

## 4.-Resumen y estructura del documento.

El presente documento consta de 6 capítulos y 6 anexos. Los capítulos se pueden dividir en dos grandes bloques temáticos y uno de fuentes de información. El primero de los bloques está constituido por los capítulos 1 a 4 (en el que se encuentra esta descripción), caracteriza el proyecto presentando su objetivo y datos básicos. El segundo bloque, formado por el capítulo 5, es realmente el cuerpo del proyecto, en el que se desarrolla el mismo. En el capítulo 6 se recogen las fuentes de información entre las que se incluye la bibliografía utilizada.

A continuación se presenta el resumen detallado del capítulo 5 como resumen ejecutivo del Plan de Negocio.

### 4.1.- Misión de la empresa. (Punto 5.1 del Plan de Negocio)

**EXTRATEGIA** es una empresa de servicios empresariales dirigida a satisfacer, obviamente de forma sostenible, la necesidad que tienen las empresas del sector de las Tecnologías de la Información y las Comunicaciones (TIC) de Andalucía, de proyectar sus ventas con objeto de mantener y mejorar el grado de competitividad y presencia en el mercado. Para ello, **EXTRATEGIA** se especializará en la provisión, a sus clientes directos, de los contactos con decisión de compra, de las cuentas objetivo en las que se quieren posicionar. Se creará por tanto, una red de Desarrolladores de Negocio, los cuales estarán coordinados por un Centro de Contactos a través de un sistema de información a la medida.



## 4.2.- El Mercado (Punto 5.2 del Plan de Negocio)

Las empresas, para mantener su grado de competitividad y presencia en el mercado, necesitan proyectar un crecimiento económico continuo. Las empresas del sector de las TIC, en particular, se caracterizan, entre otros aspectos, por el corto ciclo de vida de sus productos, por lo que el factor tiempo en la acción comercial, es importante.

El sector de las TIC está formado por empresas con actividades relacionadas con el software, el hardware, los servicios informáticos, los servicios telemáticos, y el equipamiento ofimático y consumibles. Existen en Andalucía dos entidades que concentran las empresas del sector: ETICOM (Empresarios de las Tecnologías de la Información y Comunicación de Andalucía) y RAITEC (Red Andaluza de Innovación Tecnológica), las cuales representan el 80% del mercado, con mas de 300 empresas asociadas.

Al tratarse de un servicio innovador, el nivel de competencia local es bajo. Existen competidores a nivel nacional como Regio Sales&Services, Atlas Servicios Empresariales, Tech Sales Group y Freelance Business Facilities Manager, que están presentes en Madrid, Cataluña y Levante, tratándose de empresas especializadas en la gestión de fuerzas de ventas externas que ofrecen servicios como outsourcing comercial, task-force, selección y formación comercial y programas de fidelización y activación de clientes.

Las empresas asociadas a ETICOM facturaron en 2004 más de 500 millones de euros, aumentando su facturación y empleo en un 20% con respecto a año anterior, por lo que se confirma la tendencia positiva del mercado. Esta impresión está respaldada por el indicador sintético de opiniones de expertos EOI-Andalucía que apunta a un proceso de convergencia del Sistema Andaluz de Innovación hacia la media nacional, siendo las Tecnologías de la Información y la Comunicación (TIC) en la Sociedad y en el aparato productivo regional un elemento esencial del proceso innovador del desarrollo sostenible.

**EXTRATEGIA** con el fin de evaluar las necesidades de las empresas del sector TIC en Andalucía en materia de comercialización de sus productos y predisposición a contratar servicios externos de proyección de ventas, ha realizado una encuesta a las empresas asociadas a ETICOM. De las respuestas obtenidas se deduce que el 23,78% de las empresas TIC contratarían los servicios de **EXTRATEGIA**, lo que configura un mercado valorado en más de 1,5 millones de euros y formado por unas 75 empresas.

#### **4.3.- Ventajas de nuestro servicio. (Punto 5.4 del Plan de Negocio)**

La principal ventaja de nuestro servicio, independientemente de la novedad, es la especialización en la provisión de contactos con decisión de compra, simplificando las gestiones y los recursos destinados por los clientes directos para fomentar las ventas en sus cuentas objetivo, y obteniendo con ello, un mayor impacto en el mercado a un coste mas reducido.

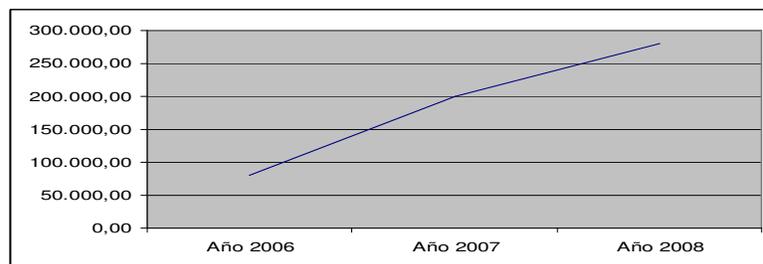
Otros aspectos diferenciadores son la dedicación en exclusiva al sector de las TIC, la focalización en el ámbito geográfico de Andalucía y la política de acercamiento a los clientes directos, como socio para mejorar sus ventas, y a las cuentas objetivo, como consultores especializados en solucionar sus problemas.

#### 4.4.- Ingresos Potenciales (Puntos 5.5, 5.6 Plan de Negocio)

El siguiente cuadro recoge la estimación de ventas, precios, costes, margen comercial y porcentajes de la familia de servicios ofrecidos por **EXTRATEGIA** para el tercer año de actividad.

CUADRO RESUMEN DE SERVICIOS										
Productos	P.V.P.	Nº de Ventas/año	Total ventas/año	% Ventas	Coste	Total coste/año	% Costes	Margen	% Margen	% Contribución al Margen
Consultoría pre-venta	750 €	19	14.250 €	5,08%	450 €	8.550 €	4,85%	5.700 €	40,00%	2,03%
Canon mensual Provisión de Contactos	550 €	116	63.800 €	22,73%	400 €	46.400 €	26,33%	17.400 €	27,27%	6,20%
Comisión por "contacto"	150 €	387	58.000 €	20,66%	85 €	32.867 €	18,65%	25.133 €	43,33%	8,95%
Canon mensual Gestión de Ofertas SIN incluir gastos de representación	1.200 €	66	79.200 €	28,21%	755 €	49.830 €	28,28%	29.370 €	37,08%	10,46%
Canon mensual Gestión de Ofertas INCLUYENDO gastos de representación	1.650 €	26	42.900 €	15,28%	1.050 €	27.300 €	15,49%	15.600 €	36,36%	5,56%
Comisión por cierre de venta	1,00%	2255533	22.555 €	8,04%	0,50%	11.278 €	6,40%	11.278 €	50,00%	4,02%
<b>TOTAL</b>			<b>280.705 €</b>	<b>100,00%</b>		<b>176.224 €</b>	<b>100,00%</b>	<b>104.481 €</b>	<b>37,22%</b>	<b>37,22%</b>

La cuota de mercado prevista para el primer año es del 5,33%, del 13,29% para el segundo y del 18,71% para el tercer año. A largo plazo, el objetivo es consolidar una cuota de mercado del 30%. La evolución de las cifras de ventas se recoge en el siguiente gráfico:



#### 4.5.- Promotor y personal (Punto 5.3 del Plan de Negocio)

**Alejandro García Martín**

- Ingeniero Técnico Industrial en la especialidad de Electrónica, Regulación y Automatismos, por la Universidad de Sevilla

- Ingeniero de Organización Industrial en la especialidad de Gestión de Empresas, por la Universidad de Sevilla.
- Cuenta con más de nueve años de experiencia laboral en empresas del sector de las TIC en Andalucía. Durante los últimos cinco años ha estado al frente del departamento de ventas de una ingeniería de soluciones tecnológicas, lo que le ha permitido conocer los principales agentes del sector y sus necesidades.
- Sus principales actitudes son la constancia y la perseverancia, la competitividad, buena comunicación verbal y no verbal, el sentido del humor y un trato agradable.
- Entre sus aptitudes destacan la capacidad de trabajo en grupo, el liderazgo, habilidades para la negociación, la venta y la gestión de clientes, una imagen positiva, y la versatilidad en cuanto a la integración de funciones técnico-comerciales.

El personal de Estrategia estará formado por Desarrolladores de Negocio (DN) y por Operadores del Centro de Contactos (OCC). Los DN se definen como consultores TIC que aportan valor añadido a la comercialización de productos y servicios de un conjunto de clientes directos en sus cuentas objetivo. Los OCC darán cobertura logística y de marketing a los DN.

#### 4.6.– Mercadotecnia. (Punto 5.6 del Plan de Negocio)

El Plan de Comunicación diseñado para **EXTRATEGIA** tiene prevista una inversión de 12.350€ para el tercer año de actividad. Se ha considerado publicidad en prensa escrita y digital, la implantación del sitio [www.extrategia.es](http://www.extrategia.es), acciones de telemarketing para identificar nuevos clientes directos y cerrar citas con cuentas objetivo, regalos de empresa y la organización y participación en seminarios, ferias y congresos del sector.

#### 4.7.- Plan financiero. (Punto 5.6 del Plan de Negocio)

INVERSIONES	
<b>INVERSIONES ACTIVO FIJO</b>	
<b>Inmovilizado Material</b>	<b>4.910,00</b>
Reforma / Adecuación local	150,00
Decoración	150,00
Instalaciones	600,00
Mobiliario	1.510,00
Equipos informáticos	2.500,00
<b>Inmovilizado Inmaterial</b>	<b>1.800,00</b>
Aplicaciones Informáticas	1.800,00
<b>Gastos Amortizables</b>	<b>70,10</b>
Imp. Transmisiones. Patrimoniales	70,10
<b>Total Anual</b>	<b>6.780,10</b>
<b>INVERSIONES ACTIVO CIRCULANTE</b>	
<b>Realizable</b>	<b>384,00</b>
IVA soportado de inversiones iniciales	384,00
<b>Tesorería inicial / Disponible</b>	<b>8.845,90</b>
<b>Total Inv. Inicial circulante</b>	<b>9.613,90</b>
<b>INVERSIONES AÑO 0</b>	
<b>Inversión Neta Activo Fijo</b>	<b>6.780,10</b>
<b>Inversión Neta Ac.Circulante</b>	<b>9.613,90</b>
<b>Total Inversión Neta</b>	<b>16.394,00</b>

El siguiente cuadro recoge la información relativa a las ventas, costes y beneficios previstos para los tres primeros años de actividad.

(10 meses)

Conceptos	2.006	% / Ventas	2.007	% / Ventas	Variación	2.008	% / Ventas	Variación
Ventas Netas	79.950	100,0%	199.342	100,0%	149,3%	280.704	100,0%	40,8%
Costes variables	18.291	22,9%	45.479	22,8%	148,6%	64.569	23,0%	42,0%
<b>Margen Bruto s/Ventas</b>	<b>61.659</b>	<b>77,1%</b>	<b>153.863</b>	<b>77,2%</b>	<b>149,5%</b>	<b>216.135</b>	<b>77,0%</b>	<b>40,5%</b>
Gastos de Personal y Seg. Social	27.625	34,6%	64.438	32,3%	133,3%	99.151	35,3%	53,9%
Otros Gastos Fijos	7.910	9,9%	9.830	4,9%	24,3%	10.223	3,6%	4,0%
Dotación Amortizaciones	1.883	2,4%	2.260	1,1%	20,0%	2.260	0,8%	0,0%
<b>Total Gastos Explotación</b>	<b>37.418</b>	<b>46,8%</b>	<b>76.528</b>	<b>38,4%</b>	<b>104,5%</b>	<b>111.634</b>	<b>39,8%</b>	<b>45,9%</b>
<b>Res. Ord. antes Int. e Imp.</b>	<b>24.241</b>	<b>30,3%</b>	<b>77.335</b>	<b>38,8%</b>	<b>219,0%</b>	<b>104.501</b>	<b>37,2%</b>	<b>35,1%</b>
Ingresos Financieros	0	0,0%	4	0,0%	1.462,0%	11	0,0%	173,5%
Gastos Financieros	343	0,4%	237	0,1%	(30,8%)	100	0,0%	(57,7%)
<b>Resultado Financiero</b>	<b>(342)</b>	<b>(0,4%)</b>	<b>(233)</b>	<b>(0,1%)</b>	<b>(31,9%)</b>	<b>(89)</b>	<b>(0,0%)</b>	<b>(61,6%)</b>
<b>Res. Ord. antes Imp. (B.A.I.)</b>	<b>23.899</b>	<b>29,9%</b>	<b>77.102</b>	<b>38,7%</b>	<b>222,6%</b>	<b>104.412</b>	<b>37,2%</b>	<b>35,4%</b>
+ - Res. Extraordinarios	0	0,0%	0	0,0%		0	0,0%	
<b>Resultado antes de Impuestos</b>	<b>23.899</b>	<b>29,9%</b>	<b>77.102</b>	<b>38,7%</b>	<b>222,6%</b>	<b>104.412</b>	<b>37,2%</b>	<b>35,4%</b>
Impuesto de Sociedades	7.170	9,0%	23.131	11,6%	222,6%	31.324	11,2%	35,4%
<b>Resultado Neto</b>	<b>16.729</b>	<b>20,9%</b>	<b>53.971</b>	<b>27,1%</b>	<b>222,6%</b>	<b>73.088</b>	<b>26,0%</b>	<b>35,4%</b>

Los principales ratios financieros y otros parámetros de interés, son los siguientes:

OBJETIVOS DE RENTABILIDAD					
Ratio	Año 2006	Año 2007	% Inc	Año 2008	% Inc
ROE, Retorno sobre la Inversión	70,47%	69,45%	-1,45%	48,47%	-30,21%
ROI, Retorno sobre Activo	37,93%	47,28%	24,65%	37,62%	-20,43%
ROS, Margen sobre Ventas	20,92%	27,07%	29,39%	26,04%	-3,83%

**OTROS RATIOS Y PARÁMETROS**

Concepto	Año 2006	Año 2007	Año 2008
Fondo de Maniobra	22.487,00	75.606,04	150.421,92
Nº medio de puestos de trabajo	3,00	4,00	5,00
Plazo de Recuperación de la Inversión:	0,42		
Punto Muerto o Punto de Equilibrio	48.518,23	99.148,18	144.983,97
Coefficiente de seguridad	1,65	2,01	1,94
Previsiones de ventas	79.950,00	199.342,00	280.704,40
Beneficio o pérdida brutos previstos (BAII)	23.898,53	77.101,90	104.411,85
Flujos de caja previstos (Cash Flow)	6.570,99	59.838,88	69.478,12

**Como conclusión final, se considera que el proyecto es coherente y viable.**