Universidad Internacional de La Rioja
Facultad de Empresa y Comunicación

[Plan de negocio de la plataforma: What I record]

Trabajo fin de grado presentado por: Pascual Parada Torralba
Titulación: What I record
Modalidad de trabajo: Proyecto empresarial
Director/a: Dr. César Andrés Sánchez

Ciudad:
Fecha:
Firmado por:

Contenido

Resumen 3
Palabras clave 3
Introducción 4
Análisis estratégico 5
Análisis del entorno 5
Análisis del sector 7
Análisis de mercado 10
Análisis interno 11
Plan de marketing 13
Plan de operaciones 17
Plan organizativo y de RRHH 24
Plan financiero 28
Tabla de ingresos 29
Tabla origen y aplicación de fondos 31
Cuenta de resultados 32
Balance de situación 33
Conclusiones 35
Limitaciones, principales amenazas y alternativas 36
Referencias 37

Resumen

La tecnología mobile tiene la gran capacidad de generar innovación disruptiva en multitud de sectores creando nuevos modelos de negocio por explotar. “What I record” es un proyecto empresarial que aprovecha la tecnología móvil como canal para conectar a empresas y personas que necesiten saber “qué” y “cómo” ocurren las cosas en otros lugares remotos del mundo.

The mobile Technology has the bigger capacity to create disruptive innovation and new business models to exploit. “What I record” is a startup which uses the mobile technology as channel for connecting companies and people who need to know “What” and “How” things happen in other remote parts of the world.

Palabras clave

Empresa, plan de negocio, startup, mobile, Streaming, economía colaborativa, peer to peer, human to human

Introducción

El presente proyecto consiste en un Business Plan para la puesta en marcha de un nuevo proyecto empresarial de base tecnológica. El proyecto empresarial recibe el nombre de "*What I record*".

En mi día a día como consultor y formador en nuevos modelos de negocio mobile, veo una necesidad no cubierta que plantea el mercado actual. Este documento describe el proceso para hayar la solución a dicha necesidad, planteando un nuevo modelo de negocio viable y escalable que podría ser explotado de forma empresarial bajo una adecuada planificación, y una excelente implantación.

Como todo emprendedor, todo empieza con un problema. Creo haber encontrado el problema, y daré con la solución como resultado de la metodología aquí descrita.

What I record consiste en una plataforma tecnológica que permite la unión o match entre personas y empresas con la finalidad de cubrir la necesidad existente de realizar grabaciones, a través de dispositivos mobile, de lugares en los que el demandante no tiene acceso. Es decir, la plataforma brinda la posibilidad de contactar con gente de otros lugares y contratarlos para que graben, a través de su dispositivo, aquello que se les solicita. El valor de la plataforma es ponerlos en contacto, y cobrar un porcentaje en la transacción.

La justificación de *What I record* viene determinada por la globalidad del mundo actual. Todo lo que pasa en el mundo nos afecta de una forma u otra, y las empresas tienen la necesidad de saber qué está ocurriendo en ciertos lugares en tiempo real y sin necesidad de desplazarse.

Los objetivos a cubrir con la plataforma What I record son los siguientes:

- Permitir a gente contactar con gente de otros lugares
- Posibilitar la obtención de grabaciones de vídeo sobre lugares o eventos de interés para el demandante

Análisis estratégico

El proceso de análisis estratégico es fundamental para determinar las posibles estrategias a implantar. Para ello, utilizaremos varias herramientas como el **PESTEL** para describir el entorno, "**Las 5 fuerzas de Porter**" que nos describirán la industria, y por último, el **DAFO** que nos ayudará a conocernos a nosotros mismos.

Análisis del entorno

Para realizar un análisis del entorno detallado sobre el cuál se va a mover la empresa, una de las mejoras formas, y más ordenada, es el uso de la herramienta PESTEL.

PESTEL es una técnica de análisis estratégico que nos permite analizar el entorno en el que se moverá la empresa de acuerdo a los factores Políticos, Económicos, Sociales, Tecnológicos, Ecológicos y Legales.

En cuanto a los **factores políticos**, si a priori no parecen afectar mucho al proyecto empresarial por la escasa regulación que existe en este tipo de plataformas, es importante hacer notar que plataformas similares dentro de la economía colaborativa que planteamos, como Uber, están siendo perseguidas, y en algunos casos, hasta prohibidas. What I record trata de poner en contacto a personas con personas bajo un modelo P2P (Person to Person) sobre el que no existe regulación y tampoco pensamos que suponga un peligro para los gobiernos.

Para analizar los **factores económicos**, es importante señalar que estamos en un momento de gran auge de la economía colaborativa. Quizás provocado por la crisis actual, las personas han decidido apoyarse en otras personas para acciones con las que antes contaban con empresas.

También es importante tener en cuenta, que en estos momentos, España está saliendo de una profunda crisis económica, y que todo parece indicar que se está activando el consumo interno, lo que es una buena señal para la empresa. Las previsiones económicas para los años siguientes también son positivas, tal y como se reflejan en las previsiones del Fondo Monetario Internacional para España.

En este aspecto también hay que destacar que otros países destino de la empresa, como son los latino americanos, están también en un periodo de crecimiento económico en los que las previsiones indican un crecimiento por encima del 2,5%, como podemos analizar en este informe del BBVA research. Por el contrario, tenemos al resto de países europeos en un momento difícil por lo que tendremos que estar alertas y no pensar en diversificar por estas zonas al menos de momento, como por ejemplo en Francia e Italia, tal y como podemos ver en la última previsión del FMI con respecto a estos países.

Para analizar los **factores sociales**, vemos como se está pasando de una cultura en la lo importante era la posesión, a una nueva cultura que centra la importancia en el "tener acceso a…". Es decir, estamos pasando de la posesión al acceso. Esto es muy interesante y positivo para el proyecto, pues se está generando una cultura del servicio, y no tanto del bien en sí mismo. Justo lo que busca *What I record*, colaborar esporádicamente con personas para que nos brinden un servicio, servicio de grabación en nuestro caso.

Si nos centramos en los **factores tecnológicos**, vemos como la tecnología mobile está creciendo a un ritmo imparable. España es líder en penetración de Smartphones y Tablets. Y otros países americanos y europeos no se están quedando atrás. Este factor es muy positivo para nuestro proyecto, pues nos permitirá contactar con personas de cualquier lugar, que tendrán un dispositivo móvil y una línea de datos. Otros factores tecnológicos a nuestro favor es la masificación de redes WIFI, así como la evolución de otras redes de alta velocidad como el 4G.

En cuanto a los **factores ecológicos**, hay que comentar que existe una corriente social que promueve un uso responsable de la tecnología con el objetivo de no incrementar la contaminación provocada por ciertos materiales integrados en los dispositivos móviles. *Green Computing*, esta corriente social, busca un uso eficiente de la tecnología por lo que desarrollaremos un conjunto de **buenas prácticas** en este sentido, como por ejemplo, formas de rendir al máximo con la batería de los dispositivos, o bien, utilizando algoritmos de compresión en Streaming que reduzcan sensiblemente la cantidad de datos necesarios para enviar los vídeos.

Sin embargo, sí que son importantes los **factores legales**, sobre todo en la regulación existente para que personas puedan realizar sus servicios de una forma esporádica sin que tengan que darse de alta. En la actualidad, en España, una persona puede

facturar sin darse de alta hasta una cantidad media de 350€/mes. En otros países esta regulación es más favorable para la plataforma. Habrá que estar alerta a este punto ante posibles cambios.

También hay que destacar dentro de los factores legales la importancia de la protección de datos y de privacidad a cumplir por la plataforma en cuanto a la normativa existente. *What I record* no se hará responsable de los contenidos que tanto usuario como cliente intercambien, sin embargo, sí que deberemos establecer una política muy clara y estricta sobre la protección, la seguridad y la propiedad de dichos documentos multimedia. Según la normativa actual en España descrita en la ley LOPD 15/99, no será necesario el consentimiento siempre que las imágenes no sean publicadas, y éstas sean tomadas en los espacios públicos.

De todos modos, es un hecho importante que la plataforma deberá recoger en todos y cada uno de los países en los que se trabaje redactando unas cláusulas de entrada, recomendaciones y buenas prácticas que todo usuario deberá aceptar en su registro.

Análisis del sector

La industria en la que podríamos encuadrar la plataforma *What I record* podríamos decir que es el sector de contenidos digitales. Para analizar esta industria utilizaremos el **modelo de las 5 fuerzas de Porter**.

Las 5 fuerzas de Porter es una herramienta de análisis estratégico cuyo objetivo es estudiar las distintas fuerzas competitivas externas que intervienen en una industria o sector industrial. Esta herramienta nos ayuda a comprender la rentabilidad de un sector y su nivel de competencia. El objetivo de éste análisis es entender las distintas fuerzas que intervienen en la industria de los contenidos digitales, para obtener ventajas competitivas dentro del sector.

Analicemos las fuerzas definidas por Porter para luego establecer una posible estrategia competitiva:

Fuerza 1: Amenaza de nuevos competidores

La amenaza de nuevos competidores es real y existe. No existen barreras de entrada para que nuevas empresas entren a competir con nosotros en este sector. No hay regulaciones ni elevados niveles de conocimiento tecnológico.

Esto nos obligará a ser rápidos en cuanto tengamos validadas nuestras hipótesis de valor. La velocidad es la única barrera de entrada. Hemos de ser rápidos para convertirnos en un estándar de facto en la menor cantidad de tiempo posible.

Fuerza 2: Negociación de los proveedores

Esta fuerza **no es significativa** para nuestro sector. No precisamos de ningún tipo de materia prima o similar.

Nuestro principal activo serán las personas, pero como hemos visto en análisis anteriores, tanto en el mercado nacional como en el exterior, existen multitud de perfiles muy especializados y con los que se podría colaborar para la programación del sistema a través de las plataformas internacionales que se comentarán, por ejemplo, de Núbelo o Yeeply, que concentran gran parte de los profesionales Mobile.

Fuerza 3: Negociación de los clientes

En este caso, nuestros clientes si pueden tener cierto nivel de organización, lo cual puede ser negativo, pero sin embargo lo vemos como algo bueno. Creemos en el valor del servicio que ofrecemos y los clientes pueden actuar como palanca de promoción al viralizar el proyecto.

No vemos en la negociación con los clientes un factor importante de riesgo o amenaza.

Fuerza 4: Productos sustitutivos

En cuanto a productos sustitutivos, nos pasa igual que en puntos anteriores. No vemos la amenaza de que alguien que necesite grabar algo con una lejanía de más de 400 km, coja su coche o un tren para sustituir nuestro servicio. Pensamos que si hace este

tipo de acciones, las hará con nosotros o no las hará. Esto es realmente lo que nos preocupa, dar un valor muy interesante para que lo haga.

Tampoco vemos en los productos sustitutivos un riesgo a tener en cuenta.

Fuerza 5: La rivalidad del sector

En estos momentos, no existen empresas que ofrezcan el servicio de grabación en Streaming tal y como nosotros lo tenemos planteado. Ahora bien, es cierto que los usuarios se pueden valer de otras plataformas para conseguir en parte el valor que nosotros le ofrecemos.

Estamos hablando de grandes plataformas y líderes en su sector, como por ejemplo **Skype**. Skype es la plataforma de Microsoft y es una de las herramientas más utilizadas en el mundo, no sólo para mantener una conversación de voz con personas de cualquier lugar, sino que permite la creación de video conferencias. Skype tiene la limitación de sólo permitir videoconferencias de una a uno en su versión free.

Por otro lado, tenemos a **Hangouts**, la plataforma tecnológica de Google y que permite a sus usuarios establecer videoconferencias gratuitas hasta un límite de 10 asistentes. Esta plataforma tiene como ventaja el poder emitir en directo la grabación a través de Youtube, pero tampoco es una característica que no inquiete puesto que no es lo que ofrecemos. Tiene como limitación el hecho de tener una cuenta de gmail en Google, pero que la gran mayoría de personas tiene.

El propio **Whatsapp** podría ser competencia si se cumplen los rumores de que próximamente podrían permitir llamadas gratuitas de voz, y quizás de audio.

Como conclusión a esta fuerza, no existe una empresa que ni tan siquiera se acerca al valor ofrecido por nosotros, pero hemos de estar alertas a las evoluciones de las grandes compañías.

Conclusión del análisis de Porter

Analizadas todas las fuerzas anteriores, pensamos que no estamos en condiciones ni la necesidad de establecer una estrategia de liderazgo en costes, o de diferenciación.

Si no que desarrollaremos una **estrategia de nicho**, es decir, una estrategia basada en un producto creado para un segmento concreto del mercado. Estos mercados a día de hoy son pequeños pero con necesidades concretas.

Análisis de mercado

Nuestro proyecto se encuentra dentro de varios mercados. Podemos decir que el mercado de la economía colaborativa genera ya en España casi el 2% del PIB nacional.

También es interesante mencionar que el crecimiento del eCommerce en España ha crecido con respecto al año anterior más de un 17%, y que más del 85% de los usuarios con acceso a Internet ya han realizado algún tipo de compra a través de estas plataformas.

Y no sólo esto, sino que el mCommerce, es decir, el mobile commerce o la compra de productos a través de Smartphone y tablets, aunque en valores absolutos está muy bajo, tiene una tasa de crecimiento de más del 100%.

Además, de entre los productos que más se compran a través del eCommerce y el mCommerce, los contenidos digitales superan el 60% del total de las compras.

Todos estos números tienen una valor positivo y un argumento más que válido para la puesta en marcha del proyecto, pero creo que es más interesante, identificar y analizar quiénes son realmente los clientes de la plataforma What I record:

- **Empresas**. Empresas que necesiten saber que está ocurriendo en otros lugares del mundo con el objetivos de realizar acciones de Benchmarking, Inteligencia Competitiva, Análisis de mercado o simplemente acciones de adaptación de modelos de negocio de éxito de otros lugares del mundo en su zona de acción.

- **Personas**. Personas que tengan la necesidad de grabar eventos, actos, hechos de otras zonas del mundo con carácter educativo, lúdico u otros.

Análisis interno

Al igual que en puntos anteriores, para un eficiente análisis interno vamos a hacer uso de otra herramienta. En este caso utilizaremos la **técnica del DAFO**. El DAFO es una herramienta de análisis estratégico que nos permite analizar y reflexionar sobre nuestras Debilidades, Amenazas, Fortalezas y Oportunidades.

A continuación se exponen en detalle los 4 puntos del DAFO:

Debilidades (internas)

- No conocemos los detalles a nivel de programación de una tecnología avanzada como es el caso de Streaming de vídeo, por lo que precisaremos de profesionales

Amenazas (externas)

- La aparición de las grandes empresas dentro de este negocio con soluciones más avanzadas y con mayor capacidad de inversión
- Que no aportemos una solución de valor real al mercado, y por tanto, baja demanda
- Financiación bancaria inexistente

Fortalezas (internas)

- Gran conocimiento de los nuevos modelos de negocio en la economía digital
- Gran conocimiento sobre las nuevas metodologías y herramientas de estrategia empresarial
- Contactos con importantes redes de Business Angels y otros sistemas de financiación
- Contactos con grandes profesionales especializados dentro del sector tecnológico
- Coinversión propia para la puesta en marcha

Oportunidades (externas)

- Se observa en el Streaming toda una tendencia en alza para las tecnologías mobile
- Nueva generación de usuarios amantes de la tecnología y de su potencial
- Consolidación de la nueva economía colaborativa
- Financiación privada viables para modelos de negocio escalables
- Cultura del emprendimiento y apoyo institucional
- La alta tasa de desempleo nos permite acceder a grandes profesionales del sector en esta situación en España
- Operaciones de desarrollo con personas distribuidas en todo el mundo muy especializadas en estos temas

Plan de marketing

Esta sección de Plan de Marketing describe la parte más operativa y de promoción del proyecto, pues el marketing estratégico ya ha sido detallado en la sección de Análisis estratégico.

En primer lugar, vamos a realizar un primer análisis utilizando la técnica del **márketing mix de las 4P's** de la plataforma "What I record" que nos permitan reflexionar sobre el lugar en el que nos encontramos para después detallar la parte más específica del plan gracias a la técnica del **embudo de captación de clientes** de Steve Blank.

A continuación indicamos el Marketing Mix:

Producto

Realmente nuestro producto es una mezcla entre un servicio y un bien. Ofrecemos a nuestros clientes el servicios de poder contactar con otras personas localizadas en otras partes del mundo, así como un producto, que es la plataforma tecnológica, que pueden utilizar bajo una modalidad SaaS (Software as a Service).

Precio

Esta variable del marketing mix se muestra poco relevante en nuestro modelo. El precio que cobren los usuarios a los demandantes de servicios de grabación no es fijo y tendrá que ser negociado entre ellos. La plataforma comisionará en la transacción. El cliente nos paga a nosotros como plataforma, dinero que retendremos hasta el pago al usuario cuando los trabajos se encuentren validados y confirmados.

Promoción

Las acciones de promoción se harán de forma casi exclusiva mediante acciones de promoción digital, como por ejemplo, marketing de contenidos o email marketing. Se detallarán todas estas acciones más adelante.

Place

Como se verá más adelante, desarrollaremos un conjunto de acciones de promoción, principalmente en el canal digital, pues es el ecosistema preferido por nuestro segmento de clientes.

Una vez reflexionado sobre este aspecto de las 4Ps, vamos a entrar de lleno en las acciones más específicas del marketing siguiendo el embudo de captación de clientes de Steve Blank, tal y como dijimos al principio.

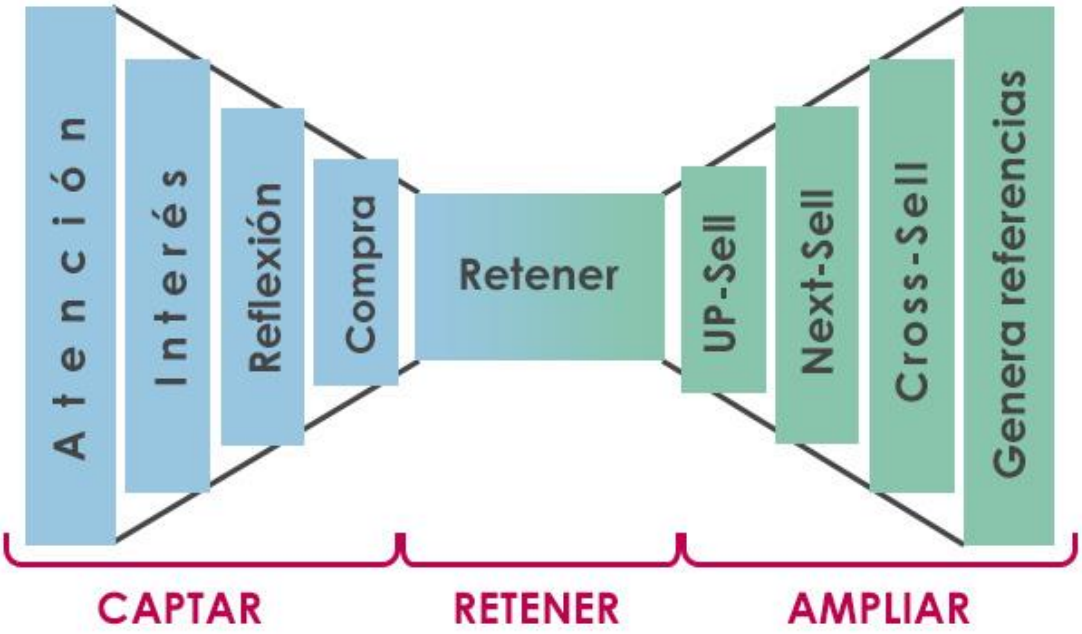

Figura. El embudo de la captación de clientes.

Vivimos en un momento en el que las fronteras del marketing online y offline son muy difusas, por este motivo, no haré una separación explícita sobre este aspecto, sino que utilizaré todas las herramientas y canales que estén a mi disposición para alcanzar los objetivos planteados. Para las fases de "**Atención**", "**Interés**" y "**Reflexión**" generaremos las siguientes acciones:

>> Generación de marca (branding)

La marca es un elemento fundamental para generar confianza en el consumidor. De hecho, muchas de las acciones presentadas en este plan de marketing llevan como objetivo secundario mejorar su imagen. Para protegernos y evitar posibles inconvenientes, **registraremos la marca** "What I record" desde la oficina de patentes y marcas de España.

Además **registraremos los dominios** oportunos tanto para el nombre de la plataforma, así como otros que nos ayuden al posicionamiento de la misma y que habrá que determinar. Se establece como prioridad los dominios *.com* frente a otros de mayor carácter geográfico como por ejemplo el *.es*.

>> Landing Page

Desarrollaremos una Landing Page sencilla a través de un gestor de contenidos como Word Press por varias cuestiones, por su bajo coste, y por su gran relación como plataforma Web con los motores de búsqueda, como por ejemplo, Google.

Esta Landing será sencilla pero elegante mostrando sólo la información pertinente y necesaria para cumplir su objetivo, que no es otro que el registro de empresas y particulares. Compraremos un plantilla de Word Press de tipo Responsive, pues este tipo de plantillas aseguran su correcta visualización en cualquier tipo de dispositivo móvil, como Tables y Smartphones.

>> Marketing de contenidos

El marketing de contenidos es el elemento de mayor importancia para una buena estrategia de SEO. Google tiene muy en cuenta, la calidad del contenido, su diferenciación, así como la periodicidad del mismo. Por ello, junto a la Landing Page desarrollaremos un Blog en el que se hablará sobre todos aquellos temas relacionados con la plataforma y su necesidad.

>> SEM y Ads

Otra de las acciones de las fundamentales es la de establecer una estrategia de anuncios por diferentes canales para captar mayor tráfico hacia nuestra plataforma. Como el presupuesto es limitado, iniciaremos campañas en diferentes canales para observar y medir su comportamiento, y por tanto su **tasa de captación de tráfico y conversión**.

Se trabajarán campañas en: Google, Facebook, Twitter y Linkedin. El objetivo es analizar esas tasas de captación y conversión con campañas pequeñas y ágiles de unos 150 € semanales.

>> Redes sociales

Otra cuestión importante a la hora de captar clientes es el hecho de tener un canal de comunicación directo con nuestros potenciales clientes. Por ello, trabajaremos perfiles en las principales redes sociales en las que pensamos que se encuentran nuestros clientes, como por ejemplo: Facebook, Twitter, Linkedin, Google+, Pinterest y otros.

Para trabajar la fase de "**Compra**" y conversión trabajaremos las siguientes acciones:

>> Estrategia de precios de penetración

Realmente el precio no será impuesto por la plataforma, sino por la propia negociación entre usuarios y clientes, es decir, entre la gente dispuesta a grabar y los propios demandantes del servicio. Aun así, desde la plataforma interpondremos un mínimo para garantizar rentabilidad.

Como en nuestro poder sí que está la comisión por transacción, para clientes nuevos bajaremos el porcentaje de comisión para mejorar la conversión.

Para trabajar la fase de "**Retención**" pondremos en marcha las siguientes estrategias de marketing:

>> Marketing de contenidos

Utilizaremos el Blog como un canal de comunicación bidireccional donde los clientes y usuarios pueden opinar sobre temas de interés. El objetivo es generar comunidad.

>> Email marketing

Utilizaremos varias plataformas de email marketing, como por ejemplo Mailchimp, para enviar periódicamente a nuestros clientes información sobre las *Best Practices* de nuestros clientes con “What I record”. Además, también les enviaremos algunas de las preguntas frecuentes más utilizadas por ellos mismos.

Por último, y puesto que todos sabemos que el coste es un nuevo cliente es muy superior al de repetición de compra de un cliente existente, iniciaremos las siguientes acciones para buscar **“Repetición”** en la compra:

>> Up / Next / Cross Selling

Aún no tenemos una línea clara sobre estas estrategias para ampliar las ventas. Entendemos que una vez validadas las hipótesis de valor de nuestro proyecto, deberemos estudiar las posibilidades de venta ampliada, venta lateral y venta cruzada.

>> Programa de afiliación

Para conseguir que nuestros clientes nos referencien a otros nuevos y así ampliar nuestra cartera, crearemos un programa de afiliación por el que nuestros clientes podrán convertirse en un canal importante de captación, recibiendo un porcentaje de la venta si ellos han sido la fuente de ese nuevo cliente.

Pero no sólo eso, sino que extenderemos el programa de afiliación a otros perfiles de usuarios de internet con capacidad de captación de nuevos clientes.

Plan de operaciones

El enfoque del plan de operaciones, al tratarse de una empresa de base tecnológica, debe proponerse desde un enfoque ágil de creación empresarial, incidiendo en la necesidad de ser eficientes y productivos en el desarrollo de la plataforma, pero a la vez, saliendo al mercado de una forma rápida que nos permita aprender de nuestros

potenciales clientes para fortalecer y apuntalar nuestras aciertos, pero también, para adaptarnos corrigiendo de forma ágil nuestros errores.

Para el plan de operaciones, haremos uso de las herramientas y técnicas de mayor uso en el desarrollo ágil para empresas de base tecnológica. Estas metodologías son el Customer Development de Steve Blank, la Generación de Modelos de Negocio de Alex Osterwalder, y Lean Startup de Eric Ries. Todos ellos identificados en el capítulo de referencias del presente documento.

Nuestro plan de operaciones, al igual que el resto de planes, tiene como único objetivo general alcanzar la **visión** del proyecto empresarial. Nuestra visión es "*Ayudar a las personas a poder observar cosas y situaciones más allá de su entorno cercano*".

Para conseguir esta visión desarrollaremos la plataforma *What I Record* de acuerdo al siguiente plan de operaciones. Hay que decir, que la metodología de desarrollo que indicaré a continuación mezcla parte de operaciones y parte de estrategia, pero entiendo que es la forma correcta de actuar hoy día si queremos conseguir agilidad.

Fase 1: Elaboración de la primera versión del CANVAS

En esta fase inicial no conocemos quién es nuestro cliente por lo que el objetivo de esta fase es realizar una primera versión del Business Model Canvas de Alex Osterwalder. El modelo CANVAS resultante es el siguiente:

MODELO DE NEGOCIO: Técnica del CANVAS

CÓMO

Colaboradores clave

- Empresa de Marketing Digital

Actividades clave

- Desarrollo tecnológico
- Crecimiento empresarial

Recursos clave

- Conocimiento tecnológico
- Capital semilla para iniciar el proyecto

PROPUESTA DE VALOR

Propuesta de valor

PROBLEMA

- La gente tiene problemas para saber cómo se están haciendo las cosas en otros lugares.
- La gente tiene problemas a la hora de localizar a otra gente en lugares remotos

VALORES APORTADOS

- Les ayudamos a contactar con personas geolocalizadas en un lugar concreto
- Les damos la herramienta para mobile y PC
- Les damos una experiencia en tiempo real

QUIÉN

Relaciones con clientes

- Blog corporativo
- Email Marketing

Canales

- Internet y Redes Sociales
- Stores

Segmentos de clientes

¿QUIÉN PAGA?

- Empresas privadas
- Particulares

¿QUIÉN LO USA?

- Personas que no tienen empleo y que buscan ingresos adicionales

CUÁNTO

Costes

- Inversión: Desarrollo de la plataforma
- Campaña de SEO, SEM y Marketing de contenidos
- Mantenimiento tecnológico

Ingresos

- Comisión del 20% de cada transacción económica entre cliente y proveedor

www.seemodel.com

Del modelo de negocio anterior tenemos que resaltar en primer lugar la importancia de la **propuesta de valor**. El problema encontrado es la necesidad que muchas empresas y personas tienen a la hora de saber exactamente qué pasa en otros lugares del mundo. “What I record” solucionará este problema facilitando la localización de personas ubicadas en otros lugares, y facilitando una herramienta tecnológica para ello.

En cuanto al **segmento de clientes**, es importante resaltar que por un lado tendremos clientes que pagan, que serán los que solicitan a otras personas grabar en lugares remotos, siendo estas personas usuarios de la plataforma. Nuestro **público objetivo** es:

- **Empresas** que precisen de soluciones en tiempo real para analizar el mercado de empresas similares en otros puntos geográficos alejados. Estamos hablando de empresas de **todo tipo de sectores** inmersas en procesos de Vigilancia Competitiva o Benchmarking.
- **Emprendedores** que vayan a iniciarse y que una vez localizada una idea de negocio, quiera saber cómo se está desarrollando en otros lugares.
- **Administraciones públicas** inmersas en proyectos de mejora de sus ciudades que necesiten estudiar casos de éxito de otros lugares.
- **Profesionales independientes**, como por ejemplo entrenadores deportivos que busquen nuevas fórmulas de entrenamiento.
- **Particulares** que simplemente muestren interés en acciones de otras culturas por el motivo que fuere.

En estos momentos no existe una demanda definida sobre este servicio puesto que estos potenciales clientes se están sirviendo de herramientas rudimentarias para el desarrollo de estas acciones de investigación.

Para el resto de elementos del CANVAS no es necesario entrar en detalle de momento.

Una vez realizado el CANVAS, entendemos que las hipótesis a validar son las siguientes:

- **Hipótesis de valor**: Las empresas tienen problemas para entender que ocurre en otras partes del mundo, y por tanto, van a pagar porque alguien en algún lugar les grabe lo que pidan.
- **Hipótesis de crecimiento**: Los nuevos clientes nos van a encontrar por las experiencias publicadas de los clientes ya activos.

Fase 2: Validación del modelo a través del PMV

Una vez que tenemos claro nuestro modelo de negocio, así como las hipótesis de valor y crecimiento del mismo, tenemos que ver la forma de validarlas. Para ello, utilizaremos la técnica del Producto Mínimo Viable (PMV). El objetivo no consiste en hacer una beta de la plataforma, o hacer algo rápido y mal, sino en desarrollar lo mínimo posible que nos permita validar las hipótesis planteadas.

Nuestro producto mínimo viable estará formado por los siguientes elementos:

- **Landing Page del producto**. Se desarrollará una Web de producto con las especificaciones y objetivos detallados en el plan de marketing.
- **Plataforma Web**. Se diferencia de la Landing anterior desde el sentido que la plataforma Web será la parte operativa que utilizarán nuestros clientes para trabajar. La plataforma Web de nuestro primer PMV debe permitir la ejecución de la siguiente **funcionalidad** básica para los dos tipos de perfiles:

  Parte de demandantes de servicios

  Este perfil se corresponde con aquellas empresas o particulares que demandas servicios de grabación:

  - Registro a la plataforma mediante redes sociales
  - Creación de nuevos proyectos
  - Búsqueda de usuarios geolocalizados

  Parte de usuarios

  Este perfil es de usuarios que se registran para participar en proyectos de demandantes. Estos son los que realizan las grabaciones:

  - Registro a la plataforma mediante redes sociales
  - Información de perfil
  - Detalle sobre las horas disponibles para servicios de grabación
  - Detalle sobre su localización
  - Idioma de comunicación

- **Plataforma móvil**. Para esta primera versión del PMV desarrollaremos una App nativa para Android puesto que supone el 80% de la población con un smartphone. El objetivo es reducir costes de desarrollo para validar la hipótesis de valor, pero esta App es de vital importancia pues todas las grabaciones ser harán desde aquí. La funcionalidad de esta App debe permitir lo siguiente:

  Parte de usuarios

  - Acceso autentificado mediante usuario y password
  - Selección del proyecto o petición de demanda de grabación
  - Grabación
  - Comunicación directa con el demandante del servicio mediante voz

  Fase 3: Medición de resultados

Esta es una de las fases clave del proyecto, pues nos dirá si la estrategia perseguida es la correcta o no, pero no en base a percepciones, sino en base a indicadores.

Los **indicadores** que planteamos clave para esta fase operativa (y no de marketing) del proyecto son:

- Tasa de conversión de usuarios de la Web a registros
- Tasa de registros comparada con aquellos que han iniciado al menos un proyecto de demanda de grabación de pago
- Clientes que han repetido dentro de nuestra plataforma

  Fase 4: Pivotar o perseverar

Del resultado de ésta validación con los primeros clientes nos saldrán dos únicas posibles acciones: **pivotar** en el modelo (por estar equivocados), o bien, **perseverar** en el mismo (por ir en la dirección correcta). En estos momentos, como es lógico, no

podemos pensa r en una u otra acción sin antes ver los resultados de la medición anterior.

Para realizar todas estas fases de desarrollo anteriormente descritas se hace necesario la participación dentro del proyecto de una persona con un perfil más tecnológico y habituado a las tareas de programación Web y móvil. Este perfil tendría un rol de **CTO** (Chief Techonology Officer) que será descrito en la sección del plan organizativo.

Además, para la fase más operativa del primer PMV y del resto de acciones de programación y desarrollo, iniciaremos una estrategia de búsqueda de colaboradores freelancers a través de las distintas plataformas disponibles hoy día en Internet. Creemos que existe gran cantidad de gente muy buena en tecnologías concretas y especializadas, que están colaborando en multitud de proyectos de desarrollo de forma distribuida. Por este motivo, no contrataremos personal, sino que buscaremos alianzas y colaboraciones con programadores desde las siguientes plataformas: Nubelo, Yepply, 99Designs y Chooosa.

Plan organizativo y de RRHH

El hecho tratarse de un proyecto empresarial basado en el conocimiento nos permite cierta flexibilidad en cuanto a la organización de la jerarquía empresarial adoptada.

Además, nuestra naturaleza empresarial también nos obliga a adoptar ciertas medidas de protección a aplicar en nuestro personal, pues las empresas basadas en el conocimiento tienen como principal activo a sus empleados, a los que llamaremos "*activos con patas*" por su libertad de movimiento.

Con todo esto pondremos en marcha un sistema organizativo muy horizontal con las dos únicas figuras del **CEO** y **CTO** como elementos superiores en el sistema jerárquico.

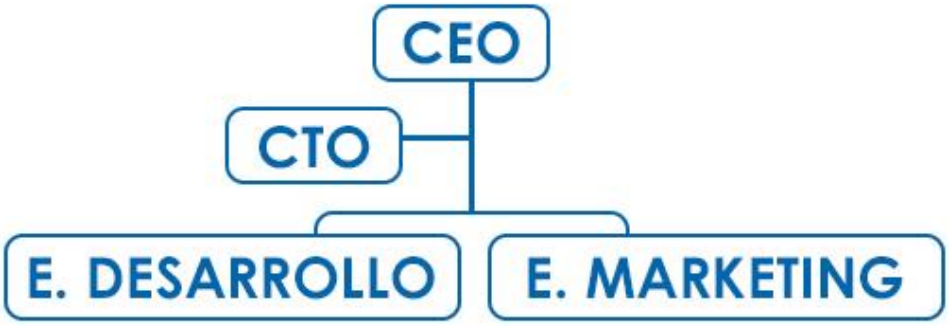

Figura. Sistema organizativo horizontal.

El CEO se corresponde con las siglas **Chief Executive Officer** y es el responsable de la marcha y ejecución del plan estratégico, es decir, es el responsable de asegurar la rentabilidad de la empresa para las inversiones de los accionistas. Debe realizar tareas de:

- Ejecución y control del plan estratégico
- Velar por los intereses de los distintos stakeholders del proyecto, en especial de los accionistas
- Control y aseguramiento de la cultura de la empresa
- Consecución de objetivos a largo y corto plazo

Además, el CEO de la compañía tendrá una participación mayoritaria de la compañía, al menos en sus inicios, y a nivel de administración empresarial, podría ser el **administrador único** de la compañía.

El perfil recomendable para este puesto es el siguiente:

Educación:

- Administración y Dirección de empresas, económicas o empresariales

Capacidades, habilidades y competencias en:

- Conocimiento de los nuevos modelos de negocio en la economía digital
- Visión a largo plazo
- Capacidad de ejecución y aplicación del corto plazo
- Exigente, trabajo en equipo y liderazgo empresarial
- Conocimientos en marketing digital
- Relaciones y conocimientos del sector de la inversión privada

A continuación se detallan los aspectos más interesantes de Pascual Parada, persona que tomará el rol del CEO del proyecto:

PASCUAL PARADA TORRALBA

Rol

- CEO

Formación

- Grado en Administración y Dirección de Empresas por la UNIR
- Ingeniero en Informática de Sistemas por la UCLM
- Master MBA Executive por Fundesem Business Scholl

Experiencia

- Director de relaciones institucionales de la escuela de negocios IEBS y Director del Máster de Mobile Business
- Fundador de varios proyectos empresariales como entornosinnovadores.com, seedmodel.com
- Docente de Innovación, Estrategia, financiación y desarrollo de negocio

- Consultor de estrategia
- Desarrollo y ejecución de proyectos de I+D+i

Por otro lado, las siglas de CTO se corresponden con **Chief Technology Officer** y representa el mayor nivel de responsabilidad a nivel tecnológico de la compañía. Entre sus funciones más destacadas se encuentran las siguientes:

- Asegurar los objetivos tecnológicos del proyecto
- Velar por la calidad del producto
- Seleccionar los colaboradores adecuados dentro del marco tecnológico, así como las alianzas y colaboraciones en este ámbito

La persona seleccionada para este perfil debería tener al menos una participación minoritaria dentro de la compañía. En tal caso, se desarrollaría un **pacto de socios** con algunos elementos de acuerdo como la entrada de nuevos inversores, salidas, órgano de administración de la empresa y otros puntos de interés. El perfil para este rol debería de contener lo siguiente:

Educación:

- Ingeniero Informática

Capacidades, habilidades y competencias en:

- Trabajo en equipo y liderazgo
- Gran conocimiento de las tecnologías disponibles y tendencias
- Conocimiento de las metodologías ágiles de desarrollo

Las tareas realizadas tanto por el CEO como el CTO serán consideradas como actividades clave y formarán parte del Core Business de la empresa, sin embargo, no tendrán esta consideración el resto de actividades, y por tanto, podrán ser objeto de outsourcing.

Así por ejemplo, tanto el equipo de desarrollo y marketing, al inicio del proyecto, podrán ser subcontratados hacia personas de gran capacidad y conocimiento. De hecho, planteamos utilizar plataformas como Choosa, 99 Designs, Yepply o Núbelo, para la contratación de profesionales de alta cualificación, que trabajen de forma autónoma y por proyecto, liderados en todo momento por el CTO de la empresa.

Las plataformas anteriormente comentadas disponen en sus bases de datos de profesionales capaces de trabajar por proyectos en las áreas del diseño gráfico y marketing, como son Choosa y 99 Designs, o bien, profesionales programadores en mobile y de administración de sistemas desde Yepply y Núbelo.

Estos profesionales son perfectos para el desarrollo de ese primer Producto Mínimo Viable que nos permita validar nuestras hipótesis del modelo de negocio sin incurrir en grandes inversiones y gastos.

Además, dentro de nuestra esencia de ser una empresa ágil, este modelo nos permite cambiar rápidamente al cambiar de profesionales colaboradores con conocimientos o expertos en otras tecnologías.

La selección de este personal, tanto para el equipo de desarrollo, como para el equipo de marketing, se hará en función de su capacidad técnica, así como de su capacidad de trabajo en equipo y distribuido.

De esta forma, inicialmente el proyecto contará únicamente con dos personas al frente del proyecto de forma *full time*, CEO y CTO, en un **porcentaje societario por definir**. El resto de operaciones se realizará mediante outsourcing a través de las plataformas ya indicadas.

Plan financiero

A continuación, expondremos el plan financiero del proyecto de acuerdos a los ingresos, los gastos, el origen de fondos, la cuenta de pérdidas y ganancias, y por último, el balance de situación.

Todo el plan financiero está desarrollado para una **previsión temporal de 3 años**. En un proyecto de base tecnológica como el presente, realizar una previsión temporal mayor es una pérdida de tiempo puesto que la velocidad del cambio dejaría inservibles las previsiones realizadas.

En cada estado financiero realizaremos las notas pertinentes para una mayor comprensión del mismo.

Tabla de ingresos

	Año 1	Año 2	Año 3
Ingresos por modelo			
Modelo I	12.000,00 €	72.000,00 €	144.000,00 €
Modelo II			
Modelo III			
TOTAL INGRESOS	**12.000,00 €**	**72.000,00 €**	**144.000,00 €**

MODELO DE INGRESOS			
Modelo I.- % transacción			
Comisión	20%	20%	20%
Precio medio transacción	60,00 €	60,00 €	60,00 €
Nº de transacciones	2000	6000	12000
Total Venta Modelo I	**24.000,00 €**	**72.000,00 €**	**144.000,00 €**
Modelo II.- Sin determinar			
Modelo III.- Sin determinar			
TOTAL INGRESOS	**12.000,00 €**	**72.000,00 €**	**144.000,00 €**

Los hechos o notas a reflejar en los ingresos son los siguientes:

- El modelo de negocio del proyecto prevé tres modelos de ingresos, pero sin embargo, en esta etapa inicial del proyecto sólo tenemos identificado el modelo de comisión por transacción.
- Se ha estimado una comisión del 20% de cada transacción.
- Se estima un precio medio de 60€ de transacciones, pero realmente esto será en parte negociado entre el demandante y el ofertante de los servicios.
- Se estima un número de transacciones creciente en los 3 años.

Tabla de Gastos/Inversión

	Año 1	Año 2	Año 3
Aprovisionamientos			
Gastos Personal	**34.000,00 €**	**38.000,00 €**	**47.000,00 €**
CEO	18.000,00 €	20.000,00 €	25.000,00 €
CTO	16.000,00 €	18.000,00 €	22.000,00 €
Otros Gastos	**7.700,00 €**	**10.600,00 €**	**11.600,00 €**
Marketing digital (SEM...)	3.000,00 €	5.000,00 €	7.000,00 €
Hosting	2.000,00 €	2.000,00 €	2.000,00 €
Teléfono, Internet	1.600,00 €	1.600,00 €	1.600,00 €
Creación empresa (CB, SL)	100,00 €	1.000,00 €	
Otros Gastos	1.000,00 €	1.000,00 €	1.000,00 €
Inversión	**- €**	**3.300,00 €**	**- €**
2 Portátiles		2.000,00 €	
2 Teléfonos		500,00 €	
2 Tablets		800,00 €	
Colaboraciones externas	**15.500,00 €**	**8.000,00 €**	**8.000,00 €**
Desarrollo App v1 del PMV	15.000,00 €	8.000,00 €	8.000,00 €
Desarrollo Landing Page	500,00 €		

En esta tabla de gastos e inversiones es importante destacar los siguientes hechos:

- En el Año 1, por ser el año de validación de las hipótesis**, creamos una CB.** Este hecho nos permitirá disfrutar de la tarifa planta de autónomos si es el caso, lo que nos permite ser muy eficientes en los primeros meses en cuanto al gasto de los socios. Además, la creación de la CB es mucho más económica.
- En el Año 2 es cuando creamos la SL. Se prevé un gasto de creación de 1.000€, aunque si la iniciamos desde la plataforma del Gobierno CIRCE, este gasto puede ser menor.
- En otros gastos planteamos algunas partidas, como el registro de marca.
- Los socios, CEO y CTO, no tienen por qué ganar la misma cantidad económica al mes, se cobrará en función de responsabilidad y función, no por número de acciones.
- El inmovilizado se comprará en el Año 2 para poder ser deducido como gasto de inmovilizado. Hasta ese momento, se utilizarán medios personales. Los salarios están fijados por comparativa a otras empresas del sector, y sin convenio, al ser autónomos que facturarán a la sociedad.

Tabla origen y aplicación de fondos

	Año 1	Año 2	Año 3
NECESIDADES DE FONDOS			
RECURSOS APLICADOS A OPERACIONES	57.200,00 €	56.600,00 €	66.600,00 €
Inve inmol intangible			
Inve inmol material	- €	3.300,00 €	- €
Inve inmov financiero			
INVERSIÓN INMOVILIZADO	- €	3.300,00 €	- €
INVERSION FONDO MANIOBRA			
INTERESES FINANCEROS	- €	- €	- €
DEVOLUCIÓN CUENTA SOCIOS			20.000,00 €
DISMINUCIÓN DEUDA ICO			
Impuesto Sociedades		2.145,00 €	11.445,00 €
TOTAL NECESIDADES	**57.200,00 €**	**62.045,00 €**	**98.045,00 €**
ORÍGENES DE FONDOS			
RECURSOS GENERADOS OPERACIONES	12.000,00 €	72.000,00 €	144.000,00 €
CAPITAL SOCIAL		3.000,00 €	
APORTACIÓN PERSONAL SOCIOS	50.000,00 €		
AUMENTO DEUDA FINANCIERA			
AUMENTO DEUDA CIRCULANTE			
DISMINUCIÓN FONDO DE MANIOBRA			
TOTAL ORÍGENES	**62.000,00 €**	**75.000,00 €**	**144.000,00 €**
EXCESO NECESIDADES DE FONDOS	**4.800,00 €**	**12.955,00 €**	**45.955,00 €**

Los hechos que se han tenido en cuenta son los siguientes:

- En el Año 1, los dos socios del proyecto deberán realizar una aportación económica al proyecto por valor de **50 Mil €** para superar las necesidades de fondos iniciales.
- En el Año 3 se realizará la devolución de la mitad del importe prestado si las previsiones se cumplen.
- Al no necesitar inversión externa, pública ni privada, no vemos necesario calcular otros indicadores como la TIR.

Cuenta de resultados

	Año 1	Año 2	Año 3
IMPORTE NETO CN	12.000,00 €	72.000,00 €	144.000,00 €
aumento Existencias			
Trabajos			
Otros Ingresos Explotación			
TOTAL INGRESOS	**12.000,00 €**	**72.000,00 €**	**144.000,00 €**
Aprovisionamientos			
Gastos Personal	34.000,00 €	38.000,00 €	47.000,00 €
Otros Gastos	7.700,00 €	10.600,00 €	11.600,00 €
Colaboraciones externas	15.500,00 €	8.000,00 €	8.000,00 €
TOTAL GASTOS	**57.200,00 €**	**56.600,00 €**	**66.600,00 €**
RDO BRUTO EXPLOTACION	**-45.200,00 €**	**15.400,00 €**	**77.400,00 €**
Amort. Inmovilizado Mat	- €	1.100,00 €	1.100,00 €
Amort. Inmovilizado Cons			
Imputación Subvenciones			
Provisiones, deterioros			
RDO EXPLOTACIÓN	**-45.200,00 €**	**14.300,00 €**	**76.300,00 €**
Resultado financiero			
RDO ANTES DE IMPUESTOS	**-45.200,00 €**	**14.300,00 €**	**76.300,00 €**
Impuesto Sociedades		2.145,00 €	11.445,00 €
RDO DEL EJERCICIO	**-45.200,00 €**	**12.155,00 €**	**64.855,00 €**

Los hechos a destacar son los siguientes:

- Las previsiones económicas del Año 1 serán los de la CB
- El impuesto de sociedades está calculado desde el Año 2 y se entiende en un porcentaje del **15%** por la actual ley de sociedades, y emprendedores.
- Se ha calculado la **amortización** de equipos en 3 años.
- Para rebajar el impuesto de sociedades del Año 3 se podría **activar como inmovilizado intangible** la propia aplicación tecnológica desarrollada para poder amortizarla, sin embargo, lo dejamos sólo como una posibilidad y no la contemplamos en las previsiones de momento.
- Hay que resaltar el hecho de que en el Año 2 se alcance el **punto de break even**.
- El multiplicador de facturación del primer año al segundo es **x6**, y del segundo año al tercer es **x2**.

Balance de situación

	Año 1	Año 2	Año 3
ACTIVO NO CORRIENT		**2.200,00 €**	**1.100,00 €**
Inmovilizado intangible			
Inmovilizado material		3.300,00 €	3.300,00 €
Amortización Acu. Inm. Mat.		- 1.100,00 €	- 2.200,00 €
Inmovil. construcc			
Inver. fin LP			
Otros activivos no corr.			
ACTIVO CORRIENTE		**62.955,00 €**	**108.910,00 €**
Existencias			
Clientes			
Otros Deudores			
Efectivo proveniente socios		50.000,00 €	30.000,00 €
Efectivo y Otros Activos		12.955,00 €	78.910,00 €
TOTAL ACTIVO (A+B)		**65.155,00 €**	**110.010,00 €**
PATRIMONIO NETO		**15.155,00 €**	**80.010,00 €**
Fondos Propios		15.155,00 €	80.010,00 €
Capital Social		3.000,00 €	3.000,00 €
Capital no exigible			
Prima			
Resultado Ejerc. Anteriores		- €	12.155,00 €
Acciones			
Resultado Ejercicio		12.155,00 €	64.855,00 €
Subvenciones			
PASIVO NO CORRIENTE		**50.000,00 €**	**30.000,00 €**
Provisiones			
Deudas a LP			
Otros pasivos no corr.			
Préstamo socios		50.000,00 €	30.000,00 €
PASIVO CORRIENTE		**- €**	**- €**
Deudas CP			
Acreedores comerciales			
Otras cuentas a pagar			
TOTAL PN Y PASIVO		**65.155,00 €**	**110.010,00 €**

Hechos a destacar:

- En el Año 1 no hay datos porque no hay SL
- **La SL se crea en el año 2** y el **capital social** inicial será de 3.000€. Se podría haber utilizado la deuda a favor de los socios, pero sin embargo, preferimos a día de hoy realizar dicha aportación en metálico.
- La SL recibe el préstamo de los socios que ya estaba aportado para la CB, una entidad empresarial que habrá que cerrar y liquidar.

ROI y VAN

Con estos datos financieros **el ROI del proyecto empresarial para los 3 años previstos es del 54%**, siendo un valor no muy alto, hay que tener en cuenta que estamos en un nicho de mercado creciente con mayor potencial a medio plazo.

El **VAN** del proyecto calculado a 3 años con un tipo de interés del 2% sale negativo con una cifra de **-6.575,98** €. En principio el proyecto no es apto, pero sin embargo, para una previsión de 4 o 5 años, el valor cambia significativamente hacia valores positivos. Es se debe a que es un proyecto de alta inversión inicial que se recupera de una forma lenta al estar en un nicho de mercado de reciente creación.

Este dato no es preocupante por la **escalabilidad** que el proyecto presenta a medio plazo.

Conclusiones

Son varias las conclusiones las que podemos destacar de acuerdo al plan de negocio desarrollado para el proyecto "*What I record*":

- El punto crítico del proyecto, tal y como se comenta en el siguiente punto, es la validación de la demanda, pues no existe riesgo tecnológico ni gran inversión económica poner en riesgo.
- El contexto social y tecnológico apunta a una gran demanda de vídeo por el móvil, por lo que pensamos que puede ser un proyecto empresarial de gran interés en el medio o corto plazo.
- Los números económicos nos hacen ver la **viabilidad del proyecto** desde el primer momento, pero no sólo esto, sino que es una vez desarrollada la plataforma, el negocio puede ser muy fácilmente **escalable**, hecho que puede atraer el interés de futuros inversores privados. Si esto sucediera así, una entrada de **capital privado** nos permitiría crecer a una mayor velocidad, creando una barrera de entrada para posibles competidores. Si el modelo de negocio se valida como indican las previsiones, se facilita en gran medida la captación de Business Angels o firmas de Capital Riesgo.

Limitaciones, principales amenazas y alternativas

El presente proyecto **no presenta graves dificultades limitaciones dentro de su marco tecnológico**, de hecho, a día de hoy, la gran pregunta que deben hacerse las startups tecnológicas como la aquí expuesta es *si deben hacerlo*, puesto que la respuesta a la pregunta de *sí se puede hacer*, es normalmente positiva.

Dentro de los países desarrollados, se da por hecho que cada persona cuenta con un dispositivo inteligente y con tráfico de datos, por lo que la tecnología no presenta tampoco ninguna limitación a nivel social o de comunicación.

Sin embargo, sí que existe una amenaza clara y es que el público objetivo de clientes, que son las empresas que pagarán por los servicios de grabación sea **insuficiente** para la puesta en marcha del proyecto. Como se ha visto en el plan financiero, la inversión y el gasto son partidas relativamente pequeñas y controladas, pero que deben ser sufragadas por las ventas, que aun siendo estimadas de forma muy conservadora, podrían ser más bajas de las deseadas. Si este caso ocurriera, podríamos plantear algunas alternativas a este hecho con cambios en el modelo de ingresos, como por ejemplo, incluyendo un modelo de publicidad dentro de la App, o bien, un modelo de subscripción al servicio. Habría que medir muy bien los resultados de ambos para poder seleccionar uno de ellos de forma inteligente.

Otra amenaza a destacar en el proyecto empresarial es la **total dependencia en el éxito del proyecto de un único producto**. Este hecho refuerza el hecho de utilizar una metodología ágil como la presentada que nos permita conocer al cliente y sus problemas, para encajar nuestra solución de una forma rápida.

Otro tema a tener en cuenta y analizar es el hecho de la **aportación de los socios** al proyecto por un importe de 40 Mil €. Si este importe no pudiese ser conseguido de forma personal se tendrían que pensar en otras opciones de financiación. Para esto tipo de proyectos tecnológicos consideramos que la opción más viable es la de **ENISA**, la Empresa Nacional de Innovación SA, tanto por su alta probabilidad de éxito, como por su rapidez, así como por la ventaja de la no necesidad de presentación de avales hasta 50.000€ de capital. Otras opciones de financiación alternativas a ENISA podrían ser **CDTI** (Centro de Desarrollo Tecnológico Industrial) o inversión privada.

Referencias

- Pascual Parada. (2013). Análisis PESTEL, Sitio web: http://www.pascualparada.com/analisis-pestel-una-herramienta-de-estudio-del-entorno/
- Pascual Parada. (2013). DAFO, Sitio web: http://www.pascualparada.com/dafo-herramienta-de-planificacion-estrategica/
- Michael Porter. (1979). Análisis de las 5 fuerzas de Porter, Sitio web: http://www.pascualparada.com/las-5-fuerzas-de-porter/
- PWC. (2014). Estudio de la economía digital por AMETIC, Sitio web: http://www.ametic.es/DescargarDocumento.aspx?idd=4884
- Steve Blank. (2006). Customer Development, Sitio web: http://steveblank.com/category/customer-development/
- Alex Osterwalder. (2004). Business Generation, Sitio web: http://businessmodelgeneration.com/canvas/bmc
- Alex Osterwalder. (2004). Lean Startup. 2004, Sitio web: http://theleanstartup.com/
- Pascual Parada. (2014). Las 25,5 técnicas definitivas de estrategia empresarial. Albacete: Autopublicación. http://www.ebookdeestrategiaempresarial.com