

DESARROLLO DE PORTALES VERTICALES

ÍNDICE

1 INTRODUCCIÓN	3
1.1 DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO	3
1.2 ORDENACIÓN DEL SECTOR	3
2 ESTUDIO DE MERCADO	8
2.1 SITUACIÓN GLOBAL DEL SECTOR.....	9
2.2 ANALISIS DE CLIENTES	13
2.3 ANALISIS DE LA COMPETENCIA.....	17
3 PLAN DE MARKETING	20
3.1 POLITICA DE PRODUCTO Y PRECIO.....	20
3.2 POLITICA DE DISTRIBUCIÓN	23
3.3 POLITICA DE PROMOCIÓN.....	24
3.4 OBJETIVOS Y ESTRATEGIA COMERCIAL	24
4 PLAN DE ORGANIZACIÓN	25
4.1 PRODUCCIÓN Y COMPRAS	25
4.2 PROVEEDORES Y GESTIÓN DE COMPRAS.....	25
4.3 INSTALACIONES E INFRAESTRUCTURAS	26
4.4 RECURSOS HUMANOS.....	26
4.5 GESTIÓN FINANCIERA Y ADMINISTRACIÓN	28
5 ASPECTOS JURÍDICOS Y FISCALES	29
5.1 ESTRUCTURA LEGAL DE LA EMPRESA	29
5.2 FISCALIDAD	29
6 PLAN ECONOMICO-FINANCIERO	31
6.1 PLAN DE INVERSIONES.....	31
6.2 FINANCIACIÓN.....	31
6.3 PREVISIÓN DE INGRESOS Y GASTOS	32
6.4 CUENTA DE RESULTADOS	34
6.5 BALANCES DE SITUACIÓN	35
7 ANEXOS.....	36
7.1 ASOCIACIONES SECTORIALES Y DIRECCIONES DE INTERÉS.....	36

1 INTRODUCCIÓN

1.1 DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO

Los portales verticales son sitios de Internet agrupados por áreas de interés o servicios específicos. Mientras que los portales horizontales abarcan diversos temas y servicios, los portales verticales aglutinan la mayor cantidad de información, servicios o productos sobre un tema en especial; en definitiva, se especializan. Todos tienen el fin de transformarse en un “one stop shop” (abarcando contenido, e-commerce, servicios y comunidad), sea de forma directa o indirecta (a través de alianzas).

El objetivo es que los usuarios que estén interesados en un tema específico se transformen en un usuario fiel, para ello se le ofrece todo lo que él desearía hacer por Internet referido a un área de interés específica.

En definitiva, los portales verticales representan un acceso directo a Internet, capaz de ofrecer argumentos seleccionados, especializados y exhaustivos y será aquí donde las empresas encuentren nuevas oportunidades de promoción.

1.2 ORDENACIÓN DEL SECTOR

La evolución de Internet siempre ha estado apoyada en una serie de aplicaciones que, de forma sucesiva y acumulativa, ha ido ampliando su uso y alcance en un proceso que la convierten en la tecnología de más rápida difusión de la historia de la humanidad.

Por tanto, será imprescindible contar con el compromiso de las instituciones y de los agentes económicos y sociales para generar los recursos adecuados y suficientes que posibiliten su impulso, tales como:

- Recursos Humanos.
- Físicos.
- Financieros.
- Intelectuales.

Pero dichos recursos requieren, a su vez, del marco adecuado que los haga posibles y eficaces. Y este marco debe resolver de forma satisfactoria los siguientes retos:

- a) Derechos de Propiedad Intelectual.
- b) Protección de Datos Personales.
- c) Control de Contenidos y Publicidad.
- d) El contrato electrónico.

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, fotografía, 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 (WIPO).

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 comercio electrónico. 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 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 de comercio electrónico.

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 lícitos 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:

- 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.
- 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,
- 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.
- Llevar a cabo medidas de apoyo como la evaluación de las implicaciones jurídicas.

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

D) CONTRATO ELECTRÓNICO.

La Unión Europea ha aprobado recientemente una serie de Directivas a las que se habrá de adaptar el derecho español, con el fin de establecer un marco legal comunitario armonizado en el ámbito del mercado interior: estas directivas son fundamentalmente la Directiva 1999 CE del Parlamento Europeo y del Consejo por la que se establece un marco comunitario para la firma electrónica y la Propuesta de Directiva del Parlamento Europeo y del Consejo relativa a determinados aspectos jurídicos del comercio electrónico en el mercado interior.

Asimismo, el gobierno español ya ha dictado un **Real Decreto Ley 14/99**, de 17 de Septiembre, sobre firma electrónica e incluso se han aprobado, el 17 de Diciembre de 1999, por Real Decreto Ley, y a propuesta del Ministerio de Justicia, las normas que regulan la contratación telefónica o electrónica en España.

Cabe también señalar la **Directiva 97/7** y la **Ley de Ordenación del Comercio Minorista 7/96**. Dicha directiva define los contratos negociados a distancia en su art. 2 como aquellos que se celebran utilizando técnicas de comunicación a distancia sin presencia física simultánea entre un proveedor y un consumidor sobre bienes o servicios en el marco de un sistema de ventas o prestación de servicios organizado por el proveedor.

LEY DE SERVICIOS DE LA SOCIEDAD DE LA INFORMACIÓN:

El ocho de Febrero del 2002, el se aprobó definitivamente el texto del anteproyecto de Ley de Servicios de la Sociedad de la Información y de Comercio Electrónico, una norma que pretende toda actividad en Internet u otro medio electrónico que represente una actividad económica para el prestador del servicio de la sociedad de la información.

Estas actividades pueden consistir tanto en la contratación de bienes y servicios por vía electrónica, como en el suministro de información, acceso a Internet o actividades de intermediación, hospedaje o mantenimiento de páginas web...

Se establece la determinación de responsabilidad y obligaciones básicas para los prestadores de servicios, es decir, establece la obligación de aportar información general y colaborar con la autoridad competente así como con el Ministerio de Ciencia y Tecnología.

En cuanto a las responsabilidades de los prestadores de servicios, cabe destacar que los intermediarios o prestadores de servicios no tendrán responsabilidad sobre los contenidos ajenos, siempre que no tengan conocimiento del mismo.

Es decir, a partir de ahora el único responsable es el autor. Lo que no implican que dejen de colaborar con las autoridades para evitar la comisión de determinadas actividades ilícitas.

Se busca establecer un conjunto equilibrado de garantías que permitan generar en las empresas y usuarios particulares la confianza necesaria para la incorporación de Internet y las nuevas tecnologías en su actividad diaria. Se mantienen, además los derechos que los usuarios tuvieron en virtud de otras normas de protección de los consumidores y usuarios.

A continuación se presenta una tabla resumen con la legislación aplicable:

MARCO REGULADOR GENERAL
Ley 34/1988 de 11 de Noviembre de la Ley General de Publicidad
Ley 3/1991 de 10 de Enero de Competencia Desleal
Ley 7/1996 de 15 de Enero, de Ordenación del Comercio Minorista
Directiva 84/450/CEE de 10 de Septiembre de 1984 aproximación a disposiciones legales en materia de publicidad engañosa
Directiva 97/55/CE del 20 de Mayo de 1997 relativa a la protección de consumidores.

MARCO REGULADOR ESPECÍFICO
Directiva 2000/31/CE del Parlamento Europeo y del Consejo del 8 de Junio de 2000 relativa a determinados aspectos jurídicos de los servicios de la sociedad de la información, en particular el comercio electrónico en el mercado interior.
Ley del Comercio Electrónico del 2 de Febrero de 2002.
Ley 26/1984 de 19 de Julio, General para la defensa de los consumidores y usuarios.

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, más acuciante en el caso de los portales verticales, en el que los cambios en los modelos de negocio han sido quizás más acuciantes en los últimos dos años.

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 los portales verticales.

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 SITUACIÓN GLOBAL DEL SECTOR

El número de portales verticales en España es de 10.000, con una horquilla de facturación entre 200.000 y 3.500.000 euros dependiendo del ámbito que se le quiera dar y al nicho de mercado enfocado. La crisis del 2000 y el 2001 le ha hecho mucho daño al sector, con unas rentabilidades muy bajas e incluso negativas. Solo los modelos de negocio claramente definidos que van acompañados con servicios de ISP y programación de páginas web están sobreviviendo. Es por eso que los modelos de negocio de los portales verticales han migrado, abriéndose nuevas posibilidades con los nuevos equipos personales portátiles. A continuación se presenta la migración que han sufrido los portales verticales más importantes

EMPRESA	MODELO DE NEGOCIO ANTIGUO	MODELO DE NEGOCIO EN 2002
www.lanetro.com	Exclusivamente publicidad	Publicidad Contenidos exclusivos. Servicios anexas a las nuevas aplicaciones existentes
www.secretarias.com	Exclusivamente publicidad	Publicidad Contenidos Comercio electrónico
www.terra.es	Exclusivamente publicidad	Publicidad Contenidos exclusivos Comercio electrónico Servicios de ISP

La situación de Internet en España

A continuación se presentan las características generales de la situación de Internet en España, tanto desde el punto de vista del internauta como del punto de vista de las empresas según el siguiente esquema:

- Situación de Internet en España, desde el punto de vista de usuarios y empresas
- Situación del comercio electrónico en España
- Situación de la publicidad de Internet en España

El perfil de Internauta

El primer dato que debemos destacar es que el porcentaje de españoles mayores de 14 años que utilizan Internet ha pasado de un 19,8 % en marzo de 2001 al 31,4 % en marzo de 2004. El número de internautas ha aumentado en cerca de 2 millones y medio (2.437.000) respecto al primer trimestre de 2003. Tomando el incremento acumulado en los 4 últimos años (2000-2004), la tasa de crecimiento ha sido del 212 %. (Fuente: Red.es). Las razones son:

- Un aumento en el interés de la población para acceder a la RED
- El incremento de la conexión a Internet desde otros lugares excluyendo la casa propia de internauta. Universidades y empresas, así como Administración pública, están incrementando los puestos de acceso a Internet.

El arquetipo del Usuario Medio de Internet lo podríamos definir en un hombre de entre 25-34 años, de clase media-alta que se conecta como media cuatro veces a la semana, generalmente desde su domicilio para acceder a la WEB o al servicio de correo electrónico.

Destacar que si bien los hombres son el perfil medio del internauta, en los tramos de edades entre 18 y 34 años, el número de hombres internautas es igual al número de mujeres. Sin embargo, a partir de los 35 años, el número de hombres es superior al de mujeres (Fuente: Red.es).

En cuanto al acceso por comunidades autónomas, ciertamente el ritmo de crecimiento es dispar, ya que se detectan como regiones enteras que están acumulando un retraso de

consideración, provocados por un índice de penetración menor con lo que las distancias siguen aumentando. Las comunidades que mayor número de Internautas sobre la población general son Cataluña donde el índice es del 18,6% mientras que en Andalucía, la zona de actuación de Cherrytel Comunicaciones es del 10.1%.

Como cifras generales debemos destacar:

- El 25,2% de los hogares españoles están conectados a Internet.
- El porcentaje de internautas en España es del 31,4 %.
- España es el séptimo país de Europa en número de internautas.
- España es el país con menor parque de ordenadores instalados y el penúltimo en porcentaje de ordenadores conectados a Internet
- Los españoles utilizan Internet una media de 16,67 días al mes

Fuente: Red.es

El comercio electrónico en España

El primer factor a evaluar es la penetración de Internet en la empresa española. Según datos de la AECE el 32,4% tienen presencia en Internet, frente al 67,6% que todavía no la tiene. De estas empresas que tienen presencia de Internet, sólo un tercio de las mismas utiliza la red como canal de ventas.

Los motivos que declaran las empresas para estar en Internet son diversos, destacando la publicidad, la información al cliente, la captación de sus clientes y la atención al cliente. Solo una minoría de ellas presentaba como principal objetivo el vender o recibir pedidos.

En cuanto a las empresas que tienen presencia en Internet por Comunidades Autónomas podemos hacer una correlación entre los usuarios y las empresas.

Los diversos estudios coinciden en que los usuarios de Internet son mayoritariamente hombres (un 55,3% frente a un 44,7% en 2004), aunque las cifras varían. De estos internautas, un 69,3 % son compradores, en el caso de los hombres, y un 30,7% en el caso de las mujeres. De estos diversos estudios se resumen a continuación las que hacen la referencia al comercio electrónico a través de la red:

- Decisiones de compra informado a través de Internet. El 46,8% de los usuarios encuestados ha tomado alguna decisión de compra de productos o servicios orientado, motivado o informado por contenidos de la web, y el 51,9% no la ha tomado.
- Productos comprados por Internet. El 23,2% de los encuestados han comprado en alguna ocasión productos o servicios a través de la web. El 76,6% no lo ha hecho. Estos porcentajes van cambiando según los siguientes factores:
 - La veteranía de los internautas
 - La evolución de la oferta en Internet es a la alza
 - Las transacciones de pago son cada vez más seguras
 - Hay diversas formas de pago, ya no sólo la tarjeta
- Seguridad de la compra en Internet. Existe una desconfianza notable en el hecho de enviar el número de tarjetas de crédito a través de Internet e incluso a través del teléfono o fax, mientras que la confianza es mucho mayor cuando se entrega la tarjeta en persona para pagar en el restaurante.
- Razones para comprar o no comprar en Internet. Las razones del internauta español para no comprar en Internet están basadas todas en una cuestión de confianza que a la larga deberá ser saldada por la propia evolución de la red.
- Entrega de productos y nivel de satisfacción de los usuarios. En cuanto a la satisfacción en la entrega hemos de destacar que la inmensa mayoría de los que han comprado en Internet contestan que si, si bien la consideran un poco lenta además de cara. Aquí hemos de puntualizar los problemas logísticos al que se enfrentan las Pymes, en los que la escasez de vehículos propios han de ser solventados con outsourcing de servicios o firma de partnerships con operadores logísticos.

Citando a NET Value, más del 87% de los compradores en una tienda vuelven a comprar en la misma tienda en el futuro. Este dato sugiere que la reticencia inicial de los consumidores es un freno tanto o más importante que los problemas reales con las compras por Internet.

Los estudios realizados por las asociaciones de consumidores muestran en general una visión del comercio electrónico algo más crítica y cautelosa. Así, en análisis realizados sobre 1.000 páginas webs señalan que el 53,8% no muestran imágenes de los productos en venta, el 47% no informa claramente sobre el precio y el 86% no indica el coste del envío.

El Comercio Electrónico según las empresas

El objetivo principal por el cual las empresas españolas han decidido tener página web ha sido: para hacer publicidad (61.1%), informar acerca de sus productos (50.8%), captar clientes (22.4%) y en quinto lugar vender. Sólo el 3.8% de las empresas han declarado tener página web "porque hay que estar".

Un 13.6% de las empresas españolas con página web realiza ventas de productos o servicios a través de Internet. En cuanto a la razón por la que las empresas empezaron a vender por Internet el 48.2% lo hizo por ampliar mercado, el 29.2% por innovación, y el 22.9% para dar servicio al cliente. Un 47% de las empresas que tienen presencia en Internet han declarado que a lo largo del año 2001 realizarán comercio electrónico. Es decir, cerca de 27.000 empresas españolas venderán por la red antes de que se acabe el presente ejercicio.

Punto de vista de las empresas

La cifra del comercio electrónico en el año 2003 se situó en 1.530 millones de euros. Destacar que en el año 2001 esta cifra fue de 525,12 millones de euros.

Productos más comprados por internautas españoles

Los productos más comprados por los españoles son los siguientes:

Libros	35,2%	Flores	4,7%
Música	35,1%	Contenido para adultos	4,6%
Electrónica (imagen, sonido)	31,3%	Bebidas	3,8%
Reservas de viaje	29,1%	Seguros	3,3%
Ocio (espectáculos)	26,3%	Juguetes	2,5%
Hardware	22,8%	Perfumería	2,3%
Suscripciones	20%	Transporte de mercancías	2,1%
Software	19%	Tabaco	1,7%
Enseñanza (cursos)	11,4%	Alquiler de vehículos	1%
Productos financieros	11,1%	Otros	0,7%
Mensajería	11%	Alquiler de pisos	0,4%
Reservas Alojamiento	10%	Parafarmacia	0
Artículos deportivos	9,6%		
La compra doméstica	8,4%		
Ropa	8,1%		

Los productos más comprados por Internet son: libros (35.2%), música (35.1%) y electrónica (31.3%), en porcentajes muy similares. El 29.1% de los compradores ha reservado algún viaje a través de Internet, mientras que el 26.3% lo ha utilizado para algún espectáculo. El 22.8% ha comprado algún artículo de hardware.

Los estímulos de compra

La comodidad es para el 42.5% de los compradores de Internet el principal motivo de sus compras online. El 18.6% considera el precio como razón principal, mientras que para el 13.0% es la rapidez.

Las ventajas de comprar en Internet: para el 49.7% de los compradores la principal ventaja de comprar a través de Internet es la comodidad. El 23.4% busca rapidez, mientras que para el 8.4% lo es la posibilidad de contrastar distintas ofertas.

Para el 71.4% de los compradores el producto que reciben satisface siempre sus expectativas, mientras que para el 26.4% le satisface casi siempre. Solamente para el 1.5% de ellos nunca le satisface.

La satisfacción en la entrega es otro de los puntos interesantes a tener en cuenta. El 79.4% califica la entrega de los pedidos como buena. Sólo el 1.6% que la califica como mala. El 16.0% considera que es regular.

La presencia en Internet de la empresa española

El 32.4% de las empresas españolas tiene presencia en Internet, frente al 67.6% que todavía no la tiene. Del 32.4% que tienen presencia, el 65.5% tiene presencia en Internet pero no vende a través de este canal, y el 33.5% lo utiliza además como canal de venta.

Objetivos de las empresas en Internet

Las empresas con presencia en Internet persiguen como principales objetivos hacer publicidad (78.3%), informar a cerca de sus productos o servicios (68.2%), captar clientes (58.4%), mejorar la atención al cliente (54.5%) y en quinto lugar vender (33.5%).

Conclusiones Finales

El uso de Internet en el contexto entre empresas tiene tres dimensiones: ahorrar en los costes, vender más y, finalmente, mantener y fidelizar a los clientes. Para las pequeñas empresas Internet es una herramienta de productividad pero difícilmente consiguen aumentar las ventas o los clientes por el hecho de estar en la red (aunque pongan en marcha el mejor web, los costes y la inversión en Internet no se rentabilizan, en general por el aumento de las ventas). Sin embargo muchas pequeñas empresas y empresas individuales han conseguido optimizar sus procedimientos y reducir sus costes utilizando simplemente el correo electrónico, y no necesitan, en muchos casos, tener una página web.

Para las medianas y grandes empresas, sin embargo, estar en Internet va a ser a medio plazo un requisito de supervivencia. La pregunta a la que deben dar respuesta en estos momentos es como tienen que estar, con qué tecnología, en que plazos, etc. Internet se está convirtiendo en el medio para conseguir el fin de la empresa, los proveedores, las compras, los pedidos, las facturas, las notas de gasto, los documentos,.. todo estará en la red bajo diferentes nombres y tecnologías (EDI, Redes Privadas Virtuales, Intranets, Extranets, etc.)

Considerando en conjunto los resultados de las diferentes fuentes y comparando los datos se pueden extraer las siguientes conclusiones sobre la penetración de Internet y los puntos de vista de los usuarios:

- El 35% de los hogares españoles tienen conexión a Internet.
- Un 23,2 % de los internautas ha comprado algo en Internet en 2003, y un porcentaje muy bajo compra habitualmente. Esto es debido a la escasa experiencia existente en la red. Con el paso de los años, y tras la acumulación de experiencia por parte del internauta estos porcentajes irán creciendo de una manera espectacular.
- El 50% de los usuarios de Internet toma decisiones de compra influidas por información de la WEB. El 22'8% consulta información bancaria a través de la red y un 25,9% realiza además transacciones bancarias por este medio.
- Las compras se concentran en los productos más habituales para este canal. Programas de ordenador, libros y músicas. Las compras de software han bajado significativamente en el último año mientras que las englobadas en los apartados de electrónica y de viajes-socios han crecido fuertemente.
- El pago se hace mayoritariamente con tarjetas de crédito o a la entrega. La mayoría considera que la entrega de los productos es rápida pero cara.
- La confianza en el pago con tarjeta a través de Internet creció en 1999 y en el 2000 pero está aun lejos de la confianza que inspira el pago con tarjeta en persona.
- Más del 60% de los que no compran por Internet citan la falta de seguridad como el principal motivo.
- Las principales razones para comprar por Internet son la rapidez, el precio y la mayor información disponible. Para comprar más por Internet los usuarios citan más frecuentemente factores relacionados con el coste que factores relacionados con la seguridad.
- La práctica totalidad de los que se deciden a comprar por Internet ven satisfechas sus expectativas siempre o casi siempre

En cuanto a las empresas, destacan los aspectos siguientes:

- El 41% de las empresas tenía sitio web en el 2002 y el 9% lo utilizaba para vender.
- Por sectores, el financiero es líder en presencia de Internet y en sectores de comercio electrónico.
- Los estímulos mayoritarios entre las empresas que hacen comercio electrónico son mejorar el servicio al cliente y ampliar el mercado

Las principales barreras para las empresas son la inadecuación del producto a Internet y el desconocimiento tecnológico

2.2 ANALISIS DE CLIENTES

La generación de ingresos en los portales verticales tienen el origen en:

- Ingresos por Publicidad, principalmente de otras empresas de Internet o de empresas que comercialicen productos específicamente dedicados a los intereses de la comunidad formada alrededor del portal
- Ingresos por generación de contenidos. Una de las claves y éxitos de los portales horizontales radica en la información que proporcionan a los internautas en general. Por norma general, estos contenidos suelen ser comprados a terceros, con lo que es una fuente de ingresos secundaria para los portales verticales.
- Ingresos derivados de comisiones de comercio electrónico. Estas comisiones de comercio electrónico se generan por los productos comprados por la comunidad generada alrededor del portal vertical en tiendas que estén alojadas o bien hagan publicidad en el portal.

Los portales verticales no suelen tener un modelo puro de generación de ingresos, sino que más bien presentan modelos mixtos en los que:

- Los ingresos por publicidad constituyen la base del negocio

- Los ingresos por generación de contenidos y los derivados por las comisiones de comercio electrónico con secundarios.

Ingresos por publicidad.

Los modelos de negocios basados en publicidad son aquellos que dependen de ingresos derivados de auspiciantes o sponsors (promotores). Los factores claves de éxito en estos modelos de negocios son:

- La generación de mucho tráfico en el portal, entendiéndose por tráfico el número de páginas vistas, el número de vistas y la comunidad de usuarios formada.
- El perfil de visitante, que como consecuencia ayudará a segmentar el perfil de la empresa anunciante

Todos los portales verticales tienen la posibilidad de percibir ingresos ofreciendo espacio publicitario dentro de sus sites. En algunos casos los ingresos por publicidad son la fuente principal, en otros, estos serán de carácter marginal. El volumen de publicidad contratada en un portal depende directamente de los contenidos existentes, ya que son estos y su especialización los que generan el tráfico en el portal. Esta relación se podría resumir en “cuanto mayor es la cantidad de usuarios, mayores serán los ingresos generados por la publicidad, y si el contenido no es de calidad no aumentaría el tráfico de visitantes. El contenido a su vez permite segmentar la audiencia, lo cual es fundamental para los potenciales anunciantes ya que les permite direccionar mejor sus campañas de marketing”.

Una de las claves en los portales verticales es pues la capacidad de generar una base de usuarios muy homogénea y bien segmentada. Por tanto para proveedores de servicios o productos referentes o coincidentes con esa base de usuarios, los anunciantes estarían dispuestos a pagar más por esa información filtrada de la base de usuarios, aunque el volumen total de visitantes no sea cuantitativamente significativo.

Las últimas tendencias en el sector, por presión de los propios anunciantes, supone un cambio que está modificando la base de pago de la publicidad on-line. Esta modalidad en cierta forma obliga a compartir los riesgos, ya que la facturación no se realiza en base a la cantidad de páginas vistas o de Banners descargados, sino fruto de la exposición de los mismos y la tasa de éxito en el grupo de usuarios.

Ingresos por la generación de contenidos

Los modelos de negocios basados en la generación de contenido se financian mediante publicidad y la sindicación de contenidos. La sindicación de contenidos consiste en la venta de información y/o artículos sobre temas específicos. Suelen ser otros portales horizontales que subcontratan contenido a otros sitios. En este caso también se incluyen aquellos modelos de negocios basados en el pago por la suscripción por acceder a información restringida al público en general.

Los portales de contenidos son generadores de información, lo cual requiere un trabajo de investigación, selección, preparación, presentación y distribución. La plantilla de este tipo de modelos de negocios suelen ser expertos o gente muy experimentada en el área de interés que se trate.

Los generadores de contenidos más obvios son los periodistas para los canales informativos de los grandes portales, sin embargo existen oportunidades de negocio sobre temas muy específicos y originales para los portales verticales.

Ingresos por comercio electrónico.

El comercio electrónico es la capacidad de realizar una compra/ venta de forma remota, sin presencia física en un comercio, utilizando una plataforma transaccional virtual, tal

como Internet, no solo a través de una computadora, sino también a través de cualquier otro dispositivo, tal como un teléfono celular o una TV Interactiva.

Este medio de compra es un canal más de distribución para las empresas proveedoras de productos o servicios y el alcance del mismo se va extendiendo a medida que se incorporan nuevas tecnologías y el mercado va madurando. El comercio electrónico ofrece un canal de distribución de alcance mundial abierto las veinticuatro horas, los siete días de la semana

Los ingresos generados en esta actividad por parte del portal se deben a los programas de afiliación. Los programas de afiliación consisten en acuerdos entre compañías que realizan comercio electrónico con terceros que ofrecen sus productos a través de referir sus clientes a la web, a cambio de una comisión sobre las ventas derivadas. Estas comisiones varían actualmente desde el 1% al 5% de las ventas generadas.

SEGMENTACIÓN DE CLIENTES

Tal y como se definió en el punto 1, los portales verticales son sitios de Internet agrupados por áreas de interés o servicios específicos, mientras que los portales horizontales abarcan diversos temas y servicios. La principal característica de los portales verticales radica en la mayor especialización de la información y servicios o productos sobre un tema en especial. El objetivo pues de este tipo de negocios es crear una comunidad fiel de usuarios que estén interesados en un tema específico, ofreciéndole todo lo que él desearía hacer por Internet referido a un área de interés específica.

A continuación se expone un ejemplo de portales verticales existentes a nivel nacional con los servicios e información que ofrecen.

Nombre	Descripción.	Servicios ofertados.
www.secretarias.com	Portal vertical que ha creado una comunidad de usuarios centrados en secretarias de alta dirección. El portal ofrece noticias, cursos, plantillas, foros, chats, etc.	Chats, foros, tiendas de comercio electrónico de regalos de empresa, agencias de viajes, etc. Cursos especializados, plantillas de documentos, asesoramiento on-line etc.
www.verticalia.com	Agrupación de portales verticales específicos de empresas como pesca, automoción. etc	Estudios sectoriales, servicios de isp, alta de empresas, estudios sectoriales, subasta BTB, eventos, tendencias.
www.elestrecho.com	Portal vertical asociado a la zona geográfica del Estrecho de Gibraltar. Listado de empresas	Foros, chats, cartelera, base de datos de empresa, agencia de colocación, etc.

A la hora de segmentar los clientes de un portal vertical de manera general hemos de tener claro que en los portales verticales coexisten dos tipos de clientes (entendiendo por clientes a personas e instituciones a los cuales se les presta algún tipo de servicio), cada uno de ellos con unas características especiales.

Desde el punto de vista de los ingresos:

- Los ingresos en los portales verticales proceden fundamentalmente de:
 - *La publicidad*, entendiéndola en un sentido amplio: banners, patrocinios, pop-up, e-mailings, boletines de noticias, etc. Los clientes de la empresa que realice el portal vertical en el apartado de publicidad estarán intrínsecamente ligado al perfil del internauta, así como a la temática del mismo. Esta definición del internauta objetivo de portal ayudará a segmentar las empresas

susceptibles de contratar publicidad en el mismo. Los términos publicidad y comercio electrónico están íntimamente ligados, por norma general las empresas que realizan publicidad en la red son aquellas con una solución de comercio electrónico incorporadas en sus respectivos portales, o bien portales horizontales que insertan publicidad para generar tráfico en sus páginas

- Comercio electrónico, bien con tienda propia, o bien franquiciando de manera que el portal aglutina a los posibles compradores y es una empresa o empresas externas las que llevan a cabo la venta de los productos, llevándose el portal una comisión.
- Suministro de contenidos a portales horizontales. Como ya se ha comentado anteriormente, los portales horizontales tienen un carácter general, aglutinando en torno a ellos todo tipo de información en forma de directorios, además de otros servicios como, chats, cuentas de correo, foros, etc. Estos portales necesitan de contenidos atractivos, siendo en la mayoría de los casos, más factible adquirirlos a terceros, convirtiéndose así los portales verticales suministradores de contenidos de los portales horizontales. Ejemplos de portales horizontales: www.terra.es www.ya.com www.yahoo.es
- Pago por determinados contenidos. Una de las nuevas iniciativas que los portales horizontales han escogido como vía de aumentar sus ingresos es cobrar a los usuarios por el acceso a determinados contenidos, mediante una suscripción mensual de carácter fija. Es el caso de la zona multimedia de Terra, o de determinados periódicos online que cobran por la visualización completa de sus contenidos. Si bien no es una iniciativa que se está llevando a cabo en los portales de carácter vertical, es una tendencia que dependiendo del público objetivo del portal ha de ser considerado por el grupo de emprendedores.

Desde el punto de vista de los contenidos.

El éxito de un portal vertical depende principalmente de los contenidos que contenga, que hacen que los internautas que requieran este tipo de información tan especializada conviertan el portal en referente a la hora de la búsqueda de información, generando así una comunidad de internautas cautivos. Está claro que el éxito de la comercialización de la publicidad y las comisiones percibidas por comercio electrónico dependerán del número de internautas que conformen la comunidad que se aglutina en torno al portal.

Existe pues un ciclo que se cumple en todo portal vertical. La facturación de un portal depende de la capacidad de atraer a una comunidad de usuarios perfectamente segmentada, que a su vez atraerá a un mayor número de empresas para la inserción de publicidad.

La segmentación de clientes se realiza teniendo en cuenta los siguientes parámetros.

- Tipo de portal vertical. Al estar hablando de portales temáticos, el abanico de posibilidades es muy amplio, se hace necesario pues, antes de acometer la inversión, definir previamente la existencia de dos tipos de necesidades.
 - Por un lado la falta de información especializada en el tema elegido, de manera que nos garanticemos una comunidad de Internautas con unos perfiles determinados.
 - Por otro lado la existencia de potenciales anunciantes que estén interesados en insertar publicidad. Estos anunciantes potenciales son principalmente empresas que comercializan sus productos o servicios a través de la red.
- Ámbito del portal. Existe una tendencia entre los portales verticales a que estos estén circunscritos a una determinada zona geográfica. Esto está íntimamente ligado a la inversión publicitaria a realizar. Es claro que durante los primeros meses de vida del portal, este ha de llegar de una manera rápida a aglutinar una comunidad de internautas para poder lanzar al equipo de ventas a comercializar

los productos publicitarios. Cuando se está comercializando publicidad en Internet, una de las preguntas más frecuentes que han de responder los comerciales es ¿cuanta gente o empresas va a ver la publicidad?

2.3 ANALISIS DE LA COMPETENCIA

Cuando se habla de la competencia existente para un determinado negocio estamos hablando de aquellas empresas o ideas de negocios cuyos productos o servicios satisfacen las mismas necesidades, entrando en franca competencia con nuestros propios productos o servicios.

En los portales verticales coexisten, tal y como hemos visto anteriormente, varios tipos de clientes que están íntimamente relacionados y con unas necesidades muy diferentes:

USUARIOS DEL PORTAL	
CARACTERÍSTICAS	NECESIDADES
<p>Internautas de segunda generación, habituados a realizar compras por Internet, de clase media –alta con fácil acceso a un pc, bien desde casa, bien desde la oficina. Escaso tiempo libre, con sentimientos de grupo.</p>	<ul style="list-style-type: none"> – Necesidad de información especializada, bien para el desarrollo de su trabajo profesional (caso de secretarias.com), bien para especialización en conocimientos. – Necesidad de compartir conocimientos e interactuar con sus homólogos, compartiendo problemas o necesidades. – Necesidad de crear un sentimiento de grupo con personas afines
ANUNCIANTES DE PUBLICIDAD	
CARACTERÍSTICAS	NECESIDADES
<p>Pymes adaptadas a la nueva economía, comercializando productos o servicios que encajan con el perfil y las necesidades de los usuarios del portal.</p> <p>Pymes con necesidad de crear una marca en Internet ante un determinado grupo de usuarios con el fin de generar una respuesta positiva en el usuario que le lleve a la página web del anunciante</p>	<p>Grupo de usuarios homogéneos, habituados a comprar por Internet, con unos perfiles claramente establecidos para provocar en ellos:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Compras de productos en la red - Crear una imagen de marca y convertirse en referente en ese grupo de usuarios.
ADQUISICIÓN DE CONTENIDOS	
CARACTERÍSTICAS	NECESIDADES
<p>Portales horizontales de todo tipo. Grandes compañías como Terra, Eresmas, Ya, etc</p>	<ul style="list-style-type: none"> – Necesidad de crear una subcomunidad entre el grupo de usuarios del portal horizontal – Necesidad de información especializada para aumentar el tráfico

Las empresas que ofrecen productos o servicios que satisfacen las necesidades descritas anteriormente se pueden considerar de una manera directa o indirectamente competidores. Por centrar el análisis de este tipo de negocio nos centraremos principalmente en otros portales verticales.

La competencia de un sector viene principalmente motivada por la interacción de cinco fuerzas o también llamadas fuentes de presión competitiva que influyen en la rentabilidad esperada en un sector.

- Competencia de productos sustitutivos
- Amenaza de nuevos entrantes
- Rivalidad entre los competidores establecidos
- Poder de negociación de los compradores
- Poder de negociación de los proveedores.

Competencia de productos sustitutivos.

Los productos sustitutivos son aquellos productos que si bien no tienen relación en precio y forma con los prestados en nuestro sector, si satisfacen las mismas necesidades. El impacto de la existencia de productos sustitutivos en el sector de los portales verticales está motivado por:

- La propensión de nuestros clientes a trasladar el consumo en nuestros productos hacia esos productos sustitutivos.
- La disposición al cambio en el consumo dependerá principalmente de la relación precio-prestaciones recibidas de los productos sustitutivos.

Publicidad.

Una de las principales características de la publicidad en Internet es que el esfuerzo en términos monetarios para alcanzar al público objetivo es infinitamente menor que en los medios tradicionales. Este menor coste en publicidad es debido al marketing “one to one” que se puede realizar en Internet y que no es posible realizarlo en los medios tradicionales. La publicidad en Internet permite:

- Lanzar un mensaje individualizado a cada persona
- Posibilidad de rotar la campaña de imagen de manera que un mismo mensaje no se repita a la misma persona.

Ante estas dos características, la amenaza de productos sustitutivos es relativamente baja por el alto coste que representa la publicidad en medios tradicionales.

Contenidos.

Internet ha revolucionado completamente la estructura de distribución de la información, ya que su universalidad, inmediatez e interactividad permiten un acceso permanente a fuentes de información. La generación de contenidos requiere un trabajo de investigación, selección, preparación, presentación y distribución, teniendo que contar con personal experto y muy experimentado en el área de interés que se trate. Como productos sustitutivos para aquellos portales verticales que vendan los contenidos a portales horizontales son principalmente periodistas y prensa especializada

En este sentido, los portales verticales presentan una clara ventaja, y es que a los modelos de negocios mixtos le es fundamental la generación de contenidos para aumentar en número las comunidades virtuales que se generan alrededor de un portal vertical y que serán un argumento de venta a la hora de comercializar la publicidad. La producción de contenidos de calidad es costosa y en los portales verticales se genera a un bajo coste relativo.

Comercio electrónico.

Comercio electrónico es la capacidad de realizar una compra/venta de forma remota, sin presencia física en un comercio, utilizando una plataforma transaccional virtual como es Internet, incluyendo los nuevos dispositivos como móviles, palm, etc. Los portales verticales suelen tener una de sus fuentes de ingresos en las comisiones que el propio portal genera por las ventas a través del comercio electrónico. En este apartado la amenaza de productos sustitutivos es muy baja, puesto que al final, el portal esta poniendo a disposición de la tienda electrónica su comunidad de usuarios.

Amenaza de entrada de nuevos competidores.

Si en un sector el rendimiento del capital invertido es mayor que el coste del propio capital, este sector actuará como un imán para las empresas que están fuera del mismo. Sin embargo en muchos sectores los nuevos competidores no pueden entrar en igualdad de condiciones que las empresas ya establecidas. La dimensión de la ventaja de las empresas establecidas sobre las entrantes mide la importancia de las barreras de entrada, que determinan hasta que punto el sector puede, a largo plazo, obtener beneficios por encima del nivel competitivo. En el caso de los portales verticales las principales fuentes de barrera de entrada son:

- Los altos costes de capital necesarios para establecer un nuevo portal vertical.
- La existencia de economías de escala en la generación de contenidos, motivado principalmente por las economías de aprendizaje generadas.
- En un sector, el de los portales verticales, donde la temática de los mismos es tan diferenciada, las empresas existentes en el mismo poseen una ventaja sobre las empresas que quieran introducirse gracias principalmente al reconocimiento de la marca y la fidelidad de los internautas. Al ser un mercado tan diferenciado, los nuevos entrantes deben gastar cantidades desproporcionadamente grandes en publicidad y promoción para ganar niveles de reconocimiento y reputación de marca similares a empresas ya implantadas.

Rivalidad entre los competidores establecidos

En la mayoría de los sectores, el principal determinante de la situación general de competencia y del nivel de beneficios es la competencia entre las empresas del mismo sector. Entre los factores más destacados que determinan la naturaleza e intensidad de la competencia entre las empresas de un sector se encuentra la concentración, referida al número de competidores en un sector. El número de portales existentes en España es del orden de los 10.000 concentrándose el 40% en la temática de ocio. Sin embargo, en los portales verticales esta competencia es menor debido principalmente al carácter tan diferenciador de la temática de los mismos y su alto grado de especialización.

Poder de negociación de los compradores.

El poder de negociación de los compradores o de los clientes tiene su fundamento principalmente en la variedad de oferta existente. Es claro que una de las características de los portales verticales es que el modelo de negocio se basa en la consecución de una fidelidad de la comunidad de usuarios. Esta fidelidad se consigue ofreciendo al grupo de usuarios unos contenidos de alta calidad junto con una serie de servicios adicionales que aseguran el éxito de las ventas tanto como en el apartado de publicidad.

Poder de negociación de los proveedores

Los portales verticales tienen como principales proveedores los ISP que dan servicios de Hosting, housing y conexión a Internet. Hoy en día, existe una gran variedad de proveedores de fácil acceso tanto en el ámbito nacional como en el ámbito local, siendo fácil el cambio de proveedor de uno a otro.

3 PLAN DE MARKETING

El sector publicitario ha encontrado en Internet un medio idóneo como soporte de su actividad. Si bien en un momento inicial se observó Internet por el sector publicitario como un sector marginal que le hizo merecedor de un tratamiento algo distante, con el paso del tiempo, y unido al despegue de la red tanto en contenidos, servicios y usuarios que aparecen como potenciales targets de la publicidad, se ha equiparado a cualquier medio de comunicación.

Este hecho es acuciante para los portales verticales, y como paso previo a la exposición del plan de Marketing se hace necesario identificar los agentes que intervienen en el mercado de la publicidad.

- Empresas de investigación. Las empresas de investigación aparecen para llevar a cabo el control de la efectividad de Internet con el fin de ofrecer seguridad a los anunciantes, publicistas y otros actores. Estas empresas realizan estudios a través de la instalación de aparatos de control en los servidores seleccionados dedicándose a la cuantificación de audiencias y estudios de mercado.
- Agencias de Publicidad especializadas en marketing online. Actúan como una agencia de publicidad tradicional con sus respectivas estrategias según el medio de comunicación sobre las que van a actuar.
- Promotoras publicitarias en Internet. Estas promotoras se dedican a realizar los proyectos en la red que acaban tomando la forma de un sitio web. Estas promotoras son una mezcla de centrales de compra, agencias de relaciones públicas y agencias de publicidad.

Una vez conocidos los agentes influyentes a la hora de realizar el plan de marketing, es destacable la necesidad por parte del emprendedor de establecer un proceso continuo para detectar los cambios en un entorno tan cambiante, principalmente en los nuevos factores de éxito y en la competencia.

3.1 POLITICA DE PRODUCTO Y PRECIO

A diferencia de las compañías tradicionales, los portales verticales y en general toda iniciativa en Internet tienen que crear una marca y posicionar la misma en una categoría, en un plazo de tiempo sumamente corto. El posicionamiento de la marca depende de los siguientes criterios:

- *Audiencia objetivo (target):* Es necesario definir quienes son los usuarios potenciales de los bienes o servicios que se quiere ofrecer: edad, sexo, segmento socioeconómico, grupos de interés (datos demográficos intensivos). Además, quienes podrán ser los usuarios principales y qué otros segmentos se pueden incorporar en el futuro. Los portales verticales deben identificar los grupos objetivos y desarrollar estrategias de captación para cada uno de ellos. Una vez establecida la audiencia objetiva se debe entender las necesidades de cada grupo para desarrollar de manera adecuada el plan de marketing.
- *Posicionamiento.* El posicionamiento de la marca en el consumidor debe ser diferente al de los competidores. Se hace imperativo establecer un factor diferencial con el resto de las marcas y portales existentes. Este factor diferencial suele basarse en alguno de los siguientes atributos: calidad, diseño, servicio, innovación.
- *Personalidad.* La personalidad de la marca debe ser acorde al posicionamiento, factor diferencial y audiencia objetivo de la misma.
- *Futuro de la marca.* Tener una noción clara de la visión de futuro de la marca es fundamental para el desarrollo de nuevos productos y/o servicios que se incorporen al portal.

El ciclo de adopción de una marca asociada a un portal vertical en la mente del consumidor cumple con el siguiente ciclo:

- Conocimiento de marca. El primer paso en toda relación con el consumidor es el conocimiento de la marca. Esta es la etapa más importante ya que debe asociarse el nombre elegido al portal vertical. Este conocimiento de marca ha de hacer hincapié en factores emocionales y funcionales.
- Primera visita al sitio. En esta etapa lo importante es ofrecer al cliente un gancho o razón para que visite el portal por vez primera.
- Repetición de visitas. El foco en esta etapa se encuentra en que el consumidor tiene una excelente experiencia de primer uso del portal para que regrese al sitio. En este punto el usuario evalúa que el producto responde a la “promesa” hecha por publicidad.
- Lealtad o fidelización. Esta es la última etapa y tiene que ver con los incentivos que dé el portal para fidelizar al usuario. Estos incentivos están en franca consonancia con:
 - Contenidos actualizados
 - Utilidad en la información que aporta el portal.

Formación de precios y servicios asociados

Modelo de Publicidad.

Existen diferentes modalidades de pago a la hora de crear las campañas publicitarias dependiendo del formato o formatos elegidos para promocionar un producto u otro. En ocasiones se opta por elegir un sistema de pago combinado en el que se paga una cuota fija y posteriormente una tarifa variable según se desarrolle la campaña.

Destacamos principalmente las siguientes modalidades de pago.

- ***Pago por impresión.*** Se entiende por impresión la petición de un archivo por parte del usuario, como resultado directo de la acción de la persona que visita la web. La impresión no se entiende realizada hasta que no ha bajado la totalidad de la página solicitada.
- ***Pago por clic-through.*** Por clic through se entiende cada vez que el usuario cliquea un formato como un banner y acceder a la información que el anunciante ofrece a través del portal.
- ***Pago por cupón rellenado.*** En este tipo se crea un acuerdo entre el anunciante y el propietario de la web en el que anunciante no paga por las impresiones o clic through que se realicen en un formato publicitario determinado sino por las ventas que se deriven de la colocación de un link. A través de este enlace se accede al web donde tras completar una serie de datos que se solicitan se compra el producto deseado. En este sistema se paga una comisión al propietario de la web que haya conseguido a través de la misma el que se rellene el cupón para realizar la compra determinada.

Una vez acordada la modalidad de pago, es necesario establecer el precio de cada inserción del banner o formato de publicidad escogido. Al igual que en la prensa tradicional el coste de la inserción de la publicidad varía en función del lugar donde se coloque, en los portales verticales es posible discriminar el precio en función del lugar de inserción. Surgen así los criterios de segmentación del portal, con lo que a mayor número de criterios de segmentación usados, el coste de la publicidad será mayor.

Los formatos de publicidad más habituales son los siguientes:

Formato Publicitario	Descripción	Precio aproximado en mercado
Banners o Botones	Formatos publicitarios de emplazamiento fijo. Se integran de manera natural con el diseño de páginas de contenidos. Suele ocupar la parte superior de la página web de Extremo a Extremo, aunque hay versiones de menor tamaño.	De 0.06-0.1 euros por impresión dependiendo de la posición en el portal.
Ventanas Pop-Ups.	Formato publicitario consistente en mensajes emergentes de forma automática al acceder a una dirección determinada. El formato de estos mensajes suele ser fijo y corresponde a una ventana con opción de cierre por parte del usuario.	De 0,1 a 0,2 Euros por impresión.
Cursor Animado	Formato en el que se introduce mensajes o animaciones del anunciante en sustitución del cursor del usuario	De 0,1 a 0,2 Euros por impresión
Intersticial.	Formato que aparece cuando se retransmiten determinados eventos, chats, partidas de videojuegos interrumpiendo generalmente y apareciendo en toda la pantalla. Son mensaje de transición a la información, y en cierta medida algo intrusivos.	De 0,1 a 0,2 Euros por impresión
Mini-Sites	Formatos publicitarios consistentes en espacios completos de información publicitaria a los que se accede a través de un enlace en cualquiera de los otros formatos y que sirven para dar una información mucho más exhaustiva	Sin incluir el diseño 0,3 euros por impresión
Patrocinios.	Formatos publicitarios que implican la presencia fija de una marca en una sección de información de un site (puede ser un canal de un portal o una ventana de chat o cualquier otro tipo de páginas)	Es un precio fijo, dependiendo del portal suele oscilar entre los 4.000 euros y 6.500 euros.
Boletines	Boletines de información enviados a solicitud de los usuarios que pueden ir patrocinados o bien contener formatos publicitarios como banners o botones.	Depende del número de suscriptores de los boletines.
E-Mail.	Mensajes enviados directamente a las direcciones de correo de los usuarios sin existir autorización expresa, conteniendo formatos publicitarios como banners o botones.	Depende del numero de suscriptores

Como se observa, la fijación de precios depende del número de impresiones o bien del número de suscriptores. De cara a dar seguridad a los clientes y como *argumento de ventas* es necesario que un tercero independiente (autoridad certificadora) que asegure el control de la audiencia. Estos estudios lo realizan estas centrales de auditoria mediante un mecanismo de control en los propios servidores. En España hay varias entidades certificadoras como la OJD, EMG, etc.

- La Oficina de Justificación de la Difusión realiza un servicio de verificación y control de los medios convencionales publicitarios. Esto supone un activo para que los medios puedan facilitar la contratación mediante las tarifas adecuadas a la difusión.
- El Estudio General de Medios, al igual que la OJD realiza estudios de audiencia y distribuye esos informes entre los asociados.

Modelo de Contenidos

La compra de contenidos generalmente se basa en contratos donde se definen la cantidad de artículos, temática y fechas de entrega. La duración de estos contratos es sumamente elástica, pero es común realizarlo semestralmente con cláusulas de cancelación anticipada por incumplimiento o mutuo acuerdo previo al pago de un resarcimiento económico.

Los precios se fijan por tipo de cliente, bajo unos parámetros: grado de especialización del contenido a incluir, y urgencia del cliente.

Modelo de comercio electrónico.

Las comisiones generadas por comercio electrónico se pactan con anterioridad con la empresa cliente, siendo las comisiones normales entre el 1-5% del total facturado. Es normal ofrecerle como contrapartida una campaña de banners en el portal como medio de aumentar las ventas.

3.2 POLITICA DE DISTRIBUCIÓN

Los canales de distribución utilizados en los portales verticales se subdividen en:

- ***Fuerza de ventas directas con el equipo comercial.*** Los comerciales de un portal vertical son los encargados de captar la publicidad de las empresas del entorno. Este tipo de operaciones suelen tener las siguientes características:
 - Contrato de prueba de 2-3 meses, en el que el empresario prueba la utilidad de la promoción en Internet para su empresa.
 - Contrato por impresiones. Si la empresa se encuentra satisfecha con el resultado del período de prueba, lo normal es contratar un número de impresiones que le cubra, según sus estimaciones, el año completo.

La presentación del producto o servicios se suele realizar mediante:

- Presentación del portal en PowerPoint o flash, haciendo especial incidencia en el perfil del cliente del portal y la utilidad de la empresa. Esta presentación es Standard pero personalizable a cada posible cliente
 - Material publicitario de la empresa, incluyendo tarjeta, carpeta y tríptico
 - Formatos de publicidad. La fuerza de venta contará con diferentes tipos de formatos publicitarios para poder satisfacer las necesidades del cliente.
- ***El propio portal vertical*** es un buen sistema de distribución. En el mismo se deberá encontrar un apartado especial para aquellas empresas interesadas.
 - ***Agencias de publicidad y contenidos.*** Este es un buen sistema de comercializar especialmente la publicidad en zonas que no son cubiertas por la fuerza de ventas. La contratación con estas agencias de publicidad esta sujeta a:
 - La calidad del portal y de los contenidos que en ellos hay.
 - La existencia de un organismo independiente que audite al portal vertical y de fe del número de visitantes
 - El perfil del grupo de usuarios.

3.3 POLITICA DE PROMOCIÓN

La promoción de los productos se realizará en función de una serie de fases que dependerán del tiempo de apertura de la delegación. Estas fases son:

- **Fase inicial.** Con una duración de tres meses, el objetivo será la penetración en el mercado y darnos a conocer en la zona de actuación. Para ello se diseñará una adecuada imagen corporativa y sus aplicaciones, las cuales serán utilizadas para una campaña publicitaria de lanzamiento en medios masivos. Se ejecutarán acciones de marketing directo orientadas a las Pymes y organización de presentaciones y eventos hacia el mismo público objetivo. También se realizarán acciones de relaciones públicas con las entidades y organismos de la zona.
- **Fases intermedias de crecimiento.** Con una duración de 12 meses, el objetivo será ganar cuota de mercado y fidelizar clientes. En esta fase se dará gran peso a la fuerza de ventas, apoyando a la misma con acciones de mailing y telemarketing a fin de conseguir visitas comerciales. Se mantendrá la campaña publicitaria en medios masivos, realizando presentaciones puntuales de nuevos productos y tecnologías.
- **Fase final de mantenimiento o consolidación.** Con el fin de consolidar la imagen de marca en el mercado y la fidelización de los clientes se mantendrá una suave campaña publicitaria en medios masivos, se mantendrán las acciones de la fuerza de ventas y se creará un concurso anual para profesionales locales del sector.

3.4 OBJETIVOS Y ESTRATEGIA COMERCIAL

Los portales verticales tienen todos el fin de transformarse en un one stop-shop (sites que abarcan contenidos, e-commerce, servicios y comunidad) ya sea de forma directa o indirecta (a través de alianzas). El objetivo es que los usuarios que estén interesados en un tema específico se transformen en un usuario fiel, para ello se le ofrece todo lo que él desearía hacer por Internet referido a un área de interés específica.

Los portales verticales que pretendan subsistir en base a ingresos publicitarios porque ofrezcan una audiencia segmentada están en clara confrontación con los portales horizontales, con muchísimo más tráfico dado que están creando canales temáticos que proporcionan a los anunciantes los mismos beneficios, contando con una gran fuerza de ventas y con herramientas de marketing personalizadas cada vez más efectivas dado que las capacidades de inversión en tecnología son a mayor escala.

Actualmente existe una gran variedad de compañías en este segmento siendo el pronóstico general del sector de incertidumbre. Una de los graves inconvenientes que sufren es la falta de interés de los inversores en apoyar iniciativas en este sector debido a los cambios producidos en el sector tras la crisis de las tecnológicas en Junio del 2.000.

Un modelo de negocio innovador en este apartado es complementar los servicios de portal vertical conjuntamente con los de Internet Service Provider (ISP), especialmente si este ISP es de carácter local o provincial, y el portal vertical se especializa en dicha zona geográfica. Esto es debido a:

- Los internautas cada vez reclaman más información local sobre su zona geográfica, además de una serie de servicios como correo electrónico, directorio de empresas, noticias que para satisfacer necesitan acudir a diversos portales más genéricos, que no son de la zona.
- Por otro lado, la nueva economía está entrando cada vez con más fuerza en las Pymes, sin embargo estas no están alcanzando los resultados satisfactorios que pretendían. Las razones son varias: falta de compañías que proponen soluciones a medida, nadie que esté ofreciendo soluciones integrales, ni asesoramiento personalizado ni físico.

4 PLAN DE ORGANIZACIÓN

4.1 PRODUCCIÓN Y COMPRAS

La producción y las compras en el sector de los portales verticales se basan principalmente en los contenidos del portal, distinguiéndose tres modalidades:

- **Producción propia.** En este caso se contratan a personas que dedican su tiempo en la investigación, agrupación y posteriormente presentación de contenidos. Los contenidos presentados se desarrollarán de acuerdo a la temática del web site, su audiencia objetivo, etc. El lenguaje y el foco son fundamentales para lograr fidelizar a los usuarios, dependiendo este de la imagen de marca y cómo se quiere posicionar la compañía en la mente del usuario.
- **Adquisición.** La producción de contenidos internos tiene la desventaja de sus altos costes. Las compañías de contenidos tienen una estructura de personal bastante abultada, con lo que tras la crisis de las punto com existe una tendencia de adquirir los contenidos a una compañía externa o bien a personas físicas pagadas por artículo.
- **Vínculos.** En muchos casos una estrategia aún más barata consiste en ampliar los contenidos de un sitio a través de los vínculos a otros sitios relacionados. Estos vínculos suelen ser recíprocos, unidireccionales, pagados o no según las negociaciones, permanentes o temporales. De las tres formas mencionadas, esta es la que consigue una menor fidelización.

4.2 PROVEEDORES Y GESTIÓN DE COMPRAS

Proveedores de ISP

Los proveedores más importantes en un portal vertical son principalmente los ISP. Los ISP son proveedores de acceso a Internet, compañías que ofrecen la posibilidad de conectar dispositivos, tales como computadoras personales, teléfonos celulares, organizadores personales, etc. a Internet. Estos proveedores de ISP ofrecen a sus clientes el alojamiento de los portales en sus propias máquinas con el consiguiente ahorro en coste.

Criterios de selección de ISP

- Actualmente para operar como ISP es necesaria una licencia **de TIPO C del Mercado de las Telecomunicaciones**, con lo cual a la hora de decidirse por uno en cuestión, este es uno de los requisitos imprescindibles.
- Capacidad tecnológica del proveedor. La capacidad tecnológica es importante por:
 - Es necesario habilitar un ancho de banda de manera que la descarga del portal sea instantánea
 - Sistemas de seguridad, Firewalls, antivirus que evite el intrusismo y el acceso no permitido a las bases de datos
 - Copias de seguridad y sistema en espejo. El sistema en espejo es un conjunto de servidores montados en paralelo de manera que cualquier incidencia en alguno de ellos tengo como resultado el levantamiento del servicio en el servidor espejo.
 - Las instalaciones. Los servidores de acceso a Internet deben de estar en unas condiciones especiales de temperatura y humedad, además de estar localizados en unas instalaciones aisladas contra incendios.

El número de ISP's existentes en el territorio nacional es cercano a los 2.500, prestando servicios a cerca de un 1.200.000 empresas. El mercado de ISP presenta un elevado grado de concentración en grandes compañías como Telefónica, Arrakis con cerca de un 35 % del mercado

Los contratos que se firman con un ISP suelen ser anuales, con renovaciones periódicas previo aviso. El coste suele rondar los 150-200 euros al mes, dependiendo del portal y del tráfico generado.

Proveedor de contenidos.

En caso de que el emprendedor decida subcontratar la generación de contenidos y su actualización, deberá seleccionar a los proveedores. Estos proveedores suelen ser periodistas especializados o bien free-lances del sector. El contrato se suele firmar por artículos, especificando fechas de entrega. La dificultad en este tipo de proveedores radica en la localización de los mismos, por lo que es necesario un profundo conocimiento del mercado por parte del equipo promotor.

4.3 INSTALACIONES E INFRAESTRUCTURAS

Para poder hacer un cálculo del tamaño de la inversión, se ha tenido en cuenta, previamente, el personal de nuestra empresa y su estructura, buscando maximizar la productividad utilizando una plantilla inicialmente mínima. La estructura que presentamos a continuación es la mínima que se debería tener para un portal vertical de carácter regional. En función del ámbito del mismo las inversiones iniciales, las previsiones financieras y las de personal variarán.

El tipo de infraestructura e instalaciones con que debe contar este tipo de empresa va a estar dividido en dos grandes grupos

A) INFRAESTRUCTURA INMOBILIARIA.

- *Local alquilado de aproximadamente 200 m².*
- *Acondicionamiento del local:* Redistribución del espacio, Instalación agua, corriente eléctrica, telefonía, sistema contra incendios, sistema de seguridad
- *Mobiliario*

B) INFRAESTRUCTURA TÉCNICA.

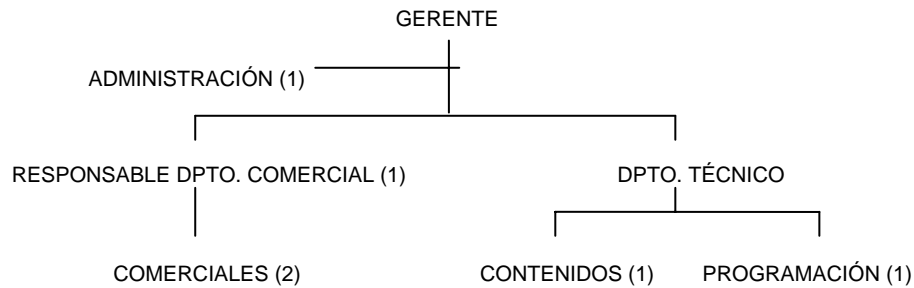
- *4 equipos informáticos portátiles.*
- *8 equipos informáticos de mesa.*
- *Servidor para un correcto trabajo en Red..*
- *Dos Impresoras y consumibles.*
- *Software necesario*
- *Servicios de hosting.*

4.4 RECURSOS HUMANOS

El equipo humano es uno de los puntos críticos para el desarrollo con éxito de las empresas de la “Nueva Economía”, dada la carencia tan fuerte que ofrece actualmente el mercado laboral de profesionales capacitados en esta área. Según las estimaciones, la demanda de profesionales de informática a nivel nacional se estima en 200.000 en sus diferentes perfiles, programadores, consultores, etc.

Una de las claves principales en es apartado es contar con un equipo joven, equilibrado y compacto.

El organigrama mínimo deseable para la empresa se presenta a continuación.



Los números entre paréntesis indican los empleados que desarrollan la actividad señalada.

GERENTE:

- Diplomado / Licenciado en Informática, con conocimientos añadidos en el campo de la inversión empresarial y gestión de empresas.
- Conocimientos básicos tanto de hardware como de software.
- Experiencia y conocimientos necesarios del sector de las nuevas tecnologías.
- Poseer una cartera de clientes de forma que se puedan ir cubriendo gastos, además de conocer clientes potenciales futuros.

Además debe contar con una serie de cualidades personales, características de todo emprendedor:

- Para ello debe poseerse una alta capacidad de trabajo y una alta tenacidad y entrega.
- Asumir el riesgo y el desafío que hoy día conllevan las empresas basadas en las Tecnologías de la Información.
- Poseer una alta Originalidad y Creatividad tanto en la presentación como en los contenidos del Web.
- Ser sensible a las tendencias que se manifiestan en este tipo de empresas y estar siempre envuelto en una continua innovación.

ADMINISTRACIÓN:

- Persona con conocimientos administrativos y con formación específica en contabilidad.
- También sería responsable de recibir a los clientes y de atender las consultas telefónicas.
- Correcto trato al público y una buena presencia.

DPTO. COMERCIAL

- Las personas que integran este departamento se deben de caracterizar por un estricto sentido de venta del producto.
- Para ello es imprescindible una clara vocación comercial, además de un importante conocimiento de los servicios que actualmente ofrecen las Tecnologías de la Información.
- Es muy deseable que el coordinador de este departamento tenga una sólida formación académica tal como la Diplomatura / Licenciatura Empresariales además de los conocimientos indispensables del sector.
- La evolución natural de los comerciales de un portal vertical es convertirse en consultores de Marketing

DPTO. TÉCNICO – CONTENIDOS

- En este caso la formación técnica no sería un requisito imprescindible pero sí deseable.

- El perfil de los candidatos varía enormemente en función de los contenidos que se quieran ofertar. Los principales rasgos de los profesionales a ocupar estos puestos serían:
 - Licenciados en Periodismo o en Psicología.
 - Conocimientos de programación a escala básica de páginas Web.
 - Como factor importante cabría destacar su gran originalidad de ideas y enfoque comercial de los contenidos del portal.

DPTO. TÉCNICO – PROGRAMACIÓN

- Imprescindible Diplomatura / Licenciatura en Informática con fuertes conocimientos en herramientas para diseño web y manejo de redes informáticas.
- Sólidos conocimientos en hardware y software.
- Una vez realizada toda la programación de la página, la principal tarea se reduce a una gestión diaria del portal y mantenimiento del mismo siendo las funciones propias de un Webmaster.

Por tanto, la estructura media de un portal vertical esta formada por un mínimo de 7 personas, contando con el gerente-empresario. La estructura matriz de este tipo de negocios se presenta a continuación:

DEPARTAMENTO	CATEGORÍA	COMPOSICIÓN
GERENCIA	DCTOR-GERENTE	1
ADMINISTRACION	ADMINISTRATIVO	1
COMERCIAL	DIRECTOR	1
	COMERCIALES	2
TECNICO	CONTENIDOS	1
	PROGRAMACIÓN	1

4.5 GESTIÓN FINANCIERA Y ADMINISTRACIÓN

Dada la complejidad del modelo de negocio donde los ingresos sobrevienen de tres fuentes se hace necesario llevar un control exhaustivo sobre ciertos parámetros:

- Facturación mensual, independientemente del modelo que se utilice.
- Control de Tesorería dada la gran cantidad de gastos necesarios al comienzo.

Es recomendable que la contabilidad, fiscalidad y laboral se externalice a un tercero, reduciendo así costes de personal, y centrando al personal de la empresa en el negocio propiamente dicho.

5 ASPECTOS JURÍDICOS Y FISCALES

5.1 ESTRUCTURA LEGAL DE LA EMPRESA

La forma jurídica recomendada es la Sociedad Limitada, entendiendo esta 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 el negocio:

- 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

Uno de los principales problemas en la nueva economía es la dificultad para calificar las rentas obtenidas y las operaciones que se realizan y, por otro, la determinación del lugar en el que deben entenderse realizadas las actividades comerciales telemáticas.

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.

Cabe destacar deducciones aplicables en el Impuesto sobre Sociedades para las actividades de Innovación Tecnológica recogida en la **Ley 24/2001 de Medidas Fiscales, Administrativas y del Orden Social**. La base de dicha deducción es la inversión realizada y los gastos de implantación y formación del personal, siendo la cuantía de deducción el 10% de la inversión y gastos realizados.

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.

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.

La contratación electrónica es susceptible de incluirse en cualquiera de los supuestos, con lo que el comercio electrónico no puede considerarse excluido de la aplicación de este impuesto.

En el caso en que los bienes o servicios circulen por la Red, es necesario que se califiquen las operaciones como cesiones de uso o como compraventas.

En el IVA, las cesiones de uso son consideradas prestación de servicios, mientras que las compraventas son adquisiciones de bienes, ya sean operaciones interiores, adquisiciones intracomunitarias, ventas a distancia o importaciones.

Dependiendo de que el fin de la contratación electrónica sea o no la transmisión del poder de disposición de un bien corporal, podrá ser calificado como entrega de bien o prestación de servicios.

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

A continuación recogemos en un cuadro resumen la inversión a realizar (Ver Punto 4.3)

INFRAESTRUCTURA INMOBILIARIA	
CONCEPTO	COSTE
Acondicionamiento del local	12.020,24 €
Mobiliario	3.005 €
Licencia de apertura	3.005 €
TOTAL COSTES INMOBILIARIOS	18.232,24 €
INFRAESTRUCTURA TÉCNICA	
Equipos informáticos portátiles	7.212 €
Equipos informáticos de mesa	10.578 €
Servidor para trabajo en red	2.949 €
Impresoras y consumibles	3.606 €
Software	43.027 €
Servidor subcontratado	631 €
TOTAL COSTES TÉCNICOS	68.003 €
TOTAL INVERSIÓN	86.235,24 €

6.2 FINANCIACIÓN

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

RECURSOS PROPIOS	30.500,00
PRÉSTAMOS A L.P. (Importe)	55.600,00
Coste de Financiación (%)	4 %
Años de Vigencia del Préstamo	7,00
Intereses	2.224,00
Devolución del Préstamo Anual	7.942,86
PRESTAMOS A C.P. (Importe)	12.000,00
Coste de Financiación (%)	5 %
Intereses	600,00
Devolución del Préstamo Anual	12.000,00
TOTAL FINANCIACIÓN	98.100,00

6.3 PREVISIÓN DE INGRESOS Y GASTOS

Cálculo de los Ingresos

El cálculo de los ingresos de un portal se realiza siguiendo el modelo “up-down”, esto significa que a partir de los datos generales como el número de usuarios de Internet se llega hasta los ingresos de publicidad del portal.

Los supuestos en los que se basa el cálculo de los ingresos se centran en la cantidad de páginas vistas a las cuales estarán expuestos los usuarios. La hipótesis de partida es que a mayor número de usuarios cautivos, los ingresos por publicidad serán mayores. La metodología para el cálculo se presenta a continuación.

- Establecer el número de usuarios de Internet actuales que son objetivo del portal. Este dato es fácilmente encontrable en la página web de la Asociación de Usuarios de Internet
- Realizar proyecciones del número de usuarios de Internet futuros con ayuda estadística
- Establecer la cuota de mercado de esos usuarios potenciales.
- Establecer un índice de corrección para el primer y segundo año dado que no se conseguirá la cuota de mercado puesto que es de reciente lanzamiento.
- Calcular el número de páginas vistas por usuario utilizando la media de la competencia.
- Calcular el número de páginas vistas mensuales
- Calcular el número de páginas vistas anuales
- Calcular el porcentaje de páginas que llevan insertadas publicidad
- Establecer los ingresos medios por páginas, en función del número de banners insertados por páginas.
- Calcular los ingresos anuales

Los ingresos para esta empresa se reflejan en la siguiente tabla:

UNIDADES DE PRODUCTO

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
FACTOR INCREMENTO VENTAS		9%	5%	5%	5%
Nº de visitas a páginas del portal	3.300.000	3.597.000	3.776.850	3.965.693	4.163.977

PRECIO DEL PRODUCTO

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
FACTOR INCREMENTO PRECIOS		5,0%	5,0%	5,0%	5,0%
Precio medio por página	0,12	0,13	0,13	0,14	0,15
VENTAS TOTALES	396.000,00	453.222,00	499.677,26	550.894,17	607.360,83

UNIDADES TOTALES VENDIDAS	3.300.000	3.597.000	3.776.850	3.965.693	4.163.977
----------------------------------	------------------	------------------	------------------	------------------	------------------

PRECIO MEDIO	0,12	0,13	0,13	0,14	0,15
---------------------	-------------	-------------	-------------	-------------	-------------

Cálculo de Gastos

La estructura de costes de la empresa 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/ oficina de 200 metros cuadrado entre los 1.200-1.800 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.
- Gastos de viajes. Corresponde a los gastos de representación y desplazamientos del gerente y el comercial. Estos gastos son motivados por los viajes al exterior para firmar acuerdos y contratos.
- 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, incluyendo los costes de tráfico generado en el proveedor de ISP.
- 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	149.688,00	176.816,64	183.889,31	214.111,11	222.675,56
Sueldos	113.400,00	133.952,00	139.310,08	162.205,39	168.693,60
Seguridad Social	36.288,00	42.864,64	44.579,23	51.905,72	53.981,95
GASTOS DE ADMINISTRACIÓN	56.529,00	59.184,16	61.965,23	64.878,22	67.929,45
Alquileres	17.129,00	17.814,16	18.526,73	19.267,80	20.038,51
Suministros	25.000,00	26.250,00	27.562,50	28.940,63	30.387,66
Material de Oficina	1.000,00	1.050,00	1.102,50	1.157,63	1.215,51
Limpieza	1.300,00	1.365,00	1.433,25	1.504,91	1.580,16
Servicios Profesionales	12.000,00	12.600,00	13.230,00	13.891,50	14.586,08
Seguros	100,00	105,00	110,25	115,76	121,55
Tributos					
OTROS GASTOS	63.000,00	66.150,00	69.457,50	72.930,38	76.576,89
Mantenimiento y Reparaciones	3.000,00	3.150,00	3.307,50	3.472,88	3.646,52
Otros Gastos	60.000,00	63.000,00	66.150,00	69.457,50	72.930,38
GASTOS FINANCIEROS	2.824,00	2.224,00	2.224,00	2.224,00	2.224,00
Intereses Préstamos a L/Plazo	2.224,00	2.224,00	2.224,00	2.224,00	2.224,00
Intereses Préstamos a C/Plazo	600,00	0,00	0,00	0,00	0,00
TOTAL COSTES FIJOS	272.041,00	304.374,80	317.536,03	354.143,71	369.405,91

COSTES VARIABLES

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
GASTOS DE DISTRIBUCIÓN	31.898,01	32.924,95	33.986,20	35.082,96	36.216,48
Gastos de viajes	3.500,00	3.675,00	3.858,75	4.051,69	4.254,27
Comisiones de Venta	28.398,00	29.249,94	30.127,44	31.031,26	31.962,20
GASTOS DE PROMOCIÓN	65.000,00	55.000,00	50.000,00	45.000,00	40.000,00
TOTAL COSTES VARIABLES	96.898,01	87.924,95	83.986,20	80.082,96	76.216,48

6.4 CUENTA DE RESULTADOS

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
+ VENTAS	396.000,00	453.222,00	499.677,26	550.894,17	607.360,83
= INGRESOS DE EXPLOTACIÓN	396.000,00	453.222,00	499.677,26	550.894,17	607.360,83
- COMPRAS	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
+/- VARIACIÓN DE EXISTENCIAS	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
- GASTOS DE PERSONAL	149.688,00	176.816,64	183.889,31	214.111,11	222.675,56
- GASTOS DE DISTRIBUCIÓN	31.898,01	32.924,95	33.986,20	35.082,96	36.216,48
- GASTOS DE PROMOCIÓN	65.000,00	55.000,00	50.000,00	45.000,00	40.000,00
- GASTOS DE ADMINISTRACIÓN	56.529,00	59.184,16	61.965,23	64.878,22	67.929,45
- OTROS GASTOS	63.000,00	66.150,00	69.457,50	72.930,38	76.576,89
- AMORTIZACIÓN DEL EJERCICIO	21.584,81	21.584,81	21.584,81	21.584,81	21.584,81
- DOTACIÓN PARA INSOLVENCIAS	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
= GASTOS DE EXPLOTACIÓN	387.699,82	411.660,56	420.883,04	453.587,48	464.983,20
= RESULTADO DE EXPLOTACIÓN	8.300,18	41.561,44	78.794,21	97.306,69	142.377,63
+ INGRESOS FINANCIEROS	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
- GASTOS FINANCIEROS	2.824,00	2.224,00	2.224,00	2.224,00	2.224,00
= RESULTADO FINANCIERO	-2.824,00	-2.224,00	-2.224,00	-2.224,00	-2.224,00
= RESULTADO DE LAS ACT. ORDINARIAS	5.476,18	39.337,44	76.570,21	95.082,69	140.153,63
+ SUBVENCIONES	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
+ INGRESOS EXTRAORDINARIOS	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
- GASTOS EXTRAORDINARIOS	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
= RESULTADO ANTES DE IMPUESTOS	5.476,18	39.337,44	76.570,21	95.082,69	140.153,63
- IMPUESTOS	1.642,85	11.801,23	22.971,06	33.278,94	49.053,77
= RESULTADO DEL EJERCICIO	3.833,32	27.536,21	53.599,15	61.803,75	91.099,86
CASH-FLOW BRUTO	25.418,14	49.121,02	75.183,96	83.388,57	112.684,67

6.5 BALANCES DE SITUACIÓN

ACTIVO

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
INMOVILIZADO	64.448,43	42.863,61	21.278,80	13.462,62	6.076,72
GTOS. ESTABLECIMIENTO	2.404,00	1.803,00	1.202,00	601,00	0,00
INMOV. MATERIAL	40.001,24	40.001,24	40.001,24	40.001,24	40.001,24
- AMORTIZ. INM. MAT.	-6.784,90	-13.569,81	-20.354,71	-27.139,62	-33.924,52
INMOV. INMATERIAL	43.027,00	43.027,00	43.027,00	43.027,00	43.027,00
- AMORTIZ. INM. INMAT.	-14.198,91	-28.397,82	-42.596,73	-43.027,00	-43.027,00
CIRCULANTE	27.936,99	31.973,88	35.251,20	38.864,45	42.848,06
EXISTENCIAS	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
HACIENDA PÚBLICA DEUDORA	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
DEUDORES	20.016,99	22.909,44	25.257,66	27.846,57	30.700,84
- PROVISIÓN INSOLVENCIAS	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
TESORERÍA	7.920,00	9.064,44	9.993,55	11.017,88	12.147,22
CUENTAS CON SOCIOS DEUDORAS	34.004,12	94.910,24	166.248,90	232.886,03	328.388,50
TOTAL ACTIVO	126.389,53	169.747,73	222.778,90	285.213,10	377.313,28

PASIVO

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
FONDOS PROPIOS	34.333,32	61.869,53	115.468,68	177.272,43	268.372,29
CAPITAL SOCIAL	30.500,00	30.500,00	30.500,00	30.500,00	30.500,00
RESERVAS	0,00	3.833,32	31.369,53	84.968,68	146.772,43
RTDOS. NEGATIVOS EJ. ANTERIORES	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
RESULTADO DEL EJERCICIO	3.833,32	27.536,21	53.599,15	61.803,75	91.099,86
EXIGIBLE A L.P.	47.657,14	39.714,29	31.771,43	23.828,57	15.885,71
<i>RECURSOS PERMANENTES</i>	<i>81.990,47</i>	<i>101.583,82</i>	<i>147.240,11</i>	<i>201.101,00</i>	<i>284.258,00</i>
EXIGIBLE A C.P.	44.399,06	68.163,91	75.538,79	84.112,10	93.055,27
PRÉSTAMOS A C.P.	12.000,00	12.000,00	12.000,00	12.000,00	12.000,00
PROVEEDORES	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
ACREEDORES	14.408,70	14.197,80	14.340,92	14.506,20	14.694,70
HACIENDA PÚBLICA ACREEDORA	14.966,36	38.394,06	45.482,93	53.280,42	61.862,08
SEGURIDAD SOCIAL ACREEDORA	3.024,00	3.572,05	3.714,94	4.325,48	4.498,50
CUENTAS CON SOCIOS ACREEDORAS	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
TOTAL PASIVO	126.389,53	169.747,73	222.778,90	285.213,10	377.313,28

7 ANEXOS

7.1 ASOCIACIONES SECTORIALES Y DIRECCIONES DE INTERÉS

Como principal asociación sectorial cabe destacar la **Asociación de Usuarios de Internet** (AUI), cuya dirección es:

Mesena, 71 bajo A - 28033 Madrid
Telf: (34) 902 - 21.03.23 Fax:(34) 91 - 302.61.77
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.

Como otras direcciones interesantes destacamos:

CANAL 21

Pº Castellana, 93.Pl 13 Izq. - 28046 Madrid
Tel: 91 401 10 00 Fax: 91 210 08 49
Web: www.canal21.com

VERTICALIA.COM

C/ Gran Vía 62, 3º Dcha - 28013 - Madrid
Tel: (34) 91 559 23 14 - 91 559 14 92 Fax: (34) 91 542 69 23
Web: www.verticalia.com

Verticalia.com es una comunidad de portales verticales. Su público objetivo son las PYMES y grandes empresas. Ofrece contenidos y servicios especializados que garantizan la utilidad de Internet para las empresas en el mercado del B2B. Actualmente, Verticalia integra ocho portales verticales: pesca, comercio exterior, seguros, catering, turismo rural, productos cárnicos, hidrotecnia y componentes de automoción.

La NETRO .COM

www.lanetro.com

El modelo de negocio de la Compañía se apoya en el desarrollo de tecnología, bases de datos de contenidos locales y cartografía.

Todo ello está enfocado a crear propuestas de alto valor añadido destinadas a sus clientes, y que le confieren una posición indiscutible de liderazgo en el mercado. En ese sentido, LaNetro ofrece una amplia gama de productos y servicios para Internet fijo, Internet móvil y papel: Guías de información local, Bases de datos de contenidos y Servicios de mapas online.

Portal Universia S.A.

Paseo de la Castellana 7, 28046 Madrid
Tel: +34 913428992 Fax: +34 913426645
WEB: www.universia.es

Universia ofrece servicios y contenidos específicos para la comunidad universitaria, así como servicios básicos de todo portal de Internet (chat, e-mail, foros, etc.) y servicios de carácter comercial (comercio B2C). Universia se configura, además, como un portal para todos aquellos estudiantes que aspiran a ingresar en la universidad.