

DISEÑO Y ALOJAMIENTO PAGINAS WEB

ÍNDICE

1 INTRODUCCIÓN	3
1.1 DESCRIPCION DEL PROYECTO	3
1.2. ORDENACION DEL SECTOR.....	3
2 ESTUDIO DE MERCADO	8
2.1 SITUACION GLOBAL DEL SECTOR.....	8
2.2 ANALISIS DE LOS CLIENTES	9
2.3 ANALISIS DE LA COMPETENCIA.....	10
3 PLAN DE MARKETING	14
3.1 POLITICA DE PRODUCTO Y PRECIO.....	14
3.2 POLITICA DE DISTRIBUCION	15
3.3 POLITICA DE PROMOCION.....	17
3.4 OBJETIVOS Y ESTRATEGIA COMERCIAL	18
4 PLAN DE ORGANIZACIÓN	20
4.1 PROCESO PRODUCTIVO.....	20
4.2 PROVEEDORES Y GESTION DE COMPRAS.....	21
4.3 INSTALACIONES E INFRAESTRUCTURAS	22
4.4 RECURSOS HUMANOS.....	23
4.5 GESTION FINANCIERA Y ADMINISTRATIVA.....	26
5 ASPECTOS JURIDICOS Y FISCALES	27
5.1 ESTRUCTURA LEGAL DE LA EMPRESA	27
5.2 FISCALIDAD	27
6 PLAN ECONOMICO FINANCIERO	29
6.1 PLAN INVERSIONES	29
6.2 FINANCIACION.....	29
6.3 PREVISION DE INGRESOS Y GASTOS	30
6.4 CUENTA DE RESULTADOS	32
6.5 BALANCES DE SITUACION	33

1 INTRODUCCIÓN

1.1 DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO

Con el desarrollo de las Nuevas Tecnologías, y la prestación de los servicios de las empresas a través de Internet, han surgido unas nuevas necesidades en el mercado principalmente en los servicios de desarrollo de aplicaciones Web y su posterior alojamiento. Ante esta incipiente demanda surgen empresas dedicadas a cubrir las mencionadas necesidades.

Las empresas objeto del modelo tienen como finalidad desarrollar páginas Web de manera que se ofrezca desde una Web de carácter informativa en el que se incluya toda la información que la empresa desee pero de una manera amena y comercial, hasta el desarrollo de portales temáticos en bases de datos con herramientas para la actualización de contenidos por parte de las propias empresas.

Estos Websites tienen como objeto atraer a potenciales interesados a las páginas Web, para fijarlos, provocando en ellos una necesidad de consumo de las empresas o de los particulares. Para ello, éstas deben contar con un diseño atractivo.

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.

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

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

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

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

- Nuevos productos y Servicios, tanto en la Red como en soporte CD, CD-ROM, DVD...
- Derechos de Reproducción.

- Derechos de Publicación, en particular a través de Internet.
- Sistemas anti-copia.

Esta directiva responde a los acuerdos internacionales tomados en el marco de la Organización Mundial de la Propiedad Intelectual (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 las obras protegidas por derechos de autor y sus condiciones de uso.
- Gestión de bases de datos con información de las obras protegidas.
- Registro de transacciones con estas obras.
- Procedimientos de pagos electrónicos adecuados.

B) PROTECCIÓN DE DATOS PERSONALES.

Como se ha mencionado, la protección de los datos personales obtenidos por las empresas como resultados de transacciones a través de Internet empieza a ser una de las preocupaciones principales de los usuarios 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 ilícitos y nocivos en las redes mundiales, que abarca el período que va de 1 de enero del 99 al 31 de diciembre de 2002.

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

- ✓ 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.

E) LEY DE SERVICIO 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.

2 ESTUDIO DE MERCADO

Para ver la oportunidad de negocio existente se debe hacer un estudio de mercado de tres parámetros claves:

- Necesidades existentes en los sectores empresariales. No todos los sectores empresariales presentan una misma tasa de penetración, si embargo si existe una tendencia generalizada de implantación independientemente del tipo de industria.
- Tamaño del mercado: Internet es un medio global pero con mercados que se segmentan de forma natural por el idioma, con un macro mercado superior que es el de habla inglesa, cada vez más lenguaje universal. Para el estudio de la oportunidad hay que tener en cuenta la gran incertidumbre sobre como crecerá el número de participantes y el negocio generado en Internet en el futuro, donde se trata de mercados en los que las tasas de crecimiento esperadas son exponenciales. Para los cálculos de las tasas de retorno e inversión en el negocio Web se especula con predicciones que pueden o no cumplirse según avance el tiempo.
- Competencia existente: Hoy en día existen una gran cantidad de empresas que prestan servicios de desarrollo Web. Esto es debido a la creciente necesidad existente entre las empresas, la falta de información del empresario y el gran intrusismo existente tanto de particulares como de empresas de publicidad que han visto un campo de actuación que cubren a través de sus diseñadores.

A continuación se analizarán cada uno de los parámetros anteriormente citado para ver el atractivo del mercado.

2.1 SITUACION GLOBAL DEL SECTOR

El 24% de las empresas españolas de dos o más empleados tiene presencia en Internet. Este dato supone que alrededor de 203.400 empresas españolas disponen de página Web. El objetivo principal de las empresas para tener presencia en Internet se presentan a continuación:

- 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. Esto supone que alrededor de 27.600 empresas españolas venden a través de la red. Las razones esgrimidas para tener una herramienta de comercio electrónico son:

- el 48.2% lo hizo por ampliar mercado,
- el 29.2% por innovación,
- 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 2001-02 realizarán comercio electrónico. Es decir, cerca de 27.000 empresas españolas venderán por la red antes de que se acabe el presente ejercicio.

En 1999 las empresas españolas generaron unos ingresos por valor de 11.951 millones de pesetas, incrementando esta cifra con respecto a la del año anterior en un 351%, año en que el Comercio electrónico movió 3.400 millones de pesetas.

Para el año 2001 hubo un crecimiento del 250%, llegando a 74.692 millones de pesetas. En el año 2003 se los ingresos por Comercio electrónico han llegado a 336.114 millones de pesetas.

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.

2.2 ANALISIS DE LOS CLIENTES

El cliente objetivo del modelo de negocio es, claramente, una empresa que decide dar un salto en progreso e innovación metiéndose de lleno en las Nuevas Tecnologías.

Pero todas estas empresas no necesitan los mismos productos y servicios, por lo que se debe hacer una distinción de las mismas en función del producto demandado.

SEGMENTACIÓN POR PRODUCTO:

La evolución natural de las empresas en Internet presenta varias etapas que se enumeran a continuación:

Fases	Denominación	Necesidades
Fase 0	Conexión a Internet	La empresa utiliza Internet para comunicarse con el exterior a través del correo electrónico
Fase 1	Información y comunicación	La empresa además de conexión a Internet tiene una página Web estática que informa sobre los servicios o productos existentes.
Fase 2	Comercio electrónico.	La empresa vende sus productos a través de Internet. El desarrollo Web es más avanzado con flash o xml. mezclado con bases de datos.
Fase 3	E-Business	La empresa integra parte de la cadena de valor de la empresa a través de Internet. Las compras con proveedores se realizan por Internet de manera automática.

En cada una de las fases, los costes de desarrollos y los productos son diferentes conjuntamente con las necesidades de las propias empresas. A continuación se presenta los perfiles de clientes de las empresas objetivo por fases.

- **Diseño de Páginas Web de carácter meramente informativo**

Las empresas en esta fase realizan inversiones en este tipo de Web ya que es la más adecuada a sus necesidades, ofreciendo la mejor alternativa para mostrar su imagen. Las principales demandas en este tipo de productos son:

- *Diseño*: La presentación de la página Web será atractiva y comercial, de manera que el Internauta quede atrapado por su diseño y la convierta en un referente.
- *Hosting*: Se alojará la página Web con un dominio propio y se dotará a la empresa de cuentas de correo electrónico.
- *Interactividad*: Se podrá recibir pedidos On-line, feedback de los clientes, recaudar datos para mailing, curriculums, etc...

Estos diseños Web suelen contar con 10-12 páginas por cada uno de ellos, con un coste por empresa entre 200-300 euros dependiendo de las incorporaciones requeridas como formularios CGI's, utilización de tecnología flash, etc.

No hay un criterio claro del tipo medio de empresa que requiere este tipo de servicios, con lo que es difícil de segmentar a la Pymes dando un perfil medio de antemano.

- **Comercio electrónico**

En este caso las necesidades de las empresas se satisfacen con el asesoramiento y la implantación de sistemas de venta de forma planificada de manera que se consiga un lugar privilegiado en el nuevo mercado virtual, adaptándose a sus necesidades y disponiendo de las técnicas y herramientas de última generación.

La tienda virtual se diseña a medida, si bien cada vez más coexisten en el mercado soluciones estandarizadas. Estas soluciones estandarizadas se adquieren a bajo coste, si bien no están dando los resultados esperados por:

- La falta de una estructura comercial que posibilite la introducción del producto.
- La alta estandarización de los mismos que muchas veces impide la implantación en las empresas por las características específicas de cada uno de ellos.

Estas soluciones de comercio electrónico es una mezcla de páginas estáticas y dinámicas con bases de datos en el que se recogen los productos a vender conjuntamente con una pasarela de pago a una entidad bancaria. El precio de estas soluciones oscilan entre los 9.500 euros y los 35.000, dependiendo del tamaño de las empresas y el catalogo de los productos.

No hay un criterio claro del tipo medio de empresa que requiere este tipo de servicios, con lo que es difícil de segmentar a las Pymes dando un perfil medio de antemano. Por norma general, el paso de una Web informativa a una solución de comercio electrónico lo marca la propia necesidad de los clientes de las empresas o bien a oportunidades de negocio detectadas por el empresario.

2.3 ANALISIS DE LA COMPETENCIA

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

- **Rivalidad en las empresas del mismo ámbito**

El análisis de la competencia se basa en aspectos fundamentales del negocio.

Un sistema sencillo de análisis de la competencia en el ámbito de las empresas de diseño se puede realizar por observación directa de una serie de parámetros. El uso de una lista de comprobación donde se recojan una serie de parámetros es muy útil en este sentido al emprendedor.

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

- **Calidad de presentación:** La Web desarrollada debe tener una presentación atractiva, que atrape al Internauta, convirtiéndola en una referencia.
- **Plazo de entrega del producto:** Se debe evitar posibles cuellos de botella tanto en la programación como en el desarrollo de contenidos.
- **Productos ofrecidos:** Se deben dar soluciones globales. No puede haber una limitación exclusiva al desarrollo de una página Web. Debe haber un asesoramiento a la empresa de cómo presentar su información, además de ofrecerle servicios globales: publicidad del portal, e-commerce, insertar en buscadores...
- **Precio del producto:** Este es uno de los factores más determinantes. Se debe ajustar en todo lo posible el precio, pero siempre acorde a la calidad ofrecida. Sería muy interesante el estudio de descuento, en función de los servicios solicitados.
- **Asistencia a los distintos tipos de clientes:** No puede haber una limitación a la entrega del producto final. Se debe ofrecer una política de compromiso de calidad y mantenimiento.

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

Las empresas que demandan un Web estática son aquellas cuyas necesidades son meramente de informar, comunicar y promocionar la empresa. La competencia existente en este segmento es muy dura debido principalmente al gran intrusismo existente, en las que cualquier persona con conocimientos de paquetes estándares como Front Pace de Microsoft cubren perfectamente las necesidades de este tipo de empresas. La competencia se puede clasificar en tres grandes áreas:

- Profesionales independientes que con programas estándares desarrollan páginas Web en formatos estáticos en HTML que cubren perfectamente las necesidades de la empresa, pero adolecen de una criterios mínimos de calidad. Los precios a los que ofertan son relativamente bajos debido principalmente a los bajos costes de desarrollo.
- Empresas de desarrollo pequeñas que han comenzado a funcionar en el 2001 (según las estadísticas solo en el 2.001 se dieron de alto 4.500 empresas de desarrollo Web) bajo el auspicio del boom de Internet. La competencia en este segmento es muy alto, y dado que los clientes no difieran
- Grandes empresas multinacionales con desarrollo de productos estándares de creación de páginas Web como es el caso de Microsoft y Telefónica a bajo precio. En ambos casos, se integra la página Web del cliente en un gran portal de empresas con unos servicios adicionales de información de interés al empresario.

Es claro que existe una gran competencia en este nicho de mercado, siendo las claves de compra la adecuada combinación de calidad y precio que maximice la satisfacción del cliente.

- **Amenaza de productos sustitutos**

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

Otras de las tendencias actuales es la nueva fórmula de *tarjeta de presentación*. En la que ya no sería necesaria tener una conexión a Internet para conocer los productos y catálogos de servicios de la empresa.

Este sistema de presentación hace que en un solo CD-ROM se dé a conocer factores tan variados como catálogos, promociones, presentación e imagen de la empresa, etc... en definitiva, el Web en una tarjeta de visita.

La amenaza de productos sustitutos es relativamente baja. Un punto que el equipo de trabajo deberá estar atento son las nuevas tecnologías existentes en cuanto a lenguajes de desarrollo. Es necesario establecer un sistema de vigilancia tecnológica que proporcione información continua sobre las nuevas tendencias en diseño y estándares con el fin de ofrecer a los potenciales clientes las mismas.

- **Amenaza de nuevos entrantes.**

La inversión inicial para montar una empresa de diseño Web es relativamente baja. El principal problema surgiría en encontrar una mano de obra técnicamente cualificada, ya que el sector no cuenta, aún, con un amplio número de profesionales. La estimación inicial realizada por el Ministerio de Ciencia y Tecnología es de 250.000 profesionales de Internet en un plazo de 2 años.

Ante la amenaza de nuevos entrantes es necesario planificar una serie de acciones que han de llevarse a cabo:

- Realizar continuas prospectivas del mercado en cuanto a nuevas tecnologías y nuevos servicios que se están realizando a nivel nacional.
- Realizar continuas prospectivas de la competencia para detectar nuevas ofertas.
- Fidelizar al cliente mediante la creación de servicios integrales de mantenimiento.

- **Poder de negociación de los clientes**

El poder de negociación de los clientes depende principalmente de la oferta existente. Las motivaciones de cambio de los potenciales clientes dependen principalmente de la variable precio a iguales servicios / prestaciones.

En el desarrollo de páginas Web estáticas, apenas existen diferencias puesto que al ser páginas estáticas, todas cubren las mismas necesidades. La diferencia entre ellas se debe principalmente al diseño y la arquitectura elegida. La relación precio-diseño- coste es directamente proporcional, a mayor diseño, mayor precio. En este apartado el poder de negociación de los clientes es alto motivado principalmente a la alta oferta existente.

Los desarrollos de comercio-electrónico suponen una competencia más especializada. En este segmento es necesario ostentar un conocimiento profundo de desarrollo de bases de datos, cesta de la compra, pasarelas de pago etc. La empresa de desarrollos Web se asemeja más a una consultora, dado que la prestación de este tipo de servicios supone

un cambio en la empresa que lo adopta, especialmente en procedimientos, atención al cliente, facturación y logística. La variable determinante es una combinación de usabilidad de la plataforma, diseño y consultoría informática. La competencia existente en este nicho de mercado es mucho menor dado el alto grado de especialización del mismo.

- **Poder de negociación de los proveedores.**

El poder de negociación de los proveedores en el sector es relativamente bajo. El principal proveedor es el correspondiente al suministro de equipos informáticos, encontrando diferentes proveedores con similares especificaciones técnicas. El cambio de proveedor tendría un coste relativamente bajo.

3 PLAN DE MARKETING

3.1 POLITICA DE PRODUCTO Y PRECIO

Precios de desarrollos Web.

Los actuales precios de mercado en este sector vienen marcados en función de la complejidad del diseño de la página Web. Tal y como se ha comentado anteriormente actualmente se ofrecen dos tipos de desarrollos:

- **Desarrollo Básico.** El desarrollo básico es la página Web meramente informativa de la empresa y de los productos. El precio de estas páginas oscila entre los 250 euros y los 2500 en función de los contenidos a insertar.
- **Desarrollo avanzado.** El desarrollo avanzado es una página Web que combina documentos estáticos con bases de datos y pasarelas de pago en el caso de soluciones de comercio electrónico. En función del grado de complejidad de la misma, los precios en el mercado varían de 2000 euros a 35.000 euros.

Precios de servicios conexos

El estudio de la competencia en el sector muestra la existencia de una gran cantidad de servicios conexos que están ofreciendo las empresas de desarrollo Web. A continuación se muestra estos servicios, el precio medio que se está cobrando y su periodicidad.

- Cuotas de conexión a Internet

Concepto	Mensual	Trimestral	Anual
Conexión por Infovia	10 €	27 €	94 €
Buzón adicional	4 €	12 €	42 €

El servicio incluiría:

- Alta de conexión gratuita.
- Tarifa plana (tiempo ilimitado).
- Acceso RTB o RDSI por Infovia o Nodo local.
- 2 direcciones de e-mail con espacio ilimitado.
- Acceso a todos los servicios de Internet (www, FTP, mail, IRC...).
- 5 Mb de espacio Web personal, actualizable por FTP.

- Cuotas de Alojamiento de Páginas Web

Concepto	Mensual	Trimestral	Anual
Conexión por Infovia	10 €	27 €	94 €
Buzón adicional	4 €	12 €	42 €

Servicios que incluye:

- Alta de conexión gratuita.
- Tarifa plana (tiempo ilimitado).
- Acceso RTB o RDSI por Infovia o Nodo local.
- 2 direcciones de e-mail con espacio ilimitado.
- Acceso a todos los servicios de Internet (www, FTP, mail, IRC...).
- 5 Mb de espacio Web personal, actualizable por FTP.

– **Gestión de Dominio**

Concepto	Anual
Gestión de dominio com/net/org	63 €
Gestión de dominio es	271 € primer año */ 152 € siguientes

– **Buzón y Listas de correo:**

Concepto	Mensual	Trimestral	Anual
Buzón ilimitado	3'5 €	9'5 €	42 €
Lista de correo a medida	35 €	86 €	300 €

- **Contadores estadísticos** Contador de estadísticas personalizado para cada cliente. Visión global y detallada de las visitas recibidas en sitios Web.

Concepto	Precio
Estadísticas personalizadas	66 € anuales

– **Gestión de alta en buscadores**

Concepto	Precio
Alta en más de 900 buscadores para facilitar la localización de webs	66 € anuales

– **Servicio Técnico:**

Concepto	Precio
Servicio Técnico	30 € / hora

3.2 POLITICA DE DISTRIBUCION

- La presentación del producto o servicios se suele realizar mediante:
 - Presentación de los productos realizados para distintos clientes y ver su alto nivel de satisfacción.
 - También puede realizarse una página Web estándar que cuente con un buen número de recursos de manera que el cliente observe las ventajas de tener presencia en Internet.
 - 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.
- La propia página es un buen sistema de distribución. En la misma se deberá encontrar un apartado especial para aquellas empresas interesadas, donde se les ofrecerá los servicios que se ofrecen y sus tarifas. Además de un formulario para poder ponerse en contacto.
- Acuerdos de colaboración con agencias de publicidad. Este es un buen sistema de comercializar los servicios ofrecidos, especialmente en zonas que no son cubiertas por la fuerza comercial. La contratación con estas agencias de publicidad esta sujeta a:

- La calidad de los servicios y de la tecnología utilizada.
- Zona donde se desea que haya un mayor conocimiento del producto ofrecido por la empresa.

Las características del departamento comercial de una empresa de desarrollo Web se presentan a continuación:

- Desarrollado instinto comercial. Es necesario que los comerciales detecten las necesidades del cliente. Con el paso del tiempo la evolución natural de estos comerciales es convertirse en consultores de negocio en la nueva economía
- Su principal función sería la de captación de clientes que deseen acceder a las nuevas Tecnologías.
- Atenderían telefónicamente a aquellos clientes que tuviesen dudas o sugerencias respecto a la calidad del desarrollo y del servicio.
- Se encargaría a su vez de contactar con los principales portales y buscadores para introducir la Web en sus bases de datos y así contribuir a la difusión de la empresa y de sus productos.

Para poder gestionar los servicios ofertados es necesario que el departamento comercial transmita al cliente confianza y calidad. Para ello:

- Se debe ofrecer una amplia información no sólo del producto, sino también del sector remarcando la importancia que es para una empresa hoy día su presencia en Internet.
- Garantizar la satisfacción con el producto final: Si el cliente no queda satisfecho con el resultado final de la Web se harán tantas modificaciones como sean necesarias, de manera que el cliente considere el producto final como óptimo.
- Compromiso de que la página es publicada en el plazo establecido y en condiciones óptimas de calidad.

Toda iniciativa en Internet, tiene que crear una marca y posicionar la misma en una categoría.

El posicionamiento de la marca depende de los siguientes criterios:

- Cliente objetivo (target): Es necesario definir quienes son las empresas que potencialmente van a demandar los servicios que se quieren ofrecer. A su vez quienes podrán ser los usuarios principales y que otros segmentos se pueden incorporar en el futuro. Se deben identificar los grupos objetivos y desarrollar estrategias de captación para cada uno de ellos. Una vez establecido la audiencia objetivo 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 empresas de diseño 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 enfocados a las pequeñas y medianas empresas.

La estrategia seguida para la defensa del mercado debe centrarse en los siguientes puntos:

- Realizar diseños de páginas Web con una alta calidad: Siguiendo las directrices y contenidos marcados por el cliente, se debe realizar un diseño comercial y atractivo para el Internauta. Se deberá presentar la información de una manera clara y concisa pero sin aburrir al lector de la página.

- Servicios exclusivos: No sólo debe centrarse en el diseño de páginas Web, se deben ofrecer productos muy útiles a las empresas como por ejemplo las tarjetas de visitas virtuales, de las que se hablaron con anterioridad.
- Precio competitivo: Es el principal factor que hace que un cliente potencial se decante por una empresa u otra. Se deben ajustar los precios al máximo pero ofreciendo siempre un producto de máxima calidad.

3.3 POLITICA DE PROMOCION

Estrategia de comunicación

La promoción de los productos se realizara 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 intermedia 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.

Medios de promoción recomendados en Internet

Los medios que se utilizan para promocionar la empresa en Internet son:

- Posicionamiento en buscadores y bases de datos de empresas
La dirección URL del sitio deberá quedar registrada en:

- Motores de búsqueda y directorios.
- En novedades, páginas dedicadas exclusivamente a sitios de reciente creación, y en las que cualquier empresa puede incluir una novedad, como por ejemplo, www.whatsnew.com, www.nu2.com, www.pointcom.com
- Bibliotecas virtuales, los catálogos más antiguos de la Red, que funcionan mediante voluntarios que recopilan páginas correspondientes a sectores en los que son expertos. Constituyen las guías de más alta calidad de la Red.
- Otras páginas Web relacionadas con la misma materia o producto, con cuyos propietarios se puede llegar a un acuerdo de intercambio de links.

- Campaña de publicidad en Internet

En Internet existe una peculiaridad en la publicidad que no existe en otros medios, es la interactividad entre el medio y el sujeto de la publicidad. Esta interacción bidireccional permite por un lado dirigir una publicidad específica en función de las características del sujeto y por otra, permite a éste informarse sólo de lo que le interesa.

La herramienta básica para publicitar el portal en Internet sería utilizar el banner. La publicidad del banner funciona de la siguiente manera:

Cuando el portal decida realizar una campaña contrata los servicios de una empresa especializada en publicidad en Internet que mantiene relaciones de exclusividad con una serie de sitios.

- El sujeto que accede a uno de estos sitios es a quién se dirige la publicidad, en función de los datos que su URL determinan.
- Si procede de otro país, se le ignora, caso de que la publicidad esté dirigida sólo a los del propio país.
- Si es seleccionado el acceso, el sitio envía un mensaje al ordenador de la compañía de publicidad que se dispone a construir el banner en un tiempo inferior al de la construcción de la página de inicio del sitio.
- Al final de este proceso que dura unos segundos, el sujeto tiene ante sí, en la pantalla de su ordenador, un banner que le incita a hacer clic en él con objeto de llevarle a otra Web donde se facilitará la información que desea transmitir.

3.4 OBJETIVOS Y ESTRATEGIA COMERCIAL

El gran intrusismo existente en el sector ha provocado una reducción en los estándares de calidad que frenan el desarrollo de Internet en las empresas. Las necesidades se encuentran satisfechas parcialmente, motivado principalmente por:

- *Falta de claridad y precisión en el contenido del mensaje.*
Hay muchas páginas Web de empresas que no comunican con claridad su objetivo, no dicen nada, ni a que se dedican, ni definen bien los productos, etc. En muchas no tiene claro el Internauta qué debe hacer él para obtener la información que busca, en que botón debe hacer clic, porque ni siquiera eso está claro.
- *Tamaño del monitor de diseño.*
La mayoría de los diseñadores trabajan con monitores de 17 o 19 pulgadas, con una resolución de 800 x 600 pixels. Pero los Internautas suelen disponer de monitores de 14 pulgadas con una resolución de 640 x 480 pixels.
Esto hace que quien usa un monitor de 14 pulgadas tenga que usar constantemente la barra de desplazamiento para ver por parte todo el contenido de la pantalla, y es un importante motivo de abandono de la página por el Internauta. La solución está en diseñar para monitores de 14 pulgadas, cuando el público objetivo de la página es el que suele usar este tipo de monitor.
- *Frames*
El problema antes citado se agrava cuando se añaden frames fijos a las páginas ya que tienden a cortar estas en ventanas y requieren un uso excesivo de la barra vertical.
- *Fondos de páginas.*
Algunos diseños colocan un fondo y un color de letra que hace casi imposible la lectura e incluso su reproducción por impresora, por lo que lo aconsejable es dejar los fondos en blanco o en claro, sin utilizar texturas
- *Exceso de botones.*
Hay páginas diseñadas con muchos botones innecesarios que hacen desesperar al Internauta. Es preferible usar un texto o una imagen en la que se pueda hacer clic con facilidad.

La creación de empresas de desarrollo con altos estándares de diseño, enfocadas al cliente final de la empresa y con la motivación de implicarse en las empresas como consultores supone la solución de los problemas anteriormente planteados y que están lastrando al sector.

Propuestas Innovadoras

Las empresas de desarrollo de páginas Web pueden fácilmente migrara modelos de negocios mixtos, en el que se combine servicios de ISP con el de desarrollo de páginas

Web, agencia de publicidad, etc. A continuación se presentan oportunidades de negocio con el que poder complementar las fuentes de ingresos por la creación de páginas Web.

- *Tarjetas de visitas digitales*

Permiten hacer una presentación elegante y actual a través de un CD-ROM donde se incorpora toda aquella información en entorno gráfico que las empresas consideren necesario con la tarjeta de presentación ante sus clientes. Este sistema de presentación hace que en un solo CD-ROM se dé a conocer factores tan variados como catálogos, promociones, presentación e imagen de la empresa, etc... en definitiva, el Web en una tarjeta de visita.

- *Instalación de Intranet*

Con una red de este tipo se obtiene:

- Aumento de la productividad: Cuando la oficina está conectada, todo el personal autorizado puede acceder con mayor rapidez y comodidad a los recursos necesarios. Con conexiones de Internet generalizadas en todos los departamentos, los equipos pueden buscar e intercambiar información entre sí e incluso con los clientes de todo el mundo, acabando así con las pérdidas de tiempo y esfuerzo que supone el intercambio de disquetes o la espera para utilizar una impresora determinada.
- Reducción del tiempo y coste de comunicación: El intercambio de información de forma electrónica a través de una red ayuda a reducir el tiempo invertido así como el gasto que supone el uso de papelería para el envío de mensajes.
- Reducción de la inversión en equipamiento: No sería necesario invertir en la nueva compra de una impresora, fax o MODEM, con la red se pueden compartir los recursos ya existentes.

- *Programas a medida*

Se puede ofrecer el diseño y confección de programas a medida para todo tipo de sectores empresariales.

4 PLAN DE ORGANIZACIÓN

Al no tratarse de un producto físico, la gestión del negocio no requiere inversión en logística ni distribución del producto. Por ello tanto la recepción del pedido como la “entrega” del producto está altamente informatizada. Esto disminuye notablemente los tiempos de ejecución y desarrollo.

4.1 PROCESO PRODUCTIVO

Desde que una empresa decide hacer su aparición en Internet a través de una página Web hasta que lo consigue, existe una sucesión de actividades encadenadas, las cuales, involucran claramente a la empresa objeto del modelo.

Estas actividades son:

– Presupuesto

El cliente se pone en contacto con la empresa encargada del diseño Web, transmitiéndole el producto que desea. Este contacto se hace inicialmente rellenando un formulario en la página Web de la empresa objeto de este modelo para así conocer que tipo de Web desea, con qué características y de que magnitud.

Los campos a rellenar en el formulario serían:

- Datos de la Empresa: Nombre, dirección, teléfono, fax...
- Objetivo general de los servicios que la empresa desea ofrecer a través de Internet: Venta de productos, información general...
- Cantidad de páginas aproximadas.
- Deseo de incorporar en la Web un sistema de búsqueda.
- Tener servicio de cobro on-line.
- Necesidad de acceso a base de datos.
- Se debe dar un campo a rellenar por el cliente, en el que éste responda preguntas tales como: Objetivos de la Web a corto y largo plazo, audiencia a las que se dirige la página, motivo por el que la empresa cree que los usuarios visitarían su Web, etc.

Una vez analizado el pedido, la empresa diseñadora se pone en contacto con el cliente para negociar sus honorarios y enviarle (vía e-mail) un presupuesto.

– Pedido:

Una vez planteado el producto y aprobado el presupuesto, se solicitan los servicios de la empresa correspondiente al modelo.

Todo este trabajo sería desarrollado por el departamento comercial del modelo.

– Fijar contenidos

El responsable de contenidos de la empresa objeto del modelo, se pone en contacto con el cliente para fijar:

- La información que esta empresa desea que aparezca.
- Que enfoque le gustaría darle.
- Aspectos importantes que desearía resaltar.
- Imagen corporativa a través de la Web.

– Desarrollo

Ya se cuenta con los instrumentos necesarios para hacer un desarrollo acorde con las exigencias del cliente.

Sería conveniente mantener contactos a lo largo del desarrollo del producto, para ver que el enfoque que se le está dando a la página Web es el correcto y el que desea el cliente.

Se deberán cumplir los plazos fijados de entrega del producto final con una calidad máxima.

Las acciones a llevar a cabo recaerían, a partir de este momento, en los responsables de programación del Dpto. Técnico.

– Publicación

En este caso, no se está hablando de un producto físico que sea necesario enviar al cliente, sino de una página Web que una vez finalizada se almacena en un servidor y todos los Internautas tienen acceso a ella.

Esto abarata, lógicamente, los costes que podrían tener otras empresas de envío de sus productos.

– Mantenimiento

Una vez publicada la página Web, se harán los cambios que anualmente que se hayan fijado con el cliente.

Estos cambios pueden venir motivados por:

- Actualización de los productos de la empresa.
- Ofrecer información empresarial actualizada.
- Promociones.

4.2 PROVEEDORES Y GESTION DE COMPRAS

Proveedores de ISP

Los proveedores más importantes de una empresa de diseño Web 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. Los criterios de selección del proveedor de ISP se presentan a continuación:

- ✓ 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 de la página de la empresa 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 numero 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.

Los **restantes proveedores** suelen clasificarse en:

- Proveedor de Material de oficina. Suele ser de carácter local, con un periodo de pago, dependiendo del volumen de las compras en: al contado ó 30-60-90 días.
- Proveedor de Informática. El proveedor de informática suele ser de carácter local, siendo conveniente, dependiendo de la arquitectura de red y el número de equipos que se firme un contrato de carácter anual renovable por el mantenimiento de los mismos. El pago se hace en las mismas condiciones que el anterior.
- Proveedor de suministros. Por suministros entendemos electricidad y teléfono. En ambos caso hay diferentes compañías que operan, siendo la oferta bastante amplia. Los proveedores de telefonía suelen trabajar con descuentos, ofreciendo diferentes tarifas en función de cada cliente.

4.3 INSTALACIONES E INFRAESTRUCTURAS

La infraestructura necesaria para este tipo de actividad se divide en dos grandes grupos:

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

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.
- Licencia de Apertura

B) INFRAESTRUCTURA TÉCNICA.

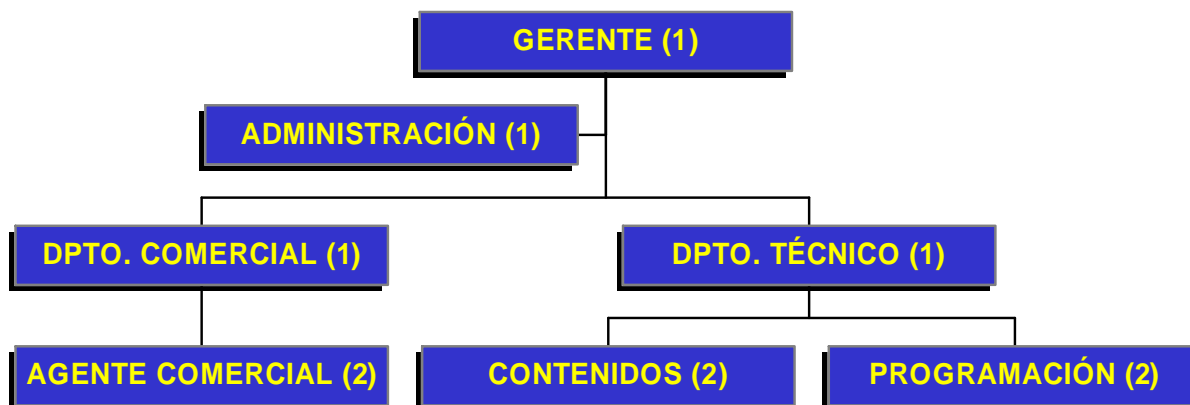
- Adquisición de 4 equipos informáticos portátiles.
- Adquisición de 8 equipos informáticos de mesa.
- Servidor para un correcto trabajo en Red.
- Dos Impresoras y consumibles
- Software necesario.

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.

Es importante contar con un equipo joven, equilibrado y compacto.

El organigrama deseable para la empresa sería el siguiente:



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

GERENTE:

Su perfil ideal, sería:

- 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.
- Como cualidad personal, cabe destacar un correcto trato al público y una buena presencia.

DPTO. COMERCIAL – RESPONSABLE:

- 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.
- Debe coordinar y supervisar el trabajo de los comerciales.

DPTO. COMERCIAL – COMERCIALES:

- Las personas que integran este departamento se deben de caracterizar por un estricto sentido de venta de los productos que puede ofrecer la empresa.
- Para ello es imprescindible una clara vocación comercial, además de un importante conocimiento de los servicios que actualmente ofrecen las Tecnologías de la Información.

DPTO. TÉCNICO – RESPONSABLE:

- Licenciado en Informática, con profundos conocimientos en programación de portales Web y amplia experiencia en el sector.
- Asignará prioridad a cada trabajo, de manera que se obtenga una máxima rentabilidad por pedido.

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, Psicología o Publicidad.
- Encargados de recopilar toda la información que el cliente quiere ofrecer en su Web.
- 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 y mantenimiento de la misma.

La estructura media de un portal dedicado al comercio electrónico esta formada por un mínimo de 10 personas, contando con el gerente-empresario. La estructura matriz de este tipo de negocios se presenta a continuación:

DEPARTAMENTO	CATEGORÍA	COMPOSICIÓN
GERENCIA	DIRECTOR-GERENTE	1
ADMINISTRACION	ADMINISTRATIVO	1
DPTO. COMERCIAL	DIRECTOR	1
	COMERCIALES DE VENTA	2
DPTO. TECNICO	RESPONSABLE	1
	CONTENIDOS	2
	PROGRAMACIÓN	2

Se propone para:

- Los comerciales de ventas.
- Personal de Programación.
- Personal de Contenidos.
- El responsable de administración.

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

Este tipo de contrato se caracteriza por estar destinado para aquel candidato que trabaje ocho horas diariamente. Los requisitos legales del candidato para acogerse a este contrato serían:

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

Sin embargo, los responsables del Dpto. comercial y técnico deben ser personas con una elevada cualificación y una gran experiencia.

Por ello se debe ofrecer unas condiciones laborales más atractivas respecto el resto de la plantilla.

Se propone por tanto una **contratación indefinida**.

– **Contrato de fomento de la contratación indefinida:**

Requisitos que debe cumplir el candidato para acogerse a este tipo de contrato:

- Joven menor de 25 años inscrito como desempleado en la oficina de empleo al menos un año.
- Jóvenes entre 25 y 29 años desempleados que no hayan trabajado con anterioridad más de tres meses.
- Mayores de 45 años inscritos como desempleados al menos un año.
- Mujeres inscritas como desempleadas al menos un año y que sean contratadas en profesiones en las que el colectivo femenino se encuentre subrepresentado.
- Mujeres mayores de 25 años desempleadas, que deseen reincorporarse a la vida laboral después de una interrupción de al menos 5 años.
- Trabajadores contratados en prácticas o para la formación, que se les transforme su contrato en indefinido y a tiempo completo.

4.5 GESTION FINANCIERA Y ADMINISTRATIVA

Existen dos modalidades de prestación de servicios a los clientes:

– **Servicio bajo presupuesto.**

El cliente contacta con la empresa objeto del modelo y le expone el tipo y las características de la página Web que desea: servicios a prestar a través de la Web, número de páginas...

Una vez conocido el tipo de producto y su magnitud, se envía un presupuesto detallado con el alcance y características que se han pactado con anterioridad y que debe tener dicha página Web.

Cuando el cliente aprueba el presupuesto, se comienza a trabajar en el desarrollo. Se mantendrán contactos puntuales para intercambiar opiniones sobre los resultados que se van obteniendo y así conseguir un producto con el que el cliente quede realmente satisfecho.

Una vez que la página Web sea acorde a las necesidades exigidas con el cliente, se almacenará en un servidor y estará en condiciones de ser visitada por los Internautas. Será en este momento cuando el cliente deberá abonar la factura correspondiente, cuyo importe será el presupuestado.

– **Servicio por contrato**

Se reflejará por contrato las características técnicas, el tamaño y la fecha de publicación de la página Web.

En esta modalidad habrá tres pagos fraccionados:

- Primer pago: Corresponderá a un 25% respecto del montante total. Será un dinero entregado a cuenta. Servirá para cubrir los gastos iniciales del personal y suministros.
- Segundo pago: Será de un 50%. A partir del mismo se comienza a trabajar en el desarrollo de la página Web: contenidos, programación, reuniones periódicas con cliente...
- Tercer pago: Se abonará el 25% restante, una vez que el cliente haya dado su visto bueno a la página y ésta haya sido publicada en Internet.

5 ASPECTOS JURIDICOS Y FISCALES

5.1 ESTRUCTURA LEGAL DE LA EMPRESA

El 75% de las empresas dedicadas al desarrollo Web tienen la forma jurídica de Sociedad Limitada. Esta forma jurídica contempla las siguientes características.

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

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

Principales características del tipo de sociedad propuesta:

- ✓ 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.

Si el empresario estima oportuno puede elegir otro tipo de sociedad diferente a la propuesta.

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.

A) IRPF

Los rendimientos de las actividades económicas son los que están relacionados directamente con la fiscalidad del comercio electrónico.

Cuando quien lleva a cabo dichas actividades a través de la red es una persona física residente en España, los rendimientos obtenidos serán objeto de gravamen en este impuesto.

Ninguno de los artículos de la ley o del reglamento del impuesto nos permite pensar que por el hecho de que el comercio pueda ser considerado electrónico va a escapar a tributación por este impuesto.

En este ámbito, el conflicto se produce cuando el fin de la contratación es un suministro on-line.

Se trata de averiguar si la adquisición del producto digitalizado implica sólo la obtención de un derecho para su uso o si, por el contrario, se adquiere en soporte informático de la misma forma en que podría hacerse sobre cualquier otro tipo de soporte.

En principio, la utilización de un soporte telemático no tiene por qué suponer que la renta obtenida deba calificarse como una cesión de uso. Es necesario el estudio de cada contrato para distinguir cuándo se cede el uso del programa y cuándo se transmiten los derechos de la propiedad intelectual sobre el mismo.

Los problemas surgen en el comercio internacional, ya que si se transmite la cesión de uso, se generará un canon que, en principio, tributará en el estado de su obtención.

B) IMPUESTO DE SOCIEDADES.

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

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

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.

C) IVA

Es un impuesto indirecto, recae sobre el consumo y grava las entregas y prestaciones de servicios efectuadas por profesionales, las adquisiciones intracomunitarias y las importaciones de bienes.

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 INVERSIONES

A continuación recogemos en un cuadro resumen el tamaño de la inversión:

INFRAESTRUCTURA INMOBILIARIA	
CONCEPTO	COSTE
Acondicionamiento del local	12.020,24 €
Mobiliario	3.005 €
Licencia de apertura	3.005 €
TOTAL	18.030,24 €
INFRAESTRUCTURA TÉCNICA	
Equipos informáticos portátiles	7.212 €
Equipos informáticos de mesa	13.220 €
Servidor para trabajo en red	2.949 €
Impresoras y consumibles	3.606 €
Software	46.154 €
Servidor subcontratado	631 €
TOTAL	73.772 €
TOTAL INVERSIÓN	91.802,24 €

6.2 FINANCIACION

La financiación de la inversión inicial se suele realizar de la siguiente manera:

- Aportación de los socios del 35-40% de la inversión inicial para hacer frente a los proveedores de contado, acondicionamiento del local, etc.
- Prestamos a largo plazo del restante para cubrir el resto de la inversión por un 55-60%
Para las necesidades de funcionamiento de los primeros años de vida es necesario solicitar una póliza de crédito que evite las tensiones en tesorería.

	AÑO 1
RECURSOS PROPIOS	37.201,70
PRÉSTAMOS A L.P. (Importe)	45.803,00
Coste de Financiación (%)	0,05
Años de Vigencia del Préstamo	10,00
Intereses	2.290,15
Devolución del Préstamo Anual	4.580,30
PRESTAMOS A C.P. (Importe)	10.000,00
Coste de Financiación (%)	0,04
Intereses	400,00
Devolución del Préstamo Anual	10.000,00
TOTAL FINANCIACIÓN	93.004,70

6.3 PREVISION DE INGRESOS Y GASTOS

Modelo de Ingresos

Para el cálculo de los ingresos de una empresa de desarrollos Web se ha de tener en cuenta tres parámetros:

- El esfuerzo a realizar por parte del departamento comercial.
- Tener un conocimiento claro de la segmentación del mercado y el tipo de desarrollo a realizar en cada nicho de mercado.
- El esfuerzo a realizar en la campaña de marketing inicial.

Dado que para cada tipo de cliente se presenta un presupuesto, es difícil de sistematizar los precios de cada uno de los servicios, con lo que para facilitar la estimación de los ingresos se propone la siguiente clasificación:

Clasificación de los servicios	Descripción	Rango de facturación	Precio medio
Desarrollo Tipo 1	Web estáticas en html o flash de carácter informativas	350-3.000 euros	1.750 euros
Desarrollo Tipo 2	Web dinámicas con programación en bases de datos, soluciones de comercio electrónica para pequeñas empresas	3.000- 12.000 euros	7.500 euros
Desarrollo Tipo 3	Web avanzadas, portales o semiportales de empresas, avanzada programación con mas de una base de datos	12.500-35.000 euros	23.500 euros

Dado que existe un mercado potencial de cerca de 400.000 empresas, la mejor manera de estimar los ingresos es marcando unos objetivos de venta a los equipos comerciales. A continuación se presenta una tabla de ejemplo:

	MODALIDAD		
	ESTANDAR	MEDIUM	PREMIUM
N. SERVICIOS AÑO	24	25	3
INGRESOS AÑO 1 (EUROS)	42.000	187.500	70.500
TOTAL INGRESOS	300.000		

Estructura de costes

COSTES FIJOS

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
GASTOS DE PERSONAL	223.149,21	229.843,69	236.739,00	243.841,17	251.156,40
Sueldos	167.781,36	172.814,80	177.999,24	183.339,22	188.839,40
Seguridad Social	55.367,85	57.028,88	58.739,75	60.501,94	62.317,00
GASTOS DE ADMINISTRACIÓN	24.227,00	24.863,81	25.519,72	26.195,32	26.891,18
Alquileres	14.424,00	14.856,72	15.302,42	15.761,49	16.234,34
Suministros	6.202,00	6.388,06	6.579,70	6.777,09	6.980,41
Servicios Profesionales	3.000,00	3.000,00	3.000,00	3.000,00	3.000,00
Seguros	601,00	619,03	637,60	656,73	676,43
OTROS GASTOS	7.807,00	8.336,00	8.910,00	9.534,00	10.212,00
Mantenimiento y Reparaciones	3.600,00	3.708,00	3.819,00	3.934,00	4.052,00
Otros Gastos	4.207,00	4.628,00	5.091,00	5.600,00	6.160,00
GASTOS FINANCIEROS	2.690,15	2.290,15	2.290,15	2.290,15	2.290,15
Intereses Préstamos a Largo Plazo	2.290,15	2.290,15	2.290,15	2.290,15	2.290,15
Intereses Préstamos a Corto Plazo	400,00	0,00	0,00	0,00	0,00
TOTAL COSTES FIJOS	257.873,36	265.333,65	273.458,87	281.860,63	290.549,73

COSTES VARIABLES

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
GASTOS DE DISTRIBUCIÓN	6.000,02	13.222,04	14.544,04	15.999,04	17.599,04
Transporte de las Ventas	6.000,00	13.222,00	14.544,00	15.999,00	17.599,00
GASTOS DE PROMOCIÓN	12.020,00	6.010,00	6.611,00	7.272,00	7.999,00
TOTAL COSTES VARIABLES	18.020,02	19.232,04	21.155,04	23.271,04	25.598,04

6.4 CUENTA DE RESULTADOS

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
+ VENTAS	300.000,00	335.265,00	385.035,09	432.278,89	480.867,04
= INGRESOS DE EXPLOTACIÓN	300.000,00	335.265,00	385.035,09	432.278,89	480.867,04
- GASTOS DE PERSONAL	223.149,21	229.843,69	236.739,00	243.841,17	251.156,40
- GASTOS DE DISTRIBUCIÓN	6.000,02	13.222,04	14.544,04	15.999,04	17.599,04
- GASTOS DE PROMOCIÓN	12.020,00	6.010,00	6.611,00	7.272,00	7.999,00
- GASTOS DE ADMINISTRACIÓN	24.227,00	24.863,81	25.519,72	26.195,32	26.891,18
- OTROS GASTOS	7.807,00	8.336,00	8.910,00	9.534,00	10.212,00
- AMORTIZACIÓN DEL EJERCICIO	22.808,44	22.808,44	22.808,44	22.808,44	22.808,44
= GASTOS DE EXPLOTACIÓN	296.011,67	305.083,98	315.132,20	325.649,96	336.666,06
= RESULTADO DE EXPLOTACIÓN	3.988,33	30.181,02	69.902,89	106.628,93	144.200,99
- GASTOS FINANCIEROS	2.690,15	2.290,15	2.290,15	2.290,15	2.290,15
= RESULTADO FINANCIERO	-2.690,15	-2.290,15	-2.290,15	-2.290,15	-2.290,15
= RESULTADO DE LAS ACT. ORDINARIAS	1.298,18	27.890,87	67.612,74	104.338,78	141.910,84
= RESULTADO ANTES DE IMPUESTOS	1.298,18	27.890,87	67.612,74	104.338,78	141.910,84
- IMPUESTOS	389,45	8.367,26	20.283,82	36.518,57	49.668,79
= RESULTADO DEL EJERCICIO	908,72	19.523,61	47.328,92	67.820,21	92.242,04
CASH-FLOW BRUTO	23.717,17	42.332,05	70.137,36	90.628,65	115.050,49

6.5 BALANCES DE SITUACION

ACTIVO

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
INMOVILIZADO	68.993,80	46.185,35	23.376,91	15.337,74	7.760,12
GTOS.					
ESTABLECIMIENTO	2.404,00	1.803,00	1.202,00	601,00	0,00
INMOV. MATERIAL	42.643,24	42.643,24	42.643,24	42.643,24	42.643,24
- AMORTIZ. INM. MAT.	-6.976,62	-13.953,25	-20.929,87	-27.906,50	-34.883,12
INMOV. INMATERIAL	46.154,00	46.154,00	46.154,00	46.154,00	46.154,00
- AMORTIZ. INM. INMAT.	-15.230,82	-30.461,64	-45.692,46	-46.154,00	-46.154,00
CIRCULANTE	36.863,01	41.196,26	47.311,85	53.117,01	59.087,36
DEUDORES	24.863,01	27.785,66	31.910,44	35.825,85	39.852,68
TESORERÍA	12.000,00	13.410,60	15.401,40	17.291,16	19.234,68
CUENTAS CON SOCIOS					
DEUDORAS	8.535,84	62.287,37	129.654,09	202.638,28	299.620,74
TOTAL ACTIVO	114.392,65	149.668,98	200.342,84	271.093,03	366.468,22

PASIVO

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
FONDOS PROPIOS	38.110,42	57.634,03	104.962,95	172.783,16	265.025,20
CAPITAL SOCIAL	37.201,70	37.201,70	37.201,70	37.201,70	37.201,70
RESERVAS	0,00	908,72	20.432,33	67.761,25	135.581,46
RESULTADO DEL EJERCICIO	908,72	19.523,61	47.328,92	67.820,21	92.242,04
EXIGIBLE A L.P.	41.222,70	36.642,40	32.062,10	27.481,80	22.901,50
RECURSOS PERMANENTES	79.333,12	94.276,43	137.025,05	200.264,96	287.926,70
EXIGIBLE A C.P.	35.059,52	55.392,54	63.317,79	70.828,08	78.541,52
ACREEDORES	5.142,54	5.386,83	5.710,76	6.061,68	6.441,91
HACIENDA PÚBLICA					
ACREEDORA	25.303,00	45.253,30	52.712,05	59.724,57	66.906,53
SEGURIDAD SOCIAL					
ACREEDORA	4.613,99	4.752,41	4.894,98	5.041,83	5.193,08
TOTAL PASIVO	114.392,65	149.668,98	200.342,84	271.093,03	366.468,22