en el sector, lo que hará que cualquier cliente de cualquier parte de España, o del mundo, pueda conocernos y contactar con nosotros para trabajar.

Además, seguro que podemos aprovechar la segmentación en internet para centrarnos en el cliente que más nos interesa.

24. (F6-O2) Creación de nuevos servicios en bodas y celebraciones que den valor añadido al servicio.

El precio no es la única variable que podemos variar para conseguir más y mejores trabajos. En un sector con tantos detalles por captar y con tantos servicios similares, cambiar algo o crear algo diferente puede posicionarnos por encima de la competencia, ofrecer más por el mismo precio siempre es bueno para el consumidor, pero si otorga un valor añadido al servicio podremos ofrecer más pero cobrando un precio superior al de la competencia.

A mayor diferenciación en productos y servicios menor competencia tendremos dentro del sector, mayor será la diferencia en cuanto a precio que podremos aplicar en nuestros servicios.

4.2 Ajuste de estrategia

A través del ajuste de la estrategia se intenta conocer cómo las estrategias se adaptan al marco generado en el análisis estratégico, para ello representa una primera selección con las diferentes opciones estratégicas según los criterios de racionalidad.

Los métodos de valoración del ajuste de las estrategias tratan de:

- Comparar las distintas opciones estratégicas.
- Establecer un orden de preferencia de cada estrategia.

La matriz DAFO es un método para identificar opciones estratégicas directamente del análisis DAFO.

Pueden clasificarse las opciones estratégicas de la matriz DAFO de dos maneras diferentes:

- Ponderando cada uno de los factores clave obtenidos en un análisis DAFO más la VISIÓN y MISIÓN.
- Valorando cada una de las opciones estratégicas disponibles en función del grado en que se ajustan al análisis estratégico eligiendo la de mayor puntuación relativa.

A continuación mostramos la Matriz DAFO donde incorporamos todas las opciones estratégicas ponderando cada uno de los factores obtenidos anteriormente.

Para poder llevar a cabo este ajuste vamos a definir la misión y visión de PST Fotografía.

- **Misión:**

La finalidad de PST es disfrutar captando momentos increíbles y plasmarlos eternamente en una buena foto.

- **Visión:**

La visión a medio y largo plazo, es la de ser un fotógrafo de referencia en eventos y bodas, tanto en la localidad, como en la comarca y en la Comunidad Autónoma, conociendo las necesidades, tanto de los clientes como de las empresas, para después satisfacerlas.

Estudio de viabilidad de la creación de una empresa fotográfica 64

MATRIZ DAFO		PUNTUACIONES ABSOLUTAS																							
FACTORES	PONDERACIÓN	EST. 1	EST. 2	EST. 3	EST. 4	EST. 5	EST. 6	EST. 7	EST. 8	EST. 9	EST. 10	EST. 11	EST. 12	EST. 13	EST. 14	EST. 15	EST. 16	EST. 17	EST. 18	EST. 19	EST. 20	EST. 21	EST. 22	EST. 23	EST. 24
Fortaleza 1	0,03	0	0	4	5	8	5	5	10	7	3	6	6	7	7	9	6	6	4	5	6	10	9	8	8
Fortaleza 2	0,01	0	0	0	5	5	0	5	8	6	0	5	6	6	9	10	7	8	8	0	5	0	0	6	8
Fortaleza 3	0,02	0	0	3	8	9	8	8	4	9	4	5	8	7	9	8	8	9	7	8	7	10	9	8	9
Fortaleza 4	0,03	0	0	7	8	9	8	8	5	9	8	7	8	8	3	3	8	4	7	6	4	8	5	9	8
Fortaleza 5	0,02	0	0	6	8	7	8	8	9	4	9	6	8	8	8	10	8	10	8	5	8	7	8	10	7
Fortaleza 6	0,02	0	10	2	0	4	6	6	5	4	7	3	5	8	7	9	5	10	8	9	8	4	2	8	8
Fortaleza 7	0,02	0	0	6	6	9	9	9	6	9	6	5	8	5	8	9	9	10	10	9	7	6	9	8	9
Fortaleza 8	0,03	0	0	5	0	4	2	2	8	5	0	0	5	8	8	10	5	9	10	10	7	7	8	8	3
Fortaleza 9	0,01	10	10	8	8	9	10	5	8	5	7	9	8	7	9	8	8	5	3	6	6	8	9	6	8
Fortaleza 10	0,01	0	0	2	3	9	8	8	6	7	4	7	3	7	4	4	7	6	9	10	8	7	4	8	7
Debilidad 1	0,02	0	0	4	3	8	10	5	3	5	3	3	5	3	7	10	4	8	9	8	6	3	3	8	5
Debilidad 2	0,02	0	0	4	3	8	5	10	3	5	3	3	5	3	7	10	4	8	9	8	6	3	3	8	5
Debilidad 3	0,01	7	9	8	3	7	7	9	10	9	7	10	7	5	7	10	5	5	5	5	3	8	3	5	4
Debilidad 4	0,02	4	2	9	3	8	6	6	8	5	3	2	5	8	3	3	6	7	8	8	9	7	3	6	8
Debilidad 5	0,01	3	3	5	5	8	6	6	8	10	9	10	4	9	6	3	4	3	7	4	8	10	7	5	8
Debilidad 6	0,02	9	3	6	7	8	8	8	7	9	6	6	4	8	10	10	8	10	9	9	8	7	8	10	9
Oportunidad 1	0,01	5	2	2	5	2	8	7	5	2	2	2	2	4	2	3	2	2	8	5	2	8	3	3	2
Oportunidad 2	0,02	2	7	8	3	3	5	6	2	5	5	3	6	10	5	4	6	8	2	5	2	5	6	8	9
Oportunidad 3	0,01	2	3	3	2	6	4	5	2	2	3	3	3	4	2	3	2	5	7	8	1	4	4	3	4

Estudio de viabilidad de la creación de una empresa fotográfica 65

Oportunidad 4	0,03	2	6	9	8	8	9	8	3	5	8	4	8	4	6	9	8	8	10	9	4	9	10	10	10
Oportunidad 5	0,02	7	2	9	2	8	8	4	3	7	10	3	8	5	4	8	7	6	7	7	2	7	6	9	9
Oportunidad 6	0,02	7	7	9	9	9	9	7	10	8	9	8	10	8	7	10	9	9	10	10	8	10	10	10	10
Oportunidad 7	0,03	7	3	3	5	5	5	6	8	3	5	10	3	4	6	6	4	3	3	4	2	7	5	5	6
Oportunidad 8	0,02	6	9	2	3	3	5	9	4	2	3	4	2	6	2	2	2	3	1	3	1	3	3	2	7
Oportunidad 9	0,02	7	3	9	7	4	6	6	8	3	3	3	3	2	3	4	4	4	3	3	3	5	2	8	7
Oportunidad 10	0,03	8	7	9	7	8	8	8	2	7	6	6	8	7	3	9	8	10	10	8	4	8	10	10	10
Oportunidad 11	0,01	7	4	8	8	10	6	6	3	2	2	4	2	2	5	5	3	3	5	5	7	3	7	8	5
Oportunidad 12	0,01	2	1	7	2	3	6	2	1	1	6	1	6	2	2	6	3	4	6	6	2	2	3	3	6
Oportunidad 13	0,01	5	4	8	9	5	5	6	3	3	2	3	2	4	9	3	5	5	3	4	3	2	5	5	5
Oportunidad 14	0,02	7	3	10	3	8	7	6	2	4	8	2	10	6	8	8	10	7	4	6	2	6	7	9	8
Oportunidad 15	0,02	6	2	9	2	9	8	7	4	8	5	4	8	6	7	7	7	7	2	4	6	8	9	9	9
Oportunidad 16	0,01	7	5	5	6	8	8	6	2	3	5	6	2	5	7	7	4	5	4	6	8	8	7	7	5
Amenaza 1	0,01	6	7	3	4	3	5	5	3	3	3	2	5	8	2	3	3	8	9	5	3	4	3	3	4
Amenaza 2	0,02	9	4	3	2	4	9	8	4	8	4	3	6	9	4	7	3	8	9	7	6	5	5	5	7
Amenaza 3	0,02	8	6	3	2	5	2	2	5	9	5	4	3	9	7	8	3	8	9	7	5	5	3	4	7
Amenaza 4	0,02	8	6	2	4	5	1	1	3	9	6	4	3	9	7	5	3	8	8	8	7	6	5	4	6
Amenaza 5	0,01	6	3	3	5	6	4	2	3	4	2	2	4	7	5	3	3	7	9	5	6	3	3	4	6
Amenaza 6	0,01	6	4	7	5	2	2	1	2	3	2	3	2	6	3	8	3	7	9	8	6	3	2	5	3
Amenaza 7	0,01	8	2	2	3	4	2	2	4	5	3	5	3	6	4	3	2	5	5	5	2	8	2	3	2
Amenaza 8	0,01	8	3	2	3	2	3	3	2	2	3	4	2	2	2	2	3	2	9	9	1	9	2	2	2

Estudio de viabilidad de la creación de una empresa fotográfica 66

Amenaza 9	0,02	9	2	3	2	2	2	2	3	6	2	3	4	5	5	8	4	7	7	9	1	7	2	2	7
Amenaza 10	0,02	7	2	7	1	2	4	3	2	7	5	2	7	5	3	4	6	5	7	6	2	4	3	3	7
Amenaza 11	0,03	7	1	9	5	6	7	7	10	9	3	7	5	3	9	10	7	9	9	3	9	8	5	9	9
Amenaza 12	0,01	4	9	3	2	1	3	5	3	2	2	3	2	1	4	2	2	3	2	4	3	7	2	2	3
Amenaza 13	0,02	3	2	5	1	3	5	5	2	3	9	2	1	2	3	3	5	4	3	8	2	5	3	4	2
Amenaza 14	0,02	4	5	9	2	2	8	8	7	7	3	7	7	5	7	9	6	8	8	8	5	6	7	6	9
Amenaza 15	0,01	4	9	3	8	5	3	3	2	3	3	2	2	2	7	3	3	8	8	8	4	2	4	8	4
Amenaza 16	0,03	7	8	4	4	8	5	5	3	2	2	6	3	5	6	4	4	7	7	7	6	6	3	7	3
Amenaza 17	0,01	6	7	2	5	7	7	7	1	3	3	2	4	5	8	4	4	9	7	8	9	6	3	8	5
Amenaza 18	0,01	7	6	4	4	8	8	7	2	4	6	7	6	4	8	4	4	7	7	9	6	7	4	6	3
Amenaza 19	0,03	9	8	8	5	6	8	9	4	8	6	3	7	2	9	9	6	9	9	9	9	8	1	8	9
Amenaza 20	0,02	7	5	4	2	6	5	5	3	2	3	3	7	3	7	4	5	10	8	8	10	8	3	6	3
Amenaza 21	0,01	6	3	7	3	2	2	3	2	6	5	2	2	2	10	8	7	9	8	9	6	9	5	3	8
Amenaza 22	0,02	3	2	10	1	2	2	2	4	3	9	1	10	8	7	9	10	2	3	2	4	3	2	6	5
Visión	0,02	0	2	4	8	9	5	6	5	6	8	5	8	6	7	9	9	8	5	4	5	8	8	8	8
Misión	0,02	0	3	4	8	8	8	6	8	7	9	7	8	7	6	7	9	8	5	5	6	8	6	10	9
TOTAL	1	262	214	300	245	327	323	314	257	294	267	242	289	307	330	356	300	373	376	364	286	345	273	356	357

Tabla 6. Puntuaciones absolutas Matriz DAFO. Elaboración propia

Estudio de viabilidad de la creación de una empresa fotográfica 67

MATRIZ DAFO		PUNTUACIONES RELATIVAS																							
FACTORES	PONDERACIÓN	EST. 1	EST. 2	EST. 3	EST. 4	EST. 5	EST. 6	EST. 7	EST. 8	EST. 9	EST. 10	EST. 11	EST. 12	EST. 13	EST. 14	EST. 15	EST. 16	EST. 17	EST. 18	EST. 19	EST. 20	EST. 21	EST. 22	EST. 23	EST. 24
Fortaleza 1	0,03	0	0	0,12	0,15	0,24	0,15	0,15	0,3	0,21	0,09	0,18	0,18	0,21	0,21	0,27	0,18	0,18	0,12	0,15	0,18	0,3	0,27	0,24	0,24
Fortaleza 2	0,01	0	0	0	0,05	0,05	0	0,05	0,08	0,06	0	0,05	0,06	0,06	0,09	0,1	0,07	0,08	0,08	0	0,05	0	0	0,06	0,08
Fortaleza 3	0,02	0	0	0,06	0,16	0,18	0,16	0,16	0,08	0,18	0,08	0,1	0,16	0,14	0,18	0,16	0,16	0,18	0,14	0,16	0,14	0,2	0,18	0,16	0,18
Fortaleza 4	0,03	0	0	0,21	0,24	0,27	0,24	0,24	0,15	0,27	0,24	0,21	0,24	0,24	0,09	0,09	0,24	0,12	0,21	0,18	0,12	0,24	0,15	0,27	0,24
Fortaleza 5	0,02	0	0	0,12	0,16	0,14	0,16	0,16	0,18	0,08	0,18	0,12	0,16	0,16	0,16	0,2	0,16	0,2	0,16	0,1	0,16	0,14	0,16	0,2	0,14
Fortaleza 6	0,02	0	0,2	0,04	0	0,08	0,12	0,12	0,1	0,08	0,14	0,06	0,1	0,16	0,14	0,18	0,1	0,2	0,16	0,18	0,16	0,08	0,04	0,16	0,16
Fortaleza 7	0,02	0	0	0,12	0,12	0,18	0,18	0,18	0,12	0,18	0,12	0,1	0,16	0,1	0,16	0,18	0,18	0,2	0,2	0,18	0,14	0,12	0,18	0,16	0,18
Fortaleza 8	0,03	0	0	0,15	0	0,12	0,06	0,06	0,24	0,15	0	0	0,15	0,24	0,24	0,3	0,15	0,27	0,3	0,3	0,21	0,21	0,24	0,24	0,09
Fortaleza 9	0,01	0,1	0,1	0,08	0,08	0,09	0,1	0,05	0,08	0,05	0,07	0,09	0,08	0,07	0,09	0,08	0,08	0,05	0,03	0,06	0,06	0,08	0,09	0,06	0,08
Fortaleza 10	0,01	0	0	0,02	0,03	0,09	0,08	0,08	0,06	0,07	0,04	0,07	0,03	0,07	0,04	0,04	0,07	0,06	0,09	0,1	0,08	0,07	0,04	0,08	0,07
Debilidad 1	0,02	0	0	0,08	0,06	0,16	0,2	0,1	0,06	0,1	0,06	0,06	0,1	0,06	0,14	0,2	0,08	0,16	0,18	0,16	0,12	0,06	0,06	0,16	0,1
Debilidad 2	0,02	0	0	0,08	0,06	0,16	0,1	0,2	0,06	0,1	0,06	0,06	0,1	0,06	0,14	0,2	0,08	0,16	0,18	0,16	0,12	0,06	0,06	0,16	0,1
Debilidad 3	0,01	0,07	0,09	0,08	0,03	0,07	0,07	0,09	0,1	0,09	0,07	0,1	0,07	0,05	0,07	0,1	0,05	0,05	0,05	0,05	0,03	0,08	0,03	0,05	0,04
Debilidad 4	0,02	0,08	0,04	0,18	0,06	0,16	0,12	0,12	0,16	0,1	0,06	0,04	0,1	0,16	0,06	0,06	0,12	0,14	0,16	0,16	0,18	0,14	0,06	0,12	0,16
Debilidad 5	0,01	0,03	0,03	0,05	0,05	0,08	0,06	0,06	0,08	0,1	0,09	0,1	0,04	0,09	0,06	0,03	0,04	0,03	0,07	0,04	0,08	0,1	0,07	0,05	0,08
Debilidad 6	0,02	0,18	0,06	0,12	0,14	0,16	0,16	0,16	0,14	0,18	0,12	0,12	0,08	0,16	0,2	0,2	0,16	0,2	0,18	0,18	0,16	0,14	0,16	0,2	0,18
Oportunidad 1	0,01	0,05	0,02	0,02	0,05	0,02	0,08	0,07	0,05	0,02	0,02	0,02	0,02	0,04	0,02	0,03	0,02	0,02	0,08	0,05	0,02	0,08	0,03	0,03	0,02
Oportunidad 2	0,02	0,04	0,14	0,16	0,06	0,06	0,1	0,12	0,04	0,1	0,1	0,06	0,12	0,2	0,1	0,08	0,12	0,16	0,04	0,1	0,04	0,1	0,12	0,16	0,18
Oportunidad 3	0,01	0,02	0,03	0,03	0,02	0,06	0,04	0,05	0,02	0,02	0,03	0,03	0,03	0,04	0,02	0,03	0,02	0,05	0,07	0,08	0,01	0,04	0,04	0,03	0,04

Estudio de viabilidad de la creación de una empresa fotográfica 68

Oportunidad 4	0,03	0,06	0,18	0,27	0,24	0,24	0,27	0,24	0,09	0,15	0,24	0,12	0,24	0,12	0,18	0,27	0,24	0,24	0,3	0,27	0,12	0,27	0,3	0,3	0,3
Oportunidad 5	0,02	0,14	0,04	0,18	0,04	0,16	0,16	0,08	0,06	0,14	0,2	0,06	0,16	0,1	0,08	0,16	0,14	0,12	0,14	0,14	0,04	0,14	0,12	0,18	0,18
Oportunidad 6	0,02	0,14	0,14	0,18	0,18	0,18	0,18	0,14	0,2	0,16	0,18	0,16	0,2	0,16	0,14	0,2	0,18	0,18	0,2	0,2	0,16	0,2	0,2	0,2	0,2
Oportunidad 7	0,03	0,21	0,09	0,09	0,15	0,15	0,15	0,18	0,24	0,09	0,15	0,3	0,09	0,12	0,18	0,18	0,12	0,09	0,09	0,12	0,06	0,21	0,15	0,15	0,18
Oportunidad 8	0,02	0,12	0,18	0,04	0,06	0,06	0,1	0,18	0,08	0,04	0,06	0,08	0,04	0,12	0,04	0,04	0,04	0,06	0,02	0,06	0,02	0,06	0,06	0,04	0,14
Oportunidad 9	0,02	0,14	0,06	0,18	0,14	0,08	0,12	0,12	0,16	0,06	0,06	0,06	0,06	0,04	0,06	0,08	0,08	0,08	0,06	0,06	0,06	0,1	0,04	0,16	0,14
Oportunidad 10	0,03	0,24	0,21	0,27	0,21	0,24	0,24	0,24	0,06	0,21	0,18	0,18	0,24	0,21	0,09	0,27	0,24	0,3	0,3	0,24	0,12	0,24	0,3	0,3	0,3
Oportunidad 11	0,01	0,07	0,04	0,08	0,08	0,1	0,06	0,06	0,03	0,02	0,02	0,04	0,02	0,02	0,05	0,05	0,03	0,03	0,05	0,05	0,07	0,03	0,07	0,08	0,05
Oportunidad 12	0,01	0,02	0,01	0,07	0,02	0,03	0,06	0,02	0,01	0,01	0,06	0,01	0,06	0,02	0,02	0,06	0,03	0,04	0,06	0,06	0,02	0,02	0,03	0,03	0,06
Oportunidad 13	0,01	0,05	0,04	0,08	0,09	0,05	0,05	0,06	0,03	0,03	0,02	0,03	0,02	0,04	0,09	0,03	0,05	0,05	0,03	0,04	0,03	0,02	0,05	0,05	0,05
Oportunidad 14	0,02	0,14	0,06	0,2	0,06	0,16	0,14	0,12	0,04	0,08	0,16	0,04	0,2	0,12	0,16	0,16	0,2	0,14	0,08	0,12	0,04	0,12	0,14	0,18	0,16
Oportunidad 15	0,02	0,12	0,04	0,18	0,04	0,18	0,16	0,14	0,08	0,16	0,1	0,08	0,16	0,12	0,14	0,14	0,14	0,14	0,04	0,08	0,12	0,16	0,18	0,18	0,18
Oportunidad 16	0,01	0,07	0,05	0,05	0,06	0,08	0,08	0,06	0,02	0,03	0,05	0,06	0,02	0,05	0,07	0,07	0,04	0,05	0,04	0,06	0,08	0,08	0,07	0,07	0,05
Amenaza 1	0,01	0,06	0,07	0,03	0,04	0,03	0,05	0,05	0,03	0,03	0,03	0,02	0,05	0,08	0,02	0,03	0,03	0,08	0,09	0,05	0,03	0,04	0,03	0,03	0,04
Amenaza 2	0,02	0,18	0,08	0,06	0,04	0,08	0,18	0,16	0,08	0,16	0,08	0,06	0,12	0,18	0,08	0,14	0,06	0,16	0,18	0,14	0,12	0,1	0,1	0,1	0,14
Amenaza 3	0,02	0,16	0,12	0,06	0,04	0,1	0,04	0,04	0,1	0,18	0,1	0,08	0,06	0,18	0,14	0,16	0,06	0,16	0,18	0,14	0,1	0,1	0,06	0,08	0,14
Amenaza 4	0,02	0,16	0,12	0,04	0,08	0,1	0,02	0,02	0,06	0,18	0,12	0,08	0,06	0,18	0,14	0,1	0,06	0,16	0,16	0,16	0,14	0,12	0,1	0,08	0,12
Amenaza 5	0,01	0,06	0,03	0,03	0,05	0,06	0,04	0,02	0,03	0,04	0,02	0,02	0,04	0,07	0,05	0,03	0,03	0,07	0,09	0,05	0,06	0,03	0,03	0,04	0,06
Amenaza 6	0,01	0,06	0,04	0,07	0,05	0,02	0,02	0,01	0,02	0,03	0,02	0,03	0,02	0,06	0,03	0,08	0,03	0,07	0,09	0,08	0,06	0,03	0,02	0,05	0,03
Amenaza 7	0,01	0,08	0,02	0,02	0,03	0,04	0,02	0,02	0,04	0,05	0,03	0,05	0,03	0,06	0,04	0,03	0,02	0,05	0,05	0,05	0,02	0,08	0,02	0,03	0,02
Amenaza 8	0,01	0,08	0,03	0,02	0,03	0,02	0,03	0,03	0,02	0,02	0,03	0,04	0,02	0,02	0,02	0,02	0,03	0,02	0,09	0,09	0,01	0,09	0,02	0,02	0,02

Estudio de viabilidad de la creación de una empresa fotográfica 69

Amenaza 9	0,02	0,18	0,04	0,06	0,04	0,04	0,04	0,04	0,06	0,12	0,04	0,06	0,08	0,1	0,1	0,16	0,08	0,14	0,14	0,18	0,02	0,14	0,04	0,04	0,14
Amenaza 10	0,02	0,14	0,04	0,14	0,02	0,04	0,08	0,06	0,04	0,14	0,1	0,04	0,14	0,1	0,06	0,08	0,12	0,1	0,14	0,12	0,04	0,08	0,06	0,06	0,14
Amenaza 11	0,03	0,21	0,03	0,27	0,15	0,18	0,21	0,21	0,3	0,27	0,09	0,21	0,15	0,09	0,27	0,3	0,21	0,27	0,27	0,09	0,27	0,24	0,15	0,27	0,27
Amenaza 12	0,01	0,04	0,09	0,03	0,02	0,01	0,03	0,05	0,03	0,02	0,02	0,03	0,02	0,01	0,04	0,02	0,02	0,03	0,02	0,04	0,03	0,07	0,02	0,02	0,03
Amenaza 13	0,02	0,06	0,04	0,1	0,02	0,06	0,1	0,1	0,04	0,06	0,18	0,04	0,02	0,04	0,06	0,06	0,1	0,08	0,06	0,16	0,04	0,1	0,06	0,08	0,04
Amenaza 14	0,02	0,08	0,1	0,18	0,04	0,04	0,16	0,16	0,14	0,14	0,06	0,14	0,14	0,1	0,14	0,18	0,12	0,16	0,16	0,16	0,1	0,12	0,14	0,12	0,18
Amenaza 15	0,01	0,04	0,09	0,03	0,08	0,05	0,03	0,03	0,02	0,03	0,03	0,02	0,02	0,02	0,07	0,03	0,03	0,08	0,08	0,08	0,04	0,02	0,04	0,08	0,04
Amenaza 16	0,03	0,21	0,24	0,12	0,12	0,24	0,15	0,15	0,09	0,06	0,06	0,18	0,09	0,15	0,18	0,12	0,12	0,21	0,21	0,21	0,18	0,18	0,09	0,21	0,09
Amenaza 17	0,01	0,06	0,07	0,02	0,05	0,07	0,07	0,07	0,01	0,03	0,03	0,02	0,04	0,05	0,08	0,04	0,04	0,09	0,07	0,08	0,09	0,06	0,03	0,08	0,05
Amenaza 18	0,01	0,07	0,06	0,04	0,04	0,08	0,08	0,07	0,02	0,04	0,06	0,07	0,06	0,04	0,08	0,04	0,04	0,07	0,07	0,09	0,06	0,07	0,04	0,06	0,03
Amenaza 19	0,03	0,27	0,24	0,24	0,15	0,18	0,24	0,27	0,12	0,24	0,18	0,09	0,21	0,06	0,27	0,27	0,18	0,27	0,27	0,27	0,27	0,24	0,03	0,24	0,27
Amenaza 20	0,02	0,14	0,1	0,08	0,04	0,12	0,1	0,1	0,06	0,04	0,06	0,06	0,14	0,06	0,14	0,08	0,1	0,2	0,16	0,16	0,2	0,16	0,06	0,12	0,06
Amenaza 21	0,01	0,06	0,03	0,07	0,03	0,02	0,02	0,03	0,02	0,06	0,05	0,02	0,02	0,02	0,1	0,08	0,07	0,09	0,08	0,09	0,06	0,09	0,05	0,03	0,08
Amenaza 22	0,02	0,06	0,04	0,2	0,02	0,04	0,04	0,04	0,08	0,06	0,18	0,02	0,2	0,16	0,14	0,18	0,2	0,04	0,06	0,04	0,08	0,06	0,04	0,12	0,1
Visión	0,02	0	0,04	0,08	0,16	0,18	0,1	0,12	0,1	0,12	0,16	0,1	0,16	0,12	0,14	0,18	0,18	0,16	0,1	0,08	0,1	0,16	0,16	0,16	0,16
Misión	0,02	0	0,06	0,08	0,16	0,16	0,16	0,12	0,16	0,14	0,18	0,14	0,16	0,14	0,12	0,14	0,18	0,16	0,1	0,1	0,12	0,16	0,12	0,2	0,18
TOTAL	1	4,55	3,67	5,66	4,39	6,04	5,96	5,83	4,87	5,58	4,96	4,41	5,54	5,64	6,02	6,79	5,72	6,95	6,83	6,6	5,24	6,43	5,2	6,83	6,78

Tabla 7. Puntuaciones relativas Matriz DAFO. Elaboración propia

Las estrategias que han conseguido una puntuación relativa superior al resto, en la matriz DAFO anterior, han sido las siguientes:

- Número 15 “Aumentar nuestra presencia en Internet”,
- Número 17 “Establecer precios atractivos en redes sociales, utilizando técnicas de Marketing”
- Número 18 “Precios para todos los públicos, clase social media-baja”,
- Número 19 “Ajustar precios que eviten que los profesionales, con unos gastos fijos altos, puedan competir”,
- Número 23 “Dedicar un % de las ganancias para promoción y posicionamiento en redes sociales”
- Número 24 “Creación de nuevos servicios en bodas y celebraciones que den valor añadido al servicio”.

De las 6 anteriores, la 17, 18 y 23 son las mejor valoradas de todas.

4.3 Aceptabilidad

Los criterios de aceptabilidad tratan de medir si las consecuencias de adoptar las estrategias mejor valoradas, son aceptables o no para el propietario y para los grupos de interés de la empresa.

Una estrategia será aceptable cuando la situación del involucrado mejore, una vez haya sido implantada la estrategia. La aceptación se medirá según el riesgo y la rentabilidad para el propietario y según las reacciones de los grupos de interés.

Para el propietario:

Riesgo: de la estrategia final elegida dependerá parte del desarrollo de la empresa para el corto y medio plazo. Es evidente la existencia de riesgo ya que la mayoría de las decisiones influyen, pero existen otros muchos factores que también determinarán si el negocio será viable económicamente en el futuro.

Rentabilidad y creación de valor: puesto que todas las estrategias giran en torno al precio del producto o a la creación de nuevos servicios, la rentabilidad de los trabajos puede verse afectada, en mayor o menor medida y para bien o para mal, según la elección que hagamos.

Para los grupos de interés:

La siguiente tabla se ha elaborado con los grupos de interés de PST Fotografía, podemos ver desde los puntos de vista; de los clientes, proveedores, trabajadores o bancos si aceptan o rechazan cada una de las estrategias.

GRUPOS DE INTERÉS	Estrategia 15	Estrategia 17	Estrategia 18	Estrategia 19	Estrategia 23	Estrategia 24
Clientes	SI	SI	SI	SI	SI	SI
Proveedores	SI	SI	SI	SI	SI	SI
Trabajadores	SI	SI	NO	SI	SI	SI
Bancos	SI	SI	SI	SI	SI	SI

Tabla 8. Grupos de interés. Elaboración propia.

Al ser estrategias conservadoras, los grupos de interés aceptan sin dudarlo. Todas aquellas acciones que no den un vuelco radical al negocio se entienden como continuistas y, por tanto, viables.

Sólo hay un grupo de interés, los trabajadores, que rechazan una de las estrategias, la número 18 "Precios para todos los públicos, clase social media-baja", la declinan porque saben que la empresa no sería viable a largo plazo, en una lucha de precios continua y debido a la gran competencia existente en el sector podrían perder su trabajo si la empresa no fuese rentable.

4.4 Factibilidad

Con la factibilidad vamos a analizar el funcionamiento de la estrategia en la práctica, trataremos de conocer:

- Las posibilidades de implantación.
- La disponibilidad de los recursos y capacidades necesarias.
- Establecer el tiempo necesario para la realización de los cambios.

Para la estrategia número 15, aumentar nuestra presencia en Internet, no se requiere una gran cantidad de dinero, para actualizar las redes sociales y los perfiles de la empresa en Internet sólo se requiere tiempo, dedicación y material de calidad para mantener la buena imagen de marca dada hasta la fecha, es una tarea diaria, semanal y que se podría implantar de inmediato en el plazo máximo de 1 mes.

Esta estrategia no aporta más valor al servicio, pero dando a conocer al máximo nuestras fotos y nuestros trabajos, la probabilidad de que alguien llame porque precisa nuestros servicios de fotografía será mucho mayor.

En lo referido a la estrategia número 17, establecer precios atractivos en redes sociales utilizando técnicas de Marketing, es bastante factible a medio plazo, no es necesaria ninguna inversión monetaria, al menos una no muy importante, sólo nuestros estudios en comercio y marketing para cambiar o para encaminar nuestros productos hacia nuestro cliente objetivo.

Como hemos escrito antes, cuando explicábamos esta estrategia, los clientes que buscan productos en una tienda perciben 14,99€ como un precio muy inferior a 15€ siendo la diferencia entre ellos mínima, un precio no redondeado da sensación de barato, es más atractivo a la hora de comprar. Por ejemplo, una pareja no percibe lo mismo, cuando una boda vale 999€ o cuando una vale 1000€. Podemos elegir y competir en ambos mercados, pero una vez decidido nuestro público objetivo habrá que ser consecuentes y adaptar nuestras técnicas de marketing al tipo de cliente elegido.

Si hablamos de la estrategia número 19, ajustar precios que eviten que los profesionales con unos gastos fijos altos, puedan competir contra nosotros.

Hemos de tener en cuenta que esta, es una de las estrategias más complejas de implantar, por la cantidad de competidores que habría que analizar y que actualmente hay en el mercado y por la dificultad de conocer los precios de sus trabajos, se les tendría que preguntar directamente a ellos, haciéndose pasar por una tercera persona.

Aunque viable a medio plazo, esta estrategia para la que no se necesitaría un gran desembolso, carece de toda ética y compañerismo, podría ser rentable trabajar con unos precios bajos aprovechando los pocos gastos fijos que tenemos nosotros pero ésta podría llevarnos a malos entendidos entre compañeros de profesión.

La estrategia núm. 23, dedicar un % de las ganancias para promoción y posicionamiento en redes sociales, va en la misma línea que la estrategia número 15, sólo que va un poco más allá porque en esta se invierte dinero en publicidad para la empresa, o para la promoción online de los trabajos realizados, con la finalidad de alcanzar más visibilidad y más cuota de mercado.

Es viable económicamente ya que casi ninguna plataforma exige un mínimo de inversión y de ti depende llevarlas a cabo o no, el mayor inconveniente surge cuando no se sabe utilizar bien las plataformas, en Facebook Ads por ejemplo, se puede perder mucho dinero haciendo pruebas hasta saber sacarle un rendimiento óptimo a la herramienta.

Quizá la clave sea, realizar algún curso o seminario para conocer más a fondo las opciones de promoción que mejor se adapten a nuestra empresa y al sector de la fotografía y la imagen y optimizar los resultados para obtener mejores beneficios con menor inversión, esto puede llevarnos de 3 a 6 meses.

Por último, la estrategia 24, creación de nuevos servicios en bodas y celebraciones que den valor añadido al servicio, es la más compleja, nos enfrentaremos a la difícil tarea de crear o inventar algo que guste, que sea útil y que tras sacarlo al mercado las familias o la pareja lo solicite para su celebración.

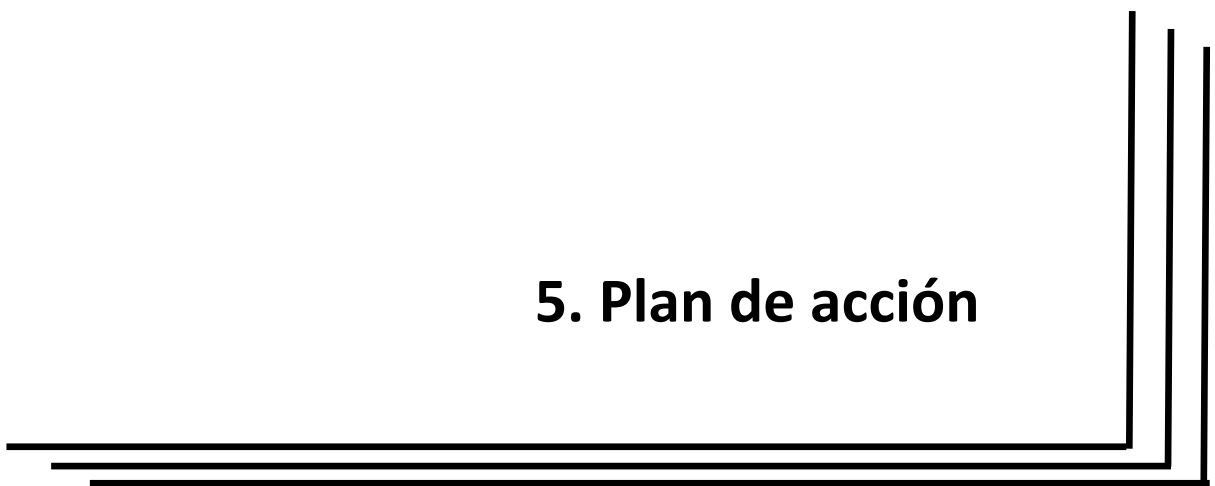
Existen ejemplos en el sector de las bodas que han funcionado, hace años no se veían “photocalls” y hoy ya es muy común ver en el convite como los novios o los invitados pasan un buen rato haciéndose fotos con bigotes postizos, gafas o sombreros llamativos, etc.

También se ha creado el “Same Edit”, un vídeo que se emite durante el convite donde la pareja y los invitados ven fotos hechas por el fotógrafo ese mismo día, es algo complicado e implica la organización de varias personas mínimo.

En cuanto a la viabilidad y al tiempo necesario para la implantación de la estrategia estaremos hablando de algo pensado a medio/largo plazo, ya que se tendrá que estudiar el mercado para ver posibles novedades existentes en otros países o en otras comunidades, ver si se pueden importar a la zona, etc.

Si se ha de crear algo nuevo desde 0, el proceso puede alargarse en el tiempo y puede necesitar una posible inversión.

5. Plan de acción



5 PLAN DE ACCIÓN

Llegados a este punto, vamos a tratar de concretar la información y las acciones para que las estrategias sean efectivas para la empresa.

Los planes que elaboraremos a continuación van hacer operativas las estrategias diseñadas en el punto anterior, definiendo los objetivos alcanzables y los medios que tenemos o que necesitamos para conseguirlo.

Las siguientes tablas van a tener que responder a estas 5 preguntas siguientes:

- ¿Qué se desea hacer?
- ¿Cómo pueden alcanzarse esas acciones?
- ¿Cuándo van a alcanzarse las acciones?
- ¿Quién va a desempeñarlas?
- ¿Qué recursos se utilizarán?

Todo lo anterior debe estar supervisado constantemente.

5.1 Elaboración de los planes de acción

Estrategia 15 - Aumentar nuestra presencia en Internet.

ESTRATEGIA 15 "Aumentar nuestra presencia en Internet"			
Objetivo: Saber dónde busca la gente a un fotógrafo a través de Internet, crearse y completar un perfil en las diferentes redes para poder acercarnos a los clientes que se adapten mejor a nuestros servicios.			
Acciones	Fecha objetivo	Responsable	Recursos
Búsqueda de Redes Sociales útiles, fotográficamente hablando	14-01-19	Isa	1 Semana, no es necesaria inversión económica
Conocer cómo funcionan y creación de perfiles (ver si existen planes de promoción)	21-01-19	Isa	2 Semanas para entender las redes y crear los diferentes perfiles, inversión económica sólo si se crearan perfiles de pago obligatorio
Planificación de publicaciones para cada día de la semana	22-01-19	Isa	3 Horas el fin de semana para planificar la siguiente semana en el calendario, no es necesaria inversión económica, sólo tiempo
Publicar de manera continuada el material correspondiente a cada red social	22-01-19	Isa	1 hora diaria, elección y publicación de las fotos escogidas en las redes sociales concretas

Tabla 9. Plan de acción, estrategia 15. Elaboración propia.

Estrategia 17 - Establecer precios atractivos en redes sociales utilizando técnicas de Marketing.

ESTRATEGIA 17 "Establecer precios atractivos en redes sociales utilizando técnicas de Marketing"			
Objetivo: Captar a los clientes a través de un precio llamativo, un precio que "engaña" o hace ver más barato de lo que es, un producto/servicio.			
Acciones	Fecha objetivo	Responsable	Recursos
Análisis de los precios de la competencia	04-02-19	Pau	1 Semana, no es necesaria inversión económica, los datos que se obtienen pueden no ser los precios finales, algunos datos no se obtienen fácilmente
Establecer precios de venta y comunicarlos de manera atractiva al público	11-02-19	Pau	1 Día para establecer precios aproximados para cada producto sabiendo los de la competencia y los gastos propios e ir comunicando día a día

Tabla 10. Plan de acción, estrategia 17. Elaboración propia.

Estrategia 19 - Ajustar precios que eviten que los profesionales con unos gastos fijos altos, puedan competir contra nosotros.

ESTRATEGIA 19 "Ajustar precios que eviten que los profesionales, con unos gastos fijos altos, puedan competir contra nosotros"			
Objetivo: Con esta estrategia lo que se busca es ajustar los precios de los servicios para que no todos puedan competir con nosotros, aprovechando nuestros pocos gastos fijos podemos establecer un precio menor y seguir ganando dinero. Eliminar parte de la competencia profesional.			
Acciones	Fecha objetivo	Responsable	Recursos
Análisis de los costes aproximados de la competencia (empleados, alquileres, luz, agua)	04-02-19	Pau	1 Semana, no es necesaria inversión económica, los datos que se obtendrán son aproximados en base a búsquedas y consultas propias
Establecer precios de venta ajustados	11-02-19	Pau	1 Día, ésta estrategia se basa en ajustar el precio para ganar dinero pero sin que los profesionales puedan acceder a ese precio por la cantidad de sus gastos

Tabla 11. Plan de acción, estrategia 19. Elaboración propia.

Estrategia 23 - Dedicar un % de las ganancias para promoción y posicionamiento en redes sociales.

ESTRATEGIA 23 "Dedicar un % de las ganancias para promoción y posicionamiento en redes sociales"			
Objetivo: Establecer qué tanto por ciento fijo o variable podemos utilizar para poder posicionar mensualmente y a largo plazo a la empresa en Google, Facebook o buscadores y portales potentes dónde la gente necesite a un fotógrafo.			
Acciones	Fecha objetivo	Responsable	Recursos
Revisar las últimas mensualidades de la contabilidad y analizar ganancias obtenidas	07-01-19	Pau	1 Día, no es necesaria inversión económica para esta acción
Establecer un % de los beneficios para potenciar la empresa y sus publicaciones en internet	08-01-19	Ambos	1 Hora, no es necesaria inversión económica para esta acción
Formarse para poder promocionar correctamente en redes sociales	18-02-19	Ambos	1 Mes, realizar cursos de formación y utilización de Facebook Ads o Google Adwords. 500€*2 personas: 1000€
Con el % establecido, calcular el dinero a invertir del último mes y dividirlo entre las distintas redes sociales	09-01-19	Ambos	1 Día, no es necesaria inversión económica para esta acción, la partición del dinero podrá variar cada mes

Tabla 12. Plan de acción, estrategia 23. Elaboración propia.

Estrategia 24 - Creación de nuevos servicios en bodas y celebraciones que den valor añadido al servicio.

ESTRATEGIA 24 "Creación de nuevos servicios en bodas y celebraciones que den valor añadido al servicio"			
Objetivo: El objetivo principal de esta estrategia es encontrar, o crear, servicios para poder aumentar el precio final de la boda como consecuencia de ofrecerle un valor añadido al cliente.			
Acciones	Fecha objetivo	Responsable	Recursos
Conocer el sector y sus servicios más comunes y utilizados	04-02-19	Isa	2 Semanas, sólo se requiere tiempo para investigar e indagar qué se está haciendo en el sector bodas en Alcoy, Comunidad Valenciana y España en general, en un futuro se podría estudiar qué funciona en otras partes del mundo
Análisis económico y elección de los más útiles servicios que podríamos llegar a ofrecer	18-02-19	Pau	1 Semana para analizarlo y elegir los correctos y 1 año para analizar los resultados de esta estrategia

Tabla 13. Plan de acción, estrategia 24. Elaboración propia.

5.2 Conclusión plan de acción

A modo de conclusión general podemos decir que las estrategias planteadas arriba no precisan de grandes inversiones monetarias ya que se basan en analizar datos de la propia empresa o en la búsqueda de datos del sector que se van a obtener de manera gratuita.

Todas son de rápida aplicación, es decir, podríamos aplicarlas en el corto plazo y analizar los primeros resultados en el medio plazo, al finalizar el primer año.

Las estrategias arriba analizadas no tienen un grado de dificultad alto, se pueden realizar fácilmente y no se requieren estudios superiores.

6. Plan de marketing estratégico



6 PLAN DE MARKETING ESTRATÉGICO

A continuación, vamos a tratar de explicar por escrito, de manera clara y estructurada los objetivos de la empresa, detallaremos dónde se quiere llegar y de qué manera se va a llegar a tales metas realizando los estudios necesarios, realizaremos los planes de acción que se van a seguir y en ellos detallaremos los plazos de tiempo, los responsables de cada tarea y el presupuesto destinado para cada estrategia, con el fin de conseguir un proyecto sólido y fiable para la empresa a medio y largo plazo.

6.1 OBJETIVOS DEL MARKETING

En este apartado vamos a tratar de enumerar los objetivos de la empresa para el medio y el largo plazo, hemos de tener en cuenta que las circunstancias del mercado y de la competencia pueden variar y debemos tenerlo en cuenta para que nuestros objetivos no sean ni imposibles ni fácilmente conseguibles. Hemos de ser consecuentes y esforzarnos para cumplir los objetivos marcados y conseguir posicionar la marca y los servicios en un lugar privilegiado frente a la competencia.

Objetivos cuantitativos:

- Aumentar en un 30% el número de bodas en 2019.
- Vender al menos 5 álbumes de boda en la temporada 2019.
- Reducir el tiempo de entrega de los trabajos un 50%.
- Aumentar los ingresos un 50% en 2019.

Objetivos cualitativos:

- Satisfacer las necesidades de los clientes en cuanto al tiempo de entrega, al entregar los trabajos antes, ellos son más felices y nosotros podemos abarcar más cantidad de trabajo.
- Establecerse como un fotógrafo de referencia en Alcoy y en la provincia de Alicante.
- Ampliar las zonas de influencia a la Comunidad Valenciana en general y a las comunidades autónomas limítrofes a ésta.
- La primera meta de PST Fotografía es conseguir ser un fotógrafo de referencia en la ciudad de Alcoy y en un plazo medio de tiempo (máximo 3 años) incrementar su área de actuación a más localidades, incrementándose así si el número de trabajos realizados y finalmente los ingresos obtenidos.

6.2 ESTRATEGIAS DE SEGMENTACIÓN Y POSICIONAMIENTO

Debido a la complejidad de satisfacer a la totalidad de los consumidores que existen y asumiendo que no se tienen ni las capacidades ni los recursos suficientes para hacerlo se buscará homogeneizar el tipo de clientes para ser más certeros aplicando las propuestas de marketing con el fin de ser más eficientes, de facilitar la toma de decisiones y que éstas no conlleven un riesgo demasiado elevado.

6.2.1 Segmentación de mercado

El dato de residentes en España a finales de 2017, según el INE, es de 46.549.045 personas. Un volumen gigantesco de negocio que hay que segmentar para tratar de obtener nuestro público objetivo.

Población residente en España		
		Valor
Población total	1	46.549.045
Hombres	1	22.838.035
Mujeres	1	23.711.009
Extranjeros	1	4.464.997

Imagen 19. Población residente en España a finales de 2017. Fuente INE

Puesto que la fotografía es un sector muy amplio en el que cualquier persona puede requerir tus servicios, lo más adecuado para dividir a todos esos consumidores es agruparlos en nichos más pequeños y similares según distintas variables como veremos a continuación:

En algunos aspectos como los que vamos a comentar a continuación la fotografía no se diferencia mucho de otros sectores. La lealtad de los usuarios es una de ellas, si un servicio es profesional y de calidad el cliente repetirá cuando lo vuelva a requerir.

En cuanto a frecuencia de uso podríamos distinguir entre clientes finales y empresas:

Los clientes finales repetirán si les gusta el resultado final aunque quizá los trabajos sean más ocasionales y a largo plazo, por ejemplo, si haces las fotos de una pareja en su boda y les gustan, quizá si tienen un bebé quieran fotos y confíen en aquel fotógrafo que satisfizo sus necesidades.

Las empresas, en cambio, tendrán una frecuencia de uso de nuestros servicios más alta, ya sea por el número de empresas existentes y la variedad de trabajos que se pueden realizar para ellas o por la cantidad de negocios que crean cada una y para las cuales requieren servicios fotográficos para conseguir nuevos trabajos en un futuro.

Si segmentamos un poco el mercado total y nos centramos en un nicho de mercado concreto, el que más nos interesa a priori por encima del resto es el nupcial, observamos

que la edad media a la que la gente se casa, en España, ha pasado en unos años de los 30-31 años en 2002 a los 36 años en 2017 según nos muestra la siguiente imagen:

Edad Media al Matrimonio según sexo y nacionalidad (española/extranjera)
Unidades: Años

	2017	2002
Total Nacional		
Ambos sexos		
Española	36,276364	30,765759

Imagen 20. Edad Media a la que se casa la gente Española en España. Fuente INE

6.2.2 Selección del mercado objetivo (Targeting)

Sabemos la población total de residentes en España y también el rango de edad en el que la mayoría de la gente se casa con su pareja (entre los 30 y los 40 años).

Vamos a buscar ahora ese nicho de mercado resultante para la provincia de Alicante, que es en la que nos encontramos, y con ello averiguaremos el número de posibles personas que pueden requerir nuestros servicios en un futuro próximo.

Población (españoles/extranjeros) por edad (grupos quinquenales), sexo y año
Unidades: Personas

	Ambos sexos
	2017
03 Alicante/Alacant	
30-34 años	
Españoles	90.021
35-39 años	
Españoles	115.635

Imagen 21. Número de habitantes en Alicante a finales de 2017 con una edad comprendida entre los 30 y los 40 años. Fuente INE.

Aquí si tendríamos ya un nicho de mercado nupcial muy aproximado y homogéneo, este dato nos dice la gente residente en la provincia de Alicante que está en las edades más comunes para casarse, el total asciende a 205.656 personas.

Obviamente la lógica nos dice que hay gente que se casará a los 20 y otra a los 50 pero será mucho menor el número de matrimonios a esas edades y quizá considerar a todos ellos podría alterar nuestros resultados finales.

Otra variable a tener en cuenta en el mercado nupcial es el género hacia quién van a ir dirigidas las acciones de marketing. Aunque estemos hablando de la unión de 2 personas, en la mayoría de los casos, son las mujeres las que toman las riendas y se encargan en mayor medida de la organización de la boda, son más detallistas y mucho más perfeccionistas que los hombres. En otras parejas, hablando desde la propia experiencia,

son las 2 personas las que se encargan de organizar la boda conjuntamente y en otros casos la organización del evento la asume el miembro que no trabaja o que mejor horario laboral tiene.

En cuanto al nivel de renta de la pareja no necesariamente debe ser de clase media-alta, el precio, aunque superior a gran parte de la competencia puede contratarlo mucha gente ya que estos eventos se plantean con tiempo y se dan facilidades de pago a las parejas, muchas veces gran parte del evento se financia con las aportaciones de los invitados y sobretodo de los familiares más cercanos.

En los servicios de fotografía para bodas el precio es relativo y la gente lo recibe según sus ideas previas sobre el servicio. Hay empresas que resultan caras a priori y demuestran que su precio es justo y hay otras que resultan baratas y que tras la entrega del trabajo no han cumplido con las expectativas y viceversa. Si se entrega un material de calidad pocas veces se resulta caro.

Lo adecuado en este tipo de fotos, y que mejores resultados da por experiencia propia, es que el cliente busque uno o varios fotógrafos que le gusten, sin importar tanto el precio a pagar y decida en base a las fotos, de esa forma se valora más el trabajo realizado que la cantidad a pagar. En unas fotos tan concretas y específicas como son las fotos de boda no debe prevalecer el precio sino el tipo de fotografía. Nuestro objetivo es que valoren nuestro trabajo tanto como para pagar por ello algo más dinero que algunos fotógrafos de la competencia.

6.2.3 Posicionamiento

En cuanto al posicionamiento de la empresa, en primer lugar, se ha creado un mapa de posicionamiento dónde se han colocado algunos de los fotógrafos existentes a día de hoy en el sector de la fotografía en Alcoy, de los cuales, por experiencia propia, se conoce tanto la calidad de las fotos realizadas como el precio aproximado que se cobra por los trabajos.

Las empresas se han colocado en el mapa en base a 2 variables muy básicas, la alta o baja calidad del trabajo realizado y el alto o bajo precio cobrado por dicho trabajo.

Si observamos el resultado del mapa vemos que hay competencia en general sobre todo en precios bajos y medios y calidad baja o normal. Hay 3-4 empresas cuyos trabajos ya tienen cierta calidad y consistencia y cobran un precio superior y se observa que no existe competencia en precios altos con resultados óptimos. Es la meta a conseguir por cualquiera pero no todos consiguen evolucionar dentro del sector con el paso del tiempo.

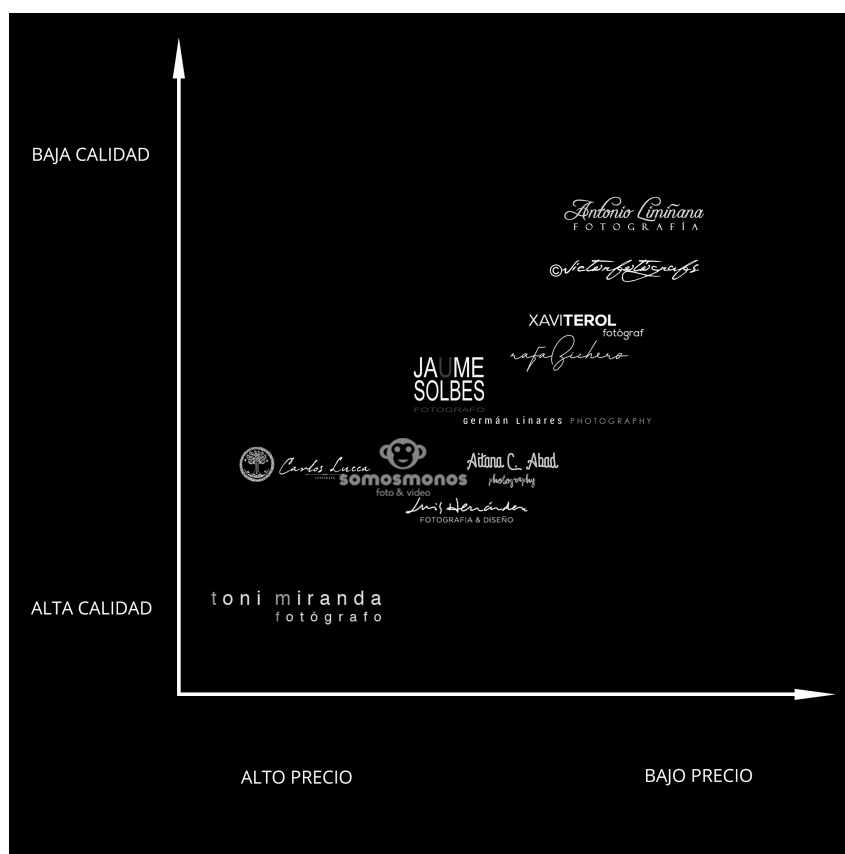


Imagen 22. Mapa de posicionamiento sin nuestra empresa. Creación propia.

Nuestra empresa deberá buscar la excelencia en los servicios ofrecidos para poder conseguir clientes que acepten pagar un precio mayor al de la competencia, como por ejemplo, los clientes de Toni Miranda según el mapa.

La estrategia general de posicionamiento a seguir será, en primer lugar “igual por menos”, tratar de trabajar igual o mejor que la competencia cobrando un sueldo algo menor que ellos para captar clientes nuevos y que las fotos se vayan conociendo en la ciudad, es decir, establecer un precio bajo para realizar trabajos buenos y potentes para conseguir que la gente hable bien. Tras conseguir esta primera meta, el objetivo a medio-largo plazo será pasar al “más por igual” y llegar al “más por más” un tiempo después, estos 2 tipos de clientes “más por más” valoran tu trabajo porque te buscan pese a saber que el precio es superior al de muchos de la competencia, buscan algo concreto y bueno, sin que el precio influya demasiado en la decisión de compra.

Las ventajas competitivas más reseñables podrían ser la calidad del trabajo final y el tiempo de entrega del mismo. Un trabajo bueno y entregado en un corto espacio tiempo (1-2 semanas) pueden ser 2 razones de peso por las que la gente contrate nuestros servicios antes que los de la competencia pese al mayor precio a pagar.

Las entregas de los trabajos también serán muy importantes, ya que es dónde más variedad y personalización puede haber y por experiencia en distintos sectores se sabe que la personalización es más cara y por ello se valora más.

El objetivo de estas acciones será el de construir y desarrollar una imagen sólida de la empresa, para ello se requiere trabajo y originalidad a la hora de realizar y entregar los trabajos. Es un objetivo a medio-largo plazo, 2-3 años aproximadamente.



Imagen 23. Mapa de posicionamiento con nuestra empresa incluida en el lugar dónde queremos estar a corto plazo. Marketing mix. Creación propia.

6.3 MARKETING MIX

El marketing mix es uno de los elementos clásicos del marketing, se utiliza para englobar los 4 componentes básicos visibles abajo en la imagen 31.

Las 4Ps son muy conocidas dentro del marketing, algunos incluso amplían la cuenta a 7 Ps. Para que la empresa vaya bien, debe de haber coherencia entre todas ellas, complementarse para cumplir unos mismos objetivos.



Imagen 24. El Marketing Mix y sus 4 componentes reducidos en una imagen. Fuente: Web Roberto Espinosa

6.3.1 Estrategia de producto

El producto es la variable más importante del marketing mix, ya que en torno a él gira todo lo demás, engloba los bienes y los servicios, con él se satisfacen las necesidades y deseos de los clientes y pueden ser tangibles y/o intangibles.

En nuestro caso concreto de la fotografía, hablamos de producto tangible cuando la entrega de las fotos al cliente final se realiza en mano, ya sea en papel fotográfico, usb, o álbum, todos ellos objetos que se pueden tocar con las manos. Y hablamos de intangibles cuando realizamos un trabajo y lo entregamos en formato digital por e-mail, por ejemplo; todos los momentos captados en fotos en un pc pero nada físico que se pueda tocar.



Imagen 25. Entrega tangible de un trabajo fotográfico. Fuente propia.

Se ofrecen servicios con algún bien, tanto para clientes finales para su uso y disfrute personal, como para empresas que los utilizan para generar más negocios.

En cuanto a la duración, los servicios fotográficos son de consumo duradero, lo habitual es ver y enseñar las fotos cuando las entrega el fotógrafo y recordarlas más o menos veces según la forma de ser de cada cliente.

En un primer momento no se valora mucho más allá que la cantidad de fotos entregadas o los momentos captados en ellas y a lo largo del tiempo se valora todo lo que rodea a esas fotografías: el tiempo que ha pasado y todo lo que ha cambiado desde entonces. Los recuerdos son ese intangible que vende en el sector artístico de la fotografía.

La gente que contrata un fotógrafo suele hacerlo de manera esporádica para algún evento, tras una búsqueda y una comparación con el resto de competencia existente en el sector.

En un sector con tanta competencia la calidad marca la diferencia, la calidad y una marca potente y trabajada, un nombre fácil de recordar (PST) y un logo personal y sencillo que en el argot fotográfico se le conoce como Marca de agua, y que se coloca en los archivos digitales para protegerla (copyright) y para potenciarla en caso de que la marca ya sea reconocible.

El nombre de PSTFotografía, está formado por las 3 iniciales del fotógrafo Pau Sanchis Tarrazó y su sector de actuación. Este nombre también será útil a la hora de posicionar la marca en buscadores de internet.

El logo que se muestra a continuación es lo más personal, identificativo y sencillo que se ha conseguido para el año 2018 y posteriores, está realizado por la estudiante de diseño gráfico Isa Lledó para PSTFotografía.

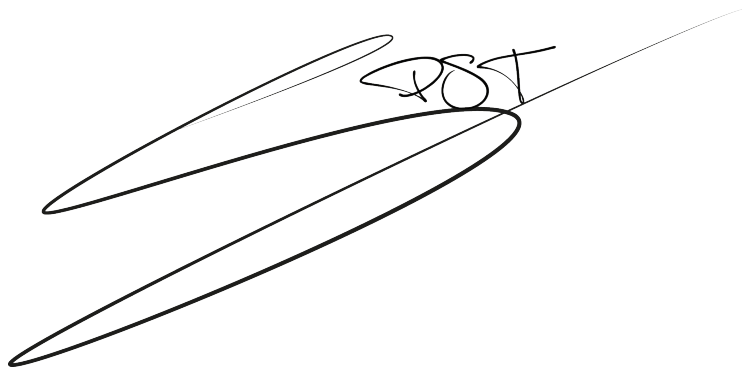


Imagen 26. Logo PSTFotografía realizado por Isabel Lledó. Fuente propia.

Tras crear la web corporativa para la marca: www.PSTFotografia.com, se decide darle relevancia incluyéndola en la parte inferior del logo para darle más protagonismo.

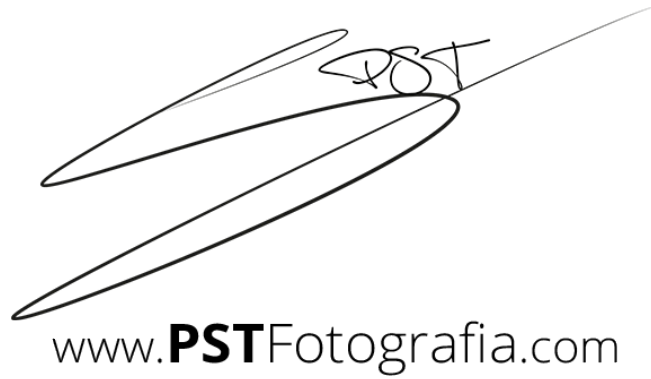


Imagen 27. Logo PSTFotografía con web tras la creación de esta. Fuente propia.

Como ya hemos dicho anteriormente la fotografía es un sector muy amplio que abarca muchos tipos de fotografía, vamos a intentar esquematizarlo y nombrar algunos de ellos junto con las posibles entregas del material.

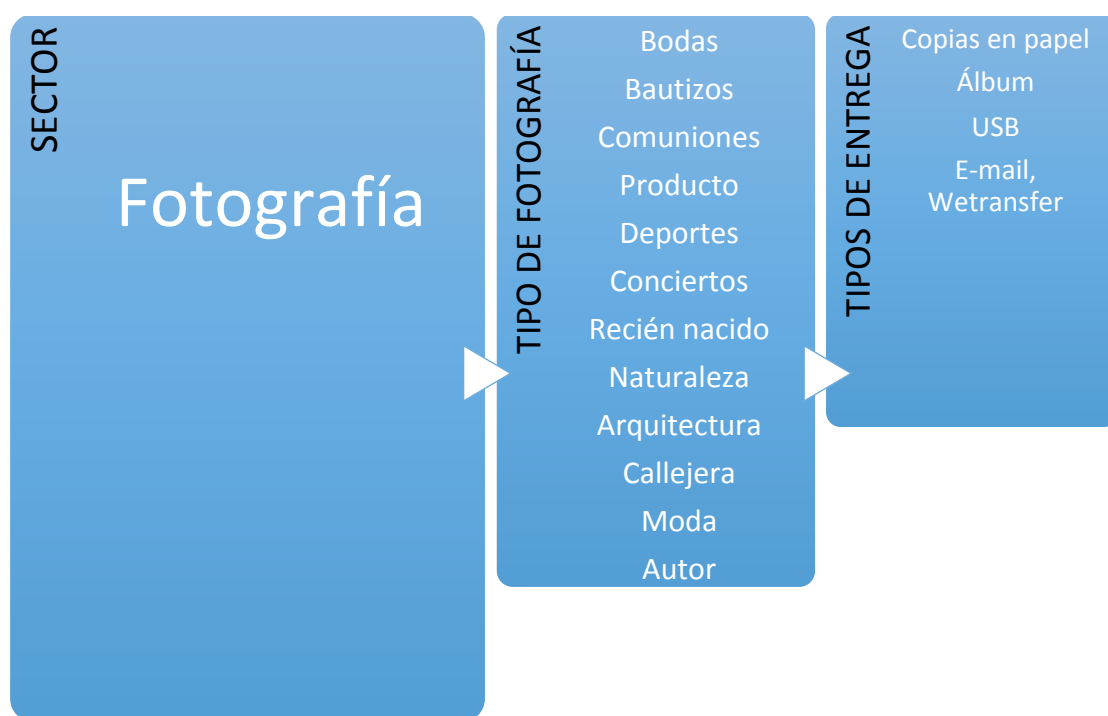


Imagen 28. Esquema del sector fotográfico. Elaboración propia.

El ciclo de vida de la fotografía ha evolucionado con el paso de los años, lo comentábamos al principio de este trabajo en el apartado de historia; la fotografía analógica actualmente está en la fase de declive, olvidada y sólo utilizada por algunos sibaritas. La fotografía digital en cambio está en una etapa de madurez cuyo fin no se prevé a corto plazo, a no ser que la fotografía móvil, que se encuentra en fase de constante crecimiento, diese un salto cualitativo enorme y desbancase a las réflex profesionales en cualquier tipo de trabajo remunerado, desde fotografía de conciertos por ejemplo a fotografía de deportes dónde las exigencias y el material a utilizar no son los mismos.

Dentro de la fotografía digital podríamos diferenciar a las cámaras réflex, cuyo ciclo de vida se encuentra bien asentado en la etapa de madurez, y a las cámaras sin espejo, cuyo número de ventas crece a diario gracias al peso, tamaño y calidad de los equipos. Es posible que pronto pase a ser un mercado maduro y conviva, o entierre, al mercado de las réflex.



Imagen 29. Ciclo de vida de un producto adaptado a la fotografía actual. Gráfico original Debitoor.
Elaboración propia

En cuanto a la creación de nuevos productos, es un sector complejo pero con posibilidades reales para conseguir llamar la atención de los clientes, observar y pensar en aquello que está poco visto, o no se ha utilizado a lo largo de la historia puede ser un factor determinante para sacar a la luz algo diferente que aporte valor.

En este aspecto, con las continuas mejoras de las cámaras y los ordenadores actuales es posible editar parte del trabajo y mostrarlo el mismo día del evento para sorprender a los asistentes y a los protagonistas; una edición rápida de parte del trabajo sorprende y aporta un elemento diferenciador y de valor por el que cobrar algo más que la competencia.

En cuanto a la gestión de marca, es un sector con muchas posibilidades, podemos crear una marca única con la que abarcar todos los tipos de fotografía que nos convengan o crear submarcas para abastecer diferentes tipos de fotografía. En nuestro caso, en Alcoy y los pueblos de alrededor con la tradición festera en Moros y Cristianos, crearemos una submarca que abarcará íntegramente la fotografía festera, hay que ser conscientes de que ambas marcas se pueden complementar de vez en cuando pero que la comunicación deberá ser más específica en la submarca festera que en la marca principal y que la submarca festera será utilizada para trabajos más concretos y estacionales.

6.3.2 Estrategia de precio

El precio dentro de las 4 P's del Marketing quizá sea la más conocida y es la que más se suele utilizar cuando algo no va bien en la empresa. El precio es la cantidad que se cobra por un servicio o producto.

Puesto que cada consumidor percibe los precios de una manera decimos que es una variable relativa, Precio es sinónimo a valor y valor es igual al producto en si más su utilidad.

Esta variable tiene una gran importancia ya que: el precio se puede variar a corto plazo si hiciese falta, es uno de los instrumentos competitivos más poderosos, es el único que genera ingresos para la empresa y en muchos casos el precio es la única información que tienen los clientes, aunque ahora con las redes sociales e internet la información del producto y de la empresa están a tan sólo un click.

Uno de los quebraderos de cabeza en muchas empresas y autónomos es la fijación del precio para sus productos o servicios, esto depende de muchos factores; la oferta y la demanda es uno de los más importantes, pero también influyen: los costes a asumir, el ciclo de vida actual del producto, la mejora de la calidad del producto o la mejora en los procesos de fabricación.

Lo más común para calcular el precio es basarse en los costes, una vez tenemos los costes del producto añadiremos un margen de beneficio. Es el que aplica gran parte de la competencia, por ello los precios son similares en muchos de ellos.

Otro método utilizado es calcular a partir de qué punto dejamos los costes e ingresos a 0 y empezamos a ganar dinero, a raíz de este cálculo podremos fijar el precio que nos proporcione los beneficios deseados.

Si nos fijamos en los precios de la competencia sabiendo qué ofrece cada uno, y si la calidad y el servicio están relacionados con ese precio que piden, podremos comparar estos datos y marcar un precio coherente teniendo en cuenta nuestra calidad y servicio ofrecido al cliente.

Cómo ya hemos nombrado anteriormente si comparamos el precio de venta con la calidad de los servicios prestados se obtienen 9 estrategias distintas, siendo 5 las utilizables y siendo tan sólo 2 las más rentables a largo plazo (más por más y más por igual).

Ofrecer un producto bueno, y si es diferente todavía mejor, permite a las empresas actuar como líderes dentro de su sector ofreciendo los servicios a un precio más alto, e incrementando así el margen de beneficio propio.

Ofrecer los mejores servicios a un precio igual que la competencia te hará ser el mejor pero dejarás de ingresar un dinero por ese valor añadido, ser el mejor del sector no es fácil, hay que sacar provecho de ello.

Si nos basamos en el mercado y en la demanda para establecer precios, la variable pasa a ser algo subjetiva ya que se basa en la opinión y en el valor percibido por los clientes y ya hemos dicho que cada cliente opina y recibe los precios de una manera diferente en base a diferentes factores.

Conociendo los costes del servicio y conociendo lo que los clientes estarían dispuestos a pagar, como máximo, conocemos el margen por el cual podemos movernos y establecer nuestro precio de venta al público.

Para establecer nuestros precios consideraremos criterios como: la psicología del consumidor, la competencia, el mercado y la demanda.

Sabiendo que nuestros costes serán muy inferiores a los de la competencia, alta de autónomo (50€ pago único), cuota de autónomo mensual 50€ el primer año y progresivamente aumentando cada 6 meses hasta pagar 278,80€ a los 2 años de estar dado de alta, y unos gastos de asesoría de unos 90€ trimestrales podremos establecer unos precios iguales o superiores y obtener un margen de beneficio superior a la competencia con gastos como alquileres, sueldos, etc.

Dicho todo esto y conociendo el sector fotográfico en la zona de Alcoy dónde la competencia es bastante elevada y los precios suelen ser similares en muchos de ellos, nosotros, como PST Fotografía vamos a ofrecer una de las mejores calidades en cuanto a servicio ofrecido y producto entregado, por ello seguiremos una estrategia de penetración, nuestros precios en un inicio serán similares a los de la competencia y cuando se nos conozca tanto como por empresa como por calidad iremos incrementando precios paulatinamente con la intención de alcanzar la máxima calidad en los trabajos y unos precios de prestigio que sitúen a nuestra empresa un escalón por encima que la mayoría de competidores existentes. Utilizaremos precios redondeados desde el inicio, nada de precios impares para dar sensación de económicos ya que con el tiempo esa fama es compleja de eliminar, siempre trataremos de obtener la máxima calidad para ir incrementando precios poco a poco en cada trabajo.

6.3.3 Estrategia de distribución

La distribución se refiere a la forma en la que el producto llega desde su creación hasta el cliente final, en el momento y lugar adecuados, de la forma más atractiva posible para el consumidor y al menor coste para la empresa.

Pueden existir intermediarios en determinadas fases del negocio, en fotografía la gran mayoría de los intermediarios se darán en la última fase, previa entrega de los trabajos al cliente.

También distribución se refiere a cómo el cliente final puede encontrar y ponerse en contacto con nuestra empresa de servicios, antiguamente sólo podías ser encontrado en tienda física o en directorios como por ejemplo Páginas Amarillas/Blancas, hoy día con la creación y el posterior boom de Internet es más fácil encontrar y contactar con cualquier empresa en cualquier momento.

Sabiendo esto, vamos a explicar la estrategia de distribución que va a seguir PSTFotografía.

Para evitar gastos innecesarios al principio, dónde la empresa debido a su reciente creación no es conocida por el gran público, se creará una cuenta en las redes sociales más representativas del momento: Instagram y Facebook (@PSTFotografia).

Son plataformas gratuitas, con millones de usuarios conectados a diario y se pueden segmentar fácilmente por ubicación, edad, etc. es una opción bastante más útil y económica que abrir un estudio/tienda en alguna calle de Alcoy que conlleve unos gastos fijos extra al mes más la compra/alquiler del mismo, esta opción quizá sea rentable pero más a largo plazo.

La estrategia de distribución de la empresa va a ser un 50% online y un 50% personal .

Online (creación de una web corporativa dónde compartir los mejores trabajos de manera elaborada, perfil en redes sociales generales y directorios para diferentes tipos de fotografía, Bodas.net por ejemplo).

Personal ya que nos reuniremos con los clientes, y demás gente interesada, para tomar algo, charlar y concretar las condiciones de cada trabajo por el que se hayan interesado previamente vía online o telefónica. Se volverá a ver a dichos clientes en la realización de las fotos, ya sea en un bautizo, comunión, boda etc. y se les entregará el trabajo en mano u online según deseen.

A continuación vamos analizar los diferentes canales de distribución con los que se puede encontrar la empresa:

Canal de distribución ONLINE

PST > Cliente final (wetransfer)

Canal de distribución DIGITAL

PST > Dreams cases > PST > Cliente final

Canal de distribución COPIAS PAPEL

PST > Mon d'albums > PST > Cliente final

Canal de distribución ÁLBUMES

PST > Italiana Album > PST > Cliente final

En la imagen anterior hemos querido plasmar los diferentes canales de distribución que vamos a tener que seguir según las exigencias de entrega que elija el cliente final.

Si el cliente quiere las fotos online, la entrega es directa, sin necesidad de intermediarios, es la opción más rápida y económica ya que no requiere de gastos extra y las fotos se entregarían por Wetransfer, que es una plataforma gratuita que permite enviar documentos de hasta 2gb de tamaño.

Si el cliente decide que la entrega la quiere en mano en formato digital, en un pen drive, deberemos acudir a una empresa que realice pen drives personalizables y de calidad, para ello acudiremos al minorista alcoyano “Dreams Cases”, que se encarga de comprar a varios mayoristas y venderlo sólo a empresas y autónomos. Esta entrega requiere de una planificación por nuestra parte, ya que el tiempo medio de entrega por pedido es de 2 a 3 semanas, para no retrasar en exceso la entrega de los trabajos una vez terminados.

Si decidimos entregar un producto 100% personalizado deberemos enviar el diseño del grabado para el pen como mínimo 1 semana antes de realizar las fotos para que cuando terminemos de editar las fotos podamos entregar el material enseguida. Si nuestra idea es realizar pen drives corporativos de PSTFotografía podemos comprar 25-30 unidades y almacenarlas en casa para utilizarlos cuando vayan haciendo falta, así reduciremos el tiempo de entrega casi como en el canal directo.



Imagen 31. Pen drive genérico de PST Fotografía para entrega de trabajos digitales en mano. Fuente propia.

Si el cliente quiere las fotos en papel, copias sueltas sin álbum, enviaremos el material al laboratorio “Mon d’Albums”, situado en Muro de Alcoy y que nos devuelve unas fotos de calidad en 1-2 días según la ruta de reparto del comercial, si hiciese falta algo más urgente se podría acudir directamente al laboratorio por la cercanía de ambas localidades.

Por último si el cliente requiere la entrega en un álbum consistente y de calidad deberemos maquetar las fotos nosotros y enviar el archivo a la empresa “Italiana Album”, situada en

Castellón, no demasiado cerca de Alcoy pero dónde si se podría ir y volver el mismo día si fuese necesario entregar un trabajo de manera urgente.

La empresa nos devuelve el álbum, a través de su comercial, en aproximadamente 2 semanas. Con una buena planificación tampoco deberemos retrasar tanto la entrega al cliente, pero hay que tener en cuenta que hasta que no se editan las fotos y los clientes eligen no se puede mandar la maquetación, por tanto a esas 2 semanas no se le puede restar mucho tiempo.

En los 2 canales cortos en los que dependemos de un intermediario que nos devuelve el producto en 2-3 semanas deberemos planificar bien para ser eficientes en las entregas y poder así entregar un producto de calidad en el menor tiempo posible.

De manera online también se van a gestionar posibles acciones promocionales, como por ejemplo alguna oferta de bienvenida u ofertas esporádicas como algún % de descuento directo al contratar algunos servicios fotográficos antes de una fecha determinada, como por ejemplo: 10% de descuento en tu Boda en 2019 si contratas antes de Septiembre 2018.

6.3.4 Estrategia de comunicación

La comunicación es muy importante, tanto o más de lo que lo son el resto de variables aquí presentes. De la comunicación depende que los clientes conozcan los servicios que prestamos, sus características y los beneficios que aportan los nuestros sobre los servicios de la competencia. Si no te conocen y a diario se reciben cientos de estímulos de compra de otras empresas, difícilmente vayan a buscar y consumir algo desconocido.

La comunicación estimula la demanda y recuerda nuestra existencia a clientes actuales de la marca.

Existen muchas herramientas útiles para comunicar y promocionar una marca o un servicio, la fotografía por su carácter visual tendrá sentido comunicarla en papel, por ejemplo en revistas especializadas de fotografía como “La Fotografía Magazine”; o en medios digitales no convencionales como Internet y las redes sociales dónde cada vez más usuarios están, y pasan el mayor tiempo de ocio en su día a día, y dónde una imagen también puede llegar a impactar tanto como en papel. Estas plataformas permiten además el ponerse en contacto con el cliente.

También podemos anunciar nuestros servicios en directorios especializados según segmentos, como hemos dicho anteriormente un ejemplo en el sector nupcial sería Bodas.net y Zankyou, o para fotografía de fiestas el directorio Red Festera.

Asistir a ferias del sector aumenta la visibilidad de la marca y de sus servicios, por ejemplo asistir a “Cásate conmigo”, que se celebra en Muro de Alcoy a finales de año, te permite acceder a un público muy específico que busca proveedores para el día de su boda, los asistentes acuden con unas altas probabilidades de contratar varios servicios ese mismo día.

Hace años cuando Internet no tenía el peso que tiene en la actualidad, la mejor publicidad era el boca a boca de los clientes satisfechos, actualmente ese boca a boca ha evolucionado gracias a las redes sociales, por ejemplo: ahora una publicación realizada en el momento

adecuado puede desencadenar una ola de reacciones y comentarios positivos hacia nuestro trabajo y los mismos clientes pueden compartir nuestros trabajos convirtiéndose en prescriptores de nuestra marca.

La promoción actual en redes sociales no se considera publicidad hasta el momento en que se invierte dinero en publicaciones, en este aspecto las redes sociales, como por ejemplo Facebook, han creado bases de datos inmensas mediante las cuales podemos segmentar el público objetivo para cada campaña de publicidad según los objetivos de ésta.

Antes, abriendo una tienda, mostrabas tus productos a una cantidad de gente limitada, por ejemplo Alcoy cuenta con unos 60.000 habitantes aproximadamente de los cuales no todos visitarían tu tienda 24 horas al día, 7 días a la semana, 365 días al año; el público por tanto es muy limitado para las tiendas tradicionales. A todo esto debemos incluir un alquiler y unos gastos fijos mensuales, por ejemplo unos 300€.

En cambio en una tienda online o página web, tus servicios están expuestos constantemente a toda aquella persona interesada, además de que diferentes personas de cualquier parte de España o incluso del mundo puede contactarte para un trabajo. No existen gastos fijos mensuales y si invirtiésemos los 300€ de gastos que hemos supuesto anteriormente alcanzaríamos un público mayor y más segmentado al de la tienda física tradicional.

The image shows a mobile interface for promoting a local business on Facebook. At the top, there is a back arrow and the text 'Promociona tu negocio local'. Below this, there are two main sections: 'Presupuesto diario' (Daily budget) and 'Duración' (Duration). The 'Presupuesto diario' section has five radio button options with their corresponding estimated reach ranges: 4 € (1.487 - 3.920), 9 € (2.147 - 5.660), 13 € (2.660 - 7.013), 17 € (3.074 - 8.105), and 10 € (2.285 - 6.024). The 10 € option is selected. The 'Duración' section shows '30 días' with minus and plus buttons to adjust the duration. At the bottom, there is a blue button labeled 'Promocionar' (Promote). A small text overlay at the bottom of the interface reads: 'Publicar este anuncio hasta [date] Tu presupuesto actual es de 10 € por día. El presupuesto total es de 300 €.' (Publish this ad until [date] Your current budget is 10 € per day. The total budget is 300 €.)

Presupuesto diario	Alcance estimado
4 €	1.487 - 3.920
9 €	2.147 - 5.660
13 €	2.660 - 7.013
17 €	3.074 - 8.105
10 €	2.285 - 6.024

Imagen 32. Alcance diario en promoción

Hemos realizado una simulación de una posible promoción en la cual invertiremos 10€ diarios en Facebook durante un mes (30 días), para gastar lo mismo que en un supuesto alquiler de local en Alcoy. En la imagen superior vemos que obtendríamos un alcance diario entre 2.285 y 6.024 personas, al final del mes el alcance podría llegar entre las 68.550 y 180.720 personas.

Como podemos observar la repercusión online es mucho mayor que la visibilidad de una tienda convencional, además y como ya hemos dicho en internet a la hora de publicitar nuestros servicios podemos segmentar a qué público queremos mostrar el anuncio. Por ejemplo, no mostraremos una foto de boda a una pareja de recién casados pero la publicaremos a gente que se haya comprometido recientemente, de esta forma el alcance será mucho menor pero mucho más concreto y eficaz.

La publicidad en general tiene 3 objetivos claros, informar, persuadir y recordar, estos objetivos nos dejan ver que es una tarea casi diaria, de comunicación y de transmisión de los valores reales de la empresa en el día a día. Todo aquello que no tenga nada que ver con la fotografía puede ser publicado también siempre y cuando vaya a mejorar la imagen de esta, coherencia entre nuestros valores y lo publicado en redes sociales.

Con nuestra idea de posicionar a la empresa en un lugar de prestigio con productos de calidad no podemos permitirnos el lujo de caer en el error de rebajar constantemente el precio en promociones, alguna oferta concreta y muy puntual sobre algún servicio puede llamar la atención de los indecisos pero sabiendo que es una medida extraordinaria y pasajera.

6.4 Plan de acción y presupuesto

Con toda la información expuesta en los puntos anteriores vamos a crear unas acciones concretas a realizar por los trabajadores de la empresa estimando unos costes aproximados y marcando unos plazos lo más concretos posibles ya que las acciones dependen en gran medida de nuestro trabajo y no de terceros, algunas acciones no suponen un coste económico como tal pero si hemos de dedicar tiempo para la búsqueda de información interesante para la empresa.

6.4.1 Plan de acción de producto

Para que asocien los servicios de nuestra empresa con nosotros y nuestra calidad vamos a necesitar una marca potente con la que podamos comunicar online y offline. Para ello se va a crear una marca personal de calidad, la responsable de ello será Isa, sus estudios de diseño gráfico harán que la creación de la marca sea algo personal, concreto y bueno.

Entre los 2 se hará un estudio del mercado de la competencia para ver qué se ofrece y de qué modo se ofrece al cliente, con la intención de ofrecer algún servicio que ellos no estén ofreciendo actualmente, además, a modo de inspiración para crear algo nuevo en la zona se va a buscar a fotógrafos de otras partes del mundo a través de sus redes sociales con la intención de ver lo que funciona en otros lugares y estudiar si se puede extrapolar aquí.

Tras crear Isa una marca personal potente para la fotografía en general, Pau va a crear una submarca para utilizarla más puntualmente en la fotografía festera, se ha observado que en nuestra zona de actuación mueve una gran cantidad de gente y dinero y se puede aprovechar si se hacen las cosas bien.

PLAN DE ACCIÓN DE PRODUCTO			
Decisión	Responsable	Costes	Plazos
Creación de una marca personal de calidad	Isa	200,00 €	1 mes
Estudio de mercado y creación de nuevos servicios	Ambos	0,00 €	2 semanas
Creación submarca personal para fotografía festera	Pau	100,00 €	2 semanas

Tabla 14. Plan de acción de producto. Elaboración propia.

6.4.2 Plan de acción de precio

En cuanto al plan de acción para la variable precio se va a realizar un estudio de los precios de la competencia en el sector para situar su calidad y el precio que piden al cliente final para compararnos con ellos y saber en qué punto estaríamos nosotros. Con toda esa información que se reciba podremos establecer unos precios acordes a nuestra calidad inicial, como hemos dicho nuestros servicios van a ser de calidad a medio largo plazo y los precios se situarán entonces un escalón superior a los de la competencia.

PLAN DE ACCIÓN DE PRECIO			
Decisión	Responsable	Costes	Plazos
Análisis de los precios del sector	Pau	200,00 €	1 mes
Establecer los precios en base a toda la información recabada	Pau	0,00 €	1 mes

Tabla 15. Plan de acción de precio. Elaboración propia.

6.4.3 Plan de acción de distribución

Una vez Isa haya creado la marca personal para la comunicación de PST Fotografía se mandará crear una web simple, intuitiva y vistosa para situar nuestros servicios en los mejores puestos en los buscadores de internet.

Puesto que en Google hay mucha información y en la actualidad hay muchas redes sociales, se buscará información relevante de las redes sociales que utilizaremos nosotros, en adelante Facebook, Instagram y LinkedIn para formarnos y poder así sacarle el máximo rendimiento a las plataformas y a nuestras publicaciones.

Para posicionar nuestra empresa rápidamente podemos crear un perfil bueno en diferentes directorios de internet que nos sean de utilidad, como hemos dicho anteriormente, en el sector de boda un directorio gratuito es Bodas.net, en fotografía festera Red Festera aunque no sea gratuito es un directorio útil y para eventos y celebraciones recurrir a un perfil en Celebrents.

Con toda la información que hemos ido recabando vamos a crear una red de contactos útil en un futuro, lo que nos va a facilitar la búsqueda de proveedores dentro del sector.

Una de las claves para considerar un servicio de buena calidad es satisfacer al cliente desde la reunión inicial hasta la entrega en mano del producto final, esto se consigue siendo atentos en todo momento y detallistas, tener contactos y proveedores con diferentes posibilidades nos ofrecerá un sinfín de opciones para satisfacer las necesidades de nuestros clientes.

En el plan de acción de precio ya hemos hablado de nuestra idea de negocio, en esta idea no es ético establecer rebajas constantes en el precio, ni grandes promociones que rebajen el precio final hasta hacerlo accesible a cualquier cliente. No por ello debemos dejar de planificar algunas acciones promocionales extraordinarias para lanzarlas sin previo aviso en las épocas más flojas o inestables del calendario.

PLAN DE ACCIÓN DE DISTRIBUCIÓN			
Decisión	Responsable	Costes	Plazos
Creación de una web simple, intuitiva y vistosa	Pau	700,00 €	2 meses
Estudio de las características más importantes de las redes sociales	Pau	200,00 €	1 mes
Creación de perfil personal en directorios concretos	Isa	100,00 €	1 semana
Búsqueda de proveedores y reuniones con ellos	Pau	0,00 €	2 semanas
Planificación de acciones promocionales extraordinarias	Isa	0,00 €	1 semana

Tabla 16. Plan de acción de distribución. Elaboración propia.

6.4.4 Plan de acción de comunicación

En cuanto a la comunicación de nuestros servicios y nuestra marca, además de online no perderemos la posibilidad de comunicar nuestros beneficios directamente a los clientes finales, esto lo conseguiremos si escogemos bien a qué ferias dentro del sector vamos asistir, la feria adecuada puede costarnos un dinero fácilmente recuperable si comunicamos cara a cara de manera adecuada y convencemos a los clientes con los que hablamos en los días de feria.

Debido a que hay poca cantidad de ferias cerca o estas se sitúan en fechas muy concretas, deberemos aprovechar las redes sociales para informar y recordar de manera constante nuestros servicios, para ello realizaremos cursos intensivos de Facebook Ads, y más adelante de Google Adwords, para sacar el máximo rendimiento a las plataformas en las que tenemos un perfil contrastado con el fin de llegar a los diferentes públicos objetivos de la manera más rentable posible.

PLAN DE ACCIÓN DE COMUNICACIÓN			
Decisión	Responsable	Costes	Plazos
Búsqueda y selección de ferias para profesionales del sector fotográfico	Isa	0,00 €	2 semanas
Curso de Facebook Ads para comunicar de manera eficiente	Ambos	300,00 €	1 semana
Crear los diferentes públicos objetivos para publicidad segmentada	Pau	0,00 €	2 semanas

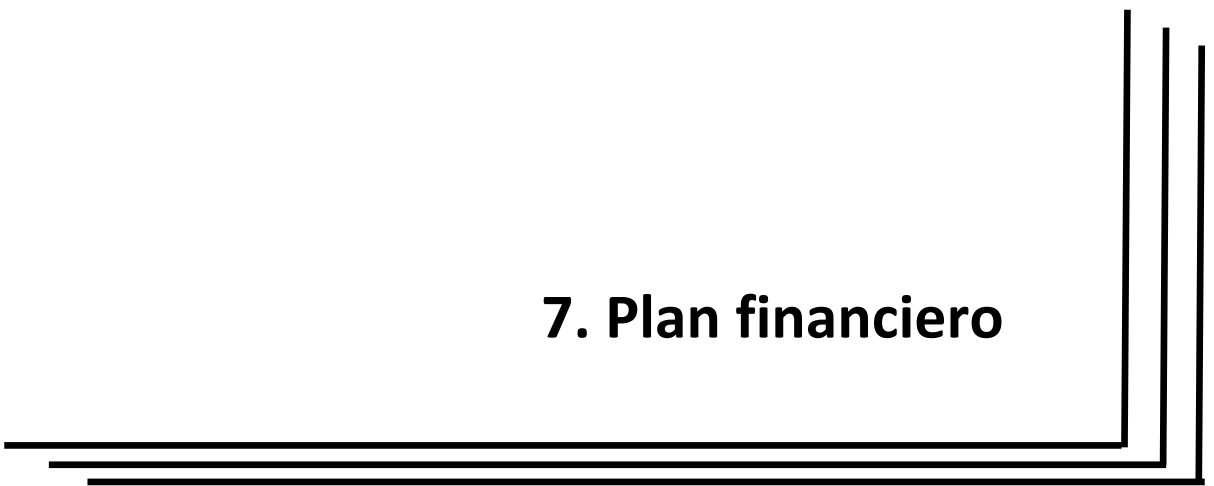
Tabla 17. Plan de acción de comunicación. Elaboración propia.

6.4.5 Conclusiones planes de acción Marketing Mix.

A modo de conclusión diremos que tanto el Marketing Mix, como los planes de acción, que hemos planificado nos ayudarán a conseguir nuestros objetivos básicos y primordiales.

En un plazo de 2-3 meses podemos estar listos para lanzar una marca reconocible al mercado que empiece a captar más y mejores clientes con el fin de ir realizando distintos trabajos e ir ganando confianza y dinero, para reinvertirlo en mejor equipo y en cursos de formación para mejorar la calidad. Recordamos que éste, y no un precio bajo, ha de ser el pilar fundamental de nuestros servicios lo antes posible.

7. Plan financiero



7 PLAN FINANCIERO

Llegados a este punto del trabajo, sólo quedará detallar la información económica y financiera de nuestra empresa para hacernos una idea, lo más aproximada posible, de la viabilidad de ésta y si el proyecto es capaz de cumplir con las expectativas iniciales.

Cuáles son nuestros costes empresariales fijos y variables?, ¿qué servicios vamos a ofrecer y qué ingresos vamos a obtener por realizarlos?, ¿cuánto dinero tenemos como punto de partida y cuánto necesitamos pedir prestado?, todas estas preguntas se van a tratar de responder en el siguiente punto del trabajo.

7.1 Análisis financiero

Para realizar un análisis financiero completo y esclarecedor recurrimos a la herramienta Modeleva, la cual vamos a rellenar con algunos de los datos que hemos ido recabando en puntos anteriores del trabajo, y estableciendo otros en base a previsiones y esperanzas futuras bastante realistas aunque no 100% seguras.

En cuanto a los productos que hemos incluido en el Excel, podemos decir que no están todos los que podríamos ofrecer, ya que como hemos dicho anteriormente en el trabajo, es realmente difícil agrupar todos los tipos de fotografía que se podrían realizar en el día a día en la vida real de la empresa.

Es por ello que se ha decidido incluir sólo las líneas de negocio más representativas a lo largo del año: Bautizos, Comuniones y Bodas. El precio de venta, (Bautizos 200€, Comuniones 400€ y Bodas 1300€), y el número real de servicios a realizar este y los próximos años se podrá incrementar con el paso del tiempo si se consigue mejorar la calidad de los trabajos entregados al cliente final.

Los costes fijos en este sector, durante el primer año, serán: el sueldo del fotógrafo, que se podrá incrementar a medida que se incrementen las ganancias con el paso del tiempo, las cuotas de autónomo que el segundo año aumentarán de 50,89€ a 137,97€ al acabarse la 1a parte de la bonificación por ser nuevo autónomo, siendo la cuota de 278,80€ en acabar dicha bonificación, los gastos de asesoría que no variarán demasiado con el paso del tiempo y que pagaremos cada trimestre, los suministros de móvil que también será un gasto mensual y un pequeño pago anual para mantener la web activa y en óptimas condiciones.

Costes Fijos	Meses	Coste Mensual 1er año	Total
Personal	12	1.000,00 €	12.000,00 €
Tributos (autónomo)	12	50,89 €	610,68 €
Gastos Asesoría	4	90,00 €	360,00 €
Móvil	12	15,00 €	180,00 €
Mantenimiento Web	1	40,00 €	40,00 €
TOTAL COSTES FIJOS			13.190,68 €

Tabla 18. Costes fijos 1er año de la empresa. Elaboración propia.

Los costes variables en este sector, básicamente serían los materiales para entregar las fotos, no variarán demasiado de año en año, a no ser que cambiemos de proveedor en un futuro. A continuación mostramos en un tabla cuales serían nuestros gastos variables para las líneas de negocio explicadas en el trabajo.

Costes Variables	Coste/unidad	TOTAL ENTREGAS
Pen drive 16Gb	20,00 €	
Caja de madera Pen	10,00 €	
Álbum Mini: Bautizo	70,00 €	100,00 €
Álbum Normal: Comunción	170,00 €	200,00 €
Caja de madera álbum Maxi	50,00 €	
Álbum Maxi: Boda	270,00 €	350,00 €

Tabla 19. Costes variables según tipo de entrega. . Elaboración propia.

Cuando hablamos de estrategia de capital, hablamos de las inversiones que vamos a realizar y como las vamos a financiar.

Como autónomo que no cree necesario tener un establecimiento abierto al público, la inversión inicial en este sector no será tan elevada como podría serlo en otros dónde si se requiere de unas instalaciones grandes, es por ello que lo más caro que tendremos que comprar de inicio es algo de equipamiento fotográfico e informático, unos 7.500€ aproximadamente sabiendo que mucho del equipo lo tenemos ya, necesitaremos un medio de transporte para poder desplazarnos a los lugares 8.500€ y por último algo de mobiliario y las licencias de los programas fotográficos Adobe Photoshop y Lightroom. Casi todo se puede costear con recursos propios, aunque no todo, es por ello que solicitamos una subvención para pagar lo que nos faltaría por comprar obligatoriamente para poder empezar a trabajar en buenas condiciones.

En cuanto a las inversiones futuras, tenemos pensado comprar un ordenador nuevo a los 3 años desde la fecha de inicio de la actividad porque creemos que tendremos muchas fotos por organizar y almacenar entre los otros equipos de trabajo, este nuevo ordenador nos ayudará a reorganizar las tareas y ser más eficientes a la hora de gestionar las tareas. A los 2 años de cambiar el ordenador de sobremesa trataremos de cambiar al menos 2 de las 3 cámaras por modelos más nuevos y actuales, si nuestros equipos fotográficos son tratados como es debido se podrán vender en el mercado de 2ª mano y costear parte de las nuevas con las usadas que hayamos vendido.

En lo que a estrategia financiera se refiere, vamos a tener que amortizar nuestro inmovilizado material e intangible con el paso de los periodos, esto se va a realizar utilizando el método francés, que se caracteriza por amortizar cada mes una cantidad constante de dinero. Como hemos dicho anteriormente tendremos que amortizar inversiones como el equipamiento fotográfico e informático valorado en 7.500€ al 33% (2.475€/año), el vehículo 8500€ al 16% (1.360€/año) pero también el inmovilizado intangible como los programas informáticos para editar, también al 33% (396€ al año). Sabiendo que las inversiones propuestas en nuestro trabajo se empiezan en Mayo de 2018 y en Julio de 2021 y de 2023 se debería conocer la cantidad mensual a pagar y una vez hallada es muy sencillo hallar la cantidad anual a amortizar.

En cuanto a las ganancias que obtiene la empresa por los trabajos realizados podemos decir que se destinará un sueldo mensual de 1.000€ en concepto de salario para el trabajador y el sobrante se reinvertirá en la empresa con el fin de mejorar los servicios o para invertirlos en publicidad segmentada.

Por último la estrategia a corto, a priori, ni nos beneficia ni nos perjudica ya que los proveedores, pese a ser nuevos en el sector, se han mostrado cercanos y colaborativos con nosotros y nos cobrarán los materiales a final de mes y no en el momento de la entrega. Por tanto si entregamos el material a los pocos días de recibirlo lo cobraremos pronto y no necesitaremos tener tantos recursos propios para hacer frente a las facturas de los proveedores. En caso de tener suficiente dinero, y para mejorar todavía más la relación con los proveedores, se les podría pagar en el momento en el que nos entreguen el material y para facilitar el pago a los clientes se les daría la posibilidad de que nos pagasen la cantidad final a plazos siendo el último plazo a la entrega final de las fotos, de esta manera todas las partes implicadas en nuestros negocios saldrían ganando. Económicamente para funcionar correctamente y afrontar pagos a corto plazo, mantendremos un 50% de la tesorería en mano y el resto podremos tenerlo guardado para hacer frente a pagos más a medio plazo.

7.1.1 Fondo de maniobra (FM)

El Fondo de Maniobra es la cantidad de dinero que tengo invertido a corto plazo (activo corriente) menos la que debo a corto plazo (pasivo corriente), entendiendo por corto plazo 1 año.

Si el Fondo de Maniobra es positivo diremos que el balance de la empresa está equilibrado ya que estaré financiando a largo plazo parte de las inversiones a corto plazo que realice, además de las inversiones a largo que realice que ya se están financiando a largo plazo obviamente.

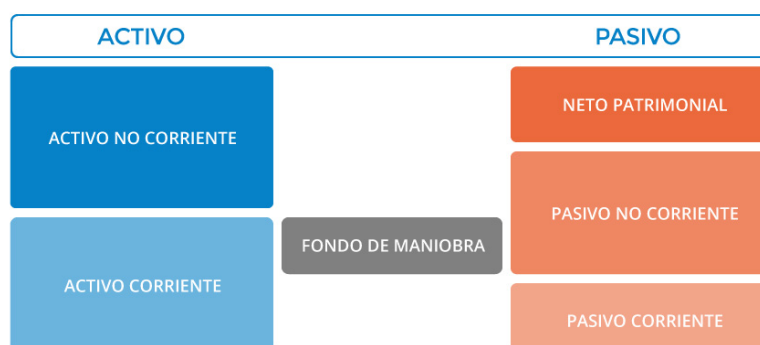


Imagen 33. Balance de situación con el Fondo de Maniobra presente. Fuente: Google Imágenes.

Para tratar de explicar con datos propios lo que significa el Fondo de Maniobra, y analizar el resultado obtenido, vamos en primer lugar a escribir la fórmula y tras ello sustituiremos la teoría por los datos obtenidos para el año 2019:

$$\text{Fondo de maniobra} = \text{Activo Corriente} - \text{Pasivo Corriente}$$

Numéricamente para el año 2019 en nuestro proyecto, el FM sería positivo, en concreto de 1.787'54€ (1.788 en el Excel por el redondeo de los decimales), resultado obtenido de la resta del Activo Corriente 2.991,25€ y del Pasivo Corriente 1.203,71€.

En los años estudiados en el Excel nuestra empresa contaría siempre con un fondo de maniobra positivo y eso en si es bueno, existen empresas que funcionan con un fondo de maniobra negativo pero ahí ya deberíamos estudiar cada caso en concreto según si la rotación de sus existencias es alta o baja, según el plazo de cobro que tenga la empresa con sus clientes y según el plazo de pago que tenga acordado con los proveedores, una marca potente tendrá la facilidad de vender productos a diario, cobrarlos rápido y pagarlos a los proveedores a 6-90 incluso 120 días. En nuestra empresa y como hemos dicho anteriormente en las estrategias a corto tenemos la misma demora para cobrar a los clientes que para pagar a los proveedores, por tanto esto más un fondo de maniobra positivo da a la empresa un balance solvente en el corto plazo.

7.1.2 Van y Tir

El Valor Neto Actual es la suma de todos los flujos de caja actualizados al momento inicial, es decir, la diferencia entre la suma del valor equivalente de los flujos de caja en el instante inicial de la inversión y el pago de la inversión. En fórmula escrita tendríamos lo siguiente:

$$VAN = -I_0 + \Sigma \frac{FC_1}{(1+K)^1} + \frac{FC_2}{(1+K)^2} + \dots + \frac{FC_n}{(1+K)^n}$$

Donde I0 es la inversión inicial, FC cada flujo de caja por actualizar, n el número de años que dura la inversión y K la tasa de actualización para las cantidades.

En nuestro proyecto, el Valor Neto Actual obtenido es de 320.579€, es una cantidad positiva que nos indica que la empresa sería viable, hay que tener en cuenta que el programa está preparado para que la empresa no cierre a los 7 años de su apertura sino con la idea de que no cierre en muchos más y para ello se establece un valor en continuidad que aparece el último año estudiado en Modeleva que es lo que hace que el Van se incremente hasta tal importe.

En nuestro proyecto, el Valor Neto Actual obtenido es de 320.579€, es una cantidad positiva que nos indica que la empresa sería viable pero es un dato excesivamente alto, y poco seguro con el paso de los años, ya que el programa está preparado para que la empresa no cierre a los 7 años de su apertura sino con la idea de que no cierre en muchos y para ello se establece un valor en continuidad que aparece el último año estudiado en Modeleva que hace que el Van se incremente.

RESULTADOS DEL PROYECTO		RESULTADOS DEL CAPITAL	
	VAN = 320.579 Eur		TIR Capital = 63,43%
Indice de Rentabilidad Neto =	1381,74%	TIR Capital Modificada =	58,79%
	TIR = 61,39%		
	TIR Modificada = 51,03%		

Imagen 34. VAN obtenido teniendo en cuenta el Valor en continuidad. Fuente: Modeleva.

Vamos a probar a eliminar este valor en continuidad para obtener el valor tras los 7 primeros años de actividad.

El Van obtenido ahora seguiría siendo positivo y a priori viable, pero recibimos un dato mucho más contenido, de tan sólo 25.494€.

RESULTADOS DEL PROYECTO	RESULTADOS DEL CAPITAL
VAN = 25.494 Eur	TIR Capital = 20,98%
Indice de Rentabilidad Neto = 109,88%	TIR Capital Modificada = 19,64%
TIR = 20,81%	
TIR Modificada = 14,17%	

Imagen 35. VAN obtenido sin tener en cuenta el Valor en continuidad, valorando los 7 primeros años.

Fuente: Modeleva.

Ahora vamos a ver de qué trata la TIR.

La Tasa Interna de Rendimiento (o de Retorno) se basa en lo mismo que el Van, es decir, en los flujos de caja de la empresa pero en términos de rentabilidad relativa, en porcentaje, mientras que el Van lo hace en términos absolutos, valor en euros.

En cualquier caso, si el Valor TIR obtenido es superior a la tasa de actualización aceptaremos la inversión porque será rentable para la empresa, en cambio si $TIR < K$ no realizaremos la inversión ya que no será una operación económica buena y se perderá dinero.

Cuando el periodo y los flujos de caja son para un periodo superior a 2 años, como es el caso, el valor de la Tir se obtiene por interpolación, en nuestro caso el modeleva ya nos devuelve la Van y la Tir con los datos que nosotros previamente le hemos proporcionado y que hemos visto arriba en la imagen 47 y 48, teniendo en cuenta o no el valor en continuidad.

La Tir en nuestro proyecto nos da 61,39% teniendo en cuenta el valor en continuidad o 20'81% si consideramos únicamente los siete primeros años de actividad.

7.1.3 Ratios

A continuación, y para finalizar, el plan financiero vamos analizar 2 de los ratios más representativos que obtenemos del modeleva, rentabilidad económica y financiera.

7.1.3.1 Rentabilidad económica

La rentabilidad económica es la relación entre el beneficio antes de intereses e impuestos y el activo total.

Se toma el BAIT (beneficios antes de impuestos) para evaluar el beneficio generado por el activo independientemente de cómo se financia el mismo, y por tanto, sin tener en cuenta los gastos financieros. El estudio del rendimiento permite conocer la evolución y los factores que inciden en la productividad del activo de la empresa:

$$\text{Rentabilidad económica} = \frac{\text{BAIT}}{\text{Total Activo}}$$

Cuanto más elevado sea el rendimiento mejor, ya que ese resultado positivo indicará que se obtiene más productividad por cada unidad de activo. En nuestro caso hasta el año 2021 la empresa no obtendrá una rentabilidad económica como tal, los datos obtenidos hasta 2020 son negativos y esos años la empresa no será rentable, cambiando la tendencia el año siguiente hasta situarse en un 30,8% en 2024.

	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Rentabilidad Económica	-11,049%	-30,908%	-1,757%	32,266%	41,713%	34,404%	30,882%

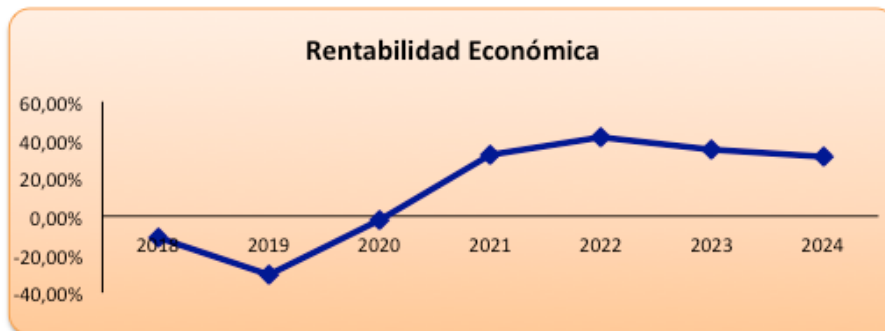


Imagen 36. Rentabilidad económica obtenida mediante el Modeleva.

7.1.3.2 Rentabilidad Financiera

La rentabilidad financiera mide este concepto de cara a un futuro accionista, confrontando los beneficios antes de impuestos con los fondos propios de la empresa.

Es un porcentaje, en el que se prefieren los valores más altos y positivos posibles y que no tiene límite teórico al alza, aunque sí lo tendría a la baja por la posibilidad de quiebra de la empresa.

$$\text{Rentabilidad financiera} = \frac{\text{Beneficio neto}}{\text{Patrimonio neto}}$$

Nuestra empresa de inicio contará con un único accionista, en forma de trabajador autónomo, aunque no se descarta la contratación de un empleado/a si en los años siguientes la cantidad de servicios a realizar se incrementara según las previsiones.

	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Rentabilidad Financiera	-9,943%	-30,904%	2,307%	41,080%	46,693%	38,138%	33,589%

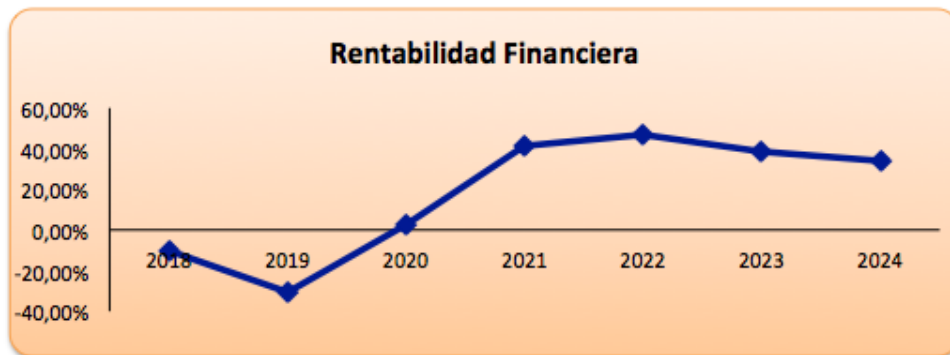


Imagen 37. Rentabilidad financiera mediante el Modeleva.

Por último, tras el análisis de ratios vamos a analizar la cuenta de resultados con los datos que habíamos introducido inicialmente en el modeleva.

A simple vista, vemos como hasta el tercer año no se obtiene un resultado positivo en los Beneficios Después de Tributos/Impuestos (BDT).

El primer dato positivo que se obtiene corresponde al ejercicio del año 2020 y se obtendrían unos beneficios de 336€, esta es una cifra todavía muy insuficiente para sobrevivir con este negocio, es por ello que los 3 primeros años será necesario compaginar este trabajo en los ratos libres con otro trabajo fijo que nos proporcione el sustento y la tranquilidad para ir aprendiendo y mejorando para que cuando éste negocio funcione podamos vivir de él que es lo que verdaderamente queremos.

Si seguimos analizando los resultados vemos como en el 4º año, año 2021, se obtendrán unos beneficios de 7.310€ que aunque todavía no sea la cantidad de ingresos soñada para este negocio ya nos requeriría dedicarle más tiempo a este negocio y menos al otro, ya que se obtienen estos datos porque el nivel de trabajos va aumentando año tras año.

Se alcanzarían unos ingresos de explotación de más de 50.000€ el 7º año que tras descontar los gastos fijos de la empresa y también los variables más los impuestos, se quedarían en casi 20.000€ de ganancias en el año 2024.

Observamos una tendencia claramente alcista a medida que el número de trabajos va aumentando.

Estudio de viabilidad de la creación de una empresa fotográfica 113

Proyecto Ejemplo	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Ingresos de Explotación	11.300	17.061	25.804	34.465	43.161	48.915	55.477
Costes Variables	3.550	5.314	7.976	10.695	13.571	15.462	17.635
Margen Bruto	7.750	11.747	17.827	23.770	29.591	33.454	37.842
Costes Fijos	7.738	13.457	13.739	14.028	14.322	14.623	14.930
Amortización	2.556	4.381	4.381	3.159	2.388	3.151	3.426
BAIT	-2.544	-6.091	-293	6.583	12.880	15.680	19.486
Imputación de Subvención	339	581	581	581	581	581	581
Gastos Financieros	11	17	13	12	12	12	12
Ingresos Financieros	29	57	61	157	365	653	982
BAT	-2.186	-5.470	336	7.310	13.815	16.902	21.046
Base Imponible	-2.186	-7.656	-7.321	-11	13.804	16.902	21.046
Impuestos	0	0	0	0	1.104	1.352	1.684
BDT	-2.186	-5.470	336	7.310	12.711	15.549	19.362
Dividendos	0	0	0	0	0	0	0
Beneficio Retenido	-2.186	-5.470	336	7.310	12.711	15.549	19.362
Tasa Impositiva Efectiva	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	7,99%	8,00%	8,00%

Ingresos de Explotación 1	BAT	BAT	10
Ingresos de Explotación	11.300	17.061	25.804
BAT	-2.186	-5.470	336

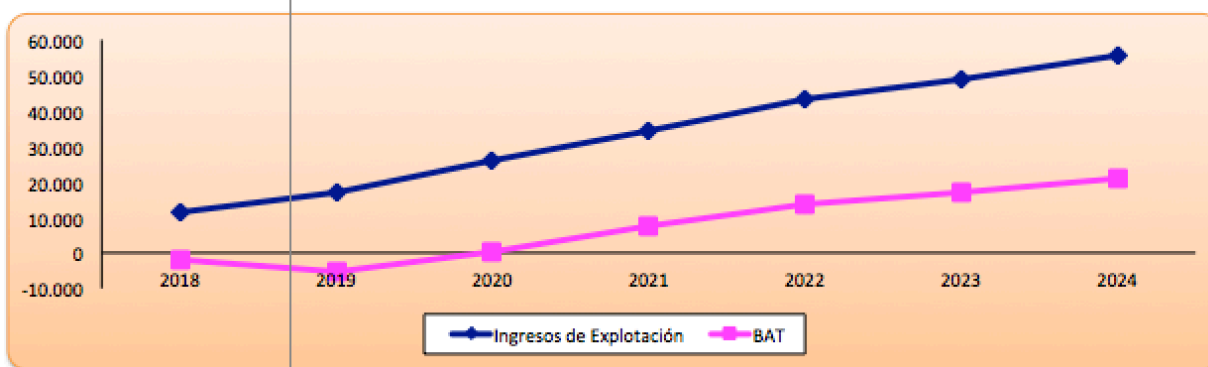


Imagen 38. Cuenta de resultados para los 7 primeros años de negocio. Fuente: Modeleva.

Tras obtener estos resultados, hemos considerado que algunas variables podrían variar a mejor o a peor porque el mercado es imprevisible y con esas variaciones hemos obtenido datos de 2 nuevos escenarios posibles, uno pesimista y otro optimista que vamos analizar a continuación:

PST Fotografía	Pesimista	Base	Optimista
Inversión	102,0%	100,0%	95,0%
Volumen de Actividad	96,0%	100,0%	105,0%
Precio	96,0%	100,0%	110,0%
Costes Variables	102,0%	100,0%	95,0%
Costes Fijos	106,0%	100,0%	90,0%
Costes Financieros	103,0%	100,0%	95,0%
Crecimiento	97,0%	100,0%	105,0%

Imagen 39. Variación de variables para el escenario pesimista y optimista de PST Fotografía. Fuente: Modeleva.

Como vamos a ver a continuación en las diferentes cuentas de resultados, los datos pesimistas reflejan unos beneficios más tardíos ya que no obtendríamos resultados positivos hasta el 4º periodo y el mayor beneficio de todos pasaría de más de 19.000€ a poco más de 13.000€. En cambio en el escenario optimista con mayor volumen de negocio, posibilidad de establecer unos precios más elevados y con menores costes se obtendrían resultado positivos en el balance desde el primer año, el 2º año el único dónde perderíamos dinero, para volver a ganar dinero en el tercer año estudiado y en todos los demás, llegando a ganar más de 32.000€ en el año 2024, por los menos de 20.000€ que se iban a obtener con la cuenta de resultados inicial con los datos base.

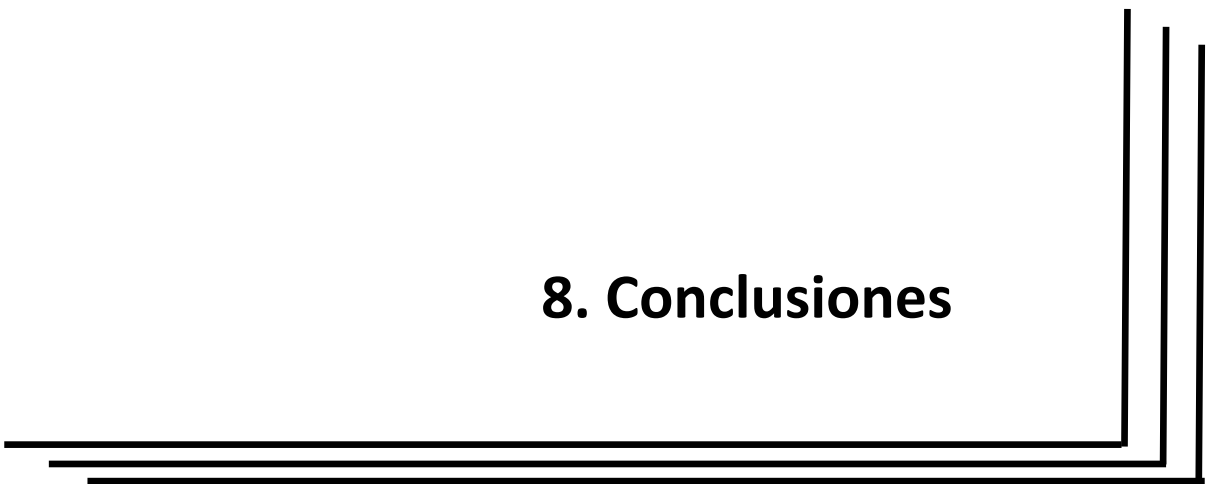
Base Imponible	-3.510	-11.236	-14.063	-10.852	-2.123	8.946	14.389
Impuestos	0	0	0	0	0	716	1.151
BDT	-3.510	-7.726	-2.828	3.211	8.729	10.354	13.238

Imagen 40. Cuenta de resultados pesimista obtenida en Modeleva tras la alterar las variables.

Base Imponible	466	-958	5.866	15.851	24.544	29.267	35.287
Impuestos	37	0	469	1.268	1.963	2.341	2.823
BDT	429	-958	6.355	14.583	22.580	26.925	32.464

Imagen 41. Cuenta de resultados optimista obtenida en Modeleva tras la alterar las variables.

8. Conclusiones



8 CONCLUSIONES

Para concluir este trabajo vamos a sintetizar toda la información relevante obtenida hasta ahora.

Actualmente, por las circunstancias económicas de la ciudad y del país es un buen momento para la creación de nuevas marcas y empresas, la gente empieza a recuperarse de la crisis que empezó en 2008 y que hizo estragos en la sociedad Española, el paro va disminuyendo y cada vez hay más gente trabajando, aunque la situación debe mejorar en cuanto a los salarios para que la gente pueda tener una estabilidad.

La fotografía, y el sector audiovisual en general, se han democratizado, debido al paso del tiempo y a las mejoras tecnológicas más el auge de internet y de las redes sociales. La empresa, para destacar en el siglo XXI tendrá que hacer algo diferente y adaptarse a las novedades del sector ya que evoluciona constantemente.

Deberemos aprovechar las nuevas oportunidades de negocio que se han creado gracias a internet para sacar un rendimiento económico mayor al que se podría haber conseguido en épocas pasadas.

La empresa para funcionar correctamente tendrá que aprovechar también la enorme cantidad de clientes existentes en este sector y sacar provecho de la juventud y el don de gentes que tenemos, la capacidad de aprendizaje y la experiencia en este sector.

Con un número tan elevado de clientes era de esperar que también hubiese muchos competidores en la zona, sabemos en qué estado se encuentran y conocemos información sobre su forma de actuar y sus precios, nos irá bien conocer toda esa buena información para establecer unos precios acordes. Unos precios redondeados eso sí.

Nuestra empresa comenzará con mucho material ya adquirido y será una ventaja porque hay poca competencia que tenga tanto material y tan variado y además como ya lo teníamos de antes no tendremos que invertir toda esa cantidad al inicio de nuestra actividad laboral.

La empresa comenzará con los gastos fijos mínimos y es algo que hay que exprimir porque en un futuro es probable que se tenga que alquilar o comprar un estudio o local y los gastos mensuales aumenten.

Comenzaremos a trabajar con proveedores cercanos a nuestra zona de influencia y con los cuales tenemos buena relación desde el inicio, estableceremos con ellos una gestión óptima de nuestros pedidos para poder entregar los trabajos sin retrasos.

Del Marketing Mix destacamos que para establecernos de manera continuada en el mercado deberemos conseguir que nuestra marca sea de calidad, trabajando duro y personalizando las entregas para conseguir que los clientes queden contentos.

En cuanto al precio decidimos utilizar una estrategia de penetración en el mercado, sabiendo los precios aproximados de la competencia y que nuestra idea principal es conseguir a medio plazo que nuestros precios sean de prestigio al igual que los productos,

seguiremos la estrategia más por más, para que valoren nuestro producto sin importar tanto el precio final a pagar.

En cuanto a la distribución del servicio, decidimos realizarlo de manera online con la creación y el trabajo constante en redes sociales, en la web y en directorios concretos para concretar citas personales con los clientes para realizar las fotos y entregarlas según lo acordado.

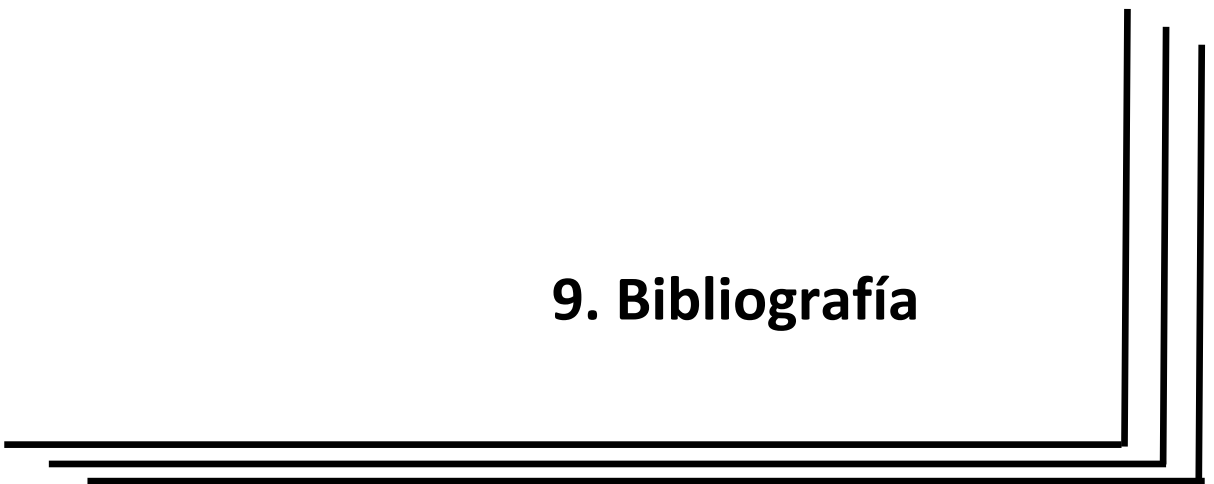
La comunicación en el sector servicios es algo clave y como hemos analizado en el trabajo la publicidad en redes sociales es algo muy a tener en cuenta por la rentabilidad que ofrece. Hemos segmentado el sector fotográfico que más nos interesa y ya sabemos que para las bodas publicitaremos para mujeres, ya que son las que mayormente toman la decisión final, que las parejas se casan entre los 30 y los 40 años, cuando los ingresos ya se estabilizan.

Pese a descender en número, las bodas siguen siendo un sector muy rentable y si queremos diferenciarnos del resto podemos especializarnos en bodas lgtb, ya que son las únicas que han aumentado en estos años.

Tras la realización de este trabajo, y conociendo toda la información que hemos ido recabando por el camino, podemos asegurar que nuestra idea de montar una empresa de fotografía no esta mal encaminada y podría funcionar en Alcoy y alrededores.

Los inicios no serán tan fáciles como habíamos imaginado previamente y en el análisis financiero así queda reflejado, pero trabajando bien y entregando trabajos de calidad nos haremos un hueco en el sector para ir mejorando y establecernos como referentes a medio y largo plazo con unos precios de prestigio y de calidad acordes a los trabajos y a lo que buscan los clientes.

9. Bibliografía



9 BIBLIOGRAFÍA

Libros de texto:

- Capó Vicedo, J. Estrategia y diseño de la organización.
- Capó Vicedo, J y Fernández Madrid, M^a Cruz. Planificación estratégica en las empresas.
- Tomás Miquel, J.V. Apuntes de dirección comercial.

Webs:

- <http://blog.alamany.com/2014/08/camaras-sin-espejo-mirrorless-o-csc.html>
- <http://blog.gestionfotografica.com/crisis-fotografico>
- <http://clio.rediris.es/n30/emiclo.htm>
- http://economia.elpais.com/economia/2016/07/05/actualidad/1467730587_196221.html
- http://www.argos.gva.es/bdmun/pls/argos_mun/DMEDB_MUNDATOSINDICADORES.DibujaPagina?aNMunId=3009&aNIndicador=3&aVLengua=C
- <http://www.eleconomista.es/economia/noticias/7611228/06/16/El-BCE-el-petroleo-y-la-politica-fiscal-supusieron-un-tercio-del-avance-del-PIB-de-2015.html>
- <http://www.expansion.com/economia/2015/12/30/567a8a8d46163f713a8b4684.html>
- <http://www.puromarketing.com/13/23910/marketing-precios-psicologicos-como-unos-pocos-centimos-hacen-compre-mas.html>
- <http://www.radioalcoy.com/News/New/la-comarca-registra-junio-mayor-descenso-del-paro-ao>
- <http://www.republica.com/universo-infinito/2016/07/06/informe-economico-espana-en-el-mundo-vi/#>
- <http://www.todoempresa.com/Cursos/Planificacion%20Estrategica%20demo/Factores%20sociales.htm>
- <http://www.todofp.es/que-como-y-donde-estudiar/que-estudiar/familia/loe/imagen-sonido/iluminacion-captacion-tratamiento-imagen.html>
- <https://afa.alcoi.com/afa/>
- <https://es.finance.yahoo.com/noticias/situación-económica-españa-factor-electoral-204036083.html>
- https://es.wikipedia.org/wiki/Historia_de_la_fotograf%C3%ADa
- https://www.abc.es/economia/abci-bbva-mantiene-previsiones-crecimiento-para-espana-2018-y-2019-pero-eleva-deficit-201807171404_noticia.html
- https://www.agenciatributaria.es/AEAT.internet/Inicio/_Segmentos_/Empresas_y_profesionales/Empresas/Impuesto_sobre_Sociedades/Periodos_impositivos_a_partir_de_1_1_2015/Base_imponible/Amortizacion/Tabla_de_coeficientes_de_amortizacion_lineal.shtml
- <https://www.datosmacro.com/deuda/espana>
- <https://www.elblogsalmon.com/indicadores-y-estadisticas/tres-anos-creciendo-al-3-y-todavia-con-deficit-riesgos-de-la-politica-fiscal-espanola>