



UNIVERSITAT
POLITÈCNICA
DE VALÈNCIA



Escola Tècnica
Superior d'Enginyeria
Informàtica

Escola Tècnica Superior d'Enginyeria Informàtica
Universitat Politècnica de València

Plan de creación de una empresa de gestión
y resolución de incidencias mediante
aplicaciones informáticas y desarrollo de
dichas aplicaciones.

Trabajo Fin de Grado

Grado en Ingeniería Informática

Autor: Sandro Aguilar Pérez

Tutor: Fernando José Garrigós Simón

Curso 2019-2020

Resumen

Plan de creación de una empresa que se dedica a desarrollar aplicaciones software con el objetivo de automatizar las tareas de venta de sus clientes haciendo que sean más eficientes. También tiene como actividad principal y de mayor valor dar soporte técnico sobre dichas aplicaciones, resolviendo las posibles incidencias y gestionando peticiones del propio cliente. Los tres pilares fundamentales de la empresa son el departamento de desarrollo, el de soporte técnico, y el de pruebas. En la memoria se empieza justificando el sentido de la propuesta y dejando claro cuáles son sus objetivos, además de hablar sobre el sector en el que se encuentra. Después se profundiza en la parte más estratégica de la empresa, utilizando diferentes modelos y técnicas mediante las que se quiere obtener cumplir los objetivos y crear valor. También se hablará del tema jurídico, de su localización, de su estructura tanto a nivel de plano de planta como de las categorías de los empleados, y de la variedad de personal que trabajará en ella. Acto seguido, se hará un análisis del proceso de producción de la empresa, los recursos y herramientas que se necesitan para crear valor y las diferentes estrategias relacionadas con el producto y su publicidad. La memoria concluye con información sobre la página web creada para la empresa y el análisis financiero del proyecto que nos permite comprobar su viabilidad.

Resum

Pla de creació d'una empresa que es dedica a desenvolupar aplicacions software amb l'objectiu d'automatitzar les tasques de venda dels seus clients fent que siguin més eficients. També té com a activitat principal i de major valor donar suport tècnic sobre aquestes aplicacions, resolent les possibles incidències i gestionant peticions del propi client. Els tres pilars fonamentals de l'empresa són el departament de desenvolupament, el de suport tècnic, i el de proves. En la memòria es comença justificant el sentit de la proposta i deixant clar quins són els seus objectius, a més de parlar sobre el sector en el qual es troba. Després s'aprofundeix en la part més estratègica de l'empresa, utilitzant diferents models i tècniques mitjançant les quals es vol obtindre complir els objectius i crear valor. També es parlarà del tema jurídic, de la seua localització, de la seua estructura tant a nivell de pla de planta com de les categories dels empleats, i de la varietat de personal que treballarà en ella. Tot seguit, es farà una anàlisi del procés de producció de l'empresa, els recursos i eines que es necessiten per a crear valor i les diferents estratègies relacionades amb el producte i la seua publicitat. La memòria conclou amb informació sobre la pàgina web creada per a l'empresa i l'anàlisi financera del projecte que ens permet comprovar la seua viabilitat.

Abstract

Plan to create a company dedicated to developing software applications with the aim of automating the sales tasks of its customers by making them more efficient. It also has as main activity and of greater value to give technical support on these applications, solving possible incidents and managing requests from the customer itself. The three fundamental pillars of the company are the development department, the technical support department and the testing department. The report begins by justifying the sense of the proposal and making clear what its objectives are, in addition to talking about the sector in which it is located. Then it goes deeper into the most strategic part of the company, using different models and techniques through which we want to achieve the objectives and create value. We will also talk about the legal issue, its location, its structure both at the plant level and the categories of employees, and the variety of personnel that will work there. Then, an analysis of the production process, the resources and tools needed to create value and the different strategies related to the product and its advertising will be made. The report concludes with information about the website created for the company and the financial analysis of the project that allows us to check its viability.



Tabla de contenidos

1. Introducción	6
1.1 Motivación	6
1.2 Objetivos	6
1.3 Notas bibliográficas	7
2. Antecedentes	8
2.1 Introducción	8
2.2 Misión, visión y valores corporativos de la empresa	8
2.3 Objetivos del proyecto	9
2.4 Características y situación actual del sector	9
2.5 Cambios tecnológicos y hacia dónde se dirige el mercado actual	10
3. Análisis estratégico	11
3.1 Preámbulo	11
3.2 Análisis del macro-entorno (PESTEL)	11
3.3 Análisis del entorno competitivo (PORTER)	15
3.4 Análisis interno (Cadena de Valor)	17
3.5 Análisis DAFO	20
4. Plan estratégico y objetivos	22
4.1 Preámbulo	22
4.2 Objetivos a corto plazo	22
4.3 Objetivos a medio plazo	22
4.4 Estrategias corporativas	23
4.5 Estrategias de negocio	25
5. Canvas (lienzo) y desarrollo de producto	27
5.1 Preámbulo	27
5.2 Modelo de lienzo adaptado a la empresa	27
5.3 Modelo de desarrollo del producto	29
6. Forma jurídica, localización y distribución	31
6.1 Preámbulo	31
6.2 Forma jurídica	31
6.3 Procesos formales para crear la empresa	32
6.4 Localización	33
6.5 Distribución en planta	34
7. Recursos humanos y estructura de la organización	36
7.1 Preámbulo	36

7.2	Quienes trabajan en la empresa	36
7.3	Análisis breve del puesto de trabajo individual	36
7.4	Estructura organizativa y organigrama	37
7.5	Recursos humanos, liderazgo y motivación	38
8.	Sistema operaciones y análisis de procesos	40
8.1	Preámbulo	40
8.2	Recursos necesarios	40
8.3	Herramientas que se utilizan	41
8.4	Proceso de producción	45
9.	Plan de marketing	46
9.1	Preámbulo	46
9.3	Segmentación de mercado	47
9.4	Marketing operativo	49
9.4.1	Estrategia producto	50
9.4.2	Estrategia del precio	51
9.4.3	Estrategia de promoción y publicidad	52
9.4.4	Estrategia de punto de venta (distribución)	54
10.	Desarrollo de la página web de la empresa	55
10.1	Elementos comunes de la web	55
10.2	Elementos específicos de la web	57
11.	Análisis Económico y Financiero	63
11.1	Evaluación del proyecto	66
12.	Conclusiones	69
13.	Bibliografía	70
14.	Anexos	77



1. Introducción

1.1 Motivación

El impulso a desarrollar el TFG sobre este tema fue:

En primer lugar, el interés generado mediante las asignaturas relacionadas con el mundo empresarial en la carrera ya desde los primeros cursos con la asignatura de fundamentos de organización de empresas (FOE) y que también tuvo lugar en la rama seleccionada (sistemas de la información) mediante la asignatura modelos de negocio y áreas funcionales de la organización (MNE).

En segundo lugar, debido a las prácticas de empresa que tenían relación con el departamento de soporte técnico. Este mismo departamento acabó convirtiéndose en el puesto de empleo actual.

No obstante, considerando que únicamente este departamento era insuficiente para desarrollar correctamente esta memoria, simplemente se ha incorporado ese departamento en la empresa creada que, sumado a otros diferentes, llevan a generar una empresa con un funcionamiento más complejo y con más posibilidades de crear actividades de valor.

1.2 Objetivos

- Plasmar el funcionamiento de la empresa a crear, los objetivos que quiere alcanzar, sus diferentes actividades de valor, estrategias y modelo de negocio.
- Generar la sensación en el lector de que es un negocio con futuro en el mercado actual y que, si se organiza de la forma correcta, es una fuente de ingresos muy significativa y sostenible con el paso de los años.
- Transmitir mediante la memoria las diferentes partes que hay que tener en cuenta y valorar para poder crear un negocio y que sea lo más viable posible.
- Tener la oportunidad de profundizar más sobre el mundo empresarial y del papel de un emprendedor, ya que es un tema interesante y sobre todo muy útil en el futuro. Mediante la redacción de la memoria y la búsqueda de información para la misma se potencia este conocimiento.

1.3 Notas bibliográficas

Para el correcto desarrollo de la memoria, se han utilizado diferentes enlaces bibliográficos que han servido, tanto de apoyo para conocer nuevas herramientas e indicadores a tener en cuenta para la creación de una empresa, como para reforzar conocimiento ya adquirido mediante diferentes asignaturas relacionadas con la gestión de empresas en la carrera que se han mencionado anteriormente y así poder hablar con más propiedad y criterio sobre cada uno de los apartados abordados en dicha memoria.

Los enlaces bibliográficos mencionados se han referenciado a lo largo de toda la memoria mediante corchetes **([x])** donde “x” es equivalente al número asignado a dicho enlace. Todos los enlaces ordenados numéricamente se pueden encontrar en el apartado de bibliografía de la memoria.

Adicionalmente, las imágenes y gráficos que se han empleado tienen su fuente citada en el pie de la página en la que aparecen.

2. Antecedentes

2.1 Introducción

La empresa “Only Solutions” tiene como actividad principal gestionar peticiones de sus clientes y resolver incidencias de los mismos, además de desarrollar software para ellos. Para llevar a cabo dichas actividades, en primer lugar, necesita un equipo de soporte técnico siempre disponible para ellos, tanto en horario presencial en oficina como mediante guardias. No obstante, para que este equipo sea capaz de realizar su trabajo, se necesita un equipo de desarrollo y de pruebas. El equipo de desarrollo se encargará de realizar aplicaciones y scripts que faciliten las tareas del equipo de soporte, además de desarrollar el propio software para el cliente. Por otro lado, el equipo de pruebas se encargará de probar todas las aplicaciones y detectar posibles mejoras y errores para futuras actualizaciones.

2.2 Misión, visión y valores corporativos de la empresa

● **Misión:** dar un servicio de soporte técnico de calidad a los clientes y elaborar el mejor software para que puedan llevar a cabo sus actividades de una forma sencilla e intuitiva, además de eficiente.

● **Visión:** empezando por un número reducido de clientes, se espera que la empresa vaya ampliando su mercado y acabe teniendo un amplio abanico de clientes reconocidos. El objetivo es que sea una de las empresas punteras en la gestión de incidencias y desarrollo software.

● **Valores corporativos de la empresa:** se pretende conseguir que los trabajadores estén ubicados en el sector de la empresa que más interés les genere, se busca gente con pasión por su trabajo, compromiso, y sobre todo gran capacidad de trabajar en equipo y relacionarse con el cliente de forma educada y con gran conocimiento de la conversación.

2.3 Objetivos del proyecto

- Aumentar la eficiencia en las tareas de venta de los clientes y conseguir sencillez en ellas mediante el desarrollo y las pruebas de los servicios software intuitivos que proporciona la empresa.
- Formar un equipo de soporte técnico de gran calidad, con buen trato hacia el cliente y que tenga una cantidad de conocimiento acorde a las necesidades cambiantes del mismo.
- Proporcionar a los empleados las mejores herramientas para desarrollar su función en la empresa más cómodamente, además de mantener un ambiente de trabajo agradable para facilitar las relaciones personales entre ellos y la comunicación, ya que el trabajo en equipo será fundamental.
- Premiar el desempeño y la correcta toma de decisiones de los trabajadores con diferentes incentivos y detalles que también potencien las ganas de éste a seguir creciendo y siendo productivo en la empresa.
- Presentar una oferta de trabajo atractiva e interesante, que sea solicitada por personas con compromiso y ganas de aprender, de esta forma, con el paso del tiempo se conformará una plantilla de empleados de mayor número y calidad, y por ende, aumentará la capacidad de atender un número de peticiones mayor, y en consecuencia, la probabilidad de tener una bolsa de clientes creciente.

2.4 Características y situación actual del sector

1



El sector en el que está ubicada la empresa es el de **servicios y tecnologías**, es un apoyo al de **bienes de consumo**, ya que ayuda a hacer las actividades de éste mucho más sencillas. Dicho sector es vital para muchas empresas, ya que hay en juego una correcta relación con sus clientes, y por lo tanto la pérdida o ganancia de ellos.

Actualmente, las tareas de venta y gestión de productos en la mayoría de empresas que poseen un número de clientes notorio están directamente relacionadas con la

¹ Fuente: <https://info.mercadona.es/es/actualidad/cordoba-mercadona-implanta-su-nuevo-modelo-de-tienda-eficiente-en-avenida-de-la-arrozafa/news>

Plan de creación de una empresa de gestión y resolución de incidencias mediante aplicaciones informáticas y desarrollo de dichas aplicaciones.

tecnología. Mediante el uso de diferentes aplicaciones, se obtiene una eficiencia mayor en dichas tareas. No obstante, estas aplicaciones siempre están en constante mejora, y mediante diferentes versiones se consigue que sean aún más intuitivas y agilicen estos procesos de venta y gestión.

Desde hace años, los factores clave del crecimiento económico del sector de los bienes de consumo son la innovación y el cambio tecnológico. [1]

Hoy en día, Internet tiene un papel fundamental en la revolución del consumo, ya que además de las aplicaciones mencionadas que ayudan a las tareas de venta en los diferentes puntos de venta, los consumidores pueden hacer sus compras en cualquier momento y desde cualquier lugar, pudiendo recibir su pedido en casa o en algún punto de recogida cercano.

Cabe destacar que China y Estados Unidos son los países que tienen un mercado de e-commerce más grande en todo el mundo. No obstante, en Europa cada vez está más de moda la compra online. [2]

2.5 Cambios tecnológicos y hacia dónde se dirige el mercado actual

Las empresas acostumbradas a una operatoria lenta y poco actualizada en sus tareas de venta, aumentarán la satisfacción de sus operarios y clientes gracias a las mejoras tecnológicas que se aplican mediante las diferentes aplicaciones de la empresa. El sector laboral está en constante evolución tecnológica y el objetivo es que todos sus clientes estén actualizados al máximo. El futuro del sector comercial debe estar basado en una tecnología avanzada y en constante progreso.

Actualmente muchas empresas reconocidas ya poseen grandes herramientas software que agilicen sus tareas de venta, pero hay otras en las que, o esto no se cumple, o no son tan eficientes como podrían. Uno de los principales objetivos de la empresa es este, ofrecer servicios software en cualquier empresa que necesite dar un cambio tecnológico, ya sea porque no utiliza aplicaciones en sus tareas o porque las utiliza pero tienen bastante margen de mejora. Además de esto, también aportar un servicio de soporte técnico de gran calidad sobre la aplicación desarrollada o mejorada.

En un futuro, este sector debería ser el más importante para las empresas basadas en los bienes de consumo y todas deberían de hacer uso de las tecnologías, ya que estas mejoras influyen directamente con el cliente, que al final es el que va a aportar el dinero y la opinión a la empresa.

Si hablamos de España, la proporción de compra online es más baja si la comparamos con el promedio europeo. No obstante, la tendencia va en aumento de manera evidente, ya que las generaciones jóvenes de la sociedad están mucho más digitalizadas y esto influye directamente en que el potencial de crecimiento sea enorme. [2]

3. Análisis estratégico

3.1 Preámbulo

En esta sección de la memoria se va a realizar un análisis estratégico detallado de la empresa mediante varias herramientas. Por una parte se analizará el entorno de la empresa mediante el PESTEL y el PORTER, y por otra se analizará la cara más interna de la empresa mediante la Cadena de Valor. Finalmente, se utilizará el DAFO para resumir todos los análisis previos.

3.2 Análisis del macro-entorno (PESTEL)

El análisis PESTEL es una herramienta muy útil que sirve para analizar el crecimiento o no de un mercado, además del potencial, la dirección y la posición de un negocio. Por estos motivos, se ha utilizado este análisis ya que permite comprobar la tendencia a corto o a largo plazo en el futuro, de esta forma, permite anticiparse a los cambios. El PESTEL está compuesto por seis factores: Políticos, Económicos, Sociales, Tecnológicos, Ecológicos y Legales, sobre los que se realiza una evaluación del mercado en el que reside un negocio. [3]

De cada uno de estos factores se identifican las variables más significativas. Se clasifican en:

- Oportunidades (variables positivas)
- Amenazas (variables negativas)

A continuación se muestra una tabla que resume los aspectos clave dentro de cada uno de los factores mencionados, no obstante, primero se va a profundizar en algunos de ellos:

❖ Políticos:

- Oportunidades: en primer lugar, los cambios de gobierno o decisiones del actual pueden proporcionar ayudas a la empresa obteniendo así aumento en los beneficios de la misma. Por otra parte, la empresa dispondrá de becarios con convenios de colaboración con la Universidad Politécnica de Valencia (UPV), ya que en ella se busca que los alumnos aprendan y refuercen competencias a través de la empresa aportando a cambio medios y un régimen de financiación, por lo que es una ayuda para la empresa. [4]

- Amenazas: los cambios de precio en las transacciones nacionales e internacionales sobre algunos productos que necesita la empresa por parte de sus proveedores

pueden afectar al alza y provocar mayores costes. Por otra parte, analizando la percepción social de la corrupción en España [5] mediante los CPIs de transparencia internacional se puede apreciar que el porcentaje de corrupción ha ido aumentando desde el 2002 hasta el 2007 situando este último año a España como el vigésimo quinto país más corrupto del mundo [ANEXO 1], y este hecho puede llegar a generar pérdidas.

❖ Económicos:

- Oportunidades: para empezar, el tipo de interés que se debe abonar en el préstamo bancario es bastante bajo, en concreto, se trata de un préstamo ICO al 4% de interés, ya que su devolución se hará en 2 años [32] (esto se explica con más detalle en el análisis financiero de la empresa) y es un factor que contribuye a aumentar los beneficios. También cabe destacar que el sector servicios fue de los más influyentes en la economía de la Comunidad Valenciana en 2018, dicho sector creció un 4% y genera empleo a un ritmo mayor. En concreto, justo las actividades profesionales, técnicas y servicios auxiliares son las que han sufrido una desaceleración menor. [6] [ANEXO 2]

- Amenazas: en un momento dado, una subida de impuestos o de inflación de los precios de los productos deseados por parte de los proveedores puede generar pérdidas. Por otra parte, la variación de la situación económica del país también puede ser dañina para la empresa, en concreto, la crisis económica que va a padecer España por culpa del coronavirus en 2020 va a tener mucha repercusión en el sector servicios, ya que habrá restricciones relacionadas con el transporte y el cierre de muchos comercios del sector de bienes de consumo, sobre todo minoristas. [7]

❖ Sociales:

- Oportunidades: el estilo de vida actual es muy favorable para la empresa, ya que la necesidad de introducir mejoras tecnológicas en el sector de bienes de consumo está cada día más presente. Actualmente la informática es un estudio que está muy de moda por lo que es probable que gran parte de los empleados ya tengan conocimientos bastante aceptables sobre las tecnologías que se utilizarán en la empresa. Además, hoy en día gracias a las redes sociales e internet en general vía web es bastante fácil darse a conocer rápidamente. Por último, un dato a tener en cuenta reside en el incremento de población que ha tenido la comarca de Valencia, que es a la que pertenece la dirección de la empresa, teniendo así un crecimiento de población significativo entre los años 1981 y 2016 de casi 40.000 habitantes [ANEXO 3], hecho que genera mayor probabilidad de captar empleados y de aportar servicio a clientes cercanos. [8]

- Amenazas: la desigualdad en la renta [9] es un factor que genera diferentes estados de bienestar en la población y aumentar la conflictividad social con los propios empleados de la empresa. Por otra parte, ya que el software desarrollado siempre va a medida del cliente, éste puede tener necesidades cambiantes en momentos inesperados y así provocar problemas en la organización y fechas de entrega del proyecto.

❖ Tecnológicos:

- Oportunidades: acceso gratuito a la mayor parte de la tecnología que se va a emplear para el desarrollo software y soporte técnico y por lo tanto bajo gasto en las licencias oportunas para la parte que no es gratis. Esto ocurre gracias al software libre en el que están basadas muchas de las herramientas, ya que dicho tipo de software

aporta a la empresa ventajas referentes al coste y a la innovación y desarrollo tecnológico. **[10]**

- Amenazas: en este apartado hay que darle mucha importancia a la necesidad de hacer una fuerte inversión inicial respecto a tecnología. Por último, también es destacable el coste de mantener dicha tecnología, ya que siempre será variable e inesperado en relación a los defectos o posibles roturas y reparaciones.

❖ **Ecológicos:**

- Oportunidades: la responsabilidad ambiental debe tener relación directa con la creación de valor por parte de las empresas. Esto es positivo porque se podrán emplear los recursos más eficientemente y el nivel de consumo de los materiales empleados será menor. **[11]** Según Gardetti, la responsabilidad ambiental impulsa a las diferentes empresas a tener una mejor relación y colaboración entre ellas y con el entorno. **[12]**

- Amenazas: la preocupación de la sociedad relacionada con la degradación del medio ambiente en los países más desarrollados puede provocar que tenga mala opinión de la empresa en caso de no potenciar el desarrollo sostenible. **[13]**

❖ **Legales:**

- Oportunidades: Hay que mencionar las leyes de los sectores regulados y las leyes antimonopolio. Respecto a las primeras, la defensa de esta competencia regula la actividad económica y promueve la productividad y una competitividad más sana. **[14]** Respecto a las segundas, la competencia puede intentar aprovecharse con diferentes prácticas de negocio injustas que estas leyes intentan frenar.

- Amenazas: Respecto a la ley de propiedad intelectual española, hay que tener en cuenta la amenaza que supone no proteger las obras en el entorno digital, para ello, en el artículo 27 de la ley 23/2006 de 7 de julio, se explican medidas tecnológicas que tienen como objetivo impedir actos sobre obras protegidas y así impedir la explotación del producto por parte de medios no autorizados, impidiendo también así la aparición de producciones innovadoras e investigaciones científicas relacionadas con el producto de la empresa. **[15]** También destacar que existen riesgos jurídicos si la normativa de riesgos laborales se aplica de forma deficiente o no se aplica. **[16]**



Plan de creación de una empresa de gestión y resolución de incidencias mediante aplicaciones informáticas y desarrollo de dichas aplicaciones.

2

FACTORES EXTERNOS	OPORTUNIDADES	AMENAZAS
POLÍTICOS	<ul style="list-style-type: none"> - Ayudas a la empresa tras una decisión o cambio de gobierno. - Subvenciones relacionadas con los convenios de los becarios por parte de la UPV. 	<ul style="list-style-type: none"> - Cambios con efecto negativo en el comercio nacional e internacional. - Porcentaje de corrupción creciente en España.
ECONÓMICOS	<ul style="list-style-type: none"> - Tipo de interés bajo en el préstamo ICO. - Influencia del sector servicios en la economía de la Comunidad Valenciana. 	<ul style="list-style-type: none"> - Subida de impuestos e inflación sobre el material necesario. - Situación económica del país tras el coronavirus derivando en una fuerte crisis económica.
SOCIALES	<ul style="list-style-type: none"> - Estilo de vida actual con necesidad de la tecnología. - Nivel formativo base sobre la informática de posibles nuevos empleados. - Publicidad fácil vía web y redes sociales. - Incremento de población de la comarca de Valencia. 	<ul style="list-style-type: none"> - Desigualdad en la renta. - Cambios inesperados en las necesidades del cliente generando retrasos en la entrega.
TECNOLÓGICOS	<ul style="list-style-type: none"> - Acceso gratuito a la mayor parte de las tecnologías necesarias para el desarrollo y soporte técnico. - Inversión asumible en las licencias software necesarias. - Características del software libre. 	<ul style="list-style-type: none"> - Necesidad de hacer una fuerte inversión tecnológica inicial. - Coste de mantenimiento inesperado de la tecnología empleada.
ECOLÓGICOS	<ul style="list-style-type: none"> - La responsabilidad ambiental genera un uso más eficiente de los recursos y mejora la relación con el entorno y otras empresas. 	<ul style="list-style-type: none"> - Preocupación de la sociedad por la degradación del medio ambiente.
LEGALES	<ul style="list-style-type: none"> - Leyes de los sectores regulados. - Leyes antimonopolio. 	<ul style="list-style-type: none"> - Limitaciones y repercusión de las leyes de propiedad intelectual. - Riesgos jurídicos relacionados con la aplicación de la normativa de riesgos laborales.

² Fuente: elaboración propia

3.3 Análisis del entorno competitivo (PORTER)

3



Este modelo surge en 1980 en el libro “Competitive Strategy: Techniques for Analyzing Industries and Competitors.” de Michael E. Porter, cuyo punto de vista explica la existencia de cinco fuerzas capaces de determinar lo rentable que es un mercado a largo plazo. La empresa debe evaluar sus recursos y objetivos frente a dichas fuerzas. **Las 5 fuerzas de Porter [17] son:**

● **Rivalidad entre empresas:** tal como comenta Michael Porter en su obra “La ventaja competitiva de las naciones”, a pesar de que la competencia sea una clara amenaza, la rivalidad dentro del propio país o incluso ciudad entre empresas del mismo sector potencia el crecimiento productivo y de la oferta en el mundo industrial generando un aumento en la eficiencia y la innovación en el momento de desarrollar productos. [18] Dicho esto, las empresas rivales cercanas y con actividades de valor similares a las de Only Solutions son:

- F1 Connecting: también oferta desarrollo software aplicado a clientes del sector de bienes de consumo y tiene un soporte técnico hotline (<https://f1-connecting.es/>).
- Virtualis: oferta desarrollo software a medida, adaptándose a las necesidades del cliente, además, también oferta diseño web (<https://www.virtualis.es/>).
- Amplya: entre sus diferentes soluciones software se incluyen ERP's low-cost y ERP's enfocados a empresas de alimentación (<https://amplya.es/>).

Por lo tanto, esta relación de poder constituye una **amenaza** para la empresa, ya que hay diversas empresas rivales cercanas y con actividades de valor similares que pertenecen al mismo sector.

● **Poder de negociación de los clientes:** el consumidor es la parte que marca el inicio y el fin de todo negocio, su satisfacción es el objetivo de cualquier empresa. Más allá del poder adquisitivo de cada cliente, también entran en juego otros factores muy

³ Fuente: <https://intcompgeo.wordpress.com/2016/10/27/las-5-fuerzas-de-porter-2/>

determinantes como son: sus objetivos, creencias o deseos. [19] Por ello, los clientes que cuenten con unos objetivos más optimistas y a largo plazo se podrán permitir recibir un servicio más completo mientras que los clientes con deseos más a corto plazo o necesidades fugaces se conformarán con un servicio más rápido y menos elaborado. A modo de ejemplo, a continuación se van a analizar algunos de los posibles clientes potenciales del sector de la empresa y el poder de negociación asociado a cada uno de ellos:

- Pequeñas tiendas de alimentación y otros productos básicos: tendrán un poder de negociación mayor en el momento de fijar precios suponiendo esto una **amenaza**, ya que no pueden permitirse el desembolso económico de cadenas superiores.

- Supermercados poco reconocidos: dependiendo del salto tecnológico que quieran obtener podrán valorar realizar una fuerte inversión y así obtener una mejor posición en el mercado, así la empresa podrá negociar con ellos y fijar sus precios con más facilidad siendo esto una **oportunidad**.

- Supermercados e hipermercados reconocidos: tendrán un gran poder adquisitivo, convirtiéndose esto en un arma de doble filo, ya que pueden aceptar los precios fijados por la empresa e incluso mayores si ven un servicio completo y de calidad (**oportunidad**) o intentar obtener alguna rebaja comparando el servicio con el de otras empresas y fijando ellos mismos el precio (**amenaza**).

●**Poder de negociación de los proveedores:** este aspecto es una gran amenaza cuando los proveedores tienen unos recursos muy fuertes, sin grandes productos sustitutos y por lo tanto pueden permitir establecer un precio elevado. [17] En el caso concreto de esta empresa, los recursos necesarios podrían obtenerse en gran cantidad de proveedores, por lo que comparando precios se puede elegir una opción con buena relación calidad-precio. Finalmente los proveedores seleccionados han sido:

- PcComponentes: además de los equipos portátiles para los empleados, oferta todo tipo de periféricos necesarios para la oficina. Eventualmente se pueden aprovechar ciertas promociones y descuentos disponibles en su web.

- Ikea: mobiliario y elementos decorativos de oficina con buena calidad, además, realizando pedidos online se pueden aprovechar diferentes descuentos que marcan la diferencia con la competencia.

En conclusión, esta relación de poder supone una **oportunidad** para la empresa, ya que, como se ha dicho anteriormente, los recursos necesarios se pueden obtener en una amplia gama de proveedores del sector y les interesa fijar unos precios atractivos y con diferentes descuentos.

●**Amenaza de los nuevos competidores entrantes:** es una amenaza siempre presente, no obstante, hay que tener en cuenta varios factores que podrán facilitar la entrada de competencia:

- Índice de crecimiento del sector: el sector crece rápido pero su barrera de entrada no es baja, ya que requiere unos recursos tecnológicos y de personal que conforman una importante inversión inicial, generando esto una **oportunidad**.

- Innovación y tecnología: teniendo en cuenta que se trata de un sector muy atractivo en la actualidad, favorece la intención de penetración de competidores que sean

capaces de igualar o superar las soluciones e ideas software de la competencia, generando esto una clara **amenaza**. [20]

● **Amenaza de productos sustitutos:** este apartado está centrado en los posibles tipos de empresa de otro sector que puedan reemplazar los productos del sector propio de la empresa. Es evidente que en la actualidad es muy difícil competir con la tecnología. Bien es cierto que algunas empresas ofrecen soluciones menos tecnológicas y más clásicas para facilitar las tareas de venta, por ejemplo, las antiguas cajas registradoras, no obstante, es algo cada día más obsoleto. Por otra parte, respecto al servicio de soporte técnico no hay sustituto posible, ya que el único soporte técnico que conocerá con exactitud la aplicación desarrollada será el de la propia empresa. Con todo esto, se puede afirmar que este apartado supone una **oportunidad** para la empresa.

3.4 Análisis interno (Cadena de Valor)

4



Esta herramienta de gestión, también desarrollada por el investigador Michael Porter, facilita el análisis interno de una empresa desagregando las principales actividades que generan valor. Gracias a ella se pueden detectar las fortalezas y debilidades de la empresa, así como obtener ventaja competitiva y entender el comportamiento de los costes. [21]

La cadena de valor está dividida entre el **margen** y las **actividades de valor**:

- **Margen:** diferencia entre valor total y coste de realizar las actividades de valor.
- **Actividades de valor:** la gama de actividades que lleva a cabo una empresa para obtener ventaja competitiva, se dividen en primarias y de apoyo.

⁴ Fuente: <https://www.webyempresas.com/la-cadena-de-valor-de-michael-porter/>

Plan de creación de una empresa de gestión y resolución de incidencias mediante aplicaciones informáticas y desarrollo de dichas aplicaciones.

A continuación, se muestra una breve definición de cada tipo de actividad aplicada a la empresa y después las fortalezas o debilidades que supone cada una para la misma:

➤ **Actividades primarias:** referentes al desarrollo del producto, la venta e instalación del mismo hacia el cliente, y la asistencia después de estar instalado. Se dividen en cinco categorías:

● **Logística interna:** recibir y almacenar el material necesario para empezar a realizar todas las actividades que generan valor.

En primer lugar, el especialista en finanzas invertirá el dinero en el material de oficina o equipos informáticos que se necesite en ese momento. Los proveedores seleccionados tienen reparto a domicilio, por lo que habrá que esperar la mercancía y se recibirá en secretaría. Una vez recibida, será distribuida por las diferentes ubicaciones de la empresa o, en caso de ser un recambio, se guardará en el almacén. Por lo que en este apartado está la **fortaleza** del reparto a domicilio de los proveedores.

● **Operaciones:** referente al modo de gestión de los materiales procedentes de la logística de entrada para desarrollar los productos para los clientes.

Tal como se ha comentado en la actividad anterior, la empresa siempre contará con alguna unidad de recambio por si se produce alguna rotura inesperada de cualquier periférico, generando esto una **fortaleza**.

● **Logística externa:** se refiere al momento en el que el producto está desarrollado y se va a instalar en el cliente.

Esta actividad supone un arma de doble filo para la empresa, ya que, por una parte supone una fortaleza pero por otra una debilidad.

Fortaleza: cuando el software cumpla todas las funciones solicitadas por el cliente, se probará a fondo en el propio hardware del cliente por parte del equipo de pruebas. Esto ayudará a confirmar que todo funciona como debe y transmitirá seguridad en el momento de la instalación del producto.

Debilidad: al realizar las pruebas del software, también puede ocurrir que éste tenga algún fallo que se tenga que corregir antes de poder realizar su entrega, por lo que en este caso habría un retraso que no sería positivo para el cliente.

● **Marketing y ventas:** engloba los gastos promocionales y publicitarios que pueda tener la empresa.

Los únicos gastos relativos a publicidad y promoción que tendrá la empresa serán los basados en que terceros anuncien los diferentes servicios ofertados en redes sociales y páginas web. Respecto a la creación y mantenimiento de las redes sociales y página web propias de la empresa, el coste extra será nulo, ya que la web estará desarrollada y mejorada con el paso del tiempo por el equipo de desarrollo y las redes sociales serán tarea del cargo de recursos humanos. En conclusión, este bajo coste publicitario conforma una **fortaleza** para el negocio.

● **Servicios:** de lo que el cliente dispondrá al pagar cuotas a la empresa.

La empresa ofrece tres tipos de servicio claramente diferenciados pero conectados entre sí:



- Desarrollo de soluciones software: totalmente personalizado a las necesidades de cada cliente, interfaz sencilla e intuitiva, posibilidad de mejoras y actualizaciones.
- Soporte técnico: siempre disponible en el horario de venta, y por tanto de uso del software, del cliente. Atención personalizada y con gran conocimiento de la herramienta, vía teléfono o vía correo electrónico.
- Pruebas software: se realizan todos los casos de uso posibles de la aplicación para que no quede ningún error antes de la entrega del software, además, incluye la implantación del mismo en las instalaciones del cliente.

Dicho esto, la conclusión es que estos tres tipos de servicio forman unos planes de suscripción muy completos y por lo tanto suponen una **fortaleza** para el negocio. Por otra parte, también hay que destacar que para poder ofrecer estos servicios inicialmente entrará en escena un nivel de endeudamiento con la entidad financiera que supone una **debilidad** para el negocio.

➤ Actividades de apoyo: [22] tienen la capacidad de dar soporte a las actividades primarias y también a ellas mismas entre sí. Tienen como objetivo aumentar la eficiencia de las primarias y así mejorar el proceso de creación de valor.

● **Infraestructura de la empresa:** se refiere a la contabilidad, administración general de la empresa y los asuntos legales, entre otras actividades.

Respecto a la contabilidad y asuntos legales de la empresa, el especialista en finanzas será el encargado de asumir dicha responsabilidad. Para la administración general de la misma está el director ejecutivo, no obstante, cabe destacar que cada uno de los tres departamentos fundamentales de la empresa (desarrollo, soporte, pruebas) contará con un coordinador que ejercerá tareas de administración de su departamento correspondiente. Esta estructura clara y bien organizada facilita la cooperación y eficiencia en las tareas y por tanto crea una ventaja competitiva, en conclusión, es una **fortaleza**.

● **Gestión de recursos humanos:** consiste en la contratación, formación y mejora de las relaciones de los empleados.

El empleado que ejerce el puesto de recursos humanos de la empresa se asegurará de la correcta selección de candidatos mediante entrevistas, de buscar cursos de formación para cualquier empleado que los necesite y de abordar cualquier discrepancia o problema que se pueda generar entre la plantilla, entre otras funciones que se explican más adelante en la memoria. Dicho esto, la figura cualificada de recursos humanos es un pilar fundamental para crear ventaja competitiva y, por lo tanto, supone una **fortaleza**, ya que se podrá obtener una baja rotación de personal.

● **Desarrollo tecnológico:** todo lo necesario para poder ejercer las actividades de desarrollo de la empresa.

Para el desarrollo software se contará con herramientas de libre acceso y, por lo tanto, gratuitas, y también con algunas cuyas licencias serán de pago, pero estas últimas en menor medida. Conforme avancen los tiempos y vayan surgiendo nuevas herramientas con tecnología más avanzada, el objetivo será obtener dichas herramientas y así estar siempre actualizados para poder proporcionar un servicio lo más completo y personalizado posible. No obstante, el hecho de tener que adaptarse cada vez a herramientas diferentes y tener que formar a la plantilla para su correcto uso, pudiendo así retrasar las tareas de la empresa genera una **debilidad**.



Plan de creación de una empresa de gestión y resolución de incidencias mediante aplicaciones informáticas y desarrollo de dichas aplicaciones.

● **Aprovisionamiento:** [23] identificar las necesidades de material para atender la demanda y seleccionar los proveedores con los que negociar más adecuados.

Como ya se ha explicado anteriormente en este mismo análisis, la necesidad de material siempre estará bien cubierta y además habrá repuestos para posibles defectos o roturas. En relación a los proveedores, anteriormente ya se han mencionado, pero hay que añadir que la buena relación con ellos también será un factor a tener en cuenta que, sumado a aprovechar sus promociones y mejores materiales en relación calidad-precio, suponen una clara **fortaleza** para el negocio ya que el aprovisionamiento es una actividad fundamental para la ventaja económica de la empresa. Una vez más, destacar que la relación con dichos proveedores se hará por medio del especialista en finanzas y que los materiales serán recibidos en secretaría.

3.5 Análisis DAFO



La matriz DAFO es una herramienta muy útil para comprender y ayudar en la toma de decisiones en cualquier situación que se pueda dar en un negocio o empresa. DAFO es el acrónimo de Debilidades, Amenazas, Fortalezas y Oportunidades. Esta herramienta incita a pensar pro-activamente, siendo esto mejor que las reacciones instintivas que se suelen tener.

El **análisis DAFO** [3] de una empresa tiene las siguientes variables:

● En el **análisis interno** se plasman los puntos a mejorar en los que la competencia está un paso por encima (debilidades) y los puntos de lucidez y en los que se supera a la competencia (fortalezas).

⁵ Fuente: <https://www.esencialblog.es/es/los-errores-mas-habituales-al-hacer-un-dafo/>

● En el **análisis externo** se estudia el entorno específico de la empresa, por una parte los factores de dicho entorno que pueden afectar de manera negativa (amenazas) y los que pueden afectar de manera positiva (oportunidades).

A continuación, se muestra la matriz DAFO aplicada a la empresa Only Solutions, que resume todo lo comentado anteriormente en los diferentes análisis realizados:

6

ANÁLISIS INTERNO	ANÁLISIS EXTERNO
<p>DEBILIDADES</p> <ul style="list-style-type: none"> - Posibles retrasos en la entrega del software al realizar un plan de pruebas tan completo y detectar posibles errores. - Período de adaptación a nuevas herramientas. - Nivel de endeudamiento con la entidad financiera. 	<p>AMENAZAS</p> <ul style="list-style-type: none"> - Porcentaje de corrupción creciente en España. - Situación económica del país tras el coronavirus. - Cambios inesperados en las necesidades del cliente generando retrasos en la entrega. - Necesidad de hacer una fuerte inversión tecnológica inicial. - Preocupación de la sociedad por la degradación del medio ambiente. - Limitaciones y repercusión de las leyes de propiedad intelectual. - Riesgos jurídicos relacionados con la aplicación de la normativa de riesgos laborales. - Empresas rivales cercanas. - Poder de negociación de algunos clientes. - Sector muy atractivo para la entrada de nuevos competidores.
<p>FORTALEZAS</p> <ul style="list-style-type: none"> - Reparto a domicilio por parte de los proveedores. - Disponibilidad de recambios de algunos materiales por si se produce una rotura inesperada. - Completo plan de pruebas del software para asegurar su correcto funcionamiento antes de la entrega. - Bajo coste publicitario. - Desarrollo software personalizado a cada cliente e intuitivo, soporte técnico siempre disponible. - Estructura de la empresa que potencia la sinergia y cooperación entre los diferentes departamentos. - Baja rotación de personal. 	<p>OPORTUNIDADES</p> <ul style="list-style-type: none"> - Subvenciones relacionadas con los convenios de los becarios por parte de la UPV. - Tipo de interés bajo en el préstamo ICO. - Estilo de vida actual con necesidad de la tecnología. - Nivel formativo base sobre la informática de posibles nuevos empleados. - Características del software libre. - La responsabilidad ambiental genera un uso más eficiente de los recursos y mejora la relación con el entorno y otras empresas. - Leyes de los sectores regulados. - Bajo poder de negociación de los proveedores. - La barrera de entrada para la competencia no es baja. - Poca cantidad de productos sustitutos.

⁶ Fuente: elaboración propia.



4. Plan estratégico y objetivos

4.1 Preámbulo

El objetivo de esta sección de la memoria es plasmar los objetivos principales, tanto a corto como medio plazo, de Only Solutions, la empresa que va a hacer mucho más fácil las tareas de venta de muchos clientes. También se va a profundizar en explicar las diferentes estrategias utilizadas por la empresa para satisfacer estos objetivos.

4.2 Objetivos a corto plazo

- Formar una plantilla de trabajadores capacitada y con ganas de aprender. En un principio habrá pocos componentes de la misma que tengan gran capacidad, pero una actitud asociada al aprendizaje y a la iniciativa propia ayudará a obtener una gran plantilla en poco tiempo.
- Tener un grupo de empleados reducido en cada departamento que sepa trabajar en equipo y tenga una buena base de conocimiento sobre su sector de la empresa. En este sector el trabajo en equipo y la comunicación con el resto de compañeros es fundamental para poder desarrollar, probar y dar soporte técnico a las aplicaciones.
- Establecer relación con pequeños y medianos clientes que utilicen el servicio de desarrollo de aplicaciones y soporte técnico, ya que al inicio son clientes que no serán tan exigentes y servirán para ir generando los primeros beneficios y así poder seguir creciendo, además de comprobar el correcto funcionamiento de la plantilla.
- Reclutar empleados mediante una oferta de trabajo con unas condiciones laborales buenas desde el inicio en nuestra empresa, con posibilidad de ir escalando en salario durante el paso de los años. Es decir, entrar con un sueldo inicial básico pero dar la seguridad que va a ir aumentando a la par que la experiencia del empleado.

4.3 Objetivos a medio plazo

- Aumentar la plantilla de empleados contratados para obtener un equipo suficientemente grande, acorde con la cantidad de clientes, para poder prestar un servicio de calidad y eficiente. Así las tareas solicitadas por los clientes serán atendidas en el menor tiempo posible y, por ende, su satisfacción será mayor.
- Al llegar a la cantidad de empleados contratados necesaria, acordar un convenio con la universidad para conseguir una bolsa de becarios con posibilidad de continuidad en la empresa, que serán formados por los propios empleados y serán un importante

apoyo. Siempre es positivo poder contar con recursos adicionales para las etapas del año en las que los picos de trabajo sean mayores, además, estos recursos estarán preparados para poder formar parte de la plantilla en caso de que sea necesario y habrá la seguridad de que ya tendrán un nivel base más que suficiente para ello.

- Aumentar los clientes, tanto en número como en importancia. Una vez que los beneficios ya sean considerables y se pueda ofrecer un servicio de una calidad aún mayor, hay que captar clientes tan potentes como sea posible, ya que los costes también serán mayores.

- Mejorar las condiciones laborales de los trabajadores en relación a sus méritos, cuando la empresa se lo pueda permitir gracias a los beneficios obtenidos. Es decir, además de las subidas anuales por antigüedad y experiencia, también premiar el buen rendimiento mediante subidas de sueldo. De esta manera, los empleados estarán más comprometidos y satisfechos con la empresa, por lo que llevarán a cabo su cometido aún con más profesionalidad.

4.4 Estrategias corporativas

Las dos preocupaciones principales de la estrategia corporativa son: “¿Dónde compito?” y “¿Cómo aportar valor al sector de mercado?”. [24]

Respecto a la primera pregunta, hay que tener en cuenta términos como la globalización o internacionalización que potencian el crecimiento corporativo, la diversificación del negocio, las alianzas estratégicas o el desarrollo interno.

Respecto a la segunda pregunta, el objetivo es generar un valor añadido que ayude a obtener ventaja competitiva.

En primer lugar se va a utilizar la matriz de Ansoff, también llamada matriz de estrategias de crecimiento intensivo, de la que se ha seleccionado la estrategia de penetración en el mercado [27] que es la más segura para esta empresa, ya que el mercado del negocio está ya muy desarrollado a nivel tecnológico y el objetivo es conseguir entrar en él mediante el desarrollo de calidad de la empresa, además, la gran posibilidad de que dicho mercado tenga aún más crecimiento en los próximos años aumenta la demanda del mismo. Respecto a los clientes, el objetivo será atraerlos de algunos competidores captando sus preferencias y haciendo que sean posibles por medio de los servicios de la empresa y sobre todo inicialmente obtener clientes nuevos que necesiten una mejora tecnológica en sus tareas de venta. El canal principal para llegar a ellos estará formado por la publicidad, tanto a nivel de web como redes sociales. Por último, la idea de la empresa respecto al crecimiento interno reside en querer un aumento de la plantilla con el paso de los años y, si es posible, incluso la creación de otra sede de la empresa. Respecto al crecimiento externo, cabe destacar que se plantea la cooperación con otras empresas competidoras y que siempre estará presente la capacidad de adaptarse a nuevas herramientas para actualizarse al mercado actual.

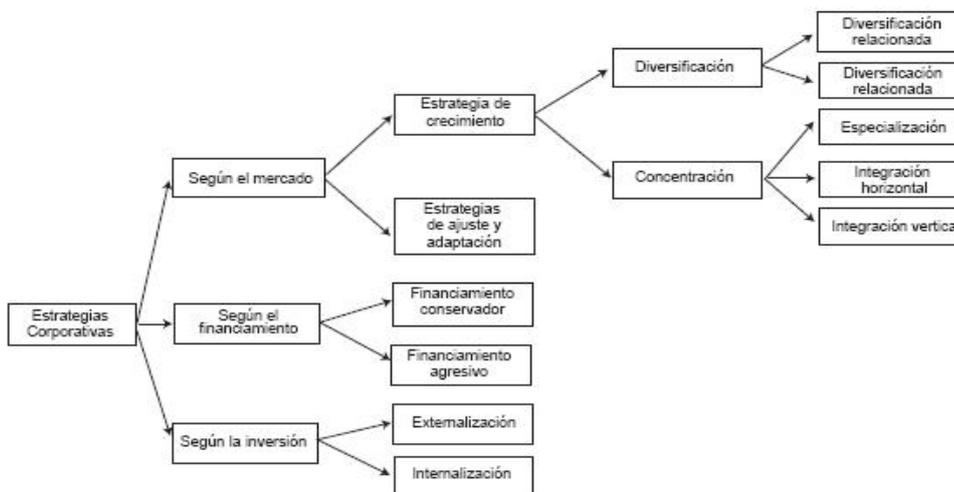


Plan de creación de una empresa de gestión y resolución de incidencias mediante aplicaciones informáticas y desarrollo de dichas aplicaciones.

7



Según Gómez-Betancourt, el nivel más alto está representado por la estrategia corporativa, ya que permite hacer una definición del tipo de negocio en el que se va a operar y tener claro el tipo de empresa que se desea formar. [25] Para desarrollar más aún la parte de crecimiento de la estrategia corporativa se va a hacer uso de la parte inferior del siguiente gráfico [26], es decir, según el financiamiento y según la inversión:



8

⁷ Fuente: <http://deloquehablanlosamigos.blogspot.com/2013/05/proceso-de-internacionalizacion-de-una.html>

⁸ Fuente: Medina Giacomozzi, A., Sepúlveda Labra, E., y Rojas Caridi, S. (2009). Estrategias corporativas de crecimiento de los grupos económicos en Chile. *Estudios gerenciales*, 25(113), 37-53.

●Según el financiamiento, se va a escoger un financiamiento agresivo [26], ya que el porcentaje de la financiación necesaria (51.6%) es superior a la propia inversión inicial (48.4%), es una estrategia que genera un mayor riesgo pero necesaria al no contar con el financiamiento interno suficiente desde el primer día.

●Finalmente, según la inversión, se va a escoger la internalización [28], ya que tareas de la empresa como el canal de distribución del producto e implantación del mismo no dependen de otras empresas, se hacen por cuenta propia, disminuyendo así los gastos hacia otros proveedores pero aumentando los propios mediante el uso de un vehículo para el transporte. Es una opción que genera beneficios a largo plazo.

4.5 Estrategias de negocio

La estrategia de negocio debe ser la adecuada para que la empresa pueda alcanzar sus objetivos a largo plazo y un buen rendimiento financiero. Algunos de los objetivos [29] de dicha estrategia son:

- Lograr tener una posición competitiva o de liderazgo dentro del sector.
- Obtener un crecimiento de la empresa, ya sea a nivel de tamaño o de expansión a nuevos territorios.
- Obtener el mayor beneficio posible y conseguir solidez económica.

Inicialmente, la empresa ofertará tres planes diferentes dependiendo de lo completo que el cliente quiera el servicio. Es decir, el cliente podrá contratar desde un simple desarrollo de software hasta su soporte técnico asociado y sus posibles mejoras y actualizaciones. Las funciones añadidas como el soporte técnico proporcionarán servicios más específicos para cada cliente, basados en solucionar sus incidencias, pero también resolver peticiones (alta de cajas, borrado de base de datos, comprobaciones...). Además de esto, el desarrollo de aplicaciones para las tareas de venta de los clientes estará caracterizado por una interfaz muy intuitiva para el usuario y personalizada a cada cliente, y, si se contrata o se solicita cuando sea necesario, también se proporcionará un servicio de constante mejora y actualización de la aplicación. Es decir, en primera instancia el coste del servicio será el que el cliente necesite, pero con el paso del tiempo y con el deseo del cliente de añadir más funciones para mejorar más aún sus tareas, el beneficio obtenido será mayor. En conclusión, la estrategia de negocio seguida será la de **diferenciación**, que según Kotler [30] está basada en introducir una serie de características significativas que distingan la oferta de la del resto de competencia. En la siguiente tabla [31] se pueden ver las características a tener en cuenta como aspectos diferenciales clasificadas en las siguientes dimensiones:



Plan de creación de una empresa de gestión y resolución de incidencias mediante aplicaciones informáticas y desarrollo de dichas aplicaciones.

Producto	Servicios	Personal	Imagen
Versiones	Entrega	Competencia	Símbolos
Nivel de calidad	Instalación	Cortesía	Medios
Uniformidad	Formación	Credibilidad	Atmósfera
Dotación	Asesoría Técnica	Confianza	Acontecimientos
Fiabilidad	Reparación	Responsabilidad	
Reparabilidad	Otros	Comunicación	
Estilo			

9

Aplicada a la empresa Only solutions, se pueden resaltar los siguientes aspectos diferenciales de la tabla:

- Producto: diferentes versiones del producto mediante actualizaciones, gran calidad, dotación de tecnologías actuales, fiabilidad y reparabilidad gracias al departamento de pruebas.
- Servicios: entrega e instalación por parte de la propia empresa, obtención de cursos formativos para empleados y formación propia por parte de los coordinadores y soporte técnico excelentemente capacitado.
- Personal: empleados competentes y comprometidos, gran trato con el cliente y gran conocimiento de la conversación, comunicación entre todos los equipos para cooperar y remar en la misma dirección. Respecto a la responsabilidad, estará repartida en función del cargo que se ocupe.
- Imagen: logo de la empresa atractivo, ambiente de trabajo agradable, código de vestimenta formal y decorado elegante de la oficina.

⁹ Fuente: Franco, C. A., y Reyes, A. J. (2003). Los equipos de trabajo como estrategia de diferenciación. *Estudios gerenciales*, 13-26.

5. Canvas (lienzo) y desarrollo de producto

5.1 Preámbulo

El modelo Canvas es la base para la creación de un buen plan de negocios a través de los nueve componentes de su lienzo. El objetivo de dicho modelo es buscar que los proyectos sean gestionados como unidades de negocio y resaltar el potencial emprendedor en el campo de la gestión de proyectos. [33] Además, en esta sección también se decide qué modelo de desarrollo se va a seguir para la elaboración del producto que se oferta.

5.2 Modelo de lienzo adaptado a la empresa

Su parte derecha está formada por las cinco secciones relacionadas con el mercado, la parte externa de la empresa. En cambio, su parte izquierda está formada por las cuatro secciones restantes, que se enfocan en las actividades más internas de la empresa. [34]

➤ Parte derecha:

● **Segmentos de clientes:** como ya se ha explicado anteriormente, la empresa se dedica a desarrollar soluciones software asociadas a hacer más tecnológicas las tareas de venta, por lo que cualquier cliente perteneciente al sector de bienes de consumo forma parte de este segmento.

● **Propuesta de valor:** lo que la empresa ofrece hacia sus clientes y la diferencia del resto se basa principalmente en mejorar la eficiencia de las tareas de empresas del sector de bienes de consumo mediante herramientas software personalizadas e intuitivas, un soporte técnico con disponibilidad permanente y la posibilidad de futuras mejoras.

● **Canales de comunicación y distribución:** en este sentido, la empresa podrá publicitarse y ofrecer sus servicios mediante sus redes sociales y página web. Por otra parte, el servicio de soporte técnico se realizará por canal escrito mediante correo electrónico y por canal oral mediante teléfono. Finalmente, el canal de comunicación en el momento de la implantación del software en las instalaciones del cliente será el presencial.

● **Relación con los clientes:** habrá dos tipos de relación clave con los clientes. La primera de ellas será en la fase inicial, ya que el cliente se pondrá en contacto con la empresa para explicar su necesidad de una solución software y las características que



Plan de creación de una empresa de gestión y resolución de incidencias mediante aplicaciones informáticas y desarrollo de dichas aplicaciones.

desea que ésta lleve incorporada. La segunda de ellas será en la fase final, ya que habrá una nueva toma de contacto para saber la opinión del cliente con el resultado final del producto y, si decide contratar el servicio técnico, una constante relación para solventar sus dudas y posibles incidencias.

● **Fuentes de ingresos:** en este apartado, hay que destacar que la empresa obtendrá beneficios por medio de la contratación de los tres planes de suscripción que oferta a los clientes: plan básico, plan completo y plan premium.

➤ Parte izquierda:

● **Socios clave:** las alianzas que tendrá la empresa para poder realizar sus funciones con normalidad y obtener beneficio, residen en sus proveedores anteriormente mencionados (PcComponentes e Ikea) y también en la Universidad Politécnica de Valencia debido al acuerdo de colaboración mediante convenio que tendrá la empresa para que sus becarios puedan realizar prácticas.

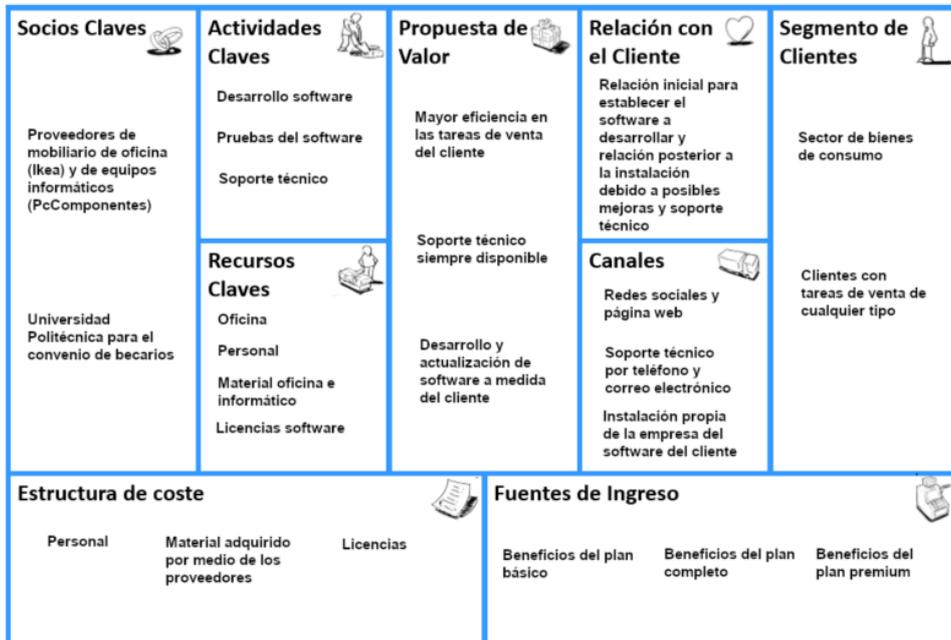
● **Actividades clave:** en este caso, son tres, claramente diferenciadas: desarrollo de soluciones software, soporte técnico aplicado a las mismas y pruebas de dicho software.

● **Recursos clave:** en primer lugar, se necesitará el bajo en el que se va a instalar la oficina, por lo que habrá que considerar su alquiler y reforma inicial. Por otra parte, se obtendrá mediante los proveedores el material de oficina e informático necesario para el correcto desarrollo de tareas y el bienestar de los empleados, además de las licencias software necesarias. Finalmente, los empleados conforman otro de los recursos clave, ya que sin ellos, no se pueden llevar a cabo las actividades de valor de la empresa.

● **Estructura de costes:** como inversión inicial más fuerte se considera todo lo adquirido por medio de proveedores, es decir todo lo mencionado en el apartado anterior de recursos clave. Además, el coste más constante y significativo de la empresa reside en el sueldo asociado a su plantilla de empleados.

A continuación, se muestra el lienzo Canvas aplicado a la empresa “Only Solutions”:

10

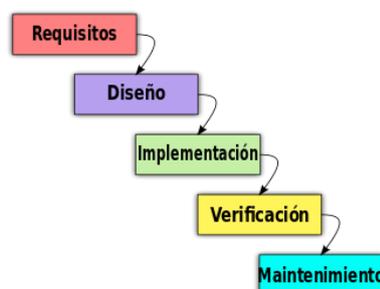


5.3 Modelo de desarrollo del producto

El desarrollo de los productos de la empresa y la manera de actuar hasta entregar al cliente el servicio deseado estará basado en el **modelo de desarrollo en cascada**, tanto en el software desarrollado para uso propio como para el que sea para los propios clientes. La característica principal de este modelo es que no se inicia uno de sus pasos hasta que no concluye el anterior. [32]

Dividimos el modelo en las siguientes fases:

11



¹⁰ Fuente: elaboración propia.

¹¹ Fuente: https://es.wikipedia.org/wiki/Desarrollo_en_cascada



Plan de creación de una empresa de gestión y resolución de incidencias mediante aplicaciones informáticas y desarrollo de dichas aplicaciones.

- **Análisis y definición de requerimientos:** en primer lugar se tendrá que recoger la información necesaria por parte de los clientes, ya sea vía teléfono, correo electrónico o presencial, para saber las características y funciones que debe tener el software, script o mejora que se va a poner en marcha desde el departamento de desarrollo.
- **Diseño del software:** una vez esté clara y estructurada la idea de software que se quiere llevar a cabo, se diseña cada una de sus partes lo más eficiente e intuitiva posible, siempre buscando la calidad y facilidad de uso por encima de la rapidez en el desarrollo, además de la personalización acorde a cada cliente.
- **Prueba de la implementación por partes:** se probará cada una de las partes del software por separado aplicando todos los casos de uso posibles, detectando posibles errores y mejoras individuales, antes de fusionar todo en el software en conjunto.
- **Integración y prueba del software en conjunto:** una vez superada con éxito la fase anterior, se procede a probar el software en conjunto, teniendo el objetivo de detectar diferentes mejoras y errores en comparación a las pruebas por partes.
- **Funcionamiento y mantenimiento:** en esa fase final se pone en funcionamiento el software en cuestión, pero es aquí cuando el departamento de soporte técnico debe actuar facilitando el uso de dicho software a los clientes e interviniendo en las diferentes incidencias que se puedan producir con él. Además, la empresa estará siempre a disposición del cliente para realizar las actualizaciones o mejoras que éste solicite hasta conseguir la versión del software más acorde posible a sus necesidades, que en este sector suelen cambiar dependiendo de diversos factores.

6. Forma jurídica, localización y distribución

6.1 Preámbulo

En esta sección se muestra la forma jurídica escogida para la empresa y todos los procesos formales que se deben llevar a cabo para poder empezar la actividad en ella sin ningún tipo de riesgo y con todo en orden. Finalmente, se informa de la localización de la empresa y de la distribución en planta, mediante una imagen explicada al detalle.

6.2 Forma jurídica

En este apartado se va a realizar una comparación entre diferentes formas jurídicas y finalmente se va a escoger la de la empresa Only Solutions. [35]

- Sociedad limitada (S.L):

●Ventajas:

- Los bienes están a nombre de la empresa.
- La responsabilidad está limitada al capital social frente a los acreedores.
- Los trámites burocráticos son sencillos.
- El capital social mínimo que se exige es bajo: 3006€.
- Se concibe la posibilidad de que sea unipersonal.

●Inconvenientes:

- Las participaciones no se transmiten fácilmente, sus ventas están reguladas mediante estatutos de la ley y la sociedad.
- Si la sociedad tiene la necesidad de financiación, se pide una garantía personal.

- Sociedad anónima (S.A):

●Ventajas:

- Los bienes están a nombre de la empresa.
- La responsabilidad está limitada al capital social frente a los acreedores.
- La transmisión de las acciones es libre.
- La incorporación de un amplio abanico de socios inversores se facilita.
- Se concibe la posibilidad de que sea unipersonal.

●Inconvenientes:

- El capital social mínimo que se exige es mayor al de otras sociedades (60000€), del que deberá estar ingresado en la cuenta de la sociedad mínimo 15000€ [36] .
- La gestión administrativa es más difícil comparada a la de otras sociedades.

- Cooperativa:

●Ventajas:

- Los bienes están a nombre de la empresa.
- La responsabilidad está limitada al capital social frente a los acreedores.
- La empresa es una propiedad de todos sus empleados en condición de igualdad.
- En lo referente a la constitución y en la tributación, se obtienen beneficios fiscales.

●Inconvenientes:

- El mínimo de socios está establecido en tres.
- La toma de decisiones es menos ágil si se funciona como asamblea.
- El proceso de constitución tiene más dificultad administrativa comparado al de otras sociedades.

- Elección de la forma jurídica y justificación:

De acuerdo a las ventajas e inconvenientes que presentan cada una de las tres formas jurídicas analizadas, finalmente se va a seleccionar la **sociedad anónima (S.A)**, ya que:

- Respecto a sus ventajas, tiene dos comunes en relación al resto de formas jurídicas (bienes a nombre de la empresa y responsabilidad limitada al capital social), no obstante, tanto la libre transmisión de acciones como la facilidad para incorporar socios inversores es clave para la empresa, ya que, como se ha explicado en apartados anteriores, se contempla la cooperación con otras empresas y cualquier socio inversor será bien recibido.

- Respecto a sus inconvenientes, sí que se dispone de un capital social superior a 60.000€ y la inversión inicial de la empresa es de 37.500€, por lo que también se supera el ingreso mínimo en la cuenta de la sociedad establecido en 15.000€. Se necesita una financiación inicial de 40.000€, por lo que elegir la S.L supondría la obligación de tener garantía personal, es decir, pagar una fianza, además, la transmisión de participaciones no sería sencilla. En lo referente a las dificultades administrativas, es un inconveniente común respecto a la cooperativa, pero esta última dificulta la toma de decisiones en asamblea, aspecto que no beneficia en absoluto a la empresa, además, estas dificultades administrativas se podrán superar con una buena gestión por parte del especialista en finanzas, director ejecutivo y recursos humanos.

6.3 Procesos formales para crear la empresa

[37]

- Inscripción en el registro mercantil central: asegurar que no hay otra sociedad con el mismo nombre.
- Obtención del número de identificación fiscal de la Agencia Tributaria (AET): número que identifica la empresa a efectos fiscales. **[ANEXO 4]**
- Firma de la escritura de constitución de la sociedad ante notario.
- Pago del impuesto sobre transmisiones patrimoniales y actos jurídicos documentados en consejería de hacienda. **[ANEXO 5]**

- Inscripción en el registro mercantil provincial: asegurar la producción de la actividad jurídica, además de legalizar el libro de actas, el libro de registro de socios, el libro registro de acciones nominativas, el libro registro de contratos entre el socio único y la sociedad, el libro diario y, finalmente, el libro de inventarios y cuotas anuales.
- Alta en el censo de empresarios, profesionales y retenedores de la Agencia Tributaria para poder realizar actividades u operaciones empresariales.
- Alta de los socios, administradores y trabajadores de la empresa, afiliación en los casos que sea necesario, e inscripción de la empresa, todo esto en la tesorería general de la seguridad social.
- Obtención de certificados digitales, sobre todo relacionados con el software.
- Obtención de la Licencia de funcionamiento de la empresa por parte del ayuntamiento. **[ANEXO 6]**
- Alta de los contratos de trabajo en el servicio público de empleo estatal.
- Comunicación de apertura del centro de trabajo en la consejería de trabajo.
- Obtener el calendario laboral según la inspección provincial de trabajo para que sea visible de cara a la empresa. **[ANEXO 7]**
- Registro de signos distintivos en la oficina española de patentes y marcas para proteger el nombre y marca de la empresa.

6.4 Localización

La empresa estará situada en la Calle del Dr. Vicent Zaragoza, un bajo amplio y cercano a las universidades, facilitando así el acceso a los becarios. Además está bien comunicada vía transporte público ya que tiene paradas de metro, bus y tranvía cercanas, por lo que los empleados podrán llegar fácilmente tanto como si disponen de vehículo propio como si no es el caso. Es una localización en la que hay locales de restauración, compra de alimentos e incluso ocio deportivo cerca, por lo que los trabajadores tendrán a su disposición cualquiera de estos servicios en su tiempo de descanso.



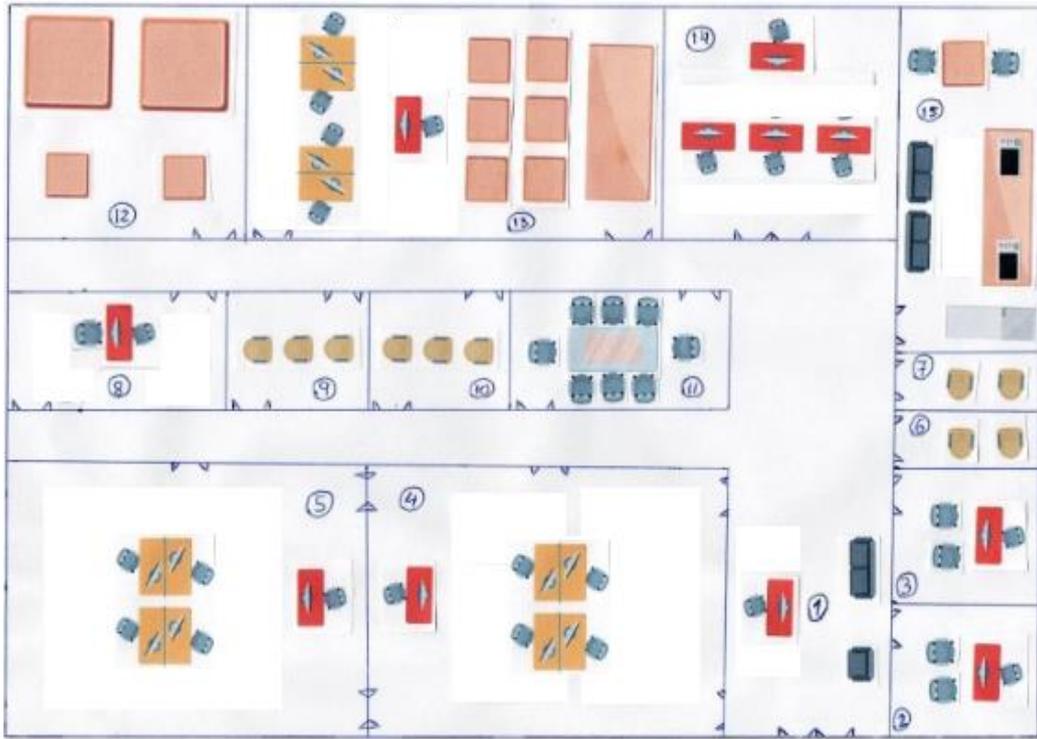
12

¹² Fuente: elaboración propia.

6.5 Distribución en planta

1. Entrada y recibidor
2. Despacho director ejecutivo
3. Despacho especialista en contabilidad y finanzas
4. Departamento de soporte técnico
5. Departamento de desarrollo
6. Baño masculino
7. Baño femenino
8. Despacho de recursos humanos
9. Baño femenino
10. Baño masculino
11. Sala de reuniones
12. Almacén
13. Departamento de pruebas
14. Aula de formación
15. Sala de estar

Respecto a la disposición de cada una de las salas, es muy importante que el despacho del director ejecutivo (2) y del especialista en contabilidad (3) esté próximo, ya que tendrán que comunicarse a menudo. Lo mismo sucede entre el equipo de soporte técnico (4) y el de desarrollo (5), ya que habrá algunas incidencias sobre las que tendrán que comunicarse para entender con más precisión lo que está ocurriendo y si necesita una mejora por parte de cualquiera de los dos lados. Por otra parte, destacar que el departamento de pruebas (13) y el almacén (12) están consecutivos porque muchas veces será necesario emplear el material de dicho almacén para las pruebas oportunas. Respecto al aula de formación (14), se ha ubicado en una posición de fácil acceso para los becarios (recto al entrar a la oficina) y además con la sala de estar (15) al lado para que tengan una adaptación rápida con el resto de compañeros. Finalmente, la ubicación de la sala de reuniones (11) también está cerca de la sala de estar con la finalidad de que sea ágil el desplazamiento en los descansos de las reuniones.



13

¹³ Fuente: elaboración propia.



7. Recursos humanos y estructura de la organización

7.1 Preámbulo

En este apartado de la memoria se detallan los diferentes puestos de trabajo que se encuentran en la empresa y un análisis breve de cada uno de ellos. Acto seguido se incluye un organigrama en el que se puede ver la estructura organizativa. Finalmente, se explican las tareas más importantes que llevarán a cabo los empleados del área de recursos humanos y la labor que van a realizar en la empresa los encargados de liderar y motivar a los grupos de trabajadores, que serán los coordinadores de cada uno de los sectores.

7.2 Quienes trabajan en la empresa

La empresa está dividida en los siguientes departamentos, y cada uno de ellos tiene los siguientes trabajadores:

- Recursos humanos: 1 puesto
- Secretaría: 1 puesto
- Director ejecutivo: 1 puesto
- Especialista en finanzas y administración: 1 puesto
- Soporte técnico: 1 coordinador y 4 trabajadores
- Desarrollo: 1 coordinador y 4 trabajadores
- Pruebas: 1 coordinador y 4 trabajadores

7.3 Análisis breve del puesto de trabajo individual

● Recursos humanos: seleccionar, contratar, formar y retener empleados para la empresa.

● Secretaría: recibir las visitas a la empresa, gestionar la documentación de los empleados nuevos y de la plantilla y organizar los turnos de festivo o de guardia de los empleados.

● Director ejecutivo: tener la faena de cada sector y la relación con los diferentes clientes siempre controlada. Toma de decisiones generales.

- Especialista en finanzas y administración: gestionar las cuentas y finanzas de la empresa, hacer los pagos a los empleados y controlar el dinero de entrada y salida. También administrar la empresa en general y los asuntos legales.
- Coordinador: dirigir y asignar las tareas de cada equipo, ayudar a que haya un mejor clima de trabajo y conseguir motivación en el equipo.
- Soporte técnico: atender peticiones de los clientes y resolver incidencias de forma eficiente.
- Desarrollo: creación, actualización y mejora de scripts y aplicaciones tanto los clientes como para uso propio de la empresa.
- Pruebas: testear las aplicaciones del departamento de desarrollo, detectar posibles fallos e indicios de bajo rendimiento para así poder llevar a cabo las mejoras y actualizaciones oportunas.

7.4 Estructura organizativa y organigrama

El organigrama de una empresa tiene como función representar gráficamente la estructura de la misma, sus niveles jerárquicos y la posición de sus áreas. [42] Los organigramas se pueden clasificar por diferentes criterios, por lo que se va a justificar la selección del tipo de organigrama asociado a Only Solutions según diferentes factores.

La naturaleza del organigrama será **microadministrativa**, ya que dicho organigrama va a estar aplicado únicamente a la organización Only Solutions. En caso de que se quisiera aplicar a más de una organización de otro o del mismo sector laboral se hubiese seleccionado una naturaleza macroadministrativa o mesoadministrativa. La finalidad del organigrama será informar a cualquier público con un nivel de detalle general, por lo que inicialmente será **informativo** e **informal**, ya que de momento no es necesario incluir tanto detalle de presupuestos, gastos o relaciones con clientes como se incluiría en un organigrama analítico y formal, que además estaría destinado a público más especializado. El ámbito del organigrama será **general**, ya que se plasma información global de la organización hasta un nivel jerárquico determinado y no la información de un único departamento concreto como se haría en un organigrama específico. Por otra parte, se ha seleccionado un organigrama **integral**, ya que únicamente se pretende mostrar todas las unidades de la organización y su relación de dependencia. También existen otros tipos como el funcional, que también incluye las funciones de cada unidad, y el de puesto, plaza y unidad, que muestra un nivel de detalle superior con la necesidad y las plazas de la organización en cada uno de sus puestos. Finalmente, destacar que la disposición gráfica que va a seguir el organigrama va a ser **vertical**, de arriba hacia abajo, estando arriba el titular y desagregando hacia abajo los distintos niveles jerárquicos, ya que es la más usual y fácilmente interpretable a primera vista por el público. También existen otras disposiciones como la horizontal, la mixta, que combina las dos anteriores, la disposición por bloques y la circular.



Por lo que, empleando un organigrama microadministrativo, informativo, informal, general, integral y vertical, se obtiene el siguiente resultado para la empresa Only Solutions:

14



7.5 Recursos humanos, liderazgo y motivación

La dirección de recursos humanos es un actividad clave para cualquier empresa y que fomenta una cultura de innovación y tener una plantilla de empleados polivalentes, proactivos y creativos, además de potenciar el trabajo en equipo. **[38]**

En el caso concreto de Only Solutions, en este aspecto habrá que tener en cuenta lo siguiente:

- Se tendrán siempre en cuenta los recursos disponibles para saber al nivel de innovación que se puede llegar en cada momento.
- Se obtendrán planes de formación, tanto continua como eventual, con el fin de que los empleados tengan las competencias asociadas a lo que la empresa requiere.
- Se potenciará la coordinación entre los diferentes equipos de trabajo con el objetivo de generar sinergias entre ellos.
- Se llevará a cabo un proceso de selección en posibles empleados mediante un test de conocimiento asociado al área de la empresa en la que se tenga interés
- Se llevará a cabo un sistema de compensación hacia el trabajador, tanto a nivel económico como a nivel emocional, se explica a continuación:

¹⁴ Fuente: elaboración propia

Compensación económica: los empleados tendrán una subida salarial a final de año durante los dos primeros años en la empresa. Una vez que se cumpla este intervalo temporal, podrán obtener otros incrementos salariales en relación a su rendimiento y compromiso con la empresa.

Compensación emocional: [39] está basada en aumentar la satisfacción del empleado dándole oportunidades de desarrollo y consiguiendo que tenga un bienestar psicológico. Según la Fundación Factor Humano [40], la compensación emocional se puede dividir en dos elementos según la percepción del empleado, a continuación, se van a aplicar al caso de la empresa:

- Elementos intrínsecos: en este aspecto el objetivo será mejorar el bienestar psicológico del empleado reconociendo sus méritos por su buen trabajo, otorgando un buen ambiente laboral o aumentando sus responsabilidades.
- Elementos extrínsecos: en este aspecto el objetivo será que el empleado perciba objetivamente sus recompensas. Se tendrá en cuenta su vida familiar, sus planes de jubilación o seguros de vida. Además, los cursos formativos que podrá desarrollar en la empresa también serán otro tipo de recompensa.

Según diversos investigadores, el liderazgo es la capacidad de ser una influencia e inspiración para que otras personas puedan alcanzar sus objetivos, tanto personales como empresariales. [41] Los **coordinadores** de la empresa tienen más responsabilidad que el resto de trabajadores del departamento, por lo tanto, no se basa únicamente en ser el director del proyecto, si no que tiene un gran componente humano. Llevarán a cabo las siguientes funciones:

● **Aportar formación y apoyo de calidad:** detectarán si el empleado necesita ayuda en alguna de sus tareas a ejecutar y estarán con una actitud receptiva ante cualquier duda de su equipo en los ratos de menos volumen de trabajo. De esta forma, el equipo se asegura tener los recursos necesarios para desempeñar su función.

● **Clima laboral:** conseguirán aumentar la satisfacción de los empleados, ya que así aumenta su productividad, se evitan conflictos internos y el ausentismo. De esta forma también será más fácil retener al personal, que tenga ganas de seguir en la empresa y se sienta motivado y con una mejor comunicación y relación con el resto de compañeros. Tendrán que definir el rol de cada trabajador dentro de la compañía, además, será muy importante incentivar el trabajo en equipo.

● **Responsabilidad y trato con el cliente:** ante cualquier problema, petición o duda por parte del cliente, el coordinador será la primera persona con la que ponerse en contacto si se trata de un tema importante. Luego se encargará de delegar parte del trabajo en el resto del equipo si así lo decide, pero siempre tiene que saber tratar con el cliente y dar buena imagen ante cualquier situación inesperada.

Por otra parte, destacar que según Baquero y Sánchez y Lussier y Achua [43] hay cuatro estilos de liderazgo básicos. Estos estilos también se van a aplicar al caso concreto de la empresa Only Solutions, ya que los coordinadores tendrán que saber actuar ante el posible escenario que se encuentren:

- **Ordenar:** los coordinadores proporcionarán instrucciones concretas aportando al empleado la descripción de la tarea y sus plazos de realización. Además, tendrán que supervisar el desempeño y otorgar parte de apoyo, no obstante, su función estará basada en dar instrucciones y la toma de decisiones propia.

- **Persuadir:** en ocasiones, además de aportar instrucciones más específicas y supervisar el desempeño en etapas más críticas, el coordinador expondrá los



Plan de creación de una empresa de gestión y resolución de incidencias mediante aplicaciones informáticas y desarrollo de dichas aplicaciones.

beneficios que se van a conseguir al lograr ciertas metas y tendrá en cuenta parte de la opinión de la plantilla.

- **Participar:** habrá ciertas tareas que no requieran tanta supervisión o explicación por parte del coordinador, por lo que éste únicamente tratará de apoyar a los empleados dejando que trabajen a su manera con la única preocupación del resultado final. Hará que la plantilla tenga un alto grado de confianza en él y tendrá muy en cuenta las decisiones y propuestas que puedan sugerir para obtener su aprobación.

- **Delegar:** cuando una tarea se hace habitualmente, llegará un punto en el que el coordinador ya no tendrá que dar explicaciones ni supervisar la ejecución, por lo que únicamente indicará quién debe hacer la tarea y permitirá a su plantilla tomar decisiones propias sin necesidad de su aprobación.

8. Sistema operaciones y análisis de procesos

8.1 Preámbulo

En esta sección se habla de los recursos y herramientas que hay que facilitar a los empleados para que puedan llevar a cabo todo el abanico de actividades que van a desempeñar. Una vez tengamos claro esto, faltaría saber el transcurso del proceso de producción de la empresa, es decir, como están comunicados los diferentes departamentos de la misma y la función que tiene cada uno ante la demanda de un cliente.

8.2 Recursos necesarios

- Equipo portátil para cada trabajador, además de los periféricos oportunos para ellos.
- Material de oficina para facilitar el trabajo de los empleados (folios, bolis, libretas, memorias portátiles usb..).
- Mobiliario de oficina.
- Impresora multifunción.
- Teléfonos fijos en las mesas de los trabajadores y auriculares inalámbricos para poder atender las llamadas.
- Alquiler de la planta baja para la empresa.



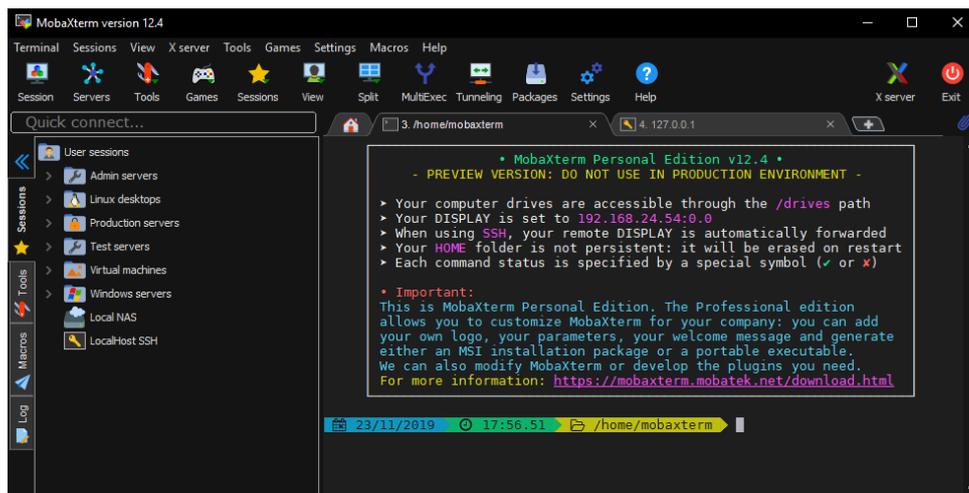
- Dispositivos hardware propios de cada cliente en los que instalar el software para poder hacer las pruebas oportunas y detectar posibles fallos y mejoras.
- Un vehículo para el desplazamiento hacia los clientes.

8.3 Herramientas que se utilizan

Además de todos los recursos materiales citados en el apartado anterior, también serán necesarios diferentes tipos de software para poder llevar a cabo las diferentes tareas de la empresa, para ello se van a necesitar licencias de muchas de ellas.

• Software para conectarse a los servidores y dispositivos de los clientes: **MobaXterm**, ya que tiene una interfaz bastante amigable y es una consola bastante completa en lo que a funciones se refiere relacionadas con los túneles, máquinas de salto... Se ha seleccionado esta herramienta en lugar de otras más conocidas como PuTTY debido a que MobaXterm es mucho más sencilla de utilizar y no requiere casi ningún ajuste previo ni ayuda de aplicaciones externas, además, no requiere muchos recursos y tiene la opción de repartir múltiples terminales en diversas pestañas colocadas verticalmente u horizontalmente.

15



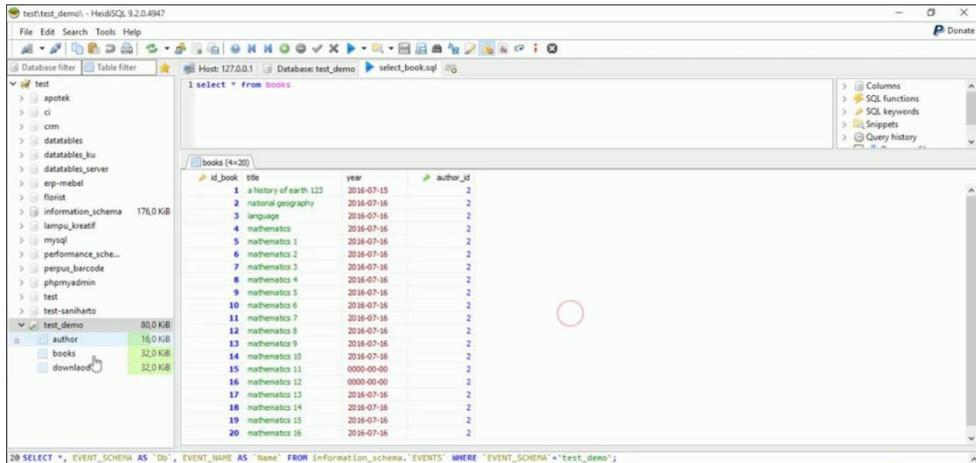
• Software para poder entrar a la base de datos de lo anterior: **HeidiSQL**, visualmente es muy intuitiva y muestra las tablas de una forma muy clara y colorida, también estaba la opción de MySQL Workbench pero se ha optado por HeidiSQL porque comparte la mayoría de funciones importantes de acceso a los datos y la posibilidad de exportar cualquier tabla pero además cuenta con una licencia de código abierto que no genera un desembolso adicional y su diseño es más amigable.

¹⁵ Fuente: <https://blog.mobatek.net/post/mobaxterm-new-release-12.4/>



Plan de creación de una empresa de gestión y resolución de incidencias mediante aplicaciones informáticas y desarrollo de dichas aplicaciones.

16



● Software para poder visualizar en directo la operatoria de los clientes e intervenir cuando sea necesario: **TightVNC Viewer**, simple de configurar y efectivo, permite ver a tiempo real la pantalla del cliente con buena transmisión y sin cortes. Se ha seleccionado esta herramienta en lugar de otras como RealVNC porque tiene una actualización de pantalla más rápida que ésta y está en constante desarrollo y mejora.

17

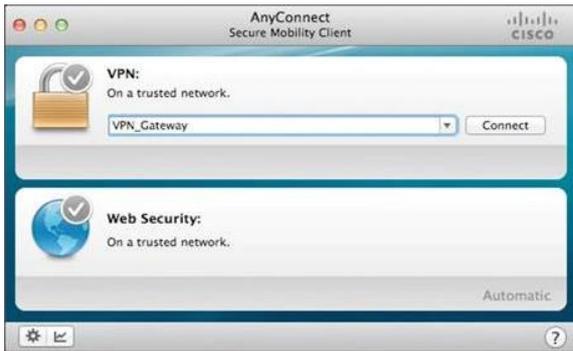


● Software para poder tener conexión a la red de la empresa desde casa y así poder realizar guardias: **Cisco AnyConnect Secure Mobility Client**, tan simple como introducir la dirección de la VPN deseada, loguearse, y poder llevarse el trabajo a casa con una velocidad de conexión estable. Otra alternativa era OpenVPN, pero su interfaz gráfica de usuario es más compleja, además, la configuración de la herramienta escogida es mucho más sencilla.

¹⁶ Fuente: <https://www.youtube.com/watch?v=bC3xmUsCBw0>

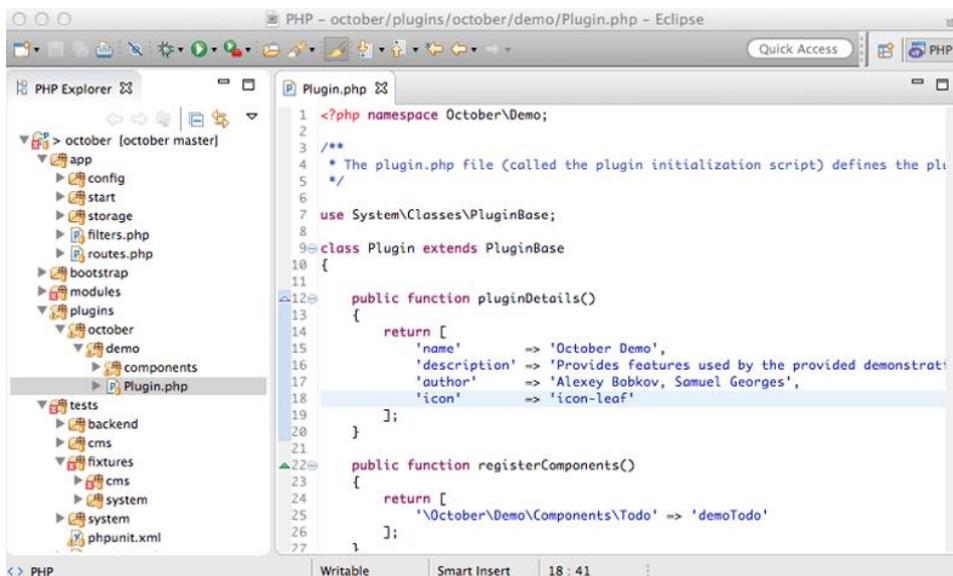
¹⁷ Fuente: <https://www.tightvnc.com/release-2.5.php>

18



● Software para el desarrollo de aplicaciones para los clientes y para el uso propio: **Eclipse**, plataforma software de código abierto multiplataforma que dispone de diversas herramientas de programación. Hay otras alternativas que también son de código abierto como IntelliJ IDEA, no obstante, los requisitos hardware que requiere Eclipse son mucho más modestos y además gestiona su memoria de una forma mucho más eficiente.

19



● Variedad de licencias de otros tipos de software de ofimática y otros ámbitos que sean necesarios para el personal como el paquete de **Microsoft Office** que incluye conocidos programas de procesador de texto y otras utilidades (word, excel, powerpoint...). En este caso, se ha decidido escoger este paquete en lugar del conocido paquete de código abierto LibreOffice porque Microsoft Office es bastante superior en lo referente a los servicios en la nube y la asistencia al usuario, además de tener mayores opciones en algunas de sus herramientas.

¹⁸ Fuente: <https://macdownload.informer.com/cisco-anyconnect-secure-mobility-client/>

¹⁹ Fuente: <https://www.eclipse.org/pdt/>





- Además del hardware/software citado en el apartado anterior, habrá momentos en los que sea necesario algún tipo de hardware/software específico para poder mejorar el servicio, ya sea de la empresa o proporcionado por el propio cliente.

²⁰ Fuente: <http://www.info24h.es/p2465067-microsoft-office-2019-pro-plus.html>

8.4 Proceso de producción

Anteriormente se ha comentado el uso del modelo de desarrollo en cascada, pero en este apartado se va a comentar el proceso más internamente.

La petición por parte del cliente de desarrollo software puede ser vía correo electrónico, teléfono o incluso en persona. En este último caso, el coordinador del departamento de desarrollo irá a las instalaciones del cliente a recoger la información de forma precisa e inequívoca.

En el caso de que el desarrollo del software sea para uso propio, será el coordinador del equipo de soporte el encargado de transmitir la petición. No obstante, ya sea para un cliente o para uso propio, el coordinador de desarrollo procederá a repartir el trabajo entre la plantilla, de manera que cada uno tenga una función pero esté bien informado de todas las demás, ya que en cualquier momento podría intervenir.

Una vez desarrollada cada una de las partes del proyecto, el equipo de pruebas se encargará de probar cada una de ellas con diferentes casos de uso con el objetivo de detectar posibles errores y mejoras a realizar antes de unir todas las partes del software.

Acto seguido, el equipo de desarrollo se encargará de unir todas las partes y modificar lo necesario para que el software haga las funciones solicitadas sin problema. El equipo de pruebas volverá a probar el proyecto, y cuando el resultado sea el óptimo para el cliente, estará listo para su uso.

Una vez que el cliente tenga el software instalado, los tres equipos intervendrán activamente. El equipo de soporte estará disponible ante cualquier duda de operatoria, incidencia o error que pueda resolver, no obstante, habrán problemas que tengan que remitirse al equipo de desarrollo para así mejorarlos durante una actualización, que previamente se habrá instalado en la oficina y habrá sido testeada por el equipo de pruebas.



9. Plan de marketing

9.1 Preámbulo

En este apartado se explican los diferentes tipos de estrategias que se llevan a cabo para aumentar las ventas de la empresa. En su primera parte se hace referencia al marketing estratégico detallando cada uno de sus elementos y en su parte final se habla del marketing operativo incluyendo el conocido Marketing Mix, un modelo sencillo para establecer las tácticas de marketing y cumplir objetivos basado en las 4P (precio, producto, distribución y promoción).

9.2 Marketing estratégico

Este tipo de marketing hace referencia a la capacidad de la empresa para detectar oportunidades de crecimiento utilizando métodos de análisis de mercado, y así obtener ventaja respecto a la competencia. Estos métodos se llevan a cabo siempre centrandose en la mentalidad en las necesidades del cliente, para así poder conocerle mejor y fijar los objetivos de la empresa con mayor claridad.

Se van a analizar los siguientes factores para el caso concreto de la empresa que va a ser creada: [44]

● **Estudio del mercado y de la competencia:** respecto al mercado del negocio, ya se ha comentado anteriormente que está en constante desarrollo e innovación tecnológica, por lo que la empresa se adaptará constantemente a él, ya que es un mercado que va aumentando su nivel de demanda con el paso de los años. Este mercado de alta tecnología necesita que la empresa haga un esfuerzo continuo de innovación y de investigación si quiere estar a la altura de sus competidores [45].

Al tener una orientación tan fuerte al mercado, la actividad más importante de la empresa para poder destacar será el desarrollo de productos nuevos mediante todos los recursos monetarios, recursos tecnológicos, recursos humanos y conocimientos con el fin de proponer una oferta que logre satisfacer de manera superior y constante en el tiempo la necesidad y deseo del consumidor. [46]

Respecto a la competencia, anteriormente ya se han identificado tres competidores cercanos y con actividades de valor iguales o muy parecidas a las de la empresa que serán una gran amenaza, sobre todo inicialmente:

- F1 Connecting: también oferta desarrollo software aplicado a clientes del sector de bienes de consumo y tiene un soporte técnico hotline (<https://f1-connecting.es/>).
- Virtualis: oferta desarrollo software a medida, adaptándose a las necesidades del cliente, además, también oferta diseño web (<https://www.virtualis.es/>).
- Amplya: entre sus diferentes soluciones software se incluyen ERP's low-cost y ERP's enfocados a empresas de alimentación (<https://amplya.es/>).

● **Definición del público objetivo:** los servicios que se ofrecen están dirigidos a toda empresa del sector de bienes de consumo que, o bien no use ningún software y quiera hacer más tecnológicas y eficientes sus tareas de venta, o bien quiera mejorar el software que ya tenga en uso haciendo uno que se adapte más a su marca, que sea más personalizado o que tenga nuevas funciones. Además de esto, también aportar un soporte técnico de calidad sobre dicho software. Dependiendo de las características e impacto económico del cliente, estará interesado en un servicio más o menos completo.

Una vez realizado este análisis, ya es posible aplicar una **estrategia de marketing**, en este caso, se van a utilizar los siguientes dos tipos:

● **Estrategia de crecimiento:** como ya se ha explicado anteriormente, la empresa quiere adquirir una rápida penetración en el mercado y obtener una buena bolsa de clientes, para ello, la empresa hará lo siguiente:

- Desarrollo software de calidad para diferenciarse de la competencia y crecer a nivel de clientes.
- Atraer clientes de la competencia y nuevos clientes.
- Crecimiento interno mediante aumento de la plantilla con el paso de los años e incluso otra sede de la empresa en el futuro.
- Crecimiento externo ligado a la diversificación, ya que se contempla la cooperación con otras empresas.

● **Estrategia de fidelización:** la empresa quiere mantener a los clientes que contraten sus planes de suscripción, ya que la renovación del servicio por parte de ellos conforma una ganancia fija y controlada, en cambio, los clientes nuevos o a corto plazo son una ganancia irregular. Para conseguir esto, el trato será personalizado a cada cliente para generar ganas de seguir usando el servicio y además se tendrá en cuenta su fidelidad aplicando en un futuro diferentes descuentos.

9.3 Segmentación de mercado

El objetivo de la segmentación de mercado es dividir el conjunto del mercado en grupos de consumidores homogéneos, con mismos gustos y necesidades. Gracias a esto, se podrá lograr una ventaja competitiva en cada segmento objetivo, pudiendo cubrir mejor las necesidades específicas de cada tipo de cliente.

En concreto, la segmentación del mercado se produce cuando dicho mercado se divide en una o varias variables, teniendo en cuenta que, a mayor número de variables, mayor será el conocimiento sobre el consumidor, ya que sus recursos, deseos, ubicación, prácticas o actitudes de compra pueden ser determinantes. [51] Las variables que se van a analizar para el caso concreto de la empresa y que afectan a todas las empresas del sector relacionadas con la segmentación de los mercados de consumo son:



- **Geográfica:** la unidad geográfica del sector afecta a todo el país, ya que los clientes podrán ser fácilmente de cualquier parte de éste y podrán ser atendidos igualmente vía telefónica o incluso presencial en el momento de la implantación del software facilitando así la comunicación con ellos. Además, cabe destacar que el sector servicios cada día tiene más influencia en la economía de la Comunidad Valenciana, en concreto, en el 2018 creció un 4%. Por otra parte, la comarca de Valencia ha crecido en los últimos años en población, por lo que genera más posibilidad de clientes cercanos.

- **Demográfica:** en este aspecto cabe destacar que no son relevantes factores como la edad, el sexo, la nacionalidad o la educación, ya que cualquier persona está preparada para mejorar sus tareas de venta y hacerlas más eficientes por medio de un software hecho a medida y que además será explicado con claridad y tendrá el apoyo del soporte técnico si se contrata. No obstante, los ingresos sí que juegan un factor importante, ya que dependiendo de ellos el cliente podrá permitirse un servicio más o menos completo y tendrá más o menos poder sobre el precio del mismo.

- **Psicográfica:** el estilo de vida actual cada vez es más tecnológico, tal como se ha expuesto anteriormente, por lo que la mayoría de la población está interesada en aumentar la eficiencia de sus tareas por medio de este tipo de soluciones. Respecto a la personalidad de cada persona, es posible que algunos clientes sean más exigentes y soliciten una herramienta más compleja o se conformen con algo más básico.

- **Conductual:** los conocimientos tecnológicos que el cliente tenga son determinantes para el sector, ya que estará en condiciones de reclamar un servicio mucho más elaborado y será capaz de detectar posibles errores o un margen de mejora más fácilmente. En cambio, si sus conocimientos tecnológicos son limitados habrá que hacer una herramienta mucho más simple y fácil de utilizar.

Dicho esto y viendo que la segmentación del mercado es muy abierta a todo tipo de clientes, la estrategia de segmentación de mercado y posicionamiento que seguirá la empresa, es la de **marketing indiferenciado**, ya que el mercado de la empresa es muy cambiante y está en constante progreso, por lo que siempre se ofrecerán todos los productos a los clientes, y así que sean ellos los que decidan los servicios que quieren contratar o sustituir por parte de esta empresa.

9.4 Marketing operativo

Este tipo de marketing está basado en las decisiones que hacen referencia al producto, pero de ese tipo de estrategia específica asociada a éste ya se habla en los apartados anteriores, así que en este apartado se va a hablar del resto de funciones estratégicas [52] que tiene este tipo de marketing:

- **Gestión del surtido de productos:** debido a que los productos desarrollados están hechos a medida de cada cliente, las gestiones aplicadas sobre ellos estarán basadas en las pruebas que se les aplican y su constante mejora y actualización.

- **Aspectos psicológicos y sociológicos del producto:** La interfaz de cada aplicación será acorde con el estilo del cliente, siempre manteniendo sus logos y rasgos diferenciales. Además, cumplirá los requisitos de aspecto que hagan que el público objetivo del cliente pueda entender e interactuar de forma más sencilla con el software.

- **Grupos de marketing para aplicar políticas comerciales:** Siempre se buscará seguir con las políticas de vestimenta, implantación de software, horarios, comunicación, preferencias o protocolos que marque cada cliente si se hace una visita a sus instalaciones, además de establecer un código de vestimenta apropiado para la propia empresa y así estar preparados para cualquier visita por parte de los clientes.

- **Coordinación de acciones:** Como ya se ha explicado en la sección del proceso de producción, en la empresa está muy bien establecido el orden cronológico de las tareas para que todos los equipos cooperen y al final del proceso el producto sea lo más acertado posible para los clientes.

- **Estrategia de las 4P** (producto, precio, promoción y distribución):

A continuación se explican detalladamente las 4 variables implicadas en el modelo **Marketing-Mix**, las tácticas a seguir en cada una de ellas con el fin de cumplir los objetivos de la empresa son:

21



²¹ Fuente: <https://neetwork.com/marketing-mix/>

9.4.1 Estrategia producto

Con el término “producto” se hace referencia a todo lo que pueda ser vendido. Lo forman varios elementos, tanto tangibles como intangibles como son la marca, la calidad, la etiqueta, el producto básico o los servicios de apoyo que ayudan a satisfacer las necesidades del consumidor. La elección del producto o servicio influye directamente en otros componentes de marketing del negocio, por lo que se busca desarrollar un producto que cumpla, de la forma más precisa posible, las necesidades que tenga el cliente. [47]

- Para introducir nuevos productos, se tendrá en cuenta el público objetivo mencionado en la sección anterior y la distribución del propio producto, que será mediante correo electrónico en caso de tratarse de un pequeña mejora, o en la mayor parte de los casos presencial en el propio cliente para instalar el software y mostrar sus funciones. Además, estos productos ya estarán probados por los departamentos de la empresa que se encargan de ello, como ya se ha comentado en alguna ocasión. El factor publicitario también será muy importante en este sentido, del que se habla más adelante.

- Para posicionar el producto en el mercado, en primer lugar se identificará a la competencia para ofrecer un producto más llamativo, como ya se ha hecho anteriormente en esta memoria. Se buscará un equilibrio atractivo entre calidad y precio, ya que las opiniones positivas de los clientes que prueben el producto serán de gran ayuda para ampliar el alcance de la empresa.

- En lo referente a la marca, el nombre y logotipo de la empresa debe sugerir beneficios al comprar los productos de ésta. “Only Solutions” es un nombre que expresa buena atención al cliente y soporte técnico, que es el departamento más visible de la empresa cara al público. También expresa que la empresa tiene solución a cualquier herramienta que quiera incluir un cliente para facilitar alguna de sus tareas rutinarias. Por último, destacar que el lema asociado a la empresa y que aparecerá en su página web será “Soluciones informáticas de calidad”.

22



Dicho esto, la empresa oferta tres tipos de producto con las siguientes características:

- Plan básico:** desarrollo del software personalizado según la petición del cliente + instalación de dicho software en su local.

²² Fuente: elaboración propia

-Plan completo: desarrollo del software personalizado según la petición del cliente + instalación de dicho software en su local + soporte técnico siempre a completa disposición en las horas de trabajo del cliente.

-Plan premium: desarrollo del software personalizado según la petición del cliente + instalación de dicho software en su local + soporte técnico siempre a completa disposición en las horas de trabajo del cliente + posibilidad de otras peticiones software para mejorar y actualizar la herramienta según la etapa del año.

9.4.2 Estrategia del precio

Para establecer el precio del producto o servicio es necesario tener en cuenta factores externos e internos a la empresa. Es decir, hay que tener en cuenta la demanda del producto y lo que el cliente estará dispuesto a pagar en relación con los beneficios que obtendrá, los objetivos de la empresa y el coste de desarrollo. [47]

En el caso de esta empresa, hay que valorar, el dinero que cuesta desarrollar una aplicación software, tanto por el salario de los trabajadores, como por el dinero empleado en licencias y materiales. No obstante, y teniendo en cuenta que cubrir estos gastos y obtener ganancia es algo que hacen las demás empresas de la competencia, de inicio se utiliza una **estrategia de precio de penetración**, es decir, empezar estableciendo un precio algo más bajo que los de la competencia pero demostrando que el producto es de mayor calidad, para ir subiendo este precio cuando ya se tenga una amplia gama de clientes contentos con el producto. [48]

Respecto a la **estrategia diferencial**, se aplicarán descuentos a los clientes que contraten una mayor cantidad de servicios, ya que no hay que olvidar que los servicios de la empresa son a largo plazo y mantener clientes de confianza es un factor determinante para asegurar beneficio y más visión de la empresa si la opinión del cliente es positiva.

Por último, respecto a la **estrategia psicológica del precio**, se optará por aplicar la conocida estrategia del precio impar, que consiste en descontar un céntimo de la cantidad del producto para crear la sensación de que es más barato (por ejemplo, en lugar de 100€, valdrá 99.99€)

Dicho esto, la empresa ofrece sus tres tipos de servicio por el siguiente precio inicial:

-Plan básico: el precio se calcula en base al número de recursos (empleados) necesarios para desarrollar, testear e instalar la herramienta software personalizada según la necesidad del cliente (2499.99€/mes por recurso).

-Plan completo: precio del plan básico + 2499.99€/mes de cada empleado del servicio de soporte técnico.

-Plan premium: precio del plan completo + 2999.99€/mes

Por lo que, a modo de ejemplo, si un cliente contrata alguno de los tres productos se obtendrá el siguiente beneficio aproximado (suponiendo que el desarrollo dura 3 meses):



Plan de creación de una empresa de gestión y resolución de incidencias mediante aplicaciones informáticas y desarrollo de dichas aplicaciones.

-Plan básico: 5 recursos del equipo de pruebas + 5 recursos del equipo de desarrollo implicados durante 3 meses hace un total aproximado de 75000€.

-Plan completo: además del precio del plan básico, los 9 meses restantes del año los 5 recursos del equipo de soporte técnico darían asistencia, el total aproximado sería de 187500€.

-Plan premium: además del precio del plan completo habría que añadir el suplemento oportuno haciendo un beneficio total aproximado de 223500€.

9.4.3 Estrategia de promoción y publicidad

Una de las características de la empresa es el **trato personalizado al cliente**, tanto vía telefónica y correo como personalmente en los casos que sea necesario. Esto contribuye a crear una atención directa con el cliente sobre sus necesidades y retroalimenta el proceso de venta. [47]

Respecto a la publicidad, será un servicio que tendrá que pagar la empresa en el apartado de las redes sociales, ya que en la página web no será necesario. Gracias a estos dos canales se facilitará la decisión del consumidor, ya que contará con una información mayor del producto.

Por lo tanto, la estrategia estará basada en el marketing virtual, que se refiere a la aplicación del marketing directo tradicional mediante el uso de internet con el objetivo de captar y fidelizar clientes potenciales. Transforma estrategias del mercado del mundo real al mercado del mundo digital, en el caso concreto de la empresa se hará por medio de:

• **Redes sociales:** el empleado que tiene el puesto de recursos humanos se encargará de gestionar las cuentas de Twitter e Instagram de la empresa, en las que se dará información de la oferta de servicios de la empresa y se informará de cada aplicación software que esté en desarrollo, con el fin de dar visibilidad a los clientes que contratan los servicios de la empresa. A continuación se muestran unas capturas del Twitter e Instagram de la empresa:

The image shows two screenshots of social media profiles for 'OnlySolutions'.

Twitter Profile: The profile is for '@OnlySolutions4'. The bio reads 'Soluciones informáticas de calidad.' and 'Joined May 2020'. It shows 0 following and 0 followers. A tweet from 10 hours ago says 'Soluciones informáticas personalizadas a cada cliente con soporte técnico de calidad.' The interface includes a navigation menu on the left with options like Home, Explore, Notifications, Messages, Bookmarks, Lists, Profile, and More, and a 'Tweet' button at the bottom.

Instagram Profile: The profile is for 'onlysolutionsoficial'. The bio reads 'Only Solutions' and 'Soluciones informáticas de calidad.' with a link to 'saandoo10.wixsite.com/onlysolutions'. It shows 0 publicaciones, 0 seguidores, and 0 seguidos. The interface includes a search bar and navigation icons at the top.

● **Página web:** una parte del departamento de desarrollo trabajará desde el principio en una web en la que esté toda la información relativa a la empresa y a los servicios que se ofrecen desde la misma bien organizada y estructurada. Además, cuando se lance un nuevo software al mercado habrá una entrada en la web con toda su información detallada para que el funcionamiento de cada aplicación sea lo más transparente posible y ayude a convencer a futuros clientes. La página web de la empresa se muestra en el apartado 10 de la memoria.

● Tanto en redes sociales como en la web se buscarán acuerdos de promoción para que la empresa se haga conocida también mediante terceros.

²³ Fuente: elaboración propia

9.4.4 Estrategia de punto de venta (distribución)

La distribución se entiende como la suma de actividades, personas y organizaciones que posibilitan que el producto llegue hasta el consumidor final, siendo así una de las decisiones estratégicas más trascendentes a largo plazo para la empresa. [47]

Vázquez y Trespalacios [49] destacan dos aspectos clave en relación a la distribución del producto:

- Dimensión organización: conjunto de intermediarios necesarios para los flujos de información y del servicio, en el caso de este negocio no se necesita ningún intermediario para llevar el producto al cliente, ya que los propios trabajadores se encargan de instalar el software en el cliente y enseñar el funcionamiento del mismo en sus instalaciones. Es decir, se utiliza una **distribución directa** que hace reducir los costes de la empresa al no depender de nadie externo para que transporte el producto, únicamente habrá un gasto de vehículo de transporte propio de la empresa.
- Dimensión física: basada en el desplazamiento y la espera del consumidor final hasta recibir el producto. Al tratarse de un negocio software, la espera dependerá de la aplicación o mejora solicitada y el tiempo necesario para realizar su desarrollo por parte del departamento oportuno.

Finalmente, destacar que la estrategia de distribución empleada por la empresa será la de **distribución exclusiva** [50], ya que ella misma es la única que puede vender sus productos, haciendo mucho más exclusivos a éstos. Este tipo de estrategia ayuda a dar más prestigio y gran control sobre el producto y así aportar un posicionamiento más lujoso a la propia marca.

10. Desarrollo de la página web de la empresa

El editor de páginas web seleccionado ha sido Wix, ya que, tras comparar dicho editor con otros cuatro como son: Squarespace, Weebly, Site123 y Godaddy, se han obtenido las siguientes ventajas en comparación **[53]** a la mayoría de ellos:

- Su índice de facilidad de uso es el mayor.
- El número de sitios web creado con él es muy superior en comparación, por lo que es de mayor confianza general.
- Tiene la posibilidad de edición desde dispositivos móviles.
- Tiene un plan libre de edición muy potente, por lo que sin pagar se puede elaborar una web bastante completa.

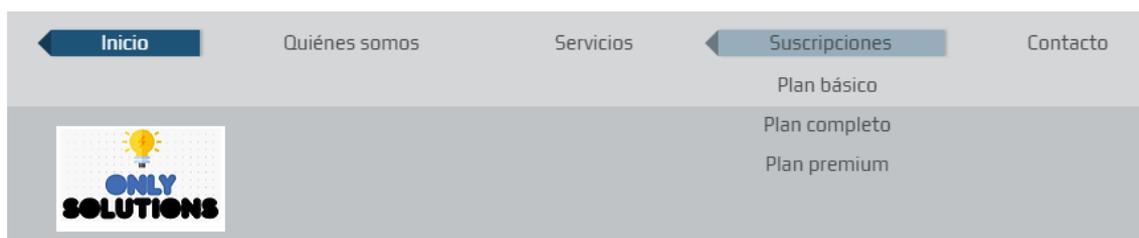
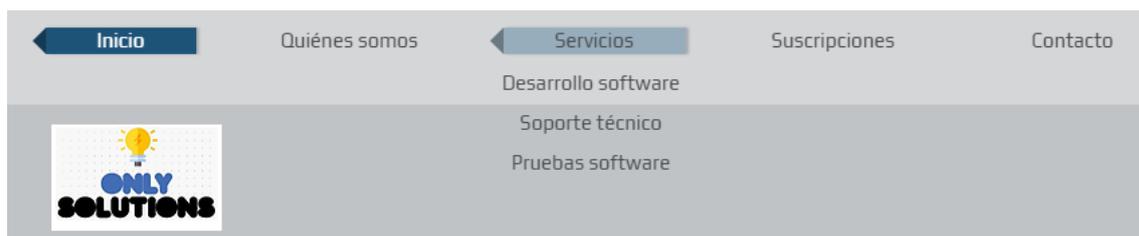
La página web reside en el siguiente enlace: <https://saandroo10.wixsite.com/onlysolutions>

10.1 Elementos comunes de la web

Estos elementos son los que siempre estarán visibles en cualquier sección de la web:

- En la barra superior estarán repartidas las siguientes secciones y subsecciones:

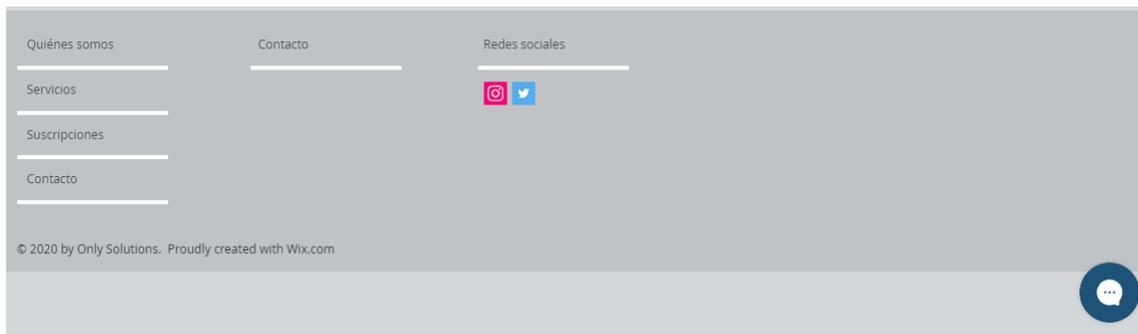
24



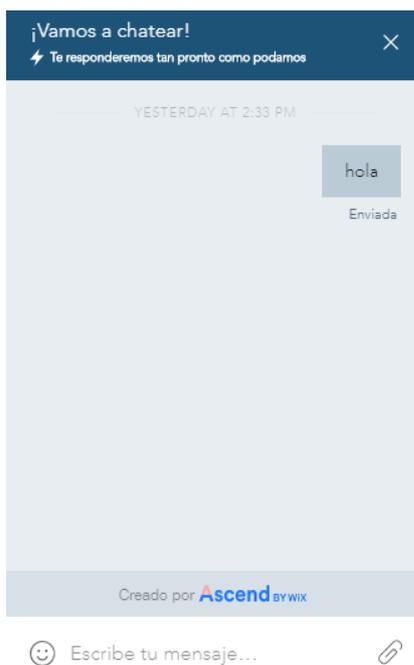
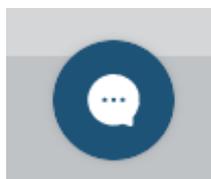
²⁴ Fuente: elaboración propia

Plan de creación de una empresa de gestión y resolución de incidencias mediante aplicaciones informáticas y desarrollo de dichas aplicaciones.

- En la parte inferior también se podrá acceder a todas las secciones, además, estarán ubicadas las redes sociales de la empresa (Twitter e Instagram) con botones funcionales que redireccionan a ellas y estará la información relativa al copyright:



- Por último, en todas las secciones aparecerá el icono de chat, a través del cual se puede dejar un mensaje que llegará directamente al correo electrónico del creador de la web y podrá ser respondido vía web o dispositivo móvil. Es una forma alternativa de comunicación además de las que residen en la sección "Contacto":



10.2 Elementos específicos de la web

Estos elementos son los que únicamente estarán visibles en una sección específica de la web:

- La página de inicio tendrá acceso directo a los servicios y suscripciones de la empresa:

The screenshot shows the top navigation bar with links: Inicio, Quiénes somos, Servicios, Suscripciones, and Contacto. Below the navigation is the 'ONLY SOLUTIONS' logo. The main banner features the text 'Soluciones informáticas de calidad' and 'Software personalizado: sencillo e intuitivo.' It includes two images: one of people working at computers and another of a customer service representative. A 'LEER MÁS' button is located at the bottom left of the banner.

This section displays three service categories, each with an icon and a title: 'Desarrollo software' (with a laptop icon), 'Soporte técnico' (with a headset and gear icon), and 'Pruebas' (with a magnifying glass and gear icon).

This section highlights subscription plans. It features a lightbulb icon with the text 'good idea' inside. The text reads: 'Elige el plan que mejor se adapte a tu negocio.' Below this, it states: 'Cada uno de los planes que se ofertan tiene una serie de características que hacen el servicio más o menos completo en función de las necesidades del cliente.' Three plan options are listed: 'Plan básico' (orange bar), 'Plan completo' (pink bar), and 'Plan premium' (green bar). A 'Leer más' button is positioned at the bottom right.

Plan de creación de una empresa de gestión y resolución de incidencias mediante aplicaciones informáticas y desarrollo de dichas aplicaciones.

- La sección de “Quiénes somos” tendrá el siguiente aspecto:

The mockup shows a website navigation bar with 'Inicio', 'Quiénes somos' (highlighted), 'Servicios', 'Suscripciones', and 'Contacto'. Below the navigation is the 'ONLY SOLUTIONS' logo. The main content area is titled 'Soluciones informáticas de calidad' and 'Quiénes somos'. It contains a paragraph about the company's primary activity in managing software requests and resolving incidents. To the right is an illustration of a lightbulb with 'good idea' written inside. Below the text is a list of services: '¿Qué hacemos?' followed by four bullet points: 'Desarrollo de software especializado...', 'Implantación presencial...', 'Testeo de dicho software...', and 'Asistencia técnica...'. The bottom section is titled 'Misión, visión y valores corporativos' and contains three bullet points: 'Misión: dar un servicio de soporte técnico...', 'Visión: empezando por un número reducido de clientes...', and 'Valores corporativos de la empresa: se quiere conseguir...'. To the right is an image of a computer keyboard. The footer contains links for 'Quiénes somos', 'Contacto', and 'Redes sociales' (with Instagram and Twitter icons), and a 'Contacto' link at the bottom left. A circular chat icon is present in the bottom right corner.

Inicio **Quiénes somos** Servicios Suscripciones Contacto

ONLY SOLUTIONS

Soluciones informáticas de calidad

Quiénes somos

Nuestra actividad principal reside en gestionar peticiones software de nuestros clientes implantando y manteniendo sistemas informáticos, generalmente asociados al sector de bienes de consumo, y resolver incidencias de los mismos. Para llevar a cabo dichas actividades, en primer lugar, contamos con un equipo de soporte técnico siempre disponible para ellos, tanto en horario presencial en oficina como mediante guardias. No obstante, para que este equipo sea capaz de realizar su trabajo, disponemos de un equipo de desarrollo software y de pruebas extraordinariamente cualificados.

¿Qué hacemos?

- Desarrollo de software especializado y personalizado a las necesidades de cada tipo de cliente.
- Implantación presencial de dicho software en las instalaciones del cliente.
- Testeo de dicho software y capacidad de detección de posibles mejoras.
- Asistencia técnica a los usuarios del software empleando herramientas de monitorización para prevenir incidencias en sistemas informáticos.

Misión, visión y valores corporativos

- Misión: dar un servicio de soporte técnico de calidad a los clientes y elaborar el mejor software para que puedan llevar a cabo sus actividades de una forma sencilla e intuitiva, además de eficiente.
- Visión: empezando por un número reducido de clientes, se espera que la empresa vaya ampliando su mercado y acabe teniendo un amplio abanico de clientes reconocidos. El objetivo es que sea una de las empresas punteras en la gestión de incidencias y desarrollo software.
- Valores corporativos de la empresa: se quiere conseguir que los trabajadores estén ubicados en el sector de la empresa que más les interese, se busca gente con pasión por su trabajo, compromiso, y sobre todo gran capacidad de trabajar en equipo y relacionarse con el cliente de forma educada y con gran conocimiento de la conversación.

Quiénes somos Contacto Redes sociales

Servicios

Suscripciones

Contacto

- La sección servicios a nivel general tendrá el siguiente aspecto:

¿Qué tipo de servicios ofrece Only Solutions?

Equipo profesional con servicios de gran calidad.

Desarrollo software	Soporte técnico	Pruebas
 <ul style="list-style-type: none"> • Contacto vía teléfono, correo electrónico o presencial para captar las necesidades del cliente. • Software totalmente personalizado y a medida de cada cliente. • Desarrollo de aplicaciones para el punto de venta. • Personal cualificado con diferentes roles como: jefe de proyecto, analista senior y junior, programador senior y junior, técnico de gestión de calidad. 	 <ul style="list-style-type: none"> • Trato personalizado vía telefónica o por correo electrónico. • Gestión de peticiones y explicaciones sobre el software. • Resolución rápida y eficiente de incidencias, sin demoras. • Gran conocimiento de la conversación con el cliente. • Rotación de personal baja para asegurar atención de calidad. 	 <ul style="list-style-type: none"> • Método de ensayo y error: se realizan todos los casos de uso posibles. • Detección de posibles actualizaciones o mejoras. • Implantación del software en las instalaciones del cliente. • Soporte y explicación inicial presencial.

- Y sus subsecciones el aspecto siguiente:

Soluciones informáticas de calidad

Desarrollo software	Código de programación	Atención al cliente
 <ul style="list-style-type: none"> • Contacto via teléfono, correo electrónico o presencial para captar las necesidades del cliente. • Software totalmente personalizado y a medida de cada cliente. • Desarrollo de aplicaciones para el punto de venta. • Personal cualificado con diferentes roles como: jefe de proyecto, analista senior y junior, programador senior y junior, técnico de gestión de calidad. 		

Plan de creación de una empresa de gestión y resolución de incidencias mediante aplicaciones informáticas y desarrollo de dichas aplicaciones.

Soluciones informáticas de calidad

Soporte técnico



- Trato personalizado vía telefónica o por correo electrónico.
- Gestión de peticiones y explicaciones sobre el software.
- Resolución rápida y eficiente de incidencias, sin demoras.
- Gran conocimiento de la conversación con el cliente.
- Rotación de personal baja para asegurar atención de calidad.



Soluciones informáticas de calidad

Pruebas



- Método de ensayo y error: se realizan todos los casos de uso posibles.
- Detección de posibles actualizaciones o mejoras.
- Implantación del software en las instalaciones del cliente.
- Soporte y explicación inicial presencial.



- La sección de suscripciones tendrá el siguiente aspecto:

Soluciones informáticas de calidad
Suscripciones

Características del servicio a medida de cada cliente.

- 1 Plan de suscripción básico.**
 - Desarrollo del software personalizado según la petición del cliente.
 - Instalación de dicho software en su local.
- 2 Plan de suscripción completo.**
 - Desarrollo del software personalizado según la petición del cliente.
 - Instalación de dicho software en su local.
 - Soporte técnico siempre a completa disposición en las horas de trabajo del cliente.
- 3 Plan de suscripción premium.**
 - Desarrollo del software personalizado según la petición del cliente.
 - Instalación de dicho software en su local.
 - Soporte técnico siempre a completa disposición en las horas de trabajo del cliente
 - Posibilidad de otras peticiones software para mejorar y actualizar la herramienta.



- Y sus subsecciones tendrán el siguiente aspecto:

Soluciones informáticas de calidad

- 1 Plan de suscripción básico.**
 - Desarrollo del software personalizado según la petición del cliente.
 - Instalación de dicho software en su local.



Plan de creación de una empresa de gestión y resolución de incidencias mediante aplicaciones informáticas y desarrollo de dichas aplicaciones.

2

Plan de suscripción completo.

- Desarrollo del software personalizado según la petición del cliente.
- Instalación de dicho software en su local.
- Soporte técnico siempre a completa disposición en las horas de trabajo del cliente.



3

Plan de suscripción premium.

- Desarrollo del software personalizado según la petición del cliente.
- Instalación de dicho software en su local
- Soporte técnico siempre a completa disposición en las horas de trabajo del cliente
- Posibilidad de otras peticiones software para mejorar y actualizar la herramienta.



- Por último, la sección de contacto tendrá el siguiente aspecto:

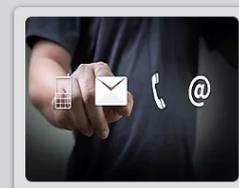
Soluciones informáticas de calidad

Contacto

Formulario de contacto

*Los campos que contienen asterisco son obligatorios.

Enviar



Only Solutions - España

- Dirección: C/Dr. Vicent Zaragozá, nº X, Valencia
- Teléfono: (+34) XXXXXXXXX
- Email: onlysolutionsmail@gmail.com

Redes sociales



11. Análisis Económico y Financiero

En primer lugar, se muestra el balance de situación inicial de la empresa Only Solutions:

25

Activo no corriente		Patrimonio neto	
Vehículo transporte	10000	Capital social	60000
Mobiliario oficina	15000	Total PN	60000
Equip. Informáticos	20000	Pasivo no corriente	
Licencias inform.	2000	Deuda a largo plazo	40000
Total Activo NC	47000	Total Pasivo NC	40000
Activo corriente		Pasivo corriente	
Dinero en el banco	50000	Deuda a corto plazo	1600
Efectivo	4600	Total Pasivo C	1600
Total Activo C	54600		
Total Activo	101600	Total PN + Pasivo	101600

La inversión inicial que se va a necesitar para afrontar los diferentes gastos en el año cero del proyecto está compuesta por los siguientes gastos:

26

Reforma del local	30000€
Mobiliario de oficina [ANEXO 9]	15000€
Vehículo de transporte	10000€
Equipamientos informáticos [ANEXO 8]	20000€
Licencias aplicaciones informáticas	2000€
Publicidad	300€
Limpieza	200€

²⁵ Fuente: elaboración propia

²⁶ Fuente: elaboración propia



Plan de creación de una empresa de gestión y resolución de incidencias mediante aplicaciones informáticas y desarrollo de dichas aplicaciones.

Después del desglose de gastos anterior se puede afirmar que la inversión inicial necesaria para iniciar el negocio es de 77500€ (100%). Para poder hacer frente a dicho gasto se contará con un plan de financiación cuya división es:

27

Financiación propia	37500€ (48.4%)
Financiación ajena	40000€ (51.6%)

El préstamo de 40000€ será devuelto mediante el método de amortización constante lineal. **[54]** Teniendo en cuenta que dicho préstamo es amortizable en 2 años y que tiene un 4% de interés anual obtenemos la siguiente tabla:

28

Años	Término amortizativo	Cuota de interés	Cuota de amortización	Total amortizado	Capital
0					
1	21600€	1600€	20000€	20000€	40000€
2	20800€	800€	20000€	40000€	20000€
Total	42400€	2400€	40000€		

Tal como se puede observar en la tabla anterior, la financiación ajena es de 40000€, que serán obtenidos mediante un préstamo ICO. **[55]** Este tipo de préstamo es perfecto para el tipo de negocio del proyecto, ya que está orientado a emprendedores y todo tipo de empresas. Su importe máximo por cliente es de 12.5 millones de € y algunos de sus conceptos financiables son:

- Desarrollo de proyectos de inversión y necesidades genéricas como pagos a proveedores, gastos corrientes o nóminas.
- Inversiones en territorio nacional.
- Compra de activos fijos, tanto nuevos como de segunda mano.
- Compra de vehículos.
- Reforma de instalaciones.

Respecto al coste de personal, hay que tener en cuenta diferentes categorías profesionales, cada una con su salario de inicio establecido y con su porcentaje de incremento salarial asociado. Como dato de gran importancia, habrá que respetar la reciente subida del salario mínimo interprofesional (SMI) **[56]** establecida en Febrero de 2020, que modifica dicha variable a 950€ brutos mensuales.

²⁷ Fuente: elaboración propia

²⁸ Fuente: elaboración propia

Cargo en la empresa	Salario año 1-año 2-año 3	Incremento anual
Director ejecutivo	24000€-26880-30105.6	subida del 12% cada año durante 2 años
Finanzas, RRHH, Coordinador	18000€-19800-21780	subida del 10% cada año durante 2 años
Desarrollo, Pruebas, Soporte técnico	15000€-16200-17496	subida del 8% cada año durante 2 años
Secretaría	13000€-13650-14332.5	subida del 5% cada año durante 2 años
Becarios	7000€	sin aumento

Además de los gastos que se incluyen en la inversión inicial, también habrá que cubrir otros gastos año tras año, los más importantes y que deben aparecer en este análisis son:

30

Alquiler	40000€
Suministros	40000€
Intereses del préstamo	tabla anterior de amortización constante
Seguro y alarma	1000€
Dietas y gastos de viaje	3000€

Respecto al impuesto de sociedades, habrá que tener en cuenta que las entidades que tienen un importe de negocios inferior a 5 millones de euros y cuya plantilla sea inferior a 25 empleados tendrá un impuesto de este tipo del 25%. [57]

²⁹ Fuente: elaboración propia

³⁰ Fuente: elaboración propia



Plan de creación de una empresa de gestión y resolución de incidencias mediante aplicaciones informáticas y desarrollo de dichas aplicaciones.

Dicho esto, se obtendrá la siguiente cuenta de resultados para los primeros 3 años de actividad obteniendo los siguiente flujos de caja:

31

	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3
Ingresos de explotación				
Plan básico	0	150000	75000	0
Plan completo	0	0	187500	375000
Plan premium	0	223500	223500	223500
Total	0	373500	486000	598500
Gastos de explotación				
Inversión inicial	37500			
Sueldos personal	0	307000	347930	391290.1
Mobiliario oficina	0	1000	2000	3000
Vehículo	0	1000	2000	3000
Equipos informáticos	0	2000	4000	6000
Alquiler	0	40000	40000	40000
Licencias	0	200	400	600
Publicidad	0	1000	2000	3000
Limpieza	0	5000	5000	5000
Suministros	0	40000	40000	40000
Seguro y alarma	0	1000	1000	1000
Dietas y gastos viaje	0	3000	4000	5000
Total	37500	401200	448330	497890.1
Beneficio antes de intereses e impuestos				
	-37500	-27700	37670	100609.9
Gastos financieros				
Interés del préstamo	0	1600	800	0
Beneficio antes de impuestos				
	-37500	-29300	36870	100609.9
Impuesto de sociedades				
Impuesto sociedad (25%)	0	0	9217.5	25152.475
Beneficio neto				
	-37500	-29300	27652.5	75457.425

11.1 Evaluación del proyecto

Criterio Valor Actual Neto [58] (VAN):

Este método sirve para evaluar si el volumen de beneficios durante los diferentes flujos de caja analizados compensa respecto a la inversión inicial, para ello se utiliza una tasa de actualización en relación con el rendimiento mínimo esperado:

$$\text{Tasa de actualización (k): } 48.4\% * 0.01 + 51.6\% * 0.04 = 0.00484 + 0.02064 = 0.02548$$

Invertimos 37.500€ de fondos propios y el resto de capital inicial necesario se obtiene mediante un préstamo ICO al 4% de interés. Si los 37.500€ invertidos en la empresa se hubieran depositado a plazo fijo en el Banco, se habría obtenido de media un 1% de interés anual.

³¹ Fuente: elaboración propia

$$VAN = \sum_{t=1}^n \frac{Vt}{(1+k)^t} - I_0$$

Donde:

V_t = Flujos de caja obtenidos en cada periodo t.

I_0 = Inversión inicial del proyecto.

k = tasa de actualización

t = tiempo en años

$$\begin{aligned} VAN &= -29300/(1+0.02548) + \\ & 27652.5/(1+0.02548)^2 + \\ & 75457.425/(1+0.02548)^3 - 37500 = \\ & -28572 + 26295.4 + 69971.4 - 37500 = \mathbf{30194.8\text{€}} > 0 \text{ se acepta} \end{aligned}$$

Tasa Interna de Rentabilidad [58] (TIR):

Esta tasa anula el VAN de una inversión, por lo que iguala a cero la suma de los flujos de caja teniendo en cuenta que la inversión inicial irá en negativo. Para obtener su valor se debe despejar la tasa de descuento "r" quedando la ecuación como sigue:

33

$$VAN = -A + \frac{FCN_1}{(1+r)^1} + \frac{FCN_2}{(1+r)^2} + \frac{FCN_n}{(1+r)^n}$$

$$0 = -37500 + 6738/(1+r) + 97186.41/(1+r)^2 + 274276.245/(1+r)^3$$

³² Fuente: elaboración propia

³³ Fuente: elaboración propia



34

fx =TIR(B1:B4)		
B	C	D
-37500		
-29300		
27652,5		
75457,425		
21%		

r = TIR = **21%** > 0 **se acepta**

Umbral de rentabilidad o punto muerto (PM) [59]:

Esta variable indica el momento en el que en un negocio se igualan los costes totales y los ingresos generados por ventas, es decir, el punto a partir del cual se empieza a obtener beneficio.

35

$$PM = \frac{CF}{(Pv - Cv)}$$

PM para el plan básico = $448330/75000 = 5.97 =$ **6 clientes**

PM para el plan completo = $448330/187500 = 2.39 =$ **3 clientes**

PM para el plan premium = $448330/223500€ = 2.00 =$ **2 clientes**

PayBack [60]:

Gracias al payback podemos saber el número de períodos (en nuestro caso, años) que se tardará en recuperar el dinero empleado en la inversión inicial del proyecto, indicador más que relevante para determinar la viabilidad de éste. En el caso de esta empresa, si miramos la tabla que contiene la cuenta de resultados con los flujos de caja podemos afirmar que el periodo de recuperación de la inversión inicial, y por tanto su horizonte temporal, será de **3 años**.

³⁴ Fuente: elaboración propia

³⁵ Fuente: <https://debitoor.es/glosario/umbral-de-rentabilidad>

12. Conclusiones

El sector de los bienes de consumo cada vez está más ligado a las tecnologías actuales, ya que son directamente influyentes en el crecimiento económico del mismo.

Only Solutions tiene como actividad principal de valor el desarrollo de software aplicado a empresas de este sector y el soporte técnico sobre dicho software.

Uno de los valores principales para los empleados de la empresa será el trabajo en equipo, ya que el departamento de desarrollo, pruebas y soporte técnico siempre estarán muy compenetrados en cada proyecto.

El objetivo principal de la empresa es obtener un crecimiento en número e importancia de clientes año tras año, respecto a su modelo de negocio se ofertarán tres planes de suscripción (básico, completo y premium), todos ellos con un precio competitivo para poder penetrar en el mercado con una aceptación mayor.

Respecto a la financiación inicial del proyecto, destacar que se van a invertir 37500€ propios y se necesitarán 40000€ financiados por parte de un préstamo ICO. Tras realizar un análisis económico de los tres primeros años del negocio se obtiene un VAN de 30194.8€ y un TIR del 21%, indicadores que muestran claramente que el proyecto es viable. El payback obtenido es de 3 años, tiempo en el que se podrá recuperar la inversión inicial.

La dificultad principal del proyecto es la fuerte inversión inicial necesaria y también ha sido pensar un producto que involucre activamente a todos los departamentos de una empresa y que tenga atractivo y sea necesario para el mercado actual. Dicho idea dió como resultado la empresa Only Solutions.

Gracias al desarrollo de esta memoria se han potenciado muchos conocimientos muy útiles en el momento de querer ser emprendedor, ya que hay que tener en cuenta muchos tipos diferentes de estrategias y factores internos y externos para tener la seguridad de que un proyecto va a ser viable y sólo llevarlo a cabo cuando se haya realizado un análisis completo y fiable.

Finalmente, destacar que la inspiración principal relacionada con la carrera que ha hecho posible la creación de este proyecto han sido las asignaturas de FOE (primer curso) y MNE (rama sistemas de la información).



13. Bibliografía

[1]

Escauriaza, M. J., Subirana, J. T., y Torres, X. T. (2001). *Innovación en servicios*, Madrid, España: Cotec.

[2]

Sensada, J., y Bocanera G. (2018). *Impacto de las nuevas tecnologías en el sector consumo*. España: Centro de estudios EY "Building a better working word". Recuperado de <https://www.ey.com/es/es/home/ey-impacto-nuevas-tecnologias-sector-consumo-por-joan-sensada-y-gerardo-bocanera>

[3]

Chapman, A. (2004). *Análisis DOFA y análisis PEST*. Recuperado de <http://www.degerencia.com/articulos.php>

[4]

Marroig, T. M. (2010). Los convenios. Distinción entre las tres figuras jurídicas: subvención, contrato, convenio. *Auditoría Pública*, (50), 75-86.

[5]

Jiménez, F., y Villoria, M. (2008). Percepción social de la corrupción en España. *Encuentro Urbanismo y Corrupción*, (12) 169-183.

[6]

Cámara Valencia. (2018). *La economía Valenciana en 2018 y perspectivas 2019: Moderada desaceleración del crecimiento*. Valencia, España: Cámara Valencia. Recuperado de http://crm.camaravalencia.com/Personalizado/images/Prensa/notas-de-prensa/411_Coyuntura%20Comunidad%20Valenciana%20Avance%202018.pdf

[7]

Cifuentes-Faura, J. (2020). Crisis del coronavirus: impacto y medidas económicas en Europa y en el mundo. Espaço e Economia. *Revista brasileira de geografia econômica*, (18).

[8]

Villarroya, A. A., y Pilán, P. G. (2019). *La sociedad valenciana en transformación (1975-2025) (Vol. 1)*. Valencia, España: Universitat de València.

[9]

Ayala Cañón, L., Jurado Málaga, A., y Pedraja Chaparro, F. M. (2006). Desigualdad y bienestar en la distribución intraterritorial de la renta, 1973-2000. *Asociación Española de Ciencia Regional(AECR)*, (8), 5-30.

[10]

Hernández, J. M. (2ª Ed). (2019). *Software libre: técnicamente viable, económicamente sostenible y socialmente justo*. Barcelona, España: Infonomia, red de innovadores.

[11]

Senior, A., Narváez., Mercy., Fernández., Gladys., Revilla, J. (2007). Responsabilidad ambiental: factor creador de valor agregado en las organizaciones. *Revista de Ciencias Sociales (Ve)*, vol. XIII, núm. 3, septiembre-diciembre, 2007, pp. 484-494. Recuperado de <https://www.redalyc.org/pdf/280/28011681009.pdf>

[12]

Gardetti, M. (2004). Creando valor sustentable. *Bussiness & Sustainability Letter*. Año 1, Nº 2, Abril.

[13]

Fraj, E., Martínez Salinas, E. (1ª Ed). (2002). *Comportamiento del consumidor ecológico*. Madrid, España: Editorial ESIC.

[14]

Sedano, T. G. (2018). Derecho público de la competencia y sectores regulados. *Técnica industrial*, (319), 62-66.

[15]

Pérez Gallardo, L. B. (2007). El necesario ajuste entre los límites a los derechos de propiedad intelectual y la protección de las medidas tecnológicas: A propósito de los nuevos artículos 160 y 161, introducidos al Texto Refundido de la Ley de Propiedad Intelectual española por la Ley 23/2006 de 7 de julio. *Revista Opinión Jurídica*, 6(12), 85-104.

[16]

Cassini Gómez, J. (3ªEd). (2008). *Cómo implantar e integrar la prevención de riesgos laborales en la empresa*. Valladolid, España: Editorial Lex Nova.

[17]

Herrera, R., y Baquero, M. B. (2018). *Las 5 fuerzas de Porter*. Recuperado de [http://www.elmayorportaldegerencia.com/Documentos/Emprendedores/\[PD\]%20Documentos](http://www.elmayorportaldegerencia.com/Documentos/Emprendedores/[PD]%20Documentos)

[18]

Pinilla, F. S. (2011). El derecho de la competencia como mecanismo para garantizar rivalidad en las licitaciones públicas e impulsar el crecimiento económico. *International Law: Revista Colombiana de Derecho Internacional*, 9(19), 147-182.

[19]



De La Parra, E., y Madero, M. (1ª Ed). (2003). *Estrategias de ventas y negociación*. México D.F: Panorama Editorial.

[20]

Porter, M. (2008). Las cinco fuerzas competitivas que le dan forma a la estrategia. *Harvard Business Review*, 86(1), 58-77.

[21]

Arturo, K. (2014). *La cadena de valor de Porter*. Recuperado de <https://www.crecenegocios.com/la-cadena-de-valor-de-porter>.

[22]

Emprende, A., y Andaluza, F. P. (2015). *Cadena de valor. Cadena de valor de McKinsey*. Recuperado de <https://www.andaluciaemprende.es/wp-content/uploads/2015/02/cadena-de-valor.pdf>.

[23]

Serrano, M. J. E. (1ª Ed). (2009). *Gestión de aprovisionamiento: administración*. Madrid, España: Editorial Paraninfo.

[24]

Parada, P., y Planellas, M. (2007). ¿Qué es estrategia corporativa?. *Harvard Deusto Business Review*, (153), 34.

[25]

Gómez-Betancourt, G. (2005). *¿Son iguales todas las empresas familiares?* Barcelona, España: Norma.

[26]

Medina Giacomozzi, A., Sepúlveda Labra, E., y Rojas Caridi, S. (2009). Estrategias corporativas de crecimiento de los grupos económicos en Chile. *Estudios gerenciales*, 25(113), 37-53.

[27]

Peris-Ortiz, M., Rueda Armengot, C., y Benito-Osorio, D. (2013). *Matriz de Crecimiento Empresarial*.

[28]

Criado, À. R. (1999). Los determinantes de la internalización del canal de distribución internacional: un análisis comparativo. *Cuadernos de Economía y Dirección de la Empresa*, (3), 141-168.

[29]

Sánchez Galán, J. (2020). *Estrategia de negocio*. España: Blog Economipedia. Recuperado de: <https://economipedia.com/definiciones/estrategia-de-negocio.html>

[30]

Kotler P. (12ª Ed). (2006). *Dirección de Marketing*. México: Editorial Pearson Educación.

[31]

Franco, C. A., y Reyes, A. J. (2003). Los equipos de trabajo como estrategia de diferenciación. *Estudios gerenciales*, 13-26.

[32]

Baetjer, H. (2006). *Modelo de cascada*.

[33]

Ferreira-Herrera, D. C. (2015). El modelo Canvas en la formulación de proyectos. *Cooperativismo & Desarrollo*, 23(107).

[34]

Prim, A. (2014). *Modelo Canvas Explicado paso a paso y con ejemplos*. España: Blog Innokabi. Recuperado de <https://innokabi.com/canvas-de-modelo-de-negocio/>

[35]

Iberfinancia Consultores. (2020). “*Ventajas de la sociedad anónima, sociedad limitada y cooperativa*”. España: Blog Iberfinancia Consultores. Recuperado de <https://www.iberfinancia.es/ventajas-sociedad-anonima-limitada-cooperativa/>

[36]

Consejo general de notariado. (2020). *Empresas y sociedades*. España: Consejo general de notariado. Recuperado de <https://www.notariado.org/portal/empresas-y-sociedades>

[37]

Dirección General de Industria. (2020). *Elección de la forma jurídica*. España: Portal de creación de empresas. Recuperado de <http://www.creatuempresa.org/es-ES/PasoA Paso/Paginas/FormasJuridicas.aspx>

[38]

Domínguez Santiago, M. (2008). Factores determinantes en la gestión de recursos humanos en empresas de servicios que incorporan de manera sistemática nuevas tecnologías: Un estudio de caso en la comunidad valenciana. *Pensamiento & gestión*, (24), 88-131.

[39]



Ibáñez González, I. (2019). *La retribución emocional: una tendencia clave en la compensación del empleado*.

[40]

Fundación Factor Humano (2006). “*El salario emocional*”. Recuperado de https://factorhuma.org/attachments_secure/article/8299/salari_emocional_cast.pdf

[41]

VILLAR, C. D. J. B. (1ª Ed). (2012). *Liderazgo empresarial*. Tlalnepantla, México: Editorial Red Tercer Milenio.

[42]

Thompson, I. (2009). *Tipos de organigramas. Conozca cuáles son los diferentes tipos de organigramas y que características generales tiene cada uno de ellos*.

[43]

García-Solarte, Mónica (2015). Formulación de un modelo de liderazgo desde las teorías organizacionales. *Entramado*, 11(1),60-79. Recuperado de <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=2654/265440664005>

[44]

Martin, S. (2018). *Marketing estratégico: definición, beneficios y ejemplos*. España: Blog Cyberclik. Recuperado de <https://www.cyberclick.es/numerical-blog/marketing-estrategico-definicion-beneficios-y-ejemplos>

[45]

González Bañales, D. L., y Rodenes Adam, M. (2008). La influencia del capital relacional, innovación tecnológica y orientación al mercado sobre los resultados empresariales en empresas de alta tecnología: Un modelo conceptual. *Pensamiento & Gestión*, (25), 113-138.

[46]

Scarone, C.A. (2005). *La innovación en la empresa: la orientación al mercado como factor de éxito en el proceso de innovación en producto*. Internet Interdisciplinary Institute (IN3). España: Universitat Oberta de Catalunya.

[47]

Peñaloza, M. (2005). El Mix de Marketing: Una herramienta para servir al cliente. *Actualidad contable faces*, 8(10), 71-81.

[48]

Escuela Europea de Management. (2018). *Tipos de estrategias de precios o cómo poner valor a un producto*. España: Web Escuela Europea de Management. Recuperado de <http://www.escuelamangement.eu/gestion-estrategica/tipos-estrategias-precios-poner-valor-producto>

[49]

Vásquez R. y Trespalacios J. (4ª Ed). (1998). *Marketing: estrategias y aplicaciones sectoriales*. España: Editorial Civitas.

[50]

Parra, F., Lheirmie, C., y José, R. (2008). *Distribución comercial*. Madrid, España: ESIC.

[51]

Zárraga Cano, L., Molina Morejón, V. M., y Sandoval, E. C. (2013). ESTUDIO DE CASO: ANÁLISIS DE LA APLICACIÓN DE LA SEGMENTACIÓN DE MERCADO COMO ESTRATEGIA PARA LAS PEQUEÑAS EMPRESAS (Case Study: Analysis of Implementation of Market Segmentation as a Strategy for Small Business). *Revista Internacional Administración & Finanzas*, 6(5), 109-119.

[52]

EAE Business School. (2020). *Marketing operativo: definición y características básicas*. España: Página Web EAE Business School. Recuperado de <https://www.eaeprogramas.es/empresa-familiar/marketing-operativo-definicion-y-caracteristicas-basicas>

[53]

Whittaker, F. (2019). *Comparación de Editores de Páginas Web*. WebsiteBuilderExpert. Recuperado de <https://www.websitebuilderexpert.com/es/editores-de-paginas-web/comparaciones/>

[54]

Blogs Udimá. (2020). *Método de cuota de amortización constante método lineal*. España: Blogs Udimá. Recuperado de <https://blogs.udima.es/administracion-y-direccion-de-empresas/metodo-de-cuota-de-amortizacion-constante-metodo-lineal-p28-htm/>

[55]

Voica, C. (2015). *Préstamos bancarios para emprendedores y otras fuentes para financiar un nuevo negocio*.

[56]

Bernad, J. A., y García, A. R. T. (2020). Crónica de Doctrina Administrativa en materia de Seguridad Social, nº 22. *Revista de Derecho de la Seguridad Social*, Laborum, (22), 229-251.



[57]

Guerrero, J. J. R. (2010). Incentivos fiscales a la inversión empresarial en el impuesto de sociedades. *Cim. Economía: Revista económica de Castilla-La Mancha*,(16).

[58]

Lledó, P. (2007). *Comparación entre distintos Criterios de decisión (VAN, TIR y PRI)*. Recuperado de <https://pablolledo.com/content/articulos/03-03-07-Criteriosdecision-Lledo.pdf>.

[59]

Debitoor. (2020). *Umbral de rentabilidad - ¿Qué es el umbral de rentabilidad?*. España: Glosario de contabilidad Debitoor. Recuperado de <https://debitoor.es/glosario/umbral-de-rentabilidad>

[60]

Reyes, C., y Del Cisne, M. (2017). *Proyecto de inversión en base a la aplicación de Payback y Van*.

14. Anexos

Anexo 1: CPI de transparencia internacional año 2007.

CPI 2007

Rango del país	País/Territorio	Puntuación del IPC 2007	Rango de confiabilidad*	Encuestas utilizadas**
1	Nueva Zelanda	9,4	9,2 - 9,6	6
1	Dinamarca	9,4	9,2 - 9,6	6
1	Finlandia	9,4	9,2 - 9,6	6
4	Singapur	9,3	9,0 - 9,5	9
4	Suecia	9,3	9,1 - 9,4	6
6	Islandia	9,2	8,3 - 9,6	6
7	Holanda	9,0	8,8 - 9,2	6
7	Suiza	9,0	8,8 - 9,2	6
9	Noruega	8,7	8,0 - 9,2	6
9	Canadá	8,7	8,3 - 9,1	6
11	Australia	8,6	8,1 - 9,0	8
12	Luxemburgo	8,4	7,7 - 8,7	5
12	Reino Unido	8,4	7,9 - 8,9	6
14	Hong Kong	8,3	7,6 - 8,8	8
15	Austria	8,1	7,5 - 8,7	6
16	Alemania	7,8	7,3 - 8,4	6
17	Japón	7,5	7,1 - 8,0	8
17	Irlanda	7,5	7,3 - 7,7	6
19	Francia	7,3	6,9 - 7,8	6
20	Estados Unidos	7,2	6,5 - 7,6	8
21	Bélgica	7,1	7,1 - 7,1	6
22	Chile	7,0	6,5 - 7,4	7
23	Barbados	6,9	6,6 - 7,1	4
24	Santa Lucía	6,8	6,1 - 7,1	3
25	Uruguay	6,7	6,4 - 7,0	5
25	España	6,7	6,2 - 7,0	6
27	Eslovenia	6,6	6,1 - 6,9	8
28	Estonia	6,5	6,0 - 7,0	8
28	Portugal	6,5	5,8 - 7,2	6
30	Israel	6,1	5,6 - 6,7	6
30	San Vicente y Las Granadinas	6,1	4,0 - 7,1	3

Plan de creación de una empresa de gestión y resolución de incidencias mediante aplicaciones informáticas y desarrollo de dichas aplicaciones.

Anexo 2: Porcentaje de desaceleración de los tipos de negocio del sector servicios en los años 2017 y 2018:

	Ene-sept 2017 % var acumulada	Ene-sept 2018 % var acumulada
Comercio	7,1	3,5
Transporte y almacenamiento	7,7	3,3
Hostelería	10,5	1,3
TIC	0,6	5,3
Act. profesionales, científicas y técnicas	5,0	13,4
Act. administrativas y servicios auxiliares	1,0	9,9
TOTAL SERVICIOS	6,9	4,0

Anexo 3: Evolución de población en las comarcas de Valencia entre los años 1981 y 2016:

Comarcas	2016	1981	Δ total 1981-2016	Δ anual 1981-2016	Densidad (h/ km ²) 2016
Els Ports	4.553	6.709	-32,1	-1,10	5,04
L'Alt Maestrat	7.037	10.056	-30,0	-1,01	10,61
El Baix Maestrat	81.634	56.314	45,0	1,07	66,84
L'Aleatén	15.943	15.200	4,7	0,13	24,53
La Plana Alta	251.168	169.548	48,1	1,13	260,37
La Plana Baixa	190.789	144.593	31,9	0,80	315,27
El Alto Palància	24.242	24.237	0,0	0,00	25,12
El Alto Mijasas	3.509	5.098	-23,3	-0,76	5,86
El Rincón de Ademuz	2.403	3.758	-36,1	-1,27	6,49
Los Serranos	16.484	17.919	-8,0	-0,24	11,73
El Camp de Túria	156.744	65.267	140,2	2,53	190,37
El Camp de Morvedre	89.531	69.597	28,6	0,72	330,11
L'Horta Nord	224.942	158.594	41,8	1,00	1.600,68
L'Horta Oest	348.042	246.090	41,4	1,00	1.947,22
València	790.201	751.734	5,1	0,14	5.869,51
L'Horta Sud	174.480	129.522	34,7	0,85	1.049,95
La Plana de Utiel-Requena	38.542	38.814	-0,7	-0,02	22,39
La Hoya de Buñol	42.323	30.166	40,3	0,97	51,78
El Valle de Colentes-Ayora	10.163	12.573	-19,2	-0,61	8,91
La Ribera Alta	220.676	192.349	14,7	0,39	227,49
La Ribera Baixa	80.623	69.334	16,3	0,43	291,27
La Canal de Navarres	16.236	16.404	-1,0	-0,03	22,89
La Costera	71.718	60.505	18,5	0,49	135,76
La Vall d'Albaida	88.335	77.084	14,6	0,39	122,31
La Safor	172.821	126.703	36,4	0,89	402,09
El Comtat	28.223	24.776	13,9	0,37	74,70
L'Alcoià	109.100	106.781	2,2	0,06	202,16
L'Alt Vinalopó	52.476	43.106	21,7	0,56	81,39
El Vinalopó Mitjà	168.673	134.986	25,0	0,64	211,37
La Marina Alta	169.831	95.823	77,2	1,65	224,04
La Marina Baixa	186.156	80.095	132,4	2,44	321,69
L'Alacantí	478.417	316.203	54,3	1,19	710,27
El Baix Vinalopó	287.659	195.736	47,0	1,11	568,52
El Baix Segura	355.924	151.091	135,6	2,48	371,82
Comunitat Valenciana	4.961.984	3.648.746	36,0	0,88	213,29

Anexo 4: Número de identificación fiscal de la Agencia Tributaria (AET).

IDENTIFICACIÓN FISCAL

Código de identificación



Agencia Tributaria

Denominación
o
Razón Social
Domicilio
Social
Domicilio
Fiscal
Actividad Principal CNAE
Administración

PROVISIONAL

Anexo 5: Impuesto sobre transmisiones patrimoniales y actos jurídicos documentados en consejería de hacienda.

	<p>IMPUESTO SOBRE TRANSMISIONES PATRIMONIALES Y ACTOS JURÍDICOS DOCUMENTADOS</p> <p>ACTOS JURÍDICOS DOCUMENTADOS ANEXO</p>	 <p>605</p>																																										
<p>Hoja n.º</p>																																												
<p>SUJETO PASIVO</p> <p>N.I.F. Apellidos y nombre o razón social</p>																																												
<p>INTERVENIENTES (8)</p>																																												
<p>N.I.F. Apellidos y nombre o razón social</p> <table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <th>Código de persona</th> <th>Tipo de intervención</th> <th>Tipo de Derecho</th> <th>Porcentaje</th> </tr> <tr> <td> </td> <td> </td> <td> </td> <td> </td> </tr> </table>			Código de persona	Tipo de intervención	Tipo de Derecho	Porcentaje																																						
Código de persona	Tipo de intervención	Tipo de Derecho	Porcentaje																																									
<p>N.I.F. Apellidos y nombre o razón social</p> <table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <th>Código de persona</th> <th>Tipo de intervención</th> <th>Tipo de Derecho</th> <th>Porcentaje</th> </tr> <tr> <td> </td> <td> </td> <td> </td> <td> </td> </tr> </table>			Código de persona	Tipo de intervención	Tipo de Derecho	Porcentaje																																						
Código de persona	Tipo de intervención	Tipo de Derecho	Porcentaje																																									
<p>N.I.F. Apellidos y nombre o razón social</p> <table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <th>Código de persona</th> <th>Tipo de intervención</th> <th>Tipo de Derecho</th> <th>Porcentaje</th> </tr> <tr> <td> </td> <td> </td> <td> </td> <td> </td> </tr> </table>			Código de persona	Tipo de intervención	Tipo de Derecho	Porcentaje																																						
Código de persona	Tipo de intervención	Tipo de Derecho	Porcentaje																																									
<p>N.I.F. Apellidos y nombre o razón social</p> <table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <th>Código de persona</th> <th>Tipo de intervención</th> <th>Tipo de Derecho</th> <th>Porcentaje</th> </tr> <tr> <td> </td> <td> </td> <td> </td> <td> </td> </tr> </table>			Código de persona	Tipo de intervención	Tipo de Derecho	Porcentaje																																						
Código de persona	Tipo de intervención	Tipo de Derecho	Porcentaje																																									
<p>BIENES (9)</p>																																												
<p>INMUEBLES DE NATURALEZA URBANA 299</p> <table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td>Clase de inmueble</td> <td>Provincia</td> <td>Municipio</td> </tr> <tr> <td> </td> <td> </td> <td> </td> </tr> <tr> <td>Población</td> <td>Sigla</td> <td>Calle (Vía)</td> </tr> <tr> <td> </td> <td> </td> <td> </td> </tr> <tr> <td>% transmitido</td> <td>Valor transmitido</td> <td>Parcela</td> </tr> <tr> <td> </td> <td> </td> <td> </td> </tr> <tr> <td>Referencia Catastral</td> <td>Polygono</td> <td>Parcela</td> </tr> <tr> <td> </td> <td> </td> <td> </td> </tr> <tr> <td> </td> <td> </td> <td>Subárea</td> </tr> <tr> <td> </td> <td> </td> <td> </td> </tr> <tr> <td> </td> <td> </td> <td>Unidad</td> </tr> <tr> <td> </td> <td> </td> <td> </td> </tr> <tr> <td> </td> <td> </td> <td>N.º Expositivo</td> </tr> <tr> <td> </td> <td> </td> <td> </td> </tr> </table>			Clase de inmueble	Provincia	Municipio				Población	Sigla	Calle (Vía)				% transmitido	Valor transmitido	Parcela				Referencia Catastral	Polygono	Parcela						Subárea						Unidad						N.º Expositivo			
Clase de inmueble	Provincia	Municipio																																										
Población	Sigla	Calle (Vía)																																										
% transmitido	Valor transmitido	Parcela																																										
Referencia Catastral	Polygono	Parcela																																										
		Subárea																																										
		Unidad																																										
		N.º Expositivo																																										
<p>INMUEBLES DE NATURALEZA URBANA 299</p> <table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td>Clase de inmueble</td> <td>Provincia</td> <td>Municipio</td> </tr> <tr> <td> </td> <td> </td> <td> </td> </tr> <tr> <td>Población</td> <td>Sigla</td> <td>Calle (Vía)</td> </tr> <tr> <td> </td> <td> </td> <td> </td> </tr> <tr> <td>% transmitido</td> <td>Valor transmitido</td> <td>Parcela</td> </tr> <tr> <td> </td> <td> </td> <td> </td> </tr> <tr> <td>Referencia Catastral</td> <td>Polygono</td> <td>Parcela</td> </tr> <tr> <td> </td> <td> </td> <td> </td> </tr> <tr> <td> </td> <td> </td> <td>Subárea</td> </tr> <tr> <td> </td> <td> </td> <td> </td> </tr> <tr> <td> </td> <td> </td> <td>Unidad</td> </tr> <tr> <td> </td> <td> </td> <td> </td> </tr> <tr> <td> </td> <td> </td> <td>N.º Expositivo</td> </tr> <tr> <td> </td> <td> </td> <td> </td> </tr> </table>			Clase de inmueble	Provincia	Municipio				Población	Sigla	Calle (Vía)				% transmitido	Valor transmitido	Parcela				Referencia Catastral	Polygono	Parcela						Subárea						Unidad						N.º Expositivo			
Clase de inmueble	Provincia	Municipio																																										
Población	Sigla	Calle (Vía)																																										
% transmitido	Valor transmitido	Parcela																																										
Referencia Catastral	Polygono	Parcela																																										
		Subárea																																										
		Unidad																																										
		N.º Expositivo																																										
<p>INMUEBLES DE NATURALEZA RUSTICA 299</p> <table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td>Provincia</td> <td>Municipio</td> <td>Población</td> </tr> <tr> <td> </td> <td> </td> <td> </td> </tr> <tr> <td>% transmitido</td> <td>Valor transmitido</td> <td>Parcela</td> </tr> <tr> <td> </td> <td> </td> <td> </td> </tr> <tr> <td>Referencia Catastral</td> <td>Polygono</td> <td>Parcela</td> </tr> <tr> <td> </td> <td> </td> <td> </td> </tr> <tr> <td> </td> <td> </td> <td>Subparcela Rustica</td> </tr> <tr> <td> </td> <td> </td> <td> </td> </tr> <tr> <td> </td> <td> </td> <td>Superficie parcela (m²)</td> </tr> <tr> <td> </td> <td> </td> <td> </td> </tr> <tr> <td> </td> <td> </td> <td>N.º Expositivo</td> </tr> <tr> <td> </td> <td> </td> <td> </td> </tr> </table>			Provincia	Municipio	Población				% transmitido	Valor transmitido	Parcela				Referencia Catastral	Polygono	Parcela						Subparcela Rustica						Superficie parcela (m²)						N.º Expositivo									
Provincia	Municipio	Población																																										
% transmitido	Valor transmitido	Parcela																																										
Referencia Catastral	Polygono	Parcela																																										
		Subparcela Rustica																																										
		Superficie parcela (m²)																																										
		N.º Expositivo																																										
<p>PRESTAMOS/PRESTAMOS HIPOTECARIOS 499</p> <table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td>Principal</td> <td>Responsabilidad hipotecaria</td> <td>Valor tasación</td> </tr> <tr> <td> </td> <td> </td> <td> </td> </tr> <tr> <td>Finalidad</td> <td>Plazo (meses)</td> <td>N.º Expositivo</td> </tr> <tr> <td> </td> <td> </td> <td> </td> </tr> </table>			Principal	Responsabilidad hipotecaria	Valor tasación				Finalidad	Plazo (meses)	N.º Expositivo																																	
Principal	Responsabilidad hipotecaria	Valor tasación																																										
Finalidad	Plazo (meses)	N.º Expositivo																																										
<p>VALORES MOBILIARIOS 497</p> <table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td>Nº emisor</td> <td>Razón Social emisor</td> </tr> <tr> <td> </td> <td> </td> </tr> <tr> <td>% transmitido</td> <td>Valor transmitido</td> </tr> <tr> <td> </td> <td> </td> </tr> <tr> <td> </td> <td>N.º valores</td> </tr> <tr> <td> </td> <td> </td> </tr> <tr> <td> </td> <td>N.º Expositivo</td> </tr> <tr> <td> </td> <td> </td> </tr> </table>			Nº emisor	Razón Social emisor			% transmitido	Valor transmitido				N.º valores				N.º Expositivo																												
Nº emisor	Razón Social emisor																																											
% transmitido	Valor transmitido																																											
	N.º valores																																											
	N.º Expositivo																																											
<p>OTROS BIENES 479</p> <table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td>Descripción</td> </tr> <tr> <td> </td> </tr> <tr> <td>Descripción</td> </tr> <tr> <td> </td> </tr> </table>			Descripción		Descripción																																							
Descripción																																												
Descripción																																												



Anexo 6: Licencia de funcionamiento de la empresa por parte del ayuntamiento.

Ayuntamiento de _____ Secretaría General	<h2 style="margin: 0;">LICENCIA DE APERTURA DE ESTABLECIMIENTOS</h2>
Por _____ de fecha _____ de _____ de _____, se ha autorizado a _____ para la apertura de un establecimiento denominado _____ destinado a _____, con emplazamiento en _____, de este municipio _____ a _____ de _____ de _____	
VºBº El Alcalde/La Alcaldesa	El secretario /La secretaria
Esta licencia permanecerá en sitio visible del establecimiento	

Anexo 7: Calendario laboral de Valencia para el año 2020.

Ámbito ▼

Localización

Valencia ▼

VALENCIA ▼

Tipo de Festividad

- Nacional
- Autonómica
- Local

Enero	Febrero	Marzo																																																																																																																																					
<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr><th>L</th><th>M</th><th>X</th><th>J</th><th>V</th><th>S</th><th>D</th></tr> <tr><td></td><td>1</td><td>2</td><td>3</td><td>4</td><td>5</td><td></td></tr> <tr><td>6</td><td>7</td><td>8</td><td>9</td><td>10</td><td>11</td><td>12</td></tr> <tr><td>13</td><td>14</td><td>15</td><td>16</td><td>17</td><td>18</td><td>19</td></tr> <tr><td>20</td><td>21</td><td>22</td><td>23</td><td>24</td><td>25</td><td>26</td></tr> <tr><td>27</td><td>28</td><td>29</td><td>30</td><td>31</td><td></td><td></td></tr> </table>	L	M	X	J	V	S	D		1	2	3	4	5		6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31			<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr><th>L</th><th>M</th><th>X</th><th>J</th><th>V</th><th>S</th><th>D</th></tr> <tr><td></td><td></td><td></td><td></td><td>1</td><td>2</td><td></td></tr> <tr><td>3</td><td>4</td><td>5</td><td>6</td><td>7</td><td>8</td><td>9</td></tr> <tr><td>10</td><td>11</td><td>12</td><td>13</td><td>14</td><td>15</td><td>16</td></tr> <tr><td>17</td><td>18</td><td>19</td><td>20</td><td>21</td><td>22</td><td>23</td></tr> <tr><td>24</td><td>25</td><td>26</td><td>27</td><td>28</td><td>29</td><td></td></tr> </table>	L	M	X	J	V	S	D					1	2		3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29		<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr><th>L</th><th>M</th><th>X</th><th>J</th><th>V</th><th>S</th><th>D</th></tr> <tr><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td>1</td></tr> <tr><td>2</td><td>3</td><td>4</td><td>5</td><td>6</td><td>7</td><td>8</td></tr> <tr><td>9</td><td>10</td><td>11</td><td>12</td><td>13</td><td>14</td><td>15</td></tr> <tr><td>16</td><td>17</td><td>18</td><td>19</td><td>20</td><td>21</td><td>22</td></tr> <tr><td>23</td><td>24</td><td>25</td><td>26</td><td>27</td><td>28</td><td>29</td></tr> <tr><td>30</td><td>31</td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td></tr> </table>	L	M	X	J	V	S	D							1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31					
L	M	X	J	V	S	D																																																																																																																																	
	1	2	3	4	5																																																																																																																																		
6	7	8	9	10	11	12																																																																																																																																	
13	14	15	16	17	18	19																																																																																																																																	
20	21	22	23	24	25	26																																																																																																																																	
27	28	29	30	31																																																																																																																																			
L	M	X	J	V	S	D																																																																																																																																	
				1	2																																																																																																																																		
3	4	5	6	7	8	9																																																																																																																																	
10	11	12	13	14	15	16																																																																																																																																	
17	18	19	20	21	22	23																																																																																																																																	
24	25	26	27	28	29																																																																																																																																		
L	M	X	J	V	S	D																																																																																																																																	
						1																																																																																																																																	
2	3	4	5	6	7	8																																																																																																																																	
9	10	11	12	13	14	15																																																																																																																																	
16	17	18	19	20	21	22																																																																																																																																	
23	24	25	26	27	28	29																																																																																																																																	
30	31																																																																																																																																						
Abril	Mayo	Junio																																																																																																																																					
<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr><th>L</th><th>M</th><th>X</th><th>J</th><th>V</th><th>S</th><th>D</th></tr> <tr><td></td><td>1</td><td>2</td><td>3</td><td>4</td><td>5</td><td></td></tr> <tr><td>6</td><td>7</td><td>8</td><td>9</td><td>10</td><td>11</td><td>12</td></tr> <tr><td>13</td><td>14</td><td>15</td><td>16</td><td>17</td><td>18</td><td>19</td></tr> <tr><td>20</td><td>21</td><td>22</td><td>23</td><td>24</td><td>25</td><td>26</td></tr> <tr><td>27</td><td>28</td><td>29</td><td>30</td><td></td><td></td><td></td></tr> </table>	L	M	X	J	V	S	D		1	2	3	4	5		6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30				<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr><th>L</th><th>M</th><th>X</th><th>J</th><th>V</th><th>S</th><th>D</th></tr> <tr><td></td><td></td><td></td><td>1</td><td>2</td><td>3</td><td></td></tr> <tr><td>4</td><td>5</td><td>6</td><td>7</td><td>8</td><td>9</td><td>10</td></tr> <tr><td>11</td><td>12</td><td>13</td><td>14</td><td>15</td><td>16</td><td>17</td></tr> <tr><td>18</td><td>19</td><td>20</td><td>21</td><td>22</td><td>23</td><td>24</td></tr> <tr><td>25</td><td>26</td><td>27</td><td>28</td><td>29</td><td>30</td><td>31</td></tr> </table>	L	M	X	J	V	S	D				1	2	3		4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31	<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr><th>L</th><th>M</th><th>X</th><th>J</th><th>V</th><th>S</th><th>D</th></tr> <tr><td></td><td>1</td><td>2</td><td>3</td><td>4</td><td>5</td><td>6</td></tr> <tr><td>7</td><td>8</td><td>9</td><td>10</td><td>11</td><td>12</td><td>13</td></tr> <tr><td>14</td><td>15</td><td>16</td><td>17</td><td>18</td><td>19</td><td>20</td></tr> <tr><td>21</td><td>22</td><td>23</td><td>24</td><td>25</td><td>26</td><td>27</td></tr> <tr><td>28</td><td>29</td><td>30</td><td></td><td></td><td></td><td></td></tr> </table>	L	M	X	J	V	S	D		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30											
L	M	X	J	V	S	D																																																																																																																																	
	1	2	3	4	5																																																																																																																																		
6	7	8	9	10	11	12																																																																																																																																	
13	14	15	16	17	18	19																																																																																																																																	
20	21	22	23	24	25	26																																																																																																																																	
27	28	29	30																																																																																																																																				
L	M	X	J	V	S	D																																																																																																																																	
			1	2	3																																																																																																																																		
4	5	6	7	8	9	10																																																																																																																																	
11	12	13	14	15	16	17																																																																																																																																	
18	19	20	21	22	23	24																																																																																																																																	
25	26	27	28	29	30	31																																																																																																																																	
L	M	X	J	V	S	D																																																																																																																																	
	1	2	3	4	5	6																																																																																																																																	
7	8	9	10	11	12	13																																																																																																																																	
14	15	16	17	18	19	20																																																																																																																																	
21	22	23	24	25	26	27																																																																																																																																	
28	29	30																																																																																																																																					
Julio	Agosto	Septiembre																																																																																																																																					
<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr><th>L</th><th>M</th><th>X</th><th>J</th><th>V</th><th>S</th><th>D</th></tr> <tr><td></td><td>1</td><td>2</td><td>3</td><td>4</td><td>5</td><td></td></tr> <tr><td>6</td><td>7</td><td>8</td><td>9</td><td>10</td><td>11</td><td>12</td></tr> <tr><td>13</td><td>14</td><td>15</td><td>16</td><td>17</td><td>18</td><td>19</td></tr> <tr><td>20</td><td>21</td><td>22</td><td>23</td><td>24</td><td>25</td><td>26</td></tr> <tr><td>27</td><td>28</td><td>29</td><td>30</td><td>31</td><td></td><td></td></tr> </table>	L	M	X	J	V	S	D		1	2	3	4	5		6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31			<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr><th>L</th><th>M</th><th>X</th><th>J</th><th>V</th><th>S</th><th>D</th></tr> <tr><td></td><td></td><td></td><td></td><td>1</td><td>2</td><td></td></tr> <tr><td>3</td><td>4</td><td>5</td><td>6</td><td>7</td><td>8</td><td>9</td></tr> <tr><td>10</td><td>11</td><td>12</td><td>13</td><td>14</td><td>15</td><td>16</td></tr> <tr><td>17</td><td>18</td><td>19</td><td>20</td><td>21</td><td>22</td><td>23</td></tr> <tr><td>24</td><td>25</td><td>26</td><td>27</td><td>28</td><td>29</td><td>30</td></tr> <tr><td>31</td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td></tr> </table>	L	M	X	J	V	S	D					1	2		3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31							<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr><th>L</th><th>M</th><th>X</th><th>J</th><th>V</th><th>S</th><th>D</th></tr> <tr><td></td><td>1</td><td>2</td><td>3</td><td>4</td><td>5</td><td>6</td></tr> <tr><td>7</td><td>8</td><td>9</td><td>10</td><td>11</td><td>12</td><td>13</td></tr> <tr><td>14</td><td>15</td><td>16</td><td>17</td><td>18</td><td>19</td><td>20</td></tr> <tr><td>21</td><td>22</td><td>23</td><td>24</td><td>25</td><td>26</td><td>27</td></tr> <tr><td>28</td><td>29</td><td>30</td><td></td><td></td><td></td><td></td></tr> </table>	L	M	X	J	V	S	D		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30				
L	M	X	J	V	S	D																																																																																																																																	
	1	2	3	4	5																																																																																																																																		
6	7	8	9	10	11	12																																																																																																																																	
13	14	15	16	17	18	19																																																																																																																																	
20	21	22	23	24	25	26																																																																																																																																	
27	28	29	30	31																																																																																																																																			
L	M	X	J	V	S	D																																																																																																																																	
				1	2																																																																																																																																		
3	4	5	6	7	8	9																																																																																																																																	
10	11	12	13	14	15	16																																																																																																																																	
17	18	19	20	21	22	23																																																																																																																																	
24	25	26	27	28	29	30																																																																																																																																	
31																																																																																																																																							
L	M	X	J	V	S	D																																																																																																																																	
	1	2	3	4	5	6																																																																																																																																	
7	8	9	10	11	12	13																																																																																																																																	
14	15	16	17	18	19	20																																																																																																																																	
21	22	23	24	25	26	27																																																																																																																																	
28	29	30																																																																																																																																					
Octubre	Noviembre	Diciembre																																																																																																																																					
<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr><th>L</th><th>M</th><th>X</th><th>J</th><th>V</th><th>S</th><th>D</th></tr> <tr><td></td><td></td><td></td><td>1</td><td>2</td><td>3</td><td>4</td></tr> <tr><td>5</td><td>6</td><td>7</td><td>8</td><td>9</td><td>10</td><td>11</td></tr> <tr><td>12</td><td>13</td><td>14</td><td>15</td><td>16</td><td>17</td><td>18</td></tr> <tr><td>19</td><td>20</td><td>21</td><td>22</td><td>23</td><td>24</td><td>25</td></tr> <tr><td>26</td><td>27</td><td>28</td><td>29</td><td>30</td><td>31</td><td></td></tr> </table>	L	M	X	J	V	S	D				1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31		<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr><th>L</th><th>M</th><th>X</th><th>J</th><th>V</th><th>S</th><th>D</th></tr> <tr><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td>1</td></tr> <tr><td>2</td><td>3</td><td>4</td><td>5</td><td>6</td><td>7</td><td>8</td></tr> <tr><td>9</td><td>10</td><td>11</td><td>12</td><td>13</td><td>14</td><td>15</td></tr> <tr><td>16</td><td>17</td><td>18</td><td>19</td><td>20</td><td>21</td><td>22</td></tr> <tr><td>23</td><td>24</td><td>25</td><td>26</td><td>27</td><td>28</td><td>29</td></tr> <tr><td>30</td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td></tr> </table>	L	M	X	J	V	S	D							1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30							<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr><th>L</th><th>M</th><th>X</th><th>J</th><th>V</th><th>S</th><th>D</th></tr> <tr><td></td><td>1</td><td>2</td><td>3</td><td>4</td><td>5</td><td>6</td></tr> <tr><td>7</td><td>8</td><td>9</td><td>10</td><td>11</td><td>12</td><td>13</td></tr> <tr><td>14</td><td>15</td><td>16</td><td>17</td><td>18</td><td>19</td><td>20</td></tr> <tr><td>21</td><td>22</td><td>23</td><td>24</td><td>25</td><td>26</td><td>27</td></tr> <tr><td>28</td><td>29</td><td>30</td><td>31</td><td></td><td></td><td></td></tr> </table>	L	M	X	J	V	S	D		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31			
L	M	X	J	V	S	D																																																																																																																																	
			1	2	3	4																																																																																																																																	
5	6	7	8	9	10	11																																																																																																																																	
12	13	14	15	16	17	18																																																																																																																																	
19	20	21	22	23	24	25																																																																																																																																	
26	27	28	29	30	31																																																																																																																																		
L	M	X	J	V	S	D																																																																																																																																	
						1																																																																																																																																	
2	3	4	5	6	7	8																																																																																																																																	
9	10	11	12	13	14	15																																																																																																																																	
16	17	18	19	20	21	22																																																																																																																																	
23	24	25	26	27	28	29																																																																																																																																	
30																																																																																																																																							
L	M	X	J	V	S	D																																																																																																																																	
	1	2	3	4	5	6																																																																																																																																	
7	8	9	10	11	12	13																																																																																																																																	
14	15	16	17	18	19	20																																																																																																																																	
21	22	23	24	25	26	27																																																																																																																																	
28	29	30	31																																																																																																																																				

Anexo 8: Gastos iniciales referentes a los equipamientos informáticos por medio de PcComponentes.





ENVÍOS
Sigue tus pedidos y devoluciones



DEVOLUCIONES
30 días de devolución



PAGO SEGURO
Pago 100% seguro

(97) Artículos en tu cesta

ARTÍCULO	PRECIO	UNIDADES	TOTAL	
 <p>SanDisk Ultra Loop 64GB USB 3.0 ¡En stock! ¡Recibelo el viernes 17 de abril! Vendido por: PC Imagine</p>	32,93 €	- 3 +	98,79 €	×
 <p>Gigaset DA710 Teléfono Compacto Fijo Negro ¡En stock! ¡Recibelo el viernes 17 de abril! Vendido por: Teknileader®</p>	42,03 €	- 23 +	966,69 €	×
 <p>Lenovo Ideapad S145-15IWL Intel Core i5-8265U/8GB/512GB SSD/15.6" ¡En stock! ¡Recibelo entre el lunes 20 y el miércoles 22 de abril! Vendido por: kiwiku</p>	736,92 €	- 23 +	16.949,16 €	×
 <p>Logitech H570e Auriculares con Micrófono ¡En stock! ¡Recibelo mañana!</p> <p><input type="checkbox"/>  Extensión de garantía +3 años por 25,00 € +info</p>	39,99 €	- 23 +	919,77 €	×
 <p>HP X500 Ratón Óptico Recibelo entre el martes 21 y el jueves 23 de abril</p>	11,25 €	- 23 +	258,75 €	×
 <p>HP Color LaserJet Pro M479dw Multifunción Láser Color WiFi ¡En stock! ¡Recibelo mañana!</p>	399,96 €	- 2 +	799,92 €	×

Con PcComponentes Premium puedes beneficiarte de gastos de envío **GRATIS** [\(Ver detalles\)](#)

[Contratar Tarifa Premium](#)

TOTAL **19.993,08 €**

REALIZAR PEDIDO

Plan de creación de una empresa de gestión y resolución de incidencias mediante aplicaciones informáticas y desarrollo de dichas aplicaciones.

Anexo 9: Gastos iniciales referentes al mobiliario de oficina por medio de Ikea.



SKRUVSTA

Silla giratoria
Idhult negro
804.029.94

1485€
99€ / ud



15

 Añadir al carrito



IDÅSEN

Escritorio
marrón, gris oscuro
120x70 cm
492.810.27

2189€
199€ / ud



11

 Añadir al carrito



KULLARNA

Asiento de inodoro
blanco
602.795.08

99,96€
24,99€ / ud



4

 Añadir al carrito



STOCKHOLM

Espejo
chapa nogal
80 cm
602.499.60

792€
99€ / ud



8

 Añadir al carrito



GODMORGON / ODENSVIK

Armario lavabo 4cajones
efecto roble tinte blanco, Dalskär grifo
123x49x64 cm
592.931.95

1988€
497€ / ud



4

 Añadir al carrito



INGATORP

Mesa extensible
gris
110/155 cm
904.303.45

2849€
259€ / ud



11



Añadir al carrito



BROR

Armario+banco trabajo
392.756.73

531€



1



Añadir al carrito



LANEBERG

Mesa extensible
blanco
130/190x80 cm
604.161.38

129€



1



Añadir al carrito



MATTRADITION

Horno microondas
ac inox
603.687.69

558€
279€ / ud



2



Añadir al carrito



KYLIG

Frigorífico/congelador A++
No crea escarcha ac inox
502.823.56

499€

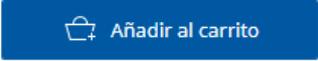


1



Añadir al carrito

Plan de creación de una empresa de gestión y resolución de incidencias mediante aplicaciones informáticas y desarrollo de dichas aplicaciones.

	BEKANT Mesa de reuniones chapa roble tinte blanco negro 280x140 cm 292.850.07	 <input type="text" value="1"/> 		567€
	LYCKSELE HÄVET Sillón cama Vallarum gris 091.341.42	 <input type="text" value="1"/> 		269€
	LYCKSELE MURBO Sofá cama 2 plazas Vallarum gris 791.499.27	 <input type="text" value="3"/> 		867€ 289€ / ud
	FLINTAN Silla de trabajo Vissle negro 203.368.41	 <input type="text" value="23"/> 		1357€ 59€ / ud
	MICKE Escritorio blanco 105x50 cm 802.130.74	 <input type="text" value="12"/> 		828€ 69€ / ud

Subtotal

15.007,96€

