

# ***PROVEEDOR DE SERVICIOS ISP***

## INDICE

<b>1 INTRODUCCIÓN .....</b>	<b>3</b>
<b>1.1 DESCRIPCION DEL PROYECTO .....</b>	<b>3</b>
<b>2 ESTUDIO DE MERCADO .....</b>	<b>4</b>
<b>2.1 SITUACION GLOBAL DEL MERCADO .....</b>	<b>4</b>
<b>2.2 ANALISIS DE CLIENTES .....</b>	<b>6</b>
<b>2.3 ENFOQUE DEL NEGOCIO .....</b>	<b>10</b>
<b>3 PLAN DE MARKETING.....</b>	<b>12</b>
<b>3.1 POLITICA DE PRODUCTO Y PRECIO.....</b>	<b>12</b>
<b>3.2 POLITICA DE DISTRIBUCION .....</b>	<b>13</b>
<b>3.3 POLITICA DE PROMOCION.....</b>	<b>14</b>
<b>3.4 OBJETIVOS Y ESTRATEGIA COMERCIAL .....</b>	<b>14</b>
<b>4 PLAN DE ORGANIZACIÓN.....</b>	<b>16</b>
<b>4.1 PRODUCCION Y COMPRAS .....</b>	<b>16</b>
<b>4.2 PROVEEDORES Y GESTION DE COMPRAS.....</b>	<b>17</b>
<b>4.3 RECURSOS HUMANOS .....</b>	<b>19</b>
<b>5 ASPECTOS JURIDICOS Y FISCALES .....</b>	<b>21</b>
<b>5.1 ESTRUCTURA LEGAL DE LA EMPRESA .....</b>	<b>21</b>
<b>6 PLAN ECONOMICO FINANCIERO .....</b>	<b>23</b>
<b>6.1 PLAN DE INVERSIONES.....</b>	<b>23</b>
<b>6.2 FINANCIACION.....</b>	<b>24</b>
<b>6.3 PREVISION DE INGRESOS Y GASTOS .....</b>	<b>25</b>
<b>6.4 CUENTA DE RESULTADOS .....</b>	<b>27</b>
<b>6.5 BALANCES DE SITUACION .....</b>	<b>28</b>

# **1 INTRODUCCIÓN**

## **1.1 DESCRIPCION DEL PROYECTO**

Los proveedores de acceso a Internet (Internet Service Providers – ISP) se pueden definir como:

“Compañías que ofrecen la posibilidad de conectar dispositivos, tales como computadoras personales, teléfonos celulares, organizadores personales (PDA), etc a Internet. Para ello suministran una aplicación que puede ser descargada desde la Red o en formato magnético (CD, disquete, etc...)”

Esta posibilidad de conexión, ha creado para los ISP un importante problema de infraestructura, apareciendo la necesidad de subcontratar la línea a los proveedores telefónicos, al ser estas las dueñas de la conexión en el hogar del usuario. Esto les permite subsidiar los costos de acceso, dado que de cualquier forma obtendrán beneficios por el uso de la línea y el consumo telefónico. Este subsidio cruzado es una gran traba competitiva.

Por este motivo muchos ISP se transformaron o nacieron como portales, en tal caso a la fuente de ingresos se deberían añadir publicidad y comisiones por venta de productos.

## **2 ESTUDIO DE MERCADO**

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

- Facilidad actual de montar un proveedor de ISP: la industria de los ISP esta caracterizada por una gran competitividad basado principalmente en promociones especiales y competencia en precio. Las grandes corporaciones de telefonía complementan sus líneas de negocio con la oferta de acceso a Internet. Para ello utilizan una agresiva política de comercialización y promoción en determinados segmentos que dificulta el acceso de nuevos competidores
- 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. La introducción de Internet en las empresas y los particulares es un hecho. El mercado de acceso contempla una tendencia creciente hasta su estabilización en el 2010 en ambos segmentos. Se hará necesario ofrecer un servicio de alta calidad y de proximidad para poder ser competitivos. Competencia existente: Hay que tener en cuenta que Internet es un medio informático, y como tal fideliza de forma importante a sus usuarios. La calidad de la conexión a Internet y el servicio técnico es una de los factores fundamentales de éxito, siendo motivo de cambio entre los usuarios.

### **2.1 SITUACION GLOBAL DEL MERCADO**

#### **2.1.1 Facturación y rentabilidad esperada**

En España, la progresiva liberalización del sector de las telecomunicaciones, los nuevos actores y la ampliación de la oferta de servicios, han propiciado la adopción de las nuevas tecnologías de acceso a Internet, en especial de banda ancha.

Buena prueba de ello es que durante el mes de agosto de 2001 el 2,7% de los hogares españoles disponían de una conexión a Internet por cable, mientras que en febrero de este mismo año sólo era un 1,8%. Sin embargo, es la conexión vía ADSL la que ha registrado el mayor incremento entre los meses de febrero y agosto, pasando de un 1,1% a un 3,5% los hogares españoles que disponen de dicha conexión. La rápida adopción por parte de los usuarios españoles de la conexión ADSL está directamente relacionada con la ampliación de servicios de los nuevos actores del sector de las telecomunicaciones y la publicidad realizada al respecto. Grandes corporaciones como Telefónica y Terra están invirtiendo en contenidos especiales multimedia que incorporan a sus portales y solo son accesibles con la tecnología ADSL.

De los ocho países incluidos en un reciente estudio realizado por Sofres para Netvalue, España se coloca en quinta posición con el 6,2% de los hogares españoles con conexión a Internet de banda ancha en el mes de agosto de 2001 (167.000 hogares). Este mismo porcentaje de conexión en el mes de febrero era sólo del 3,1%.

En el mes de agosto, 167.000 hogares españoles disponían de una conexión a Internet de banda ancha, lo que supone un incremento del 160% en cuanto al número de hogares conectados vía banda ancha desde febrero de 2001.

Una estimación de la rentabilidad esperada del negocio, depende de tres parámetros claves:

- El uso de Internet respecto a otros medios de comunicación e información.
- Frecuencia en conexiones de conexiones a Internet.
- Lugar donde los Internautas generalmente se suelen conectar.

### **USO DE INTERNET:**

Si se analizan entre sí la evolución de los medios de comunicación se tiene que Internet ha aumentado en un 21,1 %, lo que se traduce en un lógico aumento de usuarios de Internet que accederían a través de los servicios propiciados por un ISP.

### **FRECUENCIA DE CONEXIÓN:**

La frecuencia con que dichos usuarios se conectan, sería proporcional a los ingresos que percibiría el proveedor de Internet. Esto es así porque los ISP obtienen beneficios por el uso de la línea y el consumo telefónico.

### **LUGAR DONDE SE ACCEDE A LA CONEXIÓN:**

En esta clasificación lo que se quiere resaltar es el sitio en el que un usuario se conecta generalmente a Internet. Lógicamente para un proveedor de Internet el sitio del cual obtiene una mayor rentabilidad es la conexión iniciada en casa por un particular.

Ello es consecuencia de que a mayor número de usuarios conectados desde su casa, provoca un mayor número de líneas conectadas y por tanto un mayor número de conexiones telefónicas, lo cual, redundaría en los ingresos del proveedor de Internet.

## **2.1.2 Negocios de referencia**

Los principales negocios de referencia, pioneros en el acceso a Internet son:

### **Teleline**

La plataforma de Telefónica sigue siendo con diferencia la más utilizada, miles de usuarios y centenares de proveedores la utilizan diariamente para establecer conexión. Telefónica Data es la propietaria de dos proveedores de acceso TSAI y TeleLine, dedicados a clientes corporativos o empresariales y particulares respectivamente. Pero las líneas de comunicación de Telefónica son utilizadas por centenares de proveedores privados de acceso y servicios, entre ellos Arrakis y CTV-Jet, que en la actualidad pertenecen a operadoras telefónicas de la competencia.

### **Retenet**

Retenet es la red de Retevisión y su principal diferencia con InfoVía Plus es que tan sólo presta servicio a Iddeo, su filial para Internet.

Retevisión compró dos de las empresas dedicadas a dar acceso a Internet más importantes, Servicom y RedesTB, convirtiéndose así en el principal proveedor de nuestro país. Los usuarios de estas empresas se han ido integrando gradualmente en la estructura de Iddeo.

### **InterPista**

Interpista es la red de acceso de BT Telecomunicaciones, filial española de British Telecom. InterPista ha cambiado de estrategia en los últimos meses, así, de dedicarse casi en exclusiva a clientes empresariales, ha pasado, con la compra millonaria del proveedor Arrakis, a apostar con fuerza por el cliente particular.

InterPista, al igual que InfoVía Plus, es una red abierta a proveedores de acceso y servicios, algunos de los cuales han decidido utilizarla en detrimento de la plataforma de Telefónica. BT dispone en la actualidad de un proveedor propio, BTLINK, que resulta gratuito si se realiza un elevado consumo en sus servicios de voz.

## **2.2 ANALISIS DE CLIENTES**

### **2.2.1 Segmentación de Clientes**

Los clientes de un proveedor de acceso a Internet, se segmentan por el tipo de conexión que desean tener, en función de sus necesidades, para poder acceder a la Red. Cada tipo de conexión representa una velocidad y por tanto una calidad distinta de servicio.

Estos tipos de conexión son:

- Dial -up.
- ISDN (Integrated Services Digital Network) o RDSI (Redes Digitales de Servicios Integrados).
- ADSL (Asimetric Digital Subscriber Line)
- T1/E1.
- Cable MODEM.
- PowerLine.

#### DIAL - UP:

- La conexión es realizada a través de una línea telefónica corriente y un PC.
- Para ello, esta última está equipada con un MODEM, que la velocidad de acceso en el ámbito de hogares suele ser de 56 Kbps.

Este tipo de servicio tendrá como principal objetivo el cliente particular, el cual suele realizar este tipo de conexión desde su casa.

Actualmente este tipo de servicio está ofertado por las principales operadoras de telefonía, siendo un servicio de escaso atractivo para el proveedor de ISP, consecuencia lógica de la alta competencia existente.

#### ISDN o RDSI:

- También utiliza las líneas de teléfono normal, pero en este caso permite compartir la línea entre voz y datos mediante un MODEM especial.
- Las velocidades alcanzadas son superiores al del dial up.

Servicio destinado principalmente para una conexión a Internet desde el hogar, puesto que con una única línea permite, no sólo estar conectado a la Red sino también realizar y recibir llamadas de voz.

#### ADSL:

- Este sistema es similar al anterior, pero permite una velocidad muy superior al de los módems normales, desde 256 kbps hasta 2MB.

- Puede ser transmitido a través de fibra óptica, cobre o inalámbricamente. En este caso se requiere adicionalmente una placa de Red.
- El mayor problema es que este módem no puede encontrarse a una distancia muy grande de la central telefónica, dado que la señal se va debilitando con la distancia.
- La mayor limitación, sin embargo, es que a medida que se aumenta el ancho de banda, se reduce la distancia de transmisión.

El atractivo de este servicio para la empresa proveedora empieza a ser mayor que los anteriores. Actualmente esta modalidad de conexión se está implantando en los hogares, siendo un mercado en actual explotación.

Es un producto fundamental para las empresas, en especial para la conexión a una velocidad de 2 Mbps. Los esfuerzos de la red comercial deben orientarse en este sentido, es decir, ofrecer este tipo de conexión a un precio competitivo y con alta calidad.

#### T1/E1:

- Este tipo de conexión es utilizado principalmente por corporaciones.
- Son conexiones punto a punto entre un operador de Internet y una compañía.
- Las velocidades pueden variar desde 64 Kbps hasta 1.2 Mbps.
- Una compañía puede contratar varias T1. Luego esta señal es compartida por los empleados de la corporación, siendo su rendimiento variable según la cantidad de usuarios en cada momento.
- Un aspecto importante es que esta señal se distribuye internamente a través de una red llamada LAN.

El cliente objetivo de este servicio son empresas que sólo desean tener una única conexión a Internet, teniendo un único acceso y permitiendo que sus empleados accedan a la Red con ese único acceso. El atractivo del mercado sería inferior al del ADSL de alta velocidad.

#### CABLE MODEM:

- Utiliza las líneas coaxiales o fibra óptica instaladas por las operadoras de televisión por cable.
- Las mayores limitaciones para la expansión más rápida de este tipo de conexión son que requieren de una infraestructura instalada y sus costos de conexión mensuales son accesibles a un grupo limitado de usuarios.
- Otro obstáculo es que la velocidad de conexión es variable según el tráfico, a medida que más gente se conecta al mismo momento se comparte el ancho de banda y de esta forma cae la velocidad de transmisión.

Servicio que no resulta demasiado rentable ofrecer puesto que ya se encargan de ello las operadoras de cable. El cliente final puede ser tanto particulares como empresas.

#### POWER LINE:

- Se utiliza la energía eléctrica de baja tensión para la transmisión de voz y datos.
- Se utilizan enchufes / tomas de red eléctrica con un módem adaptado para poder conectarse a Internet.
- Está todavía en etapa experimental, pero las velocidades rondan los 350 Kbps.

Este servicio representa el futuro acceso a la Red, puesto que se obtienen grandes velocidades de acceso utilizando una infraestructura que ya se encuentra construida (líneas de tensión). Los potenciales clientes objetivos no sólo serían las corporaciones sino también los propios particulares. Es un servicio con un gran atractivo de mercado pero que aún se encuentra en fase de experimentación.

Al margen de los distintos tipos de conexión que implícitamente implican un posicionamiento binomial velocidad-precio, las compañías deberán crear estrategias corporativas para ir diferenciándose a medida que transcurre el tiempo, basándose en la calidad de prestación de servicios, los contenidos, el valor agregado a los usuarios y la proximidad con el cliente

### 2.2.2 Nichos de mercado por explorar y propuestas innovadoras

Las propuestas innovadoras de este tipo de negocios deben cubrir una serie de características y expectativas demandas por el cliente.

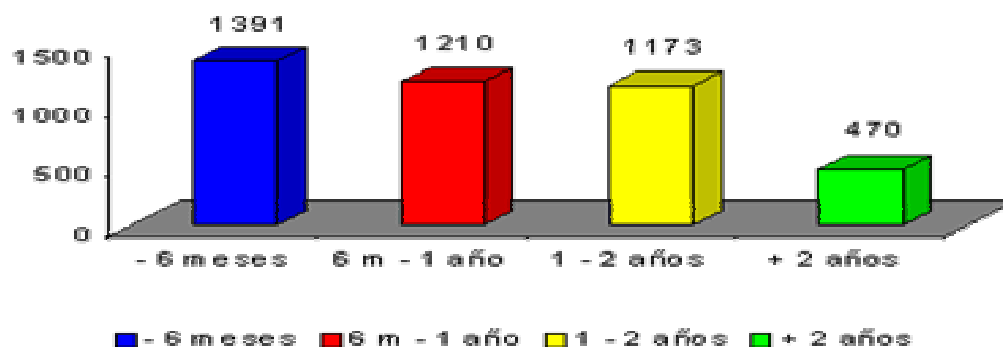
Estas propuestas son:

- **No obligar al cliente a la firma de contratos, en el caso de los ISP gratuitos.**

El número de personas que poseen un contrato con su proveedor de Internet es prácticamente el mismo número de personas que no lo tienen. Para poder captar clientes, es importante no atosigarlos con contratos y cláusulas, siempre en el caso de los ISP gratuitos. Se debe ofrecer un servicio fácil y sin compromisos, de forma que el cliente sienta la necesidad de probarlo, conozca sus características y quede atrapado por la calidad del servicio. Se debe intentar fidelizar al cliente con unos buenos servicios añadidos y una alta velocidad de acceso.

- **Es imprescindible la fidelización de los clientes.**

Las personas que llevan más de un año con su proveedor de Internet no superan el 11.07%. Es muy importante la fidelización del cliente. La principal causa que esgriman los usuarios para cambiar de proveedor de Internet es la falta de velocidad en la conexión.



- **El fácil manejo de la conexión es otro parámetro fundamental para captar usuarios.**

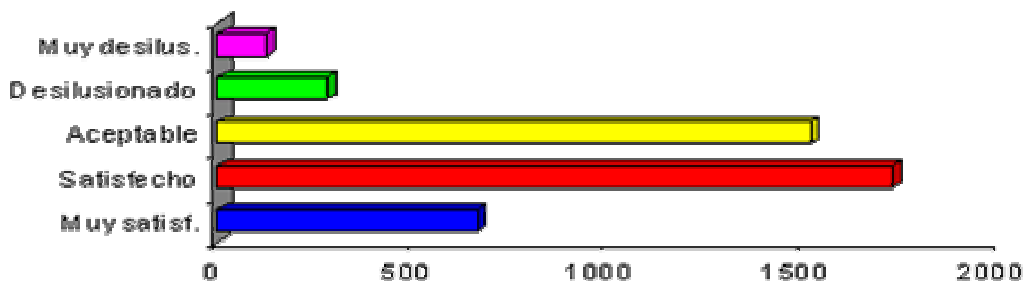
Actualmente las compañías ofrecen servicios de instalación de modem, para evitar que el usuario desista de contratar el servicio debido a la dificultad añadida de la instalación de los dispositivos y del software.

Veces que se han necesitado los servicios del proveedor para la resolución de dudas:

Se tiene que un 24.43% de los usuarios ha tenido dudas alguna vez y el 10.06% de ellos nunca se le pudieron resolver. Por ello es indispensable tener una buena asistencia telefónica. Se deben resolver todas las cuestiones correctamente, puesto que de lo contrario, se corre el riesgo de perder ese grupo de clientes. Para solventar este problema es interesante tener un servicio de asistencia e instalación de los servicios ofrecidos por el proveedor de Internet.

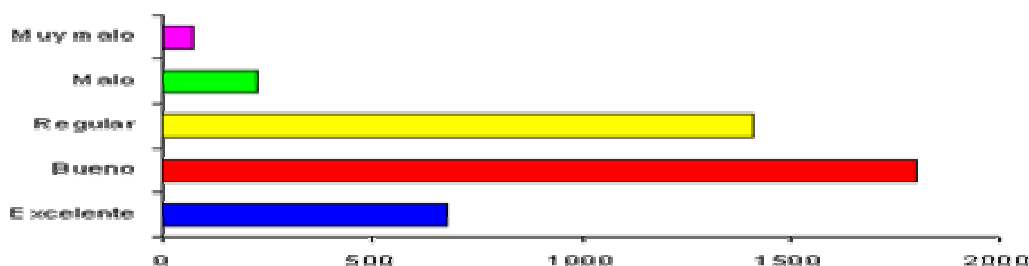
- **Alcanzar un alto nivel de satisfacción de los usuarios.**

La calidad del servicio se mide principalmente por la velocidad de acceso a la red. Un proveedor que se encuentre saturado dará una velocidad de conexión muy baja y lenta, lo que provocará que sus clientes busquen automáticamente otro proveedor de Internet que ofrezca una mayor rapidez.



- **Relación calidad – precio de los servicios ofrecidos.**

El servicio ofrecido, con la velocidad que este conlleva, debe ser acorde al precio. El cliente percibe una calidad y automáticamente lo relaciona con el precio que corresponde a dicha calidad.



Al margen de los distintos tipos de conexión que implícitamente implican un posicionamiento binomial velocidad-precio, las compañías deberán crear estrategias corporativas para ir diferenciándose a medida que transcurre el tiempo, basándose en la calidad de prestación de servicios, los contenidos y el valor agregado a los usuarios. Como servicios de valor añadido se destaca:

- Red

"Redundancia total" es una de las características esenciales de la red. En caso de que se produzca algún error en la red, el tráfico se redirige automáticamente de modo que dicho error no afecte a los clientes.

- Utilizar varios proveedores de acceso con el fin de garantizar un alto grado de tiempo de actividad y seguridad de funcionamiento.  
En caso de que alguno de los proveedores de servicios experimente problemas técnicos, se dirige el tráfico automáticamente a otro proveedor de servicios. Esto se realiza para garantizar que los clientes no se verán afectados por posibles errores que puedan producirse en la propia red o los procedentes de los diferentes proveedores de servicios.
- Capacidad de transferencia.  
Todas las líneas de Internet dirigidas o procedentes del ISP deben ofrecer flexibilidad. Esto significa que la capacidad de la línea aumentará automáticamente a medida que aumente el tráfico en dicha línea. En otras palabras, los clientes nunca son conscientes del nivel de carga de transferencia en las líneas, puesto que el rendimiento se mantiene siempre al mismo alto nivel.
- Seguridad.  
Todos los servidores de producción deben disponer de una protección de servidor de seguridad con el fin de conseguir un alto nivel de seguridad para sistemas internos y en datos propiedad del cliente.
- Centro de datos.
- El centro de datos debe estar protegido mediante diversos mecanismos de seguridad. Debe estar equipado con un avanzado sistema que detecte y neutralice posibles problemas. También debe estar equipado con un suministro de baterías de seguridad redundante, y generadores diesel que entran en funcionamiento en caso de que se produzca un corte de alimentación. Como medida de seguridad adicional, todos los sistemas de producción se deben controlar de forma continua mediante vigilantes de seguridad que trabajan en turnos de 24 horas, siete días a la semana.

### **2.3 ENFOQUE DEL NEGOCIO**

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

- **Calidad del servicio:** La velocidad de acceso a la Red debe ser acorde con las características técnicas contratadas por el cliente, la empresa debe convertirse en un referente de calidad.
- **Tiempo de alta en la conexión:** El tiempo transcurrido desde que un cliente solicita el alta hasta que ya puede disfrutar de los servicios del proveedor de Internet, debe ser mínimo. De lo contrario el cliente puede ignorar la espera y usar los servicios de otro proveedor más rápido.
- **Productos ofrecidos:** Se deben dar soluciones globales. No puede haber una limitación exclusiva al acceso a la Red. Debe haber un asesoramiento al cliente del tipo de conexión que le resulta más favorable y rentable.

- **Precio del servicio:** 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:** Se debe ofrecer una política de compromiso de calidad y mantenimiento del servicio.
- **Promociones utilizadas para la venta de los productos.**

### 3 PLAN DE MARKETING

La razón de ser del marketing se encuentra en que el mercado está continuamente cambiando y que el cliente es cada vez más exigente. El cliente demanda un servicio hecho a su medida; los precios ya no se basan sólo en el coste, ni tan siquiera en la competencia, sino en el valor percibido por el cliente. Por ello, la empresa debe poner todo su esfuerzo para que el cliente quede tan satisfecho con el trato y con el servicio que no se lo piense dos veces antes de volver a confiar en la misma.

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

Dichas variables son:

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

#### 3.1 POLITICA DE PRODUCTO Y PRECIO

El precio que se debe pagar por el uso de una conexión a Internet dependerá del tipo de proveedor que se use para acceder a la Red.

Se encuentra actualmente en el mercado dos tipos de ISP:

- Proveedor de Internet que cobra por prestar el servicio de acceso a la Red.
- Proveedores gratuitos de Internet.

##### **Proveedores de Internet que cobran por acceso a la Red:**

El modelo de negocio para este tipo de empresas está basado en el cobro de una cuota mensual por el servicio de acceso a Internet tanto a personas físicas como a jurídicas. El costo del abono podría variar según:

- El ancho de banda dado.
- Los horarios de conexión.
- Descuentos por volumen (cuentas corporativas, etc.).

Dentro de estos ISP hay que diferenciar a dos grupos:

##### **a) Los mayoristas.**

Se caracterizan por proveer acceso a otros ISP o a grandes corporaciones.

Ofrecen distintos servicios de conexión:

- Banda baja, media y alta.
- Conexiones por redes privadas.
- Conexiones por redes inalámbricas.

Además, como servicios adicionales, ofrecen servicios de hosting, principalmente para web sites corporativos.

##### **b) Los minoristas.**

Ofrecen acceso a los clientes privados (personas físicas):

##### **Proveedores gratuitos de Internet:**

En este caso, el “abonado” no debe pagar ninguna cantidad para acceder a la Red, únicamente tendría que hacer frente al gasto telefónico. Los ingresos para el proveedor de Internet, provendrían de la desregularización telefónica, o interconexión, donde las telefónicas participan a los ISP de una parte de lo generado por pulsos telefónicos.

Se estima que en el futuro las telefónicas deberían compartir los ingresos derivados por el uso de Internet de los usuarios de los portales de acceso gratuito, tal como hacen hoy día las operadoras de telefonía móvil. Por ello el limitador más claro de este modelo es la necesidad de monetizar el servicio, considerando que tiene un costo de prestación de unos 4 euros por usuario y mes. Para llegar al punto de equilibrio se debería, al menos, obtener unos ingresos por publicidad y e-commerce iguales. Este problema es aún mayor para los proveedores más pequeños, dado que no permite alcanzar economías de escala.

## **3.2 POLITICA DE DISTRIBUCION**

### **3.2.1 Distribución y prestación del servicio**

- La presentación de los servicios se suele realizar mediante:
  - Presentación de los servicios prestados a distintos clientes y ver su alto nivel de satisfacción.
  - También puede realizarse una conexión de prueba en presencia del cliente para que observe la velocidad de acceso, de descarga... en definitiva, la calidad del servicio.
  - 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 web desarrollada por la empresa es otro 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.

### **3.2.2 Gestión de ventas y estructura comercial**

Para esta función se contará en la empresa con el departamento comercial. Su misión principal es lanzar la imagen de los servicios ofrecidos, de forma que motive a los clientes a adquirirlos:

Además debe caracterizarse por:

- Desarrollado instinto comercial.
- 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 servicio.
- Se encargaría a su vez de contactar con los principales portales y buscadores para introducir la empresa proveedora de Internet en sus bases de datos y así contribuir a su difusión y a la de sus servicios.

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 servicio, sino también del sector remarcando la importancia que tiene para una empresa hoy día su presencia en Internet.
- Garantizar la satisfacción con el servicio final: Para ello la empresa se someterá a continuos controles de calidad para así atestiguar que cumple con los estándares de velocidad de acceso a la Red.

### **3.3 POLITICA DE PROMOCION**

Existen tres aspectos fundamentales para dar a conocer la empresa:

1. Promocionar la propia página del proveedor de Internet en la Red y fuera de ella.
2. Hacer publicidad de la empresa en la Red.
3. Contratar los servicios de empresas de comunicación.

#### PROMOCIONAR LA WEB DE LA EMPRESA:

La dirección URL del sitio deberá quedar registrada en:

- Motores de búsqueda y directorios.
- En páginas dedicadas a sitios de reciente creación, y en las que cualquier empresa puede incluir una novedad, como por ejemplo, [www.whatsnew.com](http://www.whatsnew.com), [www.uni2.com](http://www.uni2.com), [www.pointcom.com](http://www.pointcom.com)
- Bibliotecas, 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 Webs relacionadas con el servicio ofrecido, con cuyos propietarios se puede llegar a un acuerdo de intercambio de links.

#### PUBLICITAR LA EMPRESA EN LA RED:

En Internet existe una comunicación en la publicidad que no existe en otros medios, es la comunicación entre el medio y el sujeto de la publicidad. Esta comunicación 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 la empresa en Internet sería utilizar el banner.

#### SERVICIOS DE EMPRESAS DE COMUNICACIÓN:

Las agencias de comunicación cumplen un rol determinante en los procesos de captación de clientes y expansión geográfica de las compañías de Internet.

Cada nuevo proveedor de ISP, requiere una presentación en sociedad que debe ser cuidadosamente diseñada para así posicionarla y diferenciarla de los competidores.

Se establece un plan estratégico de comunicación entre los responsables de la compañía y de la agencia de comunicaciones para determinar la audiencia objetivo y el objetivo de la política de comunicación. El fin último es posicionar y reforzar la marca.

Las acciones que llevará a cabo la agencia de comunicación son:

- Colaborar en la preparación de un plan táctico y estratégico de comunicaciones.
- Sincronización de las distintas etapas de lanzamiento de mensajes.
- Desarrollo del concepto creativo de eventos.
- Organización, coordinación y supervisión de eventos.
- Permanente comunicación con la compañía para detectar información susceptible de ser comunicada.
- Prepara comunicados de prensa.
- Organizar entrevistas con periodistas.
- Búsqueda activa de oportunidades: promoción de eventos, notas especiales...

### **3.4 OBJETIVOS Y ESTRATEGIA COMERCIAL**

Toda iniciativa que tenga como finalidad el acceso a 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 proveedores existentes. Este factor diferencial suele basarse en alguno de los siguientes atributos: calidad, 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 proveedor.

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

- Propiciar una medida de la calidad del servicio ofertado, de manera que se demuestre al cliente que el servicio que se le va a prestar es fiable y seguro.
- Servicios exclusivos: No sólo debe centrarse el proveedor de ISP en el acceso a Internet, se debe dar un asesoramiento personalizado y exclusivo para cada tipo de necesidad, indicando el tipo de conexión más rentable según las características de la empresa.
- 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.

## 4 PLAN DE ORGANIZACIÓN

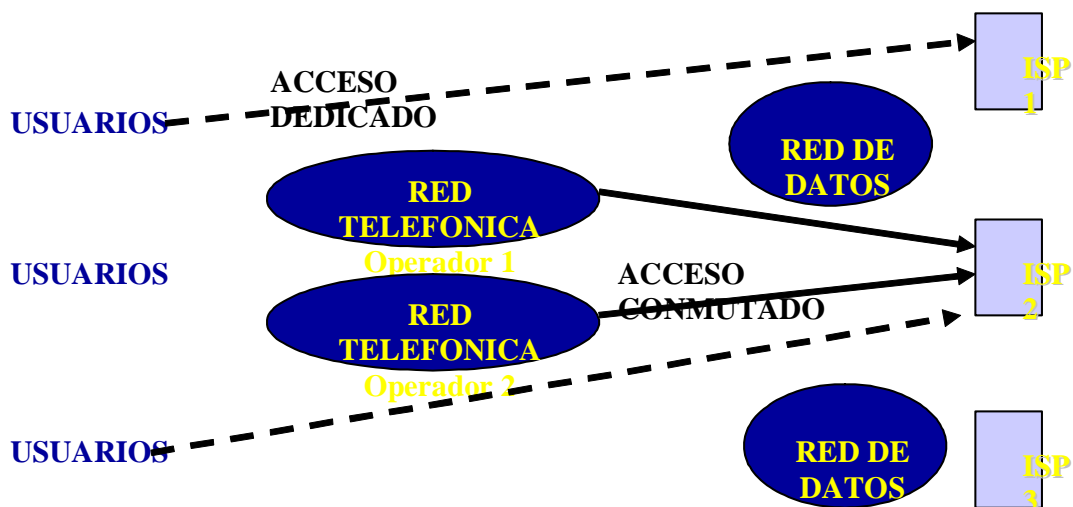
Al no tratarse de un producto físico, la gestión del negocio no requiere inversión en logística ni distribución del producto. Por ello tanto la recepción de la demanda de servicios como la “entrega” del producto está totalmente informatizada. Esto disminuye notablemente los tiempos de ejecución y desarrollo.

### 4.1 PRODUCCION Y COMPRAS

La prestación de servicios de los ISP's se realiza mediante el uso de las redes existentes:

- Las redes telefónicas de líneas individuales (red telefónica) y las Redes Digitales de Servicios Integrados (RDSI) en conexión directa con los ISP's. Esta red es la única con la capilaridad suficiente como para que cualquier usuario pueda acceder a cualquier ISP en el mercado.
- La red telefónica, la RDSI y las redes de datos como eslabón intermedio de conexión a los ISP's (esquema actual de acceso a Infovía). Este modelo presenta la ventaja de que la red de datos se adapta mejor a la naturaleza de los servicios de acceso a información y optimiza la utilización de recursos.
- Líneas dedicadas (alquiladas) de conexión con los ISP's, apropiada para los grandes usuarios que justifiquen el coste de las mismas por su volumen de uso.

Este modelo presenta la ventaja de garantizar en mayor medida la calidad del servicio. Gráficamente, el esquema de conexiones para el acceso a Internet:



Para las modalidades de acceso a) y b), se puede utilizar tres tipos de marcación:

- La marcación geográfica (número telefónico de 9 cifras).
- Un número corto.
- La marcación mediante numeración de la red inteligente (900, 901, 902, 905).

Cada tipología de marcación lleva aparejada su correspondiente tarifa.

Los servicios actuales prestados por los ISP a particulares siguen mayoritariamente el tipo de marcación mediante numeración de Red inteligente, habiéndose habilitado como prefijo de acceso el 908.

Para poder facilitar a todos los potenciales usuarios el acceso a Internet a través de la red telefónica a tarifa metropolitana, se requiere una inversión significativa en red a fin de disponer de un punto de acceso en cada Distrito de Tarificación.

No obstante, hay que tener presente que corresponde al proveedor del servicio de acceso a Internet la decisión de focalizar su oferta en las zonas o Distritos de Tarificación más relevantes para su negocio, sin que tenga la obligación de cubrir todo el territorio español.

A título de ejemplo, cabe señalar que el establecimiento de 100 puntos de acceso en otros tantos Distritos de Tarificación, darían cobertura a más del 90% de los abonados al servicio telefónico.

La tendencia actual de prestación del servicio de acceso a la Red es que el “abonado” no deba pagar ninguna cantidad para acceder a la Red, únicamente tendría que hacer frente al gasto telefónico.

Los ingresos para el proveedor de Internet, provendrían de la desregularización telefónica, o interconexión, donde las telefónicas participan a los ISP de una parte de lo generado por pulsos telefónicos.

Se estima que en el futuro las telefónicas deberían compartir los ingresos derivados por el uso de Internet de los usuarios de los portales de acceso gratuito, tal como hacen hoy día las operadoras de telefonía móvil.

## **4.2 PROVEEDORES Y GESTION DE COMPRAS**

### **Proveedores de ISP Mayoristas: Criterios de selección.**

- 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 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 tenga como resultado el levantamiento de servicios 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 Telefonía:**

El servicio plataforma ISP, ofrecido por los proveedores de telefonía, permite a una empresa proporcionar a sus clientes (usuarios finales), los servicios básicos de un ISP, es decir, acceso, publicación de páginas Web y correo electrónico.

De esta forma, la empresa pasa a convertirse en un Proveedor de Servicios de Internet Virtual, empleando su propia marca para comercializar estos servicios. A su vez, proporciona un mecanismo óptimo de comunicación con sus clientes (usuario finales), para ofrecer sus servicios y contenidos a través de Internet.

Los aspectos que caracterizan la elección del proveedor son:

- Posibilidades de ofrecer a los clientes (usuarios finales), una mayor gama de servicios con lo que mejora su fidelización sin necesidad de realizar inversiones extras.
- La incorporación de nuevos servicios le dota de mayores argumentos para la captación de nuevos clientes.
- Facilitar el acceso a servicios propios ON-LINE a sus clientes.
- Paquetizar el acceso a Internet con otros servicios.
- Proporcionar a los clientes servicios de acceso a Internet.
- Proporcionar a sus clientes los servicios de Internet garantizando la calidad del servicio y la mejora del mismo conforme evolucione la tecnología.
- Disponer de la posibilidad de crearse un Kit diferencial y personalizado para al usuario final.
- Poder ir aumentando los servicios ofrecidos al contratar las funcionalidades adicionales que vayan apareciendo.

**Precios que debe pagar una empresa ISP a su proveedor de Telefonía son:**

El precio se determinará en base a las funcionalidades que contrate el proveedor de ISP. Las funcionalidades pueden ser conceptos facturables:

- Pago único: sólo al contratar algunas funcionalidades.
- Pago periódico: a lo largo de la prestación del servicio.

A continuación se presenta una tabla con los precios medios del sector

<b>Funcionalidades Obligatorias</b>	<b>Precio medio Mensual POR USUARIO (euros)</b>		
	<b>Hasta 5.000 usuarios</b>	<b>Entre 5.000 y 8.000 usuarios</b>	<b>Más de 8.000 usuarios</b>
Usuarios de Correo (2 buzones por usuario)	1.5	1.3	1.2
Páginas Personales	0.50	0.45	0.40

<b>Funcionalidad Básica</b>	<b>Precio Único Anual (euros)</b>
Alta de Dominio	60.10/alta
Traslado de Dominio	90
Mantenimiento de Dominio	90

Funcionalidades Opcionales	Precio Mensual POR USUARIO (euros)		
	Hasta 5.000 usuarios	Entre 5.000 y 8.000 usuarios	Más de 8.000 usuarios
Infavía Plus 2000	0	0	0
Infavía Plus Exprés (Usuario Simultáneo)	18	18	18
Infavía Plus Exprés Profesional (Usuario Simultáneo)	36	36	36
WEB Mail	0.25	0.22	0.20
CAC 2º Nivel Básico	0	0	0
CAC 2º Nivel Avanzado	0.41	0.40	0.39
CAC	Básico	2.05	1.68
	Avanzado	2.40	1.85
	Premium	3	2.9
Altas Iniciales	0	0	0
Altas Masivas (Permanente)	0.06	0.05	0.04
WEB	Admin. delegada	0.05	0.04
	Auto-admin.	0.05	0.04
	Auto-Registro	0.05	0.04
Directorio WEB	0.08	0.07	0.12
Estadísticas	0	0	0

#### **Proveedores de ofimática:**

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 RECURSOS HUMANOS**

La estructura media de una empresa proveedora de servicios ISP está formada por un mínimo de 6 personas, contando con el gerente-empresario. La estructura matriz de este tipo de negocios se presenta a continuación:

<b>DEPARTAMENTO</b>	<b>CATEGORÍA</b>	<b>COMPOSICIÓN</b>
GERENCIA	DIRECTOR- GERENTE	1
ADMINISTRACION	ADMINISTRATIVO	1
DPTO. COMERCIAL	COMERCIALES DE VENTA	2
DPTO. TECNICO	TÉCNICO HARDWARE - SOFTWARE	1

## **5 ASPECTOS JURIDICOS Y FISCALES**

### **5.1 ESTRUCTURA LEGAL DE LA EMPRESA**

El 75% de las empresas dedicadas a proveer servicios ISP tienen la forma jurídica de Sociedad Limitada. Esta forma jurídica contempla las siguientes características.

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

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

*Principales características del tipo de sociedad propuesto:*

- 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 otro tipo de sociedad diferente a la propuesta, a continuación se recoge en un cuadro la tipología y características de cada una de ellas:

		EMPRESARIO INDIVIDUAL	SOCIEDADES CIVILES	
			CIVIL	COMUNIDAD DE BIENES
CARACTERÍSTICAS	DENOMINACIÓN	Libre, siendo el nombre comercial	Libre con denominación S.C.	Libre con denominación C.B.
	NÚMERO DE SOCIOS	El titular	Mínimo 2	
	RESPONSABILIDAD FRENTE A TERCEROS	Ilimitada	Subsidiaria, solidaria e ilimitada	
	SEGURIDAD SOCIAL DE LOS TRABAJADORES	Régimen de autónomos	Régimen de autónomos	
	LIMITACIONES A LAS CONTRATACIONES EXTERNAS	Ilimitadas	Ilimitadas	
	CAPITAL MÍNIMO	Necesario para primeros gastos	Necesario para primeros gastos	
	FISCALES	IVA-IRPF	IVA-IRPF (cada socio en función %)	
	LIBROS SOCIALES			
	LIBROS CONTABLES	Diario- inventario y Cuentas Anuales	Diario, Inventario y Cuentas anuales (Solo en E.D. Normal)	

		ANÓNIMA	LIMITADA	LABORAL	COOPERATIVA
		DENOMINACIÓN	Libre Denominación con S.A	Libre Denominación con S.L.	Libre Denominación con S.L.L o S.A.L.
NÚMERO DE SOCIOS	Mínimo 1		Mínimo 3		
RESPONSABILIDAD FRENTE A TERCEROS	Limitada a las aportación de los socios				
SEGURIDAD SOCIAL DE LOS TRABAJADORES	Administradores socios mayoritarios y familiares: Régimen de Autónomo Resto: Régimen general			Régimen general salvo excepciones	Régimen de autónomos o general según estatutos
LIMITACIONES A LAS CONTRATACIONES EXTERNAS	Ilimitadas			Nº horas año de trabajadores indefinidos no socios < 25% nº de horas socios trabajadores	Nº de horas trabajadores no socios < 30% nº de horas socios trabajadores
CAPITAL MÍNIMO	60.102 euros	3.006 euros	60.102 euros (S.A.L.) 3.006 euros (S.L.L.)	3.006 Euros	
OBLIGACIONES	FISCALES	IVA, IMPUESTO DE SOCIEDADES			
	LIBROS SOCIALES	Actas socios, actas nominativas, talonario de acciones	Actas, socios	S.L.L. Actas socios en S.A.L. además, Acciones nominativas. Talonario de acciones	Actas socios. Asociados Aportaciones al Capital
	LIBROS CONTABLES	Diario inventario y Cuentas Anuales			Diario, Inventario y Cuentas Anuales, Libros e Informes de Interventores

## 6 PLAN ECONOMICO FINANCIERO

### 6.1 PLAN DE INVERSIONES

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

<b>INVERSIONES</b>	
	<b>AÑO 1</b>
TERRENOS	
CONSTRUCCIONES	12.020,24
MAQUINARIA	
MOBILIARIO	3.005,00
EQUIPOS INFORMATICOS	55.665,00
ELEMENTOS DE TRANSPORTE	
OTRO INMOVILIZADO MATERIAL	
GASTOS DE I+D	
PROPIEDAD INDUSTRIAL	
DERECHOS DE TRASPASO	
APLICACIONES INFORMATICAS	39.016,00
OTRO INMOVILIZADO INMATERIAL	
GASTOS DE ESTABLECIMIENTO	4.207,00
<b>TOTAL INVERSIONES</b>	<b>113.913,24</b>

## **6.2 FINANCIACION**

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

- Aportación de los socios del 25 - 35 % de la inversión inicial para hacer frente a los proveedores de mobiliario, material informático, acondicionamiento del local, instalaciones...
- Leasing de los equipos informáticos a tres años, suponiendo este un 20 - 30% de la inversión.
- Prestamos a largo plazo del restante para cubrir el resto de la inversión por un 20 - 30%.
- Póliza de Crédito para cubrir las necesidades iniciales de tesorería con un valor del 15 -25 % de la inversión.

### 6.3 PREVISION DE INGRESOS Y GASTOS

#### 6.3.1 Ingresos

##### UNIDADES DE PRODUCTO

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
FACTOR INCREMENTO VENTAS		8%	8%	8%	8%
LOTE COMPLETO	1.071	1.157	1.249	1.349	1.457
LOTE MEDIO	803	867	937	1.012	1.092
ACCESO SIMPLE	804	868	938	1.013	1.094

##### PRECIO DEL PRODUCTO

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
FACTOR INCREMENTO PRECIOS		2,0%	2,0%	2,0%	2,0%
LOTE COMPLETO	120,00	122,40	124,85	127,34	129,89
LOTE MEDIO	80,00	81,60	83,23	84,90	86,59
ACCESO SIMPLE	50,00	51,00	52,02	53,06	54,12
<b>VENTAS TOTALES</b>	<b>232.960,00</b>	<b>256.628,74</b>	<b>282.702,22</b>	<b>311.424,76</b>	<b>343.065,52</b>

### 6.3.2 Estructura de costes

#### COSTES FIJOS

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
<b>GASTOS DE PERSONAL</b>	<b>109.533</b>	<b>115.010</b>	<b>120.761</b>	<b>126.799</b>	<b>133.139</b>
Sueldos	82.356	86.474	90.797	95.337	100.104
Seguridad Social	27.177	28.536	29.963	31.461	33.034
<b>GASTOS DE ADMINISTRACIÓN</b>	<b>30.145</b>	<b>31.046</b>	<b>31.975</b>	<b>32.931</b>	<b>33.916</b>
Alquileres	14.424	14.857	15.302	15.761	16.234
Suministros	12.020	12.381	12.752	13.135	13.529
Servicios Profesionales	3.000	3.090	3.183	3.278	3.377
Seguros	601	619	638	657	676
Tributos	100	100	100	100	100
<b>OTROS GASTOS</b>	<b>7.807</b>	<b>8.336</b>	<b>8.910</b>	<b>9.534</b>	<b>10.212</b>
Mantenimiento y Reparaciones	3.600	3.708	3.819	3.934	4.052
Otros Gastos	4.207	4.628	5.091	5.600	6.160
<b>GASTOS FINANCIEROS</b>	<b>4.940</b>	<b>3.190</b>	<b>3.190</b>	<b>3.190</b>	<b>3.190</b>
Intereses Préstamos a Largo Plazo	3.190	3.190	3.190	3.190	3.190
Intereses Préstamos a Corto Plazo	1.750	0	0	0	0
<b>TOTAL COSTES FIJOS</b>	<b>152.425</b>	<b>157.582</b>	<b>164.835</b>	<b>172.453</b>	<b>180.456</b>

#### COSTES VARIABLES

<b>GASTOS DE DISTRIBUCIÓN</b>	<b>24.000</b>	<b>24.720</b>	<b>25.462</b>	<b>26.225</b>	<b>27.012</b>
Gastos de viaje	24.000	24.720	25.462	26.225	27.012
<b>GASTOS DE PROMOCIÓN</b>	<b>120.202</b>	<b>60.101</b>	<b>60.101</b>	<b>60.101</b>	<b>60.101</b>
<b>TOTAL COSTES VARIABLES</b>	<b>144.202</b>	<b>84.821</b>	<b>85.563</b>	<b>86.326</b>	<b>87.113</b>

#### 6.4 CUENTA DE RESULTADOS

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
+ VENTAS	232.960,00	256.628,74	282.702,22	311.424,76	343.065,52
<b>= INGRESOS DE EXPLOTACIÓN</b>	<b>232.960,00</b>	<b>256.628,74</b>	<b>282.702,22</b>	<b>311.424,76</b>	<b>343.065,52</b>
- GASTOS DE PERSONAL	109.533,48	115.010,15	120.760,66	126.798,69	133.138,63
- GASTOS DE DISTRIBUCIÓN	24.000,00	24.720,00	25.462,00	26.225,00	27.012,00
- GASTOS DE PROMOCIÓN	120.202,00	60.101,00	60.101,00	60.101,00	60.101,00
- GASTOS DE ADMINISTRACIÓN	30.145,00	31.046,32	31.974,71	32.930,95	33.915,88
- OTROS GASTOS	7.807,00	8.336,00	8.910,24	9.533,82	10.211,83
- AMORTIZACIÓN DEL EJERCICIO	28.173,83	28.173,83	28.173,83	28.173,83	28.173,83
<i>= GASTOS DE EXPLOTACIÓN</i>	<i>319.861,31</i>	<i>267.387,31</i>	<i>275.382,45</i>	<i>283.763,30</i>	<i>292.553,18</i>
<b>= RESULTADO DE EXPLOTACIÓN</b>	<b>-86.901,31</b>	<b>-10.758,57</b>	<b>7.319,77</b>	<b>27.661,46</b>	<b>50.512,34</b>
- GASTOS FINANCIEROS	4.939,57	3.189,57	3.189,57	3.189,57	3.189,57
<i>= RESULTADO FINANCIERO</i>	<i>-4.939,57</i>	<i>-3.189,57</i>	<i>-3.189,57</i>	<i>-3.189,57</i>	<i>-3.189,57</i>
<b>= RESULTADO DE LAS ACT. ORDINARIAS</b>	<b>-91.840,89</b>	<b>-13.948,14</b>	<b>4.130,20</b>	<b>24.471,89</b>	<b>47.322,77</b>
<b>= RESULTADO ANTES DE IMPUESTOS</b>	<b>-91.840,89</b>	<b>-13.948,14</b>	<b>4.130,20</b>	<b>24.471,89</b>	<b>47.322,77</b>
- IMPUESTOS	0,00	0,00	1.239,06	7.341,57	14.196,83
<b>= RESULTADO DEL EJERCICIO</b>	<b>-91.840,89</b>	<b>-13.948,14</b>	<b>2.891,14</b>	<b>17.130,32</b>	<b>33.125,94</b>
<b>CASH-FLOW BRUTO</b>	<b>-63.667,05</b>	<b>14.225,69</b>	<b>31.064,97</b>	<b>45.304,16</b>	<b>61.299,77</b>

## 6.5 BALANCES DE SITUACION

### ACTIVO

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
<b>INMOVILIZADO</b>	<b>85.739,41</b>	<b>57.565,57</b>	<b>29.391,74</b>	<b>13.703,02</b>	<b>0,00</b>
GTOS.					
ESTABLECIMIENTO	3.365,60	2.524,20	1.682,80	841,40	0,00
INMOV. MATERIAL	70.690,24	70.690,24	70.690,24	70.690,24	70.690,24
- AMORTIZ. INM. MAT.	-14.457,15	-28.914,31	-43.371,46	-57.828,62	-70.690,24
INMOV. INMATERIAL	39.016,00	39.016,00	39.016,00	39.016,00	39.016,00
- AMORTIZ. INM. INMAT.	-12.875,28	-25.750,56	-38.625,84	-39.016,00	-39.016,00
<b>CIRCULANTE</b>	<b>10.735,40</b>	<b>703,09</b>	<b>774,53</b>	<b>853,22</b>	<b>939,91</b>
HACIENDA PÚBLICA DEUDORA	10.097,16	0,00	0,00	0,00	0,00
DEUDORES	638,25	703,09	774,53	853,22	939,91
CUENTAS CON SOCIOS DEUDORAS	0,00	0,00	0,00	5.915,87	47.499,06
<b>TOTAL ACTIVO</b>	<b>96.474,81</b>	<b>58.268,66</b>	<b>30.166,26</b>	<b>20.472,11</b>	<b>48.438,97</b>

### PASIVO

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
<b>FONDOS PROPIOS</b>	<b>-57.666,92</b>	<b>-71.615,06</b>	<b>-68.723,92</b>	<b>-51.593,60</b>	<b>-18.467,66</b>
CAPITAL SOCIAL	34.173,97	34.173,97	34.173,97	34.173,97	34.173,97
RTDOS. NEGATIVOS					
EJ. ANTERIORES	0,00	-91.840,89	-105.789,03	-102.897,89	-85.767,57
RESULTADO DEL EJERCICIO	-91.840,89	-13.948,14	2.891,14	17.130,32	33.125,94
<b>EXIGIBLE A L.P.</b>	<b>69.771,86</b>	<b>59.804,45</b>	<b>49.837,04</b>	<b>39.869,64</b>	<b>29.902,23</b>
<i>RECURSOS PERMANENTES</i>	<i>12.104,95</i>	<i>-11.810,61</i>	<i>-18.886,88</i>	<i>-11.723,96</i>	<i>11.434,57</i>
<b>EXIGIBLE A C.P.</b>	<b>2.763,84</b>	<b>23.906,38</b>	<b>27.844,05</b>	<b>32.196,07</b>	<b>37.004,40</b>
ACREEDORES	499,05	340,28	346,43	352,85	359,56
HACIENDA PÚBLICA ACREEDORA	0,00	21.188,07	25.000,68	29.221,44	33.891,97
SEGURIDAD SOCIAL ACREEDORA	2.264,79	2.378,03	2.496,93	2.621,78	2.752,87
CUENTAS CON SOCIOS ACREEDORAS	81.606,02	46.172,89	21.209,09	0,00	0,00
<b>TOTAL PASIVO</b>	<b>96.474,81</b>	<b>58.268,66</b>	<b>30.166,26</b>	<b>20.472,11</b>	<b>48.438,97</b>