

CIBERLOCALES

INDICE

1	INTRODUCCION	3
1.1	DESCRIPCION DEL PROYECTO	3
1.2	ORDENACION DEL SECTOR	3
2	ESTUDIO DE MERCADO	7
2.1	SITUACION GLOBAL DEL SECTOR	8
2.2	ANALISIS DE CLIENTES	9
2.3	ANALISIS DE COMPETENCIA	11
3	PLAN DE MARKETING	14
3.1	POLITICA DE PRODUCTO Y PRECIO	14
3.2	POLITICA DE DISTRIBUCION	15
3.3	POLITICA DE PROMOCION	17
3.4	OBJETIVOS Y ESTRATEGIA COMERCIAL	17
4	PLAN DE ORGANIZACIÓN	19
4.1	PROCESO PRODUCTIVO	19
4.2	PROVEEDORES Y GESTION DE COMPRAS	19
4.3	INSTALACIONES E INFRAESTRUCTURAS	19
4.4	RECURSOS HUMANOS	20
4.5	GESTION FINANCIERA Y ADMINISTRACION	21
5	ASPECTOS JURIDICOS Y FISCALES	22
5.1	ESTRUCTURA LEGAL DE LA EMPRESA	22
5.2	FISCALIDAD	22
6	PLAN ECONOMICO FINANCIERO	24
6.1	PLAN DE INVERSIONES	24
6.2	FINANCIACION	24
6.3	PREVISION DE INGRESOS Y GASTOS	25
6.4	CUENTA DE RESULTADOS	27
6.5	BALANCE DE SITUACION	28
7	ANEXOS	29
7.1	ASOCIACIONES SECTORIALES Y DIRECCIONES DE INTERES	29

1 INTRODUCCION

1.1 DESCRIPCION DEL PROYECTO

El avance de las Nuevas Tecnologías es imparable y los servicios que ofrecen son cada vez más avanzados y útiles. Consecuencia de ello la demanda de conexión a Internet de la población crece día a día.

De cara a responder a estas nuevas necesidades que la sociedad demanda son locales adaptados donde la población de una determinada zona geográfica pueda familiarizarse con las nuevas tecnologías, ofreciendo servicios de Internet a un bajo coste, siendo un punto de encuentro donde aquellos colectivos no usuarios se familiaricen con las nuevas tecnologías de la comunicación.

Los servicios que se prestan en una ciberneta son:

- La ciberneta supone una serie de equipos puestos a disposición de los clientes conectados a Internet. Normalmente estos equipos van acompañados de servicios de reprografía.
- Se ofrece un ambiente amigable donde cualquier duda será respondida, un lugar de ocio alternativo para la juventud y un punto de formación e información para aquellos ciudadanos que quieran familiarizarse con la nueva era pero que por problemas de tiempo no puedan.

Las cibernetas son negocios dinámicos, donde el servicio prima por encima de todo y en donde los usuarios podrán desarrollar sus conocimientos de Internet con total libertad. La alta calidad de su conexión, el precio asequible al público de todas las edades y el uso de Internet con un grupo social en un ambiente amigable, hacen que la demanda de este tipo de negocios sea muy atractiva.

1.2 ORDENACION DEL SECTOR

1.2.1 Normativa Respecto A Internet.

Las prestaciones que ofrece Internet parecen ilimitadas al igual que los recursos que se pueden encontrar, esto lleva a que deba existir una cierta legislación para proteger dichos recursos, el contenido de los mismos y los datos privados de las personas que acceden a ellos.

El marco legislativo aplicado a las cibernetas se divide en tres campos de actuación:

A) *Derechos de propiedad intelectual*

La facilidad con que los productos en formato digital pueden copiarse y distribuirse a través de Internet dificulta enormemente la protección de los derechos de autor. Este problema afecta a material de todo tipo: software, textos, fotografías, música...

La modificación de material obtenido a través de Internet y la creación de contenidos multimedia que combinan material obtenido de distintos autores son también aspectos a considerar.

En general, la legislación de los países europeos relativa a los derechos de propiedad intelectual se basa en el acuerdo de Berna sobre protección de obras literarias y artísticas, aunque no existe una armonización completa entre las diferentes leyes nacionales.

A finales de 1997 se publicó la propuesta de directiva europea sobre armonización de derechos de autor, modificada posteriormente en 1999, que aborda los temas de:

- Nuevos productos y Servicios, tanto en la Red como en soporte CD, CD-ROM, DVD...
- Derechos de Reproducción.
- Derechos de Publicación, en particular a través de Internet.
- Sistemas anti-copia.

Esta directiva responde a los acuerdos internacionales tomados en el marco de la Organización Mundial de la Propiedad Intelectual (OMPI).

Otras normas anteriores relevantes son:

- Directiva de 1996 sobre protección legal de las bases de datos.
- *Green Paper* de la Comisión Europea sobre derechos de autor de 1995.
- Comunicación de la Comisión Europea (sobre el mismo tema) de 1996.

La Asociación Española de Comercio Electrónico (AECE) pretende hacer más flexible la legislación existente en materia de protección de datos personales y es partidaria de la autorregulación del sector de las telecomunicaciones. Una de las iniciativas destacables de AECE en esta línea es la elaboración de un **código ético sobre el tratamiento de datos personales de consumidores obtenidos a través de Internet**.

Este código, que según AECE es pionero en Europa y será adoptado en otros países, se ha elaborado con la participación de: *Agencia de protección de Datos (APD)*, *Asociación de Autocontrol de la Publicidad (AAP)*, *Confederación de Consumidores y Usuarios (CECU)*, *Organización de Consumidores y Usuarios (OCU)* y *Unión de Consumidores de España (UCE)*.

En esencia, el código propuesto se basa en el principio de permitir el uso de los datos siempre que los consumidores estén informados de los fines para los que una determinada empresa se propone utilizarlos y que se ofrezca al consumidor la posibilidad de restringir o prohibir dicho uso.

En cuanto a aspectos técnicos, actualmente no existe una solución global y abierta que resuelva los problemas citados. En general, esta solución deberá incluir componentes para:

- Identificación de las obras protegidas por derechos de autor y sus condiciones de uso.
- Gestión de bases de datos con información de las obras protegidas.
- Registro de transacciones con estas obras.
- Procedimientos de pagos electrónicos adecuados.

B) Protección de datos personales.

Como se ha mencionado, la protección de los datos personales obtenidos por las empresas como resultados de transacciones a través de Internet empieza a ser una de las preocupaciones principales de los usuarios.

Este tema plantea un compromiso entre el derecho a la intimidad por un lado y el uso de información con valor comercial por otro.

Esta problemática fue tratada mediante la **Ley Orgánica 15/99** del 13 de Diciembre de 1999, llamada *Ley de Protección de Datos de Carácter Personal*, la cual, según su propio texto, tiene por objeto garantizar y proteger, en lo que concierne al tratamiento de los datos personales, las libertades públicas y los derechos fundamentales de las personas físicas, y especialmente de su honor e intimidad personal y familiar.

Esta Ley Orgánica es aplicable a todo tratamiento de datos de carácter personal que tenga alguna de las siguientes características:

- a) Cuando el tratamiento sea efectuado en territorio español en el marco de las actividades de un establecimiento del responsable del tratamiento.
- b) Cuando al responsable del tratamiento no establecido en territorio español, le sea de aplicación la legislación española en aplicación de normas de Derecho Internacional público.
- c) Cuando el responsable del tratamiento no esté establecido en territorio de la Unión Europea y utilice en el tratamiento de datos medios situados en territorio español, salvo que tales medios se utilicen únicamente con fines de tránsito.

Sin embargo, la ley no es aplicable a bases de datos mantenidos por personas físicas en el ejercicio de actividades exclusivamente personales o domésticas; a las sometidas a normas especiales sobre protección de materias clasificadas; a las establecidas para la investigación del terrorismo y de formas graves de delincuencia organizada. Ahora bien, en este último caso, la Ley establece que el responsable de tal base de datos tiene el deber de comunicar previamente la existencia del mismo, sus características generales y su finalidad a la Agencia Española de Protección de Datos.

Por otro lado, la directiva europea sobre protección de datos personales de 1997 (DIRECTIVA 97/66/CE DEL PARLAMENTO EUROPEO Y DEL CONSEJO de 15 de diciembre de 1997, relativa al tratamiento de los datos personales y a la protección de la intimidad en el sector de las telecomunicaciones), que contempla a una directiva anterior de 1995, establece los principios básicos aplicables a los datos personales, independientemente del procedimiento por el que se hayan obtenido, y las obligaciones de las entidades que recogen, procesan o transfieren estos datos. La directiva establece también restricciones a la exportación de datos a terceros países.

C) Control de contenidos y publicidad.

Por una parte se trata de tener mecanismos efectivos y fáciles de usar para encontrar los contenidos deseados dentro de la enorme cantidad de información a que da acceso Internet y, por otra, de evitar los contenidos ofensivos o ilegales y la publicidad no deseada.

Para ello a principios de 1999, la Decisión nº 276/1999/CE del Parlamento Europeo y del Consejo, de 25 de enero de 1999, aprueba un plan plurianual de acción comunitaria para propiciar una mayor seguridad en la utilización de Internet mediante la lucha contra los contenidos ilícitos y nocivos en las redes mundiales, que abarca el período que va de 1 de enero del 99 al 31 de diciembre de 2002.

El Plan cuyo objetivo es el propiciar un entorno favorable al desarrollo de la Internet en Europa con un grado de seguridad adecuado, impulsa acciones para:

- 1.- Fomentar la autorregulación del sector y los mecanismos de supervisión de los contenidos como por ejemplo los relativos a contenidos tales como la pornografía infantil o aquellos que inciten al odio por motivos de raza, sexo, religión, nacionalidad u origen étnico.
- 2.- Alentar al sector a ofrecer medios de filtro y sistemas de clasificación que permitan a padres y profesores seleccionar los contenidos apropiados para la educación de los menores a su cargo, y a los adultos decidir a que contenidos lícitos desean tener acceso, y que tengan en cuenta la diversidad cultural y lingüística,
- 3.- Mejorar entre los usuarios el conocimiento de los servicios ofrecidos por el sector, especialmente entre padres, educadores y menores, para que puedan entender y aprovechar mejor las oportunidades que ofrece Internet.
- 4.- Llevar a cabo medidas de apoyo como la evaluación de las implicaciones jurídicas.

5.- Realizar actividades para fomentar la cooperación internacional de los campos mencionados.

6.- Efectuar otras actividades que contribuyan a la consecución de los objetivos establecidos por el Plan de actuación.

Por otro lado, la comunicación de la Comisión Europea sobre contenidos ilegales o dañinos propone una combinación de soluciones basadas en la autorregulación de los proveedores y la adopción voluntaria de sistemas de evaluación de contenidos y programas de filtrado.

Cabría destacar la iniciativa PICS (Platform for Internet Content Selection), perteneciente al Consorcio W3, la cual ofrece un protocolo para describir el contenido de documentos publicados en Internet.

Aunque el uso inicial de este protocolo ha sido para permitir a los navegadores filtrar páginas Web en función de su contenido, PICS es un esquema general de etiquetado de documentos y puede ser usado para añadir diversos tipos de meta información a un documento, por ejemplo avisos sobre derechos de autor.

1.2.2 Normativa específica de las Cibersalas

De momento no hay ninguna normativa específica a escala nacional sobre ciberlocales.

Las diferentes asociaciones actualmente se están movilizand para que se cree una legislación específica de ciberlocales, en la que se regule un IAE y que actividades se pueden realizar (es decir, si además del alquiler de los equipos se puede vender material informático; servir cafés, refrescos, etc.; realizar desarrollo Web, asistencia técnica, etc.).

Si hay regulación de los ciberlocales en algunas Comunidades Autónomas como son Valencia, Aragón, País Vasco y Castilla-La Mancha en cuanto a la regulación del juego.

En las primeras sus regulaciones comparan los equipos con máquinas recreativas del tipo A (esto se debe principalmente a las demandas presentadas por las compañías de máquinas recreativas que acusan a las cibersalas de competencia desleal).

Castilla-La Mancha tiene una regulación que reconoce la realidad “Los ordenadores conectados a Internet que se utilicen para juegos no pueden ser considerados máquinas recreativas de tipo A, ya que no ofrecen ningún tipo de premio”.

En este momento, si se quiere dar de alta un ciberlocal tiene que darse de alta en el IAE de “Otras máquinas automáticas” y solicitar las correspondientes altas municipales, acondicionamiento del local, etc.

2 ESTUDIO DE MERCADO

Como paso previo a la realización del plan de marketing se hace necesario por parte del emprendedor la realización de una serie de análisis que ayuden a las diferentes fases de planificación.

El fin de este análisis es conocer todos los principios y elementos que afectan de una manera directa e indirecta a la idea de negocio. La organización del estudio de mercado se presenta así como una variable fundamental para poder reducir los riesgos e incertidumbres futuros asociados al proyecto empresarial.

El esquema fundamental para la realización del estudio de mercado parte de las siguientes premisas:

- Todas las ideas empresariales se ven afectadas por dos entornos, cercano y lejano con sus propias características y reglas de juego. El entorno cercano se caracteriza por la capacidad de la empresa de influir en el mismo a través de sus propias acciones y decisiones. El entorno lejano, por el contrario se caracteriza por la poca influencia de la empresa en el mismo, siendo mas bien este entorno el que le marque las pautas de comportamiento en el entorno cercano.

- La realización del estudio de mercado ha de ser realizado con objetividad por parte del emprendedor. Tal y como se ha señalado en el capítulo anterior, una de las habilidades requeridas al emprendedor es el conocimiento del mercado y sector como paso previo al inicio de la actividad, bien por experiencia acumulada, bien como fruto del estudio realizado que es comentado en este capítulo. La no-objetividad en este apartado puede llevar consigo el fracaso del negocio en el futuro debido principalmente a las falsas expectativas creadas que se han tomado como base para la planificación estratégica futura.



El esquema general que se sigue para realizar el estudio de mercado lo marca el siguiente esquema de posicionamiento de la empresa en el entorno.

A partir del mismo se desarrollará el esquema de trabajo para las cibersalas.

Señalar que al término de este capítulo el emprendedor será capaz de:

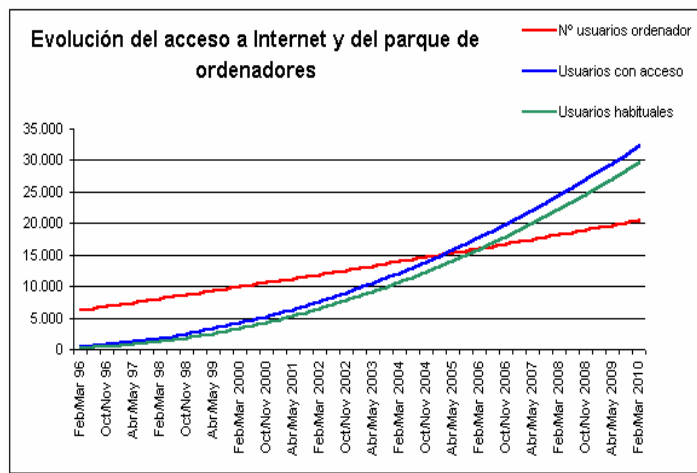
- Identificar las principales características estructurales del sector, que influyen en el comportamiento competitivo y en la rentabilidad.
- Valorar el atractivo del sector en términos de potencial de crecimiento y rentabilidades futuras.

- Saber utilizar datos de tendencias estructurales para la predicción de cambios en rentabilidades futuras.
- Identificar las oportunidades existentes fruto del trabajo de análisis.
- Analizar la competencia y las necesidades de los consumidores en el sector para identificar los factores claves de éxito.

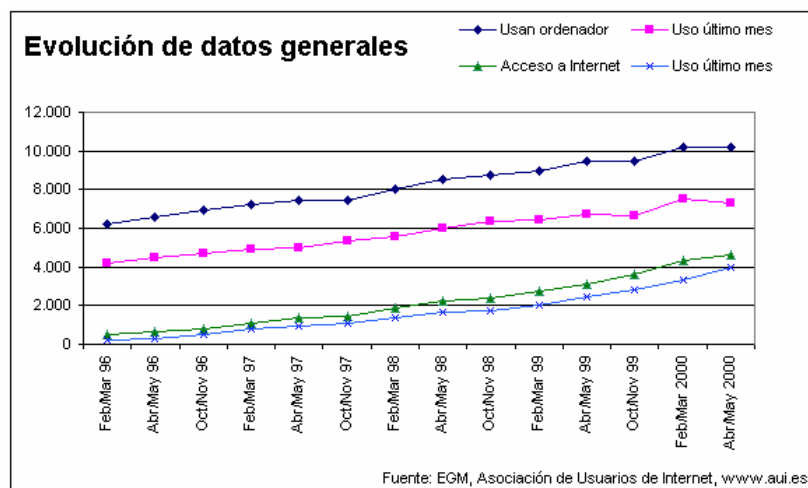
2.1 SITUACION GLOBAL DEL SECTOR

2.1.1 Facturación y rentabilidad esperada

Existe una clara tendencia alcista en la demanda de los servicios que ofrecen las cibersalas. Buen ejemplo de ello es el imparable ascenso de personas que acceden a las nuevas tecnologías y las utilizan como herramienta no sólo de trabajo sino también de comunicación.



Según la Asociación de usuarios de Internet, el siguiente gráfico presenta la evolución de acceso del número de personas que acceden a Internet para un horizonte temporal de 10 años.



Evolución del número de usuarios en España para la próxima década.

Fuente: Asociación de Usuarios de Internet

Número de usuarios de Internet en España: 7.653.000 personas (22,4% personas mayores de 14 años) Junio de 2002, Fuente: [EGM](#)

Según las cifras oficiales suministradas por la AUI más del 22,4% de la población mayor de 14 años son usuarios de Internet, lo que demuestra la creciente demanda de servicios ofertados. En la siguiente gráfica se presentan los lugares de conexión a Internet más frecuentes:

Población Conectada a Internet	7.653.000 personas
Lugares de conexión comunmente utilizados	
Desde el Trabajo	46.4 %
Desde la Universidad	22.7%
Desde Casa	26.6%
Desde un Ciberlocal	10%

Las previsiones de acceso en los próximos años son de un crecimiento de la penetración de Internet hasta unas tasas cercanas al 40% de la población en el 2008.

Segmentando por grupo de edad y características socioeconómicas de cada uno de ellos, las necesidades existentes son claramente diferentes.

EDAD	NECESIDAD
Menores de 20 años	- Juegos en Red. - Utilización de Internet avanzado (chat, foros, etc.)
Entre 20 y 40 años	- Búsqueda de empleo. - Correo electrónico. - Información general.
De 40 años en adelante	- Conocer la Red y manejo del PC. - Búsqueda de empleo - Información general

La facturación anual del sector de los ciberlocales en el pasado ejercicio 2001 se estima en 250 millones de Euros. La densidad de ciberlocales en el territorio nacional es de uno cada 40.000, empleando a un total de 4.500 personas con una rentabilidad media que varía entre el 15-25%

Los precios en el sector suelen estar discriminados en función del perfil socioeconómico y las políticas de fidelización de cada empresa. A continuación se presenta la horquilla de precios para cada tipo de clientes y usos.

- Desempleados, colectivos y estudiantes 1.80- 5 € la hora de conexión a Internet
- Resto 2.40- 8 € la hora por conexión a Internet.
- Juegos en red. 1.80 - 4 € la hora de conexión y por persona, estableciéndose descuentos para grupos.

2.2 ANALISIS DE CLIENTES

2.2.1 Segmentación de los clientes

Una cibernsala se puede definir como un lugar físico abierto al público en el que se ofrece una serie de equipos para la conexión a Internet o bien para juegos en red, además de una serie de servicios conexos como reprografía, grabación de documentos, etc.

Los servicios que por norma general se ofertan en una ciberneta son:

Servicios propios de una ciberneta:

- Servicios de Internet al público usuario. La cuantificación de este público proviene del punto anterior y supone una tendencia futura claramente alcista. La calidad de acceso comparado con la de los competidores proporcionará en este sentido una ventaja comparativa.
- Oferta de servicios de ocio. El público objetivo de esta línea de negocio son menores de 20 años. Según las cifras oficiales suministradas por la AUI el 13,4% de la población mayor de 14 años son usuarios de Internet. Un buen indicativo de la población joven es el número de colegios e instituciones existentes en la zona. Todos ellos son parte de nuestro público objetivo.

Servicios anexos o complementarios

- Formación en nuevas tecnologías de Internet. El número de usuarios de Internet está continuamente en alza. De cara a poder ofrecer un servicio a la Sociedad uno de los servicios adicionales de un ciberlocal es ofrecer la posibilidad de dar formación personalizada para cada cliente, o bien organizar cursos de Internet para las diversas asociaciones existentes, etc.
- Asistencia a la búsqueda de empleo. Para ello se habilitara guías de localización de webs, configuración de cuentas de correo, asistencia a rellenar formularios, etc.
- Servicios de videoconferencia para aquellas personas que los soliciten como pueden ser extranjeros residentes y no residentes en la localidad de ubicación de la empresa.

Atendiendo a esta clasificación de los servicios proporcionados, a continuación se presenta la segmentación de clientes:

Servicios	Segmentación del Cliente objetivo	Atractivo del mercado	Necesidades latentes
Servicios de conexión a Internet	Personas entre 15-20 años. Clase media y media – alta	Alta	Rápida conexión Uso de chat, e-mail, foros Búsqueda de noticias locales Búsqueda de información para trabajos de clase Servicios de Impresión en sitio Conectividad entre los ordenadores para ocio
	Personas entre 20-40 años Clase media y media-alta	Alta	Rápida conexión Búsqueda de información en general Búsqueda de empleo Aprendizaje en el manejo de ordenadores Servicios de Impresión en red Conectividad entre los ordenadores para ocio
	Personas de más de 40 años Clase media y media alta	Media	Rápida conexión Búsqueda de empleo Aprendizaje en el manejo de ordenadores Servicios de impresión en red
Servicios de ocio	Personas entre 15-20 años. Clase media y media – alta	Alta	Rápida conexión Uso de Chat, e-mail, foros Búsqueda de noticias locales Búsqueda de información para trabajos de clase Servicios de Impresión en sitio Conectividad entre los ordenadores para ocio
Formación en nuevas tecnologías de Internet	Personas entre 20-40 años Clase media y media-alta	Media	Rápida conexión Búsqueda de información en general Búsqueda de empleo Aprendizaje en el manejo de ordenadores Servicios de Impresión en red Conectividad entre los ordenadores para ocio
	Personas de más de 40 años Clase media y media alta	Media	Rápida conexión Búsqueda de empleo Aprendizaje en el manejo de ordenadores Servicios de impresión en red
Asistencia a la búsqueda de empleo	Personas de más de 40 años Clase media y media alta	Media-baja	Rápida conexión Búsqueda de empleo Aprendizaje en el manejo de ordenadores Servicios de impresión en red

2.3 ANALISIS DE COMPETENCIA

Por competencia se va a definir aquellas empresas que dan un servicio que satisface las mismas necesidades que la empresa que se está modelando. Por definición existen dos tipos de competencia, la competencia directa o aquella que realmente puede quitar la clientela por su cercanía, por los servicios similares que ofrece o por su importancia o dimensión y por otro lado la competencia Indirecta la que ofrece servicios similares a los nuestros.

Rivalidad en las empresas del mismo ámbito

El análisis de la competencia se basa en aspectos fundamentales del negocio. Un sistema sencillo de análisis de la competencia en el ámbito de los ciberlocales se realiza por observación directa de una serie de parámetros. El uso de una lista de comprobación donde se recojan una serie de parámetros es muy útil en este sentido al emprendedor

A continuación se recoge los parámetros fundamentales que se deberían estudiar para, de esta manera, determinar las mejoras que introducimos en el mercado y que son fuente de ventajas comparativas.

- Calidad del sistema de acceso a la Red: Se debe ofrecer una velocidad de acceso de máxima calidad (2 Mb/seg.).
- Número y Tipología de los equipos usados para la conexión: Se debe evitar posibles cuellos de botella tanto en el acceso a un ordenador como en la velocidad del procesador.
- Equipamiento: Se debe contar con escáner, servicio de impresión de calidad y webcam para videoconferencias. Se tiene que ofrecer el mayor número posible de servicios adicionales.
- Precio de conexión: Este es uno de los factores más determinantes. Se debe ajustar en todo lo posible el precio, pero siempre acorde a la calidad ofrecida. Sería muy interesante el estudio de descuentos a los diferentes colectivos (parados, amas de casa, menores ...)
- Comodidades adicionales: Servicio de cafetería, música ambiental, aseos ...
- Asistencia a los distintos tipos de clientes: Indicaciones para la búsqueda de empleo, cursos de formación a todos los niveles, club de informática ...

Una vez estudiados todos estos parámetros en la competencia, se está en condiciones de tener un gran conocimiento del sector y poder ofrecer servicios de mayor calidad.

Amenaza de productos sustitutivos

La incorporación de las nuevas tecnologías en los teléfonos móviles y diversos dispositivos de nueva generación ofrecen conectividad a Internet con lo que ya no es necesario los ordenadores para consultar el correo electrónico y la información de la red. Sin embargo la falta de desarrollo de la tecnología conjuntamente con la escasa penetración en el mercado hace que hoy por hoy estos dispositivos no supongan una amenaza.

Otras de las tendencias actuales es la nueva fórmula de pago por conectarse en la red que las grandes operadoras están ofreciendo, que permiten la tarifa plana en determinadas horas o bien las 24 horas que conjuntamente con la reducción general de precios en los equipos informáticos se más asequible para las familias la conexión en casa.

Amenaza de nuevos entrantes.

La inversión inicial para montar un ciberlocal conjuntamente con los conocimientos necesarios es relativamente baja. No es necesario tener unas capacidades especiales, sino más bien grandes dotes comerciales y una buena disposición geográfica del negocio. La apertura de nuevos ciberlocales es una posibilidad alta con lo que es necesario tener en consideración una serie de cuestiones de cara a mantener la cuota de mercado.

- Realizar continuas prospectivas del mercado en cuanto a nuevas tecnologías y nuevos servicios que se están realizando a nivel nacional
- Realizar continuas prospectivas de la competencia para detectar nuevas ofertas en nuestra zona de actuación
- Fidelizar al cliente mediante la creación de tarjetas de fidelidad, clubes de juegos, etc.

Poder de negociación de los clientes

El poder de negociación de los clientes depende principalmente de la oferta existente en la zona geográfica donde se ubique el ciberlocal. Las motivaciones de cambio de los

potenciales clientes depende principalmente de la variable precio a iguales servicios / prestaciones del ciberlocal.

Poder de negociación de los proveedores.

El poder de negociación de los proveedores en el sector de los ciberlocales es relativamente bajo.

El principal proveedor es el de acceso a Internet, y con la desregularización del mercado de telecomunicaciones encontramos diferentes proveedores con similares especificaciones técnicas.

El cambio de proveedor de Internet tiene un coste relativamente bajo.

3 PLAN DE MARKETING

La razón de ser del marketing se encuentra en que el mercado está continuamente cambiando y que el cliente es cada vez más exigente.

El cliente demanda un servicio hecho a su medida; los precios ya no se basan sólo en el coste, ni tan siquiera en la competencia, sino en el valor percibido por el cliente.

Por ello, la empresa debe poner todo su esfuerzo para que el cliente quede tan satisfecho con el trato y con el servicio que no se lo piense dos veces antes de volver a confiar en la misma.

Mediante el conocimiento y manejo de una serie de variables del mercado, podemos conseguir una mayor rentabilidad de nuestro negocio.

Dichas variables son:

- Producto.
- Precio
- Comunicación
- Distribución.
- Servicio.

3.1 POLITICA DE PRODUCTO Y PRECIO

De cara a fijar los precio de conexión y de los diferentes servicios se ha de tener clara la estructura de costes de la empresa, ya que como se ha comentado anteriormente se competirá con los restantes ciberlocales de la zona por precio.

Los costes de conexión a Internet con la tecnología ADSL suponen un coste fijo para la empresa independientemente de las horas de conexión. Esto supone un factor a tener en cuenta cuando se establezcan los precios ya que el coste de la hora de conexión por equipo es bajo. La horquilla de precios en los que se mueve el mercado varía del 1.80 Euros a 5 Euros por la utilización de los equipos, independientemente del uso del mismo.

Dada la gran segmentación de clientes existentes es posible una segmentación de precios por las características socioeconómicas de los mismos siempre moviéndonos en la horquilla del punto muerto y un máximo de 5 Euros, que es el máximo en el mercado actual.

Un ejemplo de segmentación de precios se presenta a continuación:

- Desempleados, colectivos y estudiantes 1.80 € la hora de conexión a Internet
- Resto 2.40 € la hora por conexión a Internet.
- Juegos en red. 1.80 € la hora de conexión y por persona, estableciéndose descuentos para grupos.

Crear una marca en un ciberlocal es difícil debido principalmente al tipo de público que se dirige y a los servicios ofertados. La consecución de una marca en una determinada zona geográfica supone ser el referente en esa zona. Para ello es necesario una fuerte inversión en publicidad e información al usuario.

Esta inversión en publicidad ha de estar unido a continuas inversiones en tecnología y equipamiento de manera que en todo momento se proporcionen las mejores soluciones de conexión y servicios de ocio existentes.

A continuación se presentan acciones y actuaciones a realizar para convertir un ciberlocal en un referente en una determinada zona geográfica:

- Formación de un club social o una asociación. Una de las características de los seres humanos es la necesidad de pertenencia a un grupo social. En este sentido, un ciberlocal cuenta con muchas posibilidades si se convierte en lugar de referencia y encuentro. Para ello es necesario una fuerte inversión en publicidad, organización de eventos de carácter gratuito.
- Utilización de intercambio de descuentos con negocios que son referentes en una determinada zona geográfica. Estos descuentos han de tener el carácter de exclusivo.
- Organización de jornadas de puertas abiertas, seminarios, concursos de juegos en red, son otras acciones a llevar a cabo para convertir el negocio en referencia.

3.2 POLITICA DE DISTRIBUCION

Distribución y presentación del servicio

La descripción del mercado y sus diferentes segmentos anteriormente realizados llevan a la conclusión la importancia de los siguientes elementos:

- La competencia existente en el área geográfica y los servicios de valor añadido que ofrecen.
- La importancia de tener la última tecnología de conexión conjuntamente con nuevos servicios para competir en precios y calidad.
- El papel del marketing enfocado a cada uno de los segmentos de mercado.

Dada la naturaleza del negocio de ciberlocales, la distribución y presentación del servicio se realiza por diferentes medios:

- ✓ **Usuarios de Internet.** Los usuarios de Internet se subdividen en:
 - Estudiantes de los Centros de Enseñanza Secundaria.
 - Desempleados de la localidad de ubicación.
 - Población no enmarcada en algunos de los dos epígrafes anteriores.
 - Extranjeros.

La clave en este segmento radica principalmente en la apariencia del local, una buena política de precios conjuntamente con la fidelización del cliente mediante la creación de un club social.

- ✓ **Clientes con necesidades de Ocio.** El perfil de los clientes demandantes de este tipo de servicio son estudiantes y la población menor de 20 años. La promoción de este cliente se realiza en las puertas de los centros de enseñanza secundaria repartiendo folletos informativos. Se utiliza como argumento de venta la calidad del servicio, la organización de eventos, etc.
- ✓ **Asociaciones y colectivos varios.** La escasez de oferta formativa en estos segmentos de mercado hace que sean atractivos. La distribución en este tipo de segmentos se realiza personalmente, firmando acuerdos de colaboración en el que se recojan precios especiales a esos colectivos.

Gestión de ventas y estructura comercial

La estructura comercial de un ciberlocal es pequeña, debido principalmente a la propia naturaleza del negocio. Las ventas se realizan principalmente por acciones de marketing, que provocan un conocimiento del ciberlocal junto con el propio atractivo físico del mismo.

Es necesario considerar por parte del empresario las horas más atractivas para cada uno de los segmentos de población definidos previamente de manera que se pueda prever con anterioridad la ocupación del local.

A continuación se presenta en una tabla por segmento de población los periodos del día más atractivos.

Tipos de clientes	Necesidades	Horario susceptible	Días	Demanda
<i>Personas entre 15-20 años. Clase media y media-alta</i>	Rápida conexión	Horario de tarde-noche	Lunes a Viernes	Conexión a Internet
	Uso de chat, e-mail, foros Búsqueda de noticias locales Búsqueda de información para trabajos de clase Servicios de Impresión en sitio Conectividad entre los ordenadores para ocio	Horario de Mañana y tarde	Fines de semana	Juegos de Red
<i>Personas entre 20-40 años Clase media y media-alta</i>	Rápida conexión	Horario de mañana y tarde	De lunes a Sábado	Conexión a Internet
	Búsqueda de información en general Búsqueda de empleo Aprendizaje en el manejo de ordenadores Servicios de Impresión en red Conectividad entre los ordenadores para ocio		Fines de semana	Formación en Nuevas tecnologías Media
<i>Personas de más de 40 años Clase media y media alta</i>	Rápida conexión Búsqueda de empleo Aprendizaje en el manejo de ordenadores Servicios de impresión en red	Horario de Mañana y Tarde	De Lunes a Sábado	Servicio de Orientación de empleo Conexión a Internet Cursos de formación en nuevas tecnologías

La importancia de cada una de las líneas de negocio en la facturación total del ciberlocal dependerá principalmente del enfoque que se le quiera dar desde el punto de vista de la promoción.

La fijación de los precios en cada una de las líneas de negocio dependerá principalmente de:

- La estructura de costes de la empresa
- Ser consciente de los precios que están dispuestos a pagar cada uno de los segmentos fijados anteriormente

3.3 POLITICA DE PROMOCION

La apertura de un ciberlocal lleva acompañado la ejecución de una campaña de publicidad con los siguientes objetivos:

1. Dar a conocer el nuevo negocio; precios, ubicación...
2. Facilitar el conocimiento de los distintos servicios ofertados.

Al estar circunscrito a una determinada zona geográfica, los costes derivados de una campaña de lanzamiento son relativamente pequeños que en otro tipo de negocios. El diseño de esta campaña de marketing ha de tener en consideración:

1. Determinar la base de negocio del ciberlocal y el segmento de población al cual se quiere dirigir.
2. Determinar las características socioeconómicas de ese público objetivo, hábitos de comportamiento, localización, etc.
3. Determinar los medios publicitarios que se utilizarán. El abanico de medio es muy amplio en función del presupuesto, pudiendo ser el buzoneo de una simple hoja informativa, hasta anuncios en prensa local y radio.

La campaña de lanzamiento de un ciberlocal se puede realizar de diferentes formas en función del presupuesto existente y dependiendo de la línea de negocio que se quiera promocionar.

- Conexión a Internet y servicios de ocio. La promoción de estos servicios se realiza de manera directa a través de folletos informativos que sean repartidos en la puerta de los centros de enseñanza secundaria, a las puertas del INEM y en las zonas más concurridas del centro y en el barrio de ubicación del negocio. Es aconsejable la toma de contacto con distintas asociaciones de vecinos (especialmente en la correspondiente al negocio) para explicar cuales son las posibilidades que ofrece la Red repartiéndose folletos, cupones con ofertas y precios especiales para sus integrantes. Esta campaña de comunicación puede ir acompañada de anuncios en prensa y en programas de radio local.
- De cara a conseguir la fidelización de la clientela y siempre tratando de crear una identidad de grupo donde el individuo se vea reconocido es conveniente crear un club social de Internet el cual proporcionará grandes ventajas y descuentos en cada una de las líneas de producto que se tienen.

3.4 OBJETIVOS Y ESTRATEGIA COMERCIAL

La situación en el mercado esta influenciada por dos tendencias actuales:

- Una constante reducción de precio del servicio de acceso a Internet por parte de las operadoras.
- Ampliación de los servicios de los locales con servicios de ocio, basados principalmente en juegos en red.

Estas dos tendencias anteriormente reseñadas hacen que el público objetivo se enfoque en la gente joven, desatendiendo un sector amplio de la sociedad con unas necesidades específicas en nuevas tecnologías, como pueden ser:

- Colectivos de parados.
- Amas de casa.
- Personas que desean acercarse al conocimiento de la Red.

Existen una serie de servicios complementarios a la base de negocio de los ciberlocales que permiten explotar nuevas fuentes de ingresos como:

- Formación en nuevas tecnologías de Internet: Como se ha comentado anteriormente, este sería un servicio destinado a personas que deseen acercarse a la Red por primera vez. Por ejemplo las amas de casa o personas que nunca han utilizado esta tecnología para buscar algún tipo de información.
- Asistencia a la búsqueda de empleo: Servicio dirigido al colectivo de parados que no sepan desenvolverse en la Red para la búsqueda de trabajo. Para ello localizaremos las Web de empleo y ayudaremos al desempleado a configurar su cuenta de correo electrónico, asistencia a la hora de rellenar los cuestionarios, etc... todo a través de Internet.

4 PLAN DE ORGANIZACIÓN

La organización y gestión del negocio son los elementos claves en el proceso directivo, contribuyen en mejorar las decisiones y las actuaciones de la empresa. La posibilidad de tener toda la información de la marcha del negocio es suficiente para proponerse y conseguir cambios de distinta índole que hagan avanzar en las expectativas de negocio.

4.1 PROCESO PRODUCTIVO

El producto ofrecido por este proyecto empresarial esta íntimamente ligado a la calidad de conexión a Internet y el coste del mismo. La conexión utilizada normalmente en los ciberlocales nacionales es una ADSL con una velocidad mínima de 2 Mb.

Es aconsejable realizar un contrato de mantenimiento anual para los equipos informáticos, proporcionando así una seguridad de respuesta antes cualquier fallo de la red.

4.2 PROVEEDORES Y GESTION DE COMPRAS

Los proveedores principales de la actividad empresarial serían:

- Proveedores de Internet. Estos serán los que autentifiquen a la cibersala en la red y permitan navegar a los clientes. De cara a evitar una concentración de proveedores se utilizarán dos tipos de conexión con dos proveedores distintos de tal manera que si falla uno tengamos al otro en seguridad. Los pagos a estos proveedores se harán a mes vencido.
- Proveedores de equipos informáticos. Se utilizará un solo proveedor que proporcione una solución integral con una calidad adecuada en el servicio. Es fundamental que esté situado en la zona comarcal de la empresa para abaratar los costes de transporte.
- Servicios de Consultoría. Imprescindible requerir los servicios de una organización experta para la puesta en marcha y con el fin de tener uno tutores que ayuden a implementar la idea y acompañen al empresario durante los primeros pasos de la andadura de la empresa.

4.3 INSTALACIONES E INFRAESTRUCTURAS

Las infraestructuras necesarias para la puesta en marcha de un ciberlocal se subdividen en dos categorías:

- A) Infraestructura Inmobiliaria.**
- B) Infraestructura Técnica.**

La ubicación ideal para este tipo de negocios son grandes centros urbanos, para abarcar así una mayor cuota de mercado, y dentro de los mismos emplazarlo en barrios donde el nivel cultural sea medio / alto con una alta motivación por el uso de las autopistas de la información.

A) Infraestructura Inmobiliaria

- *Local alquilado de aproximadamente 150 m².*
- *Acondicionamiento del local:* Redistribución del espacio, Instalación agua, corriente eléctrica, telefonía, sistema contra incendios, sistema de seguridad.
- *Mobiliario:*

B) Infraestructura técnica

La utilización de equipos de nueva generación conectados en red, con acceso a Internet mediante una línea de alta velocidad (ADSL o bien vía satélite) permite dar unas prestaciones dentro de las exigencias de los clientes.

De cara a poder garantizar el servicio se utilizarán dos formas de conexión de tal manera que tengamos una de seguridad en caso de fallo. La intención es comprometerse con los clientes en la calidad de acceso de la conexión utilizada así como en el servicio personalizado que se da, como por ejemplo la búsqueda de empleo a través de Internet, ayuda en el manejo de los programas, etc.

- *Adquisición de 25 equipos informáticos de mesa.*
De estos 25 equipos, se tendría que 24 de ellos serían de servicio al público y el restante estaría destinado a la gestión de la red con su respectiva conexión al servidor.
- *Servidor de Red.*
El servidor de red controla el estado de conexión de los equipos, permitiendo la facturación final por tiempo además de dar de alta al usuario en determinados servicios.
- *Periféricos (Scanner, impresora, etc.).*
- *Inversiones en Software.*
- *Elección de acceso a Internet.*

Para escoger el tipo de acceso que se va a tener en la red se presentan distintas posibilidades:

1. *Acceso con línea tipo RDSI:* Posee una transmisión de datos de 64 Kb /seg, Permite la realización de llamadas de voz a la vez que se está conectado.
2. *Acceso a través de una operadora de cable (Ono, Supercable ..).* Este producto de acceso a Internet permite la conexión de un número ilimitado de usuarios, sin límite de descarga mensual, a una velocidad máxima de 512 Kbps.
3. *Acceso con ADSL.*
La Línea ADSL es un servicio que proporciona una conexión permanente a Internet, mayor velocidad y tarifa plana, además de permitir el uso simultáneo de la misma línea para comunicaciones de voz y datos. La conexión permanente permite estar on line en todo momento, sin necesidad de realizar ninguna llamada. Con la tecnología ADSL la mayor velocidad de transmisión se alcanza utilizando el par telefónico convencional, llegando a velocidades de transmisión de hasta 2 Mbps al recibir datos y hasta 300 Kbps al enviarlos. Y todo ello con tarifa plana, es decir, con una factura independiente del tiempo de conexión y de la franja horaria (24 horas/día).

4.4 RECURSOS HUMANOS

Consecuencia del horario de este tipo de negocios (11:00 a 23:00) es necesario contratar a dos profesionales, uno de ellos a tiempo parcial y el otro a tiempo completo excluyendo a los socios. La responsabilidad de ambos sería la correcta gestión de la red y la atención de las necesidades puntuales de los clientes.

El perfil de ambos profesionales deberá ser:

- Diplomado en Informática que pueda dar soporte a la red de ordenadores
- Conocimientos altos en el ámbito operativo tanto de hardware como de software
- Facilidad de trato y experiencia comercial.

Para ello se plantean dos tipos de contratos distintos:

1. Contrato en prácticas a tiempo completo por una duración de seis meses.

Destinado para aquel candidato que trabaje ocho horas diariamente.

Los requisitos legales del candidato para acogerse a este contrato serían:

- No haber transcurrido más cuatro años desde la finalización de sus estudios.
- Estar inscritos en la Oficina de Empleo.
- No podrán ser cónyuges, ni ascendientes o descendientes u otros parientes por consanguinidad o afinidad, hasta el segundo grado, inclusive, del empresario o quienes ocupen puestos de alta dirección en la empresa.

2. Contrato a tiempo parcial.

Destinado para aquel candidato que presente sus servicios durante cuatro horas diarias. Estos contratos se presumen concertados por tiempo indefinido, aunque sí está permitida esta modalidad en la contratación por tiempo determinado.

4.5 GESTIÓN FINANCIERA Y ADMINISTRACIÓN

Es muy recomendable que la gestión financiera – administrativa sea llevada a cabo por el mismo emprendedor, por lo menos al inicio del proyecto empresarial. De esta manera se reducirían costes en personal, teniendo el empresario una información de primera mano de la marcha del negocio.

Otra opción sería subcontratar los servicios de una Asesoría Laboral, Fiscal y Contable. Si se opta por esta última opción los costes mensuales, dependiendo de la envergadura del negocio oscilaría entre los 200 euros y los 450 euros al mes.

De cara a controlar los ingresos es necesario contar con una máquina registradora y un programa informático que controle el estado de conexión de los equipos. Los procedimientos existentes para controlar son varios, vía programas existentes en el mercado para controlar al usuario y la conexión, mediante tickets numerados donde se recoja hora de conexión y hora de salida, etc.

5 ASPECTOS JURIDICOS Y FISCALES

5.1 ESTRUCTURA LEGAL DE LA EMPRESA

El 85% de los ciberlocales nacionales tienen la forma jurídica de Sociedad Limitada. Esta forma jurídica contempla las siguientes características.

Se puede definir como una sociedad mercantil cuyo capital, que no puede ser inferior a 3.005,06 euros, se podría dividir en participaciones iguales, acumulables e indivisibles que no podrán incorporarse a títulos negociables, ni denominarse acciones, y cuyos socios, que no podrían ser superiores a 50, no responderán personalmente de las deudas sociales.

Es considerada como una sociedad mixta entre las personalistas y las capitalistas, aunque participe en mayor grado de los caracteres de las capitalistas.

Principales características del tipo de sociedad propuesto para la cibernala:

- Es una sociedad mercantil por su forma, y cualquiera que sea su objeto.
- Es una sociedad de responsabilidad limitada.
- Es una sociedad en la que se fija un capital mínimo (3.005,06 euros) y un número máximo de socios (50).
- La sociedad tendrá necesariamente su domicilio en territorio español.
- En ningún caso podrá tener por objeto la representación de intereses colectivos, profesionales o económicos atribuidos a otras entidades.

Los administradores pueden ser socios o no, y no pueden dedicarse, por cuenta propia ni ajena, al mismo género de comercio que constituye el objeto de la sociedad.

Responderán de los daños y perjuicios causados por abuso de facultades, negligencia grave, incumplimiento de ley o estatutos.

Por otro lado podrán ser revocados o separados de su cargo en cualquier momento, excepto cuando hayan sido nombrados en escritura funcional, en cuyo caso el acuerdo deberá adoptarse con los requisitos de una modificación estatutaria.

5.2 FISCALIDAD

A) IRPF

Los rendimientos de las actividades económicas están relacionados directamente con la fiscalidad del alquiler de los terminales para la navegación por Internet y de los ingresos generados por los servicios (impresión, escaneado, grabación...) adicionales que podría prestar una cibernala.

B) IMPUESTO DE SOCIEDADES.

Grava las rentas obtenidas por las sociedades y demás entidades jurídicas.

El hecho imponible está constituido precisamente por la obtención de esas rentas y su origen es indiferente. Así, tampoco hay ninguna razón para excluir las obtenidas en el comercio electrónico.

C) IVA

Es un impuesto indirecto, recae sobre el consumo y grava las entregas y prestaciones de servicios efectuadas por profesionales, las adquisiciones intracomunitarias y las importaciones de bienes. El IVA aplicable a las transacciones realizadas en una cibercafé es el 16%

Las entregas de bienes y prestaciones de servicios deben ser realizadas por empresas o profesionales de título oneroso, con carácter habitual u ocasional, en el desarrollo de su actividad empresarial o profesional.

El proyecto de ley de Medidas Fiscales, Administrativas y del Orden Social, conocido popularmente como ley de Acompañamiento a los Presupuestos Generales del Estado para el 2003, introducirá el IVA de los servicios prestados por vía electrónica a partir del 1 de Julio de 2003. El proyecto de ley añade a la Ley 37/1992 sobre el IVA un nuevo apartado y capítulo en los que se regula, respectivamente, los servicios por vía electrónica que se someterán al impuesto y el régimen especial de estos cuando sean prestados por empresarios o profesionales que no tengan sede en ningún país comunitario.

6 PLAN ECONOMICO FINANCIERO

6.1 PLAN DE INVERSIONES

El coste de la inversión inicial variará en función de la superficie y número de puestos informáticos del mismo.

INFRAESTRUCTURA INMOBILIARIA	
CONCEPTO	COSTE
Acondicionamiento del local	12.020 €
Mobiliario	3.005 €
Licencia de apertura	3.005 €
TOTAL	18.030,00 €

INFRAESTRUCTURA TÉCNICA	
Equipos informáticos de mesa	33.056 €
Servidor para trabajo en red	2.949 €
Impresoras y consumibles	2.705 €
Software	53.599 €
TOTAL	92.309 €

TOTAL INVERSIÓN	110.339,00 €
------------------------	---------------------

6.2 FINANCIACION

La financiación de las inversiones iniciales se establece de la siguiente forma.

- Aportación de los socios del 30 % de la inversión inicial para hacer frente a los proveedores de contado como mobiliario, caja registradora, Instalaciones Eléctrica, Alarma, Luminoso y Aire acondicionado.
- Prestamos a largo plazo del restante para cubrir el resto de la inversión por un 70%.

	AÑO 1
RECURSOS PROPIOS	33.101,70
PRÉSTAMOS A L.P. (Importe)	77.237,30
Coste de Financiación (%)	0,04
Años de Vigencia del Préstamo	10,00
Intereses	3.089,49
Devolución del Préstamo Anual	7.723,73
TOTAL FINANCIACIÓN	110.339,00

6.3 PREVISION DE INGRESOS Y GASTOS

6.3.1 Ingresos de un ciberlocal

La facturación media de los ciberlocales en el territorio nacional se estima en 92.556 euros. De estos 92.556 euros, el 80% tiene como origen la conexión a Internet, 15% servicios de ocio y el 5% restante otros en los que se incluye la formación ya sea en grupo o individual.

La previsión del cálculo de ingresos de un ciberlocal se realiza con la siguiente metodología:

- Estimación del número total de horas de acceso a Internet en el local, teniendo en cuenta el horario de apertura, el número de ordenadores y el número de días abiertos al mes.
- Estimación de tasa de ocupación de los ordenadores a la semana en función de los segmentos de mercado previamente establecidos.
- Fijación del precio / hora de conexión en función de los costes, calidad percibida por el cliente y la competencia.

UNIDADES DE PRODUCTO

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3
FACTOR INCREMENTO VENTAS		30%	10%
Conexión a Internet	35.259,00	45.837	50.420
Juegos en red	7.713	10.027	11.030
Cursos de Internet	120	156	172

PRECIO DEL PRODUCTO

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3
FACTOR INCREMENTO PRECIOS		4,0%	4,0%
Precio unitario de conexión a Internet	2,10	2,18	2,27
Precio unitario de juegos en red	1,80	1,87	1,95
Precio unitario de cursos de Internet	39,00	40,56	42,18
VENTAS TOTALES	92.607,30	125.205,07	143.234,60

6.3.2 Estructura de costes

La estructura de costes de un ciberlocal se presenta a continuación:

- Arrendamientos. Corresponde al arrendamiento del local, en función de la ciudad y la zona geográfica y de la demanda existente este puede oscilar para un local de 200 metros cuadrado entre los 1.200 y 1.800 Euros.
- Reparación y conservación. Corresponde a los gastos ocasionados por las reparaciones de los equipos informáticos y mantenimiento de la red. Si bien la adquisición de estos equipos lleva consigo un mínimo de un año de garantía, es recomendable suscribir un contrato de mantenimiento anual con una empresa de reparación. Los costes de estos contratos de mantenimiento suelen oscilar entre los 250 y 450Euros al mes dependiendo del número de equipos y las condiciones de los mismos
- Servicios Profesionales Independientes. Corresponde a los gastos de la asesoría laboral, fiscal y contable. La periodicidad de estos gastos es mensual, oscilando los importes entre 200-350 euros mensuales.
- Primas de seguros. Corresponde a los costes de la compañía aseguradora del local y de las inversiones. Se recomienda suscribir una póliza a todo riesgo al menos en el primer año de funcionamiento
- Suministros. Costes ocasionados por consumos de luz, agua electricidad y teléfono.
- Publicidad y promoción. Coste de la campaña de marketing y mantenimiento de cada año.

COSTES FIJOS

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
GASTOS DE PERSONAL	40.458,60	40.458,60	40.458,60	40.458,60	40.458,60
Sueldos	30.420,00	30.420,00	30.420,00	30.420,00	30.420,00
Seguridad Social	10.038,60	10.038,60	10.038,60	10.038,60	10.038,60
GASTOS DE ADMINISTRACIÓN	12.285,56	12.899,84	13.544,83	14.222,07	14.933,17
Alquileres	8.696,52	9.131,35	9.587,91	10.067,31	10.570,67
Suministros	276,08	289,88	304,38	319,60	335,58
Servicios Profesionales	2.760,80	2.898,84	3.043,78	3.195,97	3.355,77
Seguros	552,16	579,77	608,76	639,19	671,15
OTROS GASTOS	276,08	289,88	304,38	319,60	335,58
Mantenimiento y Reparaciones	276,08	289,88	304,38	319,60	335,58
GASTOS FINANCIEROS	3.089,49	3.089,49	3.089,49	3.089,49	3.089,49
Intereses Préstamos a Largo Plazo	3.089,49	3.089,49	3.089,49	3.089,49	3.089,49
TOTAL COSTES FIJOS	56.109,73	56.737,81	57.397,30	58.089,76	58.816,84

COSTES VARIABLES

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
GASTOS DE PROMOCIÓN	1.242,36	1.304,48	1.369,70	1.438,19	1.510,10
TOTAL COSTES VARIABLES	1.242,36	1.304,48	1.369,70	1.438,19	1.510,10

6.4 CUENTA DE RESULTADOS

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
+ VENTAS	92.607,30	125.205,07	143.234,60	163.860,38	187.456,28
= INGRESOS DE EXPLOTACIÓN	92.607,30	125.205,07	143.234,60	163.860,38	187.456,28
- GASTOS DE PERSONAL	40.458,60	41.672,36	42.922,53	44.210,20	45.536,51
- GASTOS DE PROMOCIÓN	1.242,36	1.304,48	1.369,70	1.438,19	1.510,10
- GASTOS DE ADMINISTRACIÓN	12.285,56	12.899,84	13.544,83	14.222,07	14.933,17
- OTROS GASTOS	276,08	289,88	304,38	319,60	335,58
- AMORTIZACIÓN DEL EJERCICIO	9.958,11	9.958,11	9.958,11	9.958,11	9.958,11
= GASTOS DE EXPLOTACIÓN	64.220,71	66.124,67	68.099,55	70.148,17	72.273,47
= RESULTADO DE EXPLOTACIÓN	28.386,59	59.080,40	75.135,05	93.712,21	115.182,81
- GASTOS FINANCIEROS	3.089,49	3.089,49	3.089,49	3.089,49	3.089,49
= RESULTADO FINANCIERO	-3.089,49	-3.089,49	-3.089,49	-3.089,49	-3.089,49
= RESULTADO DE LAS ACT. ORDINARIAS	25.297,10	55.990,91	72.045,56	90.622,72	112.093,32
= RESULTADO ANTES DE IMPUESTOS	25.297,10	55.990,91	72.045,56	90.622,72	112.093,32
- IMPUESTOS	7.589,13	16.797,27	21.613,67	31.717,95	39.232,66
= RESULTADO DEL EJERCICIO	17.707,97	39.193,64	50.431,89	58.904,77	72.860,66
CASH-FLOW BRUTO	27.666,08	49.151,75	60.390,00	68.862,88	82.818,77

6.5 BALANCE DE SITUACION

ACTIVO

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
INMOVILIZADO	100.380,89	90.422,78	80.464,67	70.506,56	60.548,45
GTOS.					
ESTABLECIMIENTO	2.404,00	1.803,00	1.202,00	601,00	0,00
INMOV. MATERIAL	53.735,00	53.735,00	53.735,00	53.735,00	53.735,00
- AMORTIZ. INM.					
MAT.	-3.997,21	-7.994,42	-11.991,63	-15.988,84	-19.986,05
INMOV. INMATERIAL	53.599,00	53.599,00	53.599,00	53.599,00	53.599,00
- AMORTIZ. INM.					
INMAT.	-5.359,90	-10.719,80	-16.079,70	-21.439,60	-26.799,50
CIRCULANTE	8.077,65	4.099,18	4.689,46	5.364,74	6.137,27
HACIENDA PÚBLICA					
DEUDORA	5.045,71	0,00	0,00	0,00	0,00
DEUDORES	253,72	343,03	392,42	448,93	513,58
TESORERÍA	2.778,22	3.756,15	4.297,04	4.915,81	5.623,69
CUENTAS CON SOCIOS DEUDORAS	13.561,64	76.749,98	131.665,76	195.382,05	273.429,29
TOTAL ACTIVO	122.020,17	171.271,94	216.819,89	271.253,35	340.115,01

PASIVO

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
FONDOS PROPIOS	50.809,67	90.003,31	140.435,20	199.339,96	272.200,62
CAPITAL SOCIAL	33.101,70	33.101,70	33.101,70	33.101,70	33.101,70
RESERVAS	0,00	17.707,97	56.901,61	107.333,50	166.238,26
RESULTADO DEL EJERCICIO	17.707,97	39.193,64	50.431,89	58.904,77	72.860,66
EXIGIBLE A L.P.	69.513,57	61.789,84	54.066,11	46.342,38	38.618,65
RECURSOS PERMANENTES	120.323,24	151.793,15	194.501,31	245.682,34	310.819,27
EXIGIBLE A C.P.	1.696,94	19.478,79	22.318,58	25.571,01	29.295,74
ACREEDORES	860,39	903,41	948,58	996,00	1.045,80
HACIENDA PÚBLICA					
ACREEDORA	0,00	17.713,74	20.482,51	23.660,88	27.308,39
SEGURIDAD SOCIAL					
ACREEDORA	836,55	861,65	887,50	914,12	941,54
TOTAL PASIVO	122.020,17	171.271,94	216.819,89	271.253,35	340.115,01

7 ANEXOS

7.1. ASOCIACIONES SECTORIALES Y DIRECCIONES DE INTERES

Principalmente existen dos asociaciones las dedicadas a la información tanto a los responsables de estas cibersalas como a los usuarios de las mismas.

1) ASOCIACIÓN DE USUARIOS DE INTERNET (AUI):

Mesena, 71 bajo A
28033 Madrid
Telf: (34) 902 - 21.03.23
Fax:(34) 91 - 302.61.77
E-mail: infoaui@aui.es
Web: <http://www.aui.es>

La Asociación es una organización sin ánimo de lucro constituida en Julio de 1995 y registrada en el Ministerio del Interior con el número 160.095. Surge como punto de encuentro de un grupo de personas que colaboran -a lo largo de los años 1993 y 1994- en la creación, edición y redacción de la primera revista que se hace en España dedicada íntegramente a Internet.

2) ASOCIACIÓN DE CIBERLOCALES

E-mail: secretarios@ciberlocales.org
Web: <http://www.ciberlocales.org>

Ante la falta de regulación en materia de ciberlocales y ante el riesgo de sufrir legislaciones que pequen de "desconocimiento" del sector por falta de un interlocutor adecuado, se ha creado [ciberlocales.org](http://www.ciberlocales.org) para que mediante la unión de empresarios de este sector se puedan defender sus intereses consiguiendo una regulación justa y poner en marcha otras actividades profesionales como: central de compras, campaña de identificación, organización de actividades conjuntas, etc.