

Daniel Gómez López, Lorena Herrador Cartes

PLAN DE EMPRESA: LINOVA FILMS SLNE

TRABAJO FINAL DE GRADO

Tutor: Sergio Furquet Monasterio

Doble grado ADE + FIC



**FACULTAT D'ECONOMIA i EMPRESA
Universitat Rovira i Virgili**

Reus

Junio 2020

ÍNDICE

RESUMEN.....	7
RESUM.....	8
ABSTRACT	9
INTRODUCCIÓN.....	10
1. INTRODUCCIÓN AL PLAN DE NEGOCIO	11
1.1 Presentación de los promotores y capital aportado	11
1.1.2 Motivación.....	12
1.1.3 Aportación de los socios	12
1.1.4 Forma jurídica.....	12
2. SERVICIO Y NECESIDAD A CUBRIR.....	13
3. ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN ACTUAL	15
3.1. Análisis del entorno general	15
3.1.1. Social.....	15
3.1.2. Social-Tecnológico.....	17
3.1.3. Económico	18
3.1.4. Político.....	20
3.2. Análisis de mercado	20
3.2.1. Análisis de la Competencia	20
3.2.2. Productos sustitutivos	23
3.2.3. Análisis de los proveedores	23
3.4. Análisis DAFO	26
4. PLAN ESTRATÉGICO DE LA EMPRESA	27
4.1. Misión, visión.....	27
4.2. Objetivos de la empresa.....	27
4.3. Estrategia competitiva de la empresa.....	28
5. PLAN DE MARKETING	28
5.1. Público objetivo y previsión de ventas	28
5.2. Estrategia de Posicionamiento	29
5.3. Marketing mix.....	29
5.3.1. Política de Producto.....	30
5.3.2. Política de Precio.....	32
5.3.3. Política de Comunicación.....	34
5.3.4. Política de Distribución.....	37
6. PLAN DE OPERACIONES	37
6.1. Gestión de servicios de los clientes.....	39

6.2. Localización de la empresa	39
6.3. Gestión de calidad.....	40
7. PLAN DE RECURSOS HUMANOS	41
7.1. Estructura organizativa.....	42
7.2. Descripción de los puestos de trabajo	42
7.3. Política salarial y costes laborales.....	42
8. PLAN ECONÓMICO-FINANCIERO	43
8.1. Plan de inversión.....	43
8.2. Plan de Financiación	45
8.3. Necesidades de capital corriente (fondo de maniobra operativo)	45
8.4. Cuenta de resultados anuales	46
8.5. Cálculo del punto muerto para cada período	47
8.6. Presupuesto de tesorería anual.....	48
8.7. Estado Flujos de Efectivo	49
8.8. Balances anuales	50
8.9. Valoración y viabilidad del proyecto.....	51
9. CONCLUSIONES	54
10. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	55

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1: Población y Superficie (Comarca Garraf)	15
Tabla 2: Análisis de la competencia.....	22
Tabla 3: Análisis DAFO.....	26
Tabla 4: Tarifas Mediambar	32
Tabla 5: Precios fotografía.....	33
Tabla 6: Precios sonido	33
Tabla 7: Precios vídeo	34
Tabla 8: Inversión inicial	44
Tabla 9: Amortización	44
Tabla 10: Financiación de la empresa	45
Tabla 11: Fondo de Maniobra	45
Tabla 12: Cuenta de Resultados anuales	46
Tabla 13: Ventas de equilibrio.....	48
Tabla 14: Presupuesto de tesorería anual (Directo)	49
Tabla 15: Cuenta de Tesorería	49
Tabla 16: Estado Flujos de Efectivo (Indirecto)	50
Tabla 17: Previsión del balance de situación anual.....	51
Tabla 18: Indicadores de rentabilidad	51
Tabla 19: Métodos dinámicos	52

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1: Pàgina web vídeo	Figura 2: Pàgina web fotografia.....	35
Figura 3: Logotipo Linova Films		35
Figura 4: Entrada local.....		36
Figura 5: Ubicació local	Figura 6: Oficina	39
Figura 7: Sala grabació	Figura 8: Sala sonido	40
Figura 9: Distribució en planta del local.....		40



ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1: Población del Garraf	16
Gráfico 2: Uso de Internet en el último trimestre de 2019	18
Gráfico 3: Las mayores caídas del Ibex	19
Gráfico 4: Las 5 fuerzas competitivas de Porter	25
Gráfico 5: Organigrama	41
Gráfico 6: Resultados cinco periodos.....	53

RESUMEN

En el siguiente trabajo de fin de grado se analiza la viabilidad económica y financiera de un proyecto empresarial basado en la creación de una productora audiovisual.

Se estudian los aspectos característicos de un plan de empresa.

En primer lugar, se presenta el equipo promotor y la motivación que le ha llevado a realizar este tipo de proyecto, la aportación que realiza y la forma jurídica elegida para la sociedad. Seguidamente, se describe la actividad que realiza la empresa y la necesidad a cubrir. Para conocer en detalle los aspectos que afectan al negocio, se realiza un análisis de mercado. En el cual se explica la situación de los diferentes entornos y cómo influyen en la actividad empresarial, además de un estudio de la competencia.

Para continuar, en el apartado de marketing se detalla cuál es el público objetivo, el posicionamiento y los cuatro componentes básicos del marketing mix: producto, precio, comunicación y distribución. En el plan de operaciones se explica el proceso a la hora de prestar el servicio, la gestión con los clientes, la localización y la gestión de la calidad que realiza la empresa. Seguidamente se detalla la estructura organizativa, los puestos de trabajo y la política salarial dentro del plan de recursos humanos.

Por último, se elabora un estudio económico financiero detallando la inversión inicial, la previsión de ingresos y gastos durante los cinco primeros años de vida del negocio. Junto con otros indicadores que demuestran que el proyecto cumple los requisitos de rentabilidad, solvencia y liquidez que garantizan la viabilidad para llevarlo a cabo.

Palabras clave: negocio, drones, vídeo.

RESUM

En el següent treball de fi de grau s'analitza la viabilitat econòmica i financera d'un projecte empresarial que es basa en la creació d'una productora audiovisual.

S'estudien els aspectes característics d'un pla d'empresa.

En primer lloc, es presenta l'equip promotor i la motivació que li ha portat a realitzar aquest tipus de projecte, l'aportació que realitza i la forma jurídica escollida per a la societat. Seguidament, es descriu l'activitat que realitza l'empresa i la necessitat a cobrir. Per a conèixer detalladament els aspectes que afecten el negoci, es realitza una anàlisi de mercat. En el qual s'explica la situació dels diferents entorns i com influeixen en l'activitat empresarial, a més d'un estudi de la competència.

Per a continuar, en l'apartat de màrqueting es detalla quin és el públic objectiu, el posicionament i els quatre components bàsics del màrqueting mix: producte, preu, comunicació i distribució. En el pla d'operacions s'explica el procés a l'hora de prestar el servei, la gestió amb els clients, la localització i la gestió de la qualitat que realitza l'empresa. Seguidament es detalla l'estructura organitzativa, els llocs de treball i la política salarial dins del pla de recursos humans.

Finalment, s'elabora un estudi econòmic financer detallant la inversió inicial, la previsió d'ingressos i despeses durant els cinc primers anys de vida del negoci. Juntament amb altres indicadors que demostren que el projecte compleix els requisits de rendibilitat, solvència i liquiditat que garanteixen la viabilitat per a dur-lo a terme.

Paraules clau: negoci, drons, vídeo.

ABSTRACT

In the following end-of-degree work, the economic and financial viability of a business project based on the creation of an audiovisual production company is analyzed.

The characteristic aspects of a business plan are studied.

Firstly, the promotion team is presented and the motivation that has led them to carry out this type of project, the contribution they make and the legal form chosen for the company. Next, the activity carried out by the company and the need to be covered is described. In order to know in detail, the aspects that affect the business, a market analysis is carried out. In which the situation of the different environments and how they influence the business activity is explained, as well as a study of the competition.

To continue, the marketing section details the target audience, positioning and the four basic components of the marketing mix: product, price, communication and distribution. The operations plan explains the process when providing the service, the management with the clients, the location and the quality management are realized by the company. The organisational structure, jobs and salary policy within the human resources plan are also explained.

Finally, an economic-financial study is prepared detailing the initial investment, income and expenditure forecasts for the first five years of the business' life. Together with other indicators which prove that the project meets the profitability, solvency and liquidity requirements that guarantee the viability of carrying it out.

Keywords: business, drones, video.

INTRODUCCIÓN

Justificación

El siguiente plan de empresa trata sobre la creación del negocio de Linova Films SLNE, una productora audiovisual ubicada en la ciudad de Vilanova y la Geltrú que se dedica a crear contenido audiovisual atractivo y exclusivo en Cataluña.

Cuentan con el uso de distintos tipos de drones para proveer de tomas aéreas a sus servicios de vídeo y fotografía. El uso de drones de carreras permite realizar vuelos en FPV que ofrecen tomas espectaculares. Con estos vuelos acrobáticos, se abre un abanico de posibilidades para la creación de contenido original que impacte a la audiencia de sus clientes. Sin duda alguna, se trata de un elemento diferenciador respecto el resto de la competencia.

Empresas y particulares tienen la necesidad de transmitir mensajes, emociones o cualquier otro tipo de contenido en los distintos medios que existen. Con la aparición de nuevas plataformas donde compartir contenido y las redes sociales, esta necesidad de destacar adquiere mayor importancia. La sociedad actual vive inmersa en un mundo influenciado por las redes sociales. Han logrado transformar la manera de comunicarse tanto a nivel personal como profesional, convirtiéndose en un nuevo medio de comunicación e información a disposición de muchas más personas.

Para todo tipo de empresas existe la necesidad de destacar sobre la competencia y poder así, llegar a un mayor número de personas. De modo que es imprescindible promocionarse y tener una actitud proactiva en estos medios de comunicación.

Por ese motivo, Linova Films ofrece los servicios obligatorios para llegar a su público objetivo. Gracias a un catálogo de servicios con los más solicitados y adaptados a los formatos más utilizados, con la posibilidad de ajustarse a los requisitos del cliente.

Es por eso que surge la idea de negocio: satisfacer la necesidad de producir un contenido de calidad que cumpla las expectativas del público, cada vez más exigente. Y, por ende, conseguir alcanzar los objetivos establecidos por el cliente que contrata el servicio.

Motivación

La motivación que ha llevado a realizar el plan de empresa surge de la combinación de dos factores. Por un lado, la aparición de nuevas redes sociales y medios de comunicación, con las oportunidades que esto conlleva. Por otro lado, la necesidad que tienen los usuarios para publicar en ellas un contenido audiovisual que transmita su mensaje. Sin olvidar la facilidad y confianza que aporta una empresa especializada en

este cometido. Por último, el interés por el mundo de la fotografía y las nuevas tecnologías, supone el impulso necesario para realizar este proyecto.

Como trabajo de fin de grado, la elaboración de un plan de empresa implica poner en práctica muchos de los conocimientos aprendidos durante los últimos años en las distintas materias. El hecho de ser un proyecto definido, hace todavía más atractivo el profundizar en los diferentes ámbitos que integran los apartados de un plan de empresa.

Objetivo

El objetivo principal de este trabajo es analizar la viabilidad del negocio, realizando un estudio de los distintos apartados que componen el plan de empresa. Para tal cometido, primero se realiza un estudio de mercado, prestando atención a los entornos y los factores que pueden afectar a la empresa. A continuación, se detalla el plan estratégico, el plan de marketing, el plan de operaciones y el plan de recursos humanos de la sociedad. Para terminar, se realiza el estudio económico financiero para valorar la viabilidad económica del proyecto durante la fase inicial y durante un período de cinco años.

1. INTRODUCCIÓN AL PLAN DE NEGOCIO

1.1 Presentación de los promotores y capital aportado

Cualquier equipo promotor que empieza un proyecto empresarial debe reunir unas características básicas para garantizar el éxito de este. Otros aspectos como son la persistencia, creatividad, innovación y sentido de la oportunidad, tienen un papel muy importante en la creación de una empresa como ésta.

El equipo emprendedor está formado por dos estudiantes de doble Grado en Administración y dirección de Empresas y Finanzas y Contabilidad de la Universidad Rovira i Virgili, Daniel Gómez y Lorena Herrador.

Los dos reúnen las capacidades necesarias para desarrollar este proyecto, ya que ambos aportan valores fundamentales como son el trabajo constante, el esfuerzo, la decisión y el emprendimiento.

Aunque cada uno presenta puntos débiles y puntos fuertes, como equipo se complementan de manera óptima y eficiente para trabajar, y así poder superar las dificultades que pueden aparecer durante la realización del proyecto. Gracias a la formación, la capacidad organizativa y la planificación para realizar las tareas necesarias

de la manera más eficiente, además de poseer la experiencia de haber realizado trabajos en equipo con anterioridad.

Por lo tanto, la realización de este proyecto es una muy buena oportunidad de poner a prueba la capacidad de aprendizaje y así poder aplicar los conocimientos en el mundo de la pequeña empresa.

Como dijo el famoso director del centro para el Aprendizaje Organizacional del Instituto Tecnológico de Massachusetts Peter M. Senge (2003): "el aprendizaje en equipo es el proceso de alinear y desarrollar la capacidad del equipo para crear los resultados deseados por sus integrantes. Se construye sobre la disciplina del desarrollo de una visión compartida. También se construye con maestría personal".

1.1.2 Motivación

Existen diferentes razones profesionales y personales para instigar a la realización de un proyecto como es la creación de una nueva empresa.

Motivos profesionales:

- Trabajar en un sector con perspectivas de crecimiento.
- Utilizar las nuevas tecnologías aplicadas a un modelo de negocio.
- Trabajar por cuenta propia y con libertad sin dependencia de superiores.
- Obtener remuneración económica proporcional al trabajo y entrega.

Motivos personales

- Formar un equipo de trabajo con inquietudes e intereses comunes.
- Convertir una pasión en una profesión remunerada.

1.1.3 Aportación de los socios

Cada socio aporta 9.500 euros en el momento de constituir la sociedad, resultando un Capital Social de 19.000 euros. A su vez, dedican la totalidad de la jornada laboral en la empresa, aportando 40 horas de trabajo semanales.

La obtención del capital necesario restante, proviene de un préstamo por importe de 25.000 euros que se solicita a una entidad financiera.

1.1.4 Forma jurídica

La forma jurídica escogida por la empresa es una Sociedad Limitada Nueva Empresa ya que es el tipo de sociedad que más se adecua a este proyecto.

Los motivos de la elección de esta forma jurídica son:

- Capital aportado mediante aportación dineraria mínimo 3.000€ máximo 120.000€
- Número de socios entre 1 y 5.
- Responsabilidad de los socios limitada al capital aportado.
- Beneficios fiscales.
- El libro de registro de los socios no es obligatorio.
- Órganos sociales sencillos (Junta General de socios y Órgano de administración unipersonal o pluripersonal).
- Medidas fiscales para ayudar a superar los primeros años de actividad empresarial.

Al constituir una Sociedad Limitada Nueva Empresa se debe cumplir con un formato establecido, de modo que la denominación principal es Herrador Cartes, Lorena (ID-CIRSE) SLNE. Una vez constituida la empresa disponen de tres meses para realizar el cambio de denominación gratuitamente, la cual pasará a ser Linova Films, SLNE.

Para poder constituir la sociedad hay que seguir una serie de pasos. El primero de todos es depositar el Capital Social aportado por los socios. Seguidamente se solicita en el CIRCE la denominación social de la empresa. Se presenta a la Agencia Tributaria (Alta en el Censo de empresarios) la solicitud del Número de Identificación Fiscal Provisional. En la notaría se firma la escritura de constitución de la sociedad. Inscripción de la sociedad en el Registro Mercantil Provincial (libro de actas, libro registro de socios, Libro-registro de acciones nominativas y del Libro registro de contratos entre el socio único y la sociedad, Legalización del Libro Diario y del Libro de Inventarios y Cuentas Anuales) y pedir el Número de Identificación Fiscal definitivo a la Agencia Tributaria. El Impuesto sobre Actividades Económicas no se tiene que pagar los dos primeros ejercicios desde la constitución de la sociedad. (Dirección General de Industria y de la Pequeña y Mediana Empresa, 2020)

2. SERVICIO Y NECESIDAD A CUBRIR

Linova Films se dedica a la realización de servicios audiovisuales tanto para profesionales como particulares a nivel autonómico, que quieren transmitir o comunicar cualquier tipo de mensaje a su audiencia. Cuentan con la última tecnología y las más novedosas técnicas. Gracias a la grabación aérea que permiten los drones¹, y en concreto el vuelo acrobático en FPV².

¹ Dron: aeronave no tripulada.

² FPV: son las siglas inglesas de *First Person View* (vista en primera persona).

La motivación principal para la empresa es contar historias, transmitir mensajes emotivos y que impacten al consumidor de su contenido. De modo que el cliente, en este caso el emisor, se apoye en Linova Films como canal para provocar un sentimiento o una reacción en su receptor.

Como productora, se encarga de cada una de las fases de todo producto audiovisual: preproducción, producción y postproducción. Cada fase tiene su importancia para conseguir un resultado que satisfaga las necesidades del cliente y que a su vez consiga conectarlo con su público.

En Linova Films se preocupan para dar el mejor servicio adaptado a lo que el cliente necesita y cómo lo necesita. La versatilidad y dedicación de su equipo hace que cualquier proyecto cumpla los objetivos establecidos. Aprovechando las nuevas tecnologías, estilos, tendencias y técnicas que van surgiendo y por las cuales sienten una necesidad de mantenerse actualizados.

El objetivo es poner a disposición del cliente todas esas herramientas y conocimientos para producir contenidos de calidad y que su idea se comunique de forma creativa. Ya que ofrecen un servicio integral que se encarga de abarcar los requisitos de cualquier proyecto a lo largo de las tres fases.

Preproducción

Asesoramiento al cliente, ya sea una empresa o un artista particular, para que el desarrollo del trabajo consiga alinear sus necesidades con sus objetivos y poder así convertir su idea en realidad. Utilizando las diferentes herramientas para tal cometido, como puede ser la escritura de guion, el guion técnico³, diseño de producción y storyboard⁴ para obtener el plan de trabajo.

Producción y rodaje

En esta fase se lleva a cabo lo establecido en la fase anterior. Se utilizan los mejores recursos técnicos, localizaciones y métodos audiovisuales para asegurar que el material con el que se trabaja consiga resultados espectaculares en cualquier ámbito sea cual sea el destino de publicación.

Postproducción

Por último, una vez tienen el material en bruto, hay que pasar por esta fase para conseguir el resultado final. Cuentan con los servicios de edición, postproducción

³ Guion técnico: Documento que incluye todo el procedimiento del servicio audiovisual.

⁴ Storyboard: Guion gráfico o storyboard es un conjunto de ilustraciones mostradas en secuencia con el objetivo de servir de guía para entender una historia.

de sonido y el personal adecuado para obtener lo establecido en la primera fase y llegar al final del servicio logrando los objetivos que el cliente pretendía.

3. ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN ACTUAL

PEST: Se utiliza para analizar el entorno de un mercado y poder evaluar la dirección del negocio. Consta de diferentes factores, que son: Político, Económico, Social y Tecnológico. Estos factores son externos a la empresa y es importante tener información para saber si el mercado está en crecimiento o en declive y conocer cómo puede influir en el negocio. (Chapman, 2004)

3.1. Análisis del entorno general

3.1.1. Social

Linova Films estará situada en Vilanova y la Geltrú. Es la ciudad con más habitantes de la comarca del Garraf, por lo tanto, se ubica en el municipio ya que es una población con gran afluencia de personas durante todo el año, lo que es clave para dar mayor visibilidad al negocio.

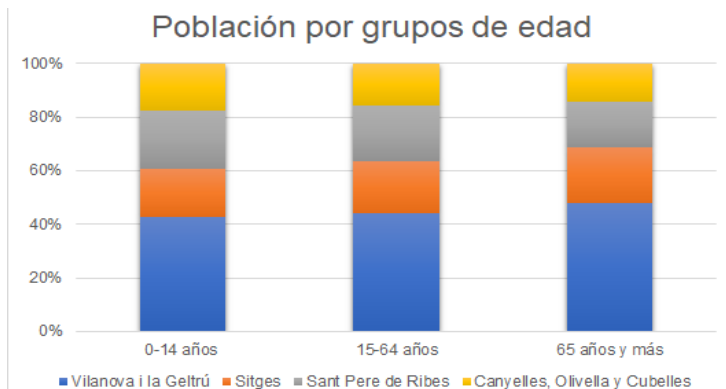
Tabla 1: Población y Superficie (Comarca Garraf)

Municipio	Población	Superficie (km2)
Vilanova y la Geltrú	67.086	33,99
Sitges	29.037	43,85
Sant Pere de Ribes	30.719	40,8
Cubelles	15.329	13,49
Canyelles	4.647	14,23
Olivella	3.799	38,75

Fuente: Elaboración propia a partir de datos de Idescat

Del número de habitantes que residen en las diferentes poblaciones de la comarca del Garraf, la capital es la que cuenta con el mayor número de habitantes, prácticamente la mitad de las personas son las que residen en la comarca, según datos de Idescat. Por lo tanto, es la opción ideal en comparación a sus localidades vecinas para ubicar el negocio.

Gráfico 1: Población del Garraf



Fuente: Elaboración propia a partir de datos de Idescat

Como puede observarse en este gráfico que compara la población por grupos de edad de Vilanova y la Geltrú respecto la comarca, el grupo de edad de 15 a 64 años que reside en este municipio representa el 43,9% de toda la comarca. (Instituto de Estadística de Cataluña, 2020)

Se encuentra a unos 40-45 minutos de dos grandes ciudades como son Barcelona y Tarragona, que favorece a la llegada de turistas e implica que la clientela puede aumentar debido a la llegada de estos visitantes.

A lo largo del año son muchos los turistas que visitan esta localidad, ya que es un municipio costero de fácil acceso gracias a los servicios de transporte público con los que cuenta. El puerto de Vilanova y la Geltrú es uno de los tres más importantes de Cataluña. El paseo marítimo y sus playas completan la zona de ocio de la Costa del Garraf.

Vilanova y la Geltrú es una ciudad comercial donde se encuentra gran variedad de comercios de diferentes sectores. Cuenta con más de 700 establecimientos, desde grandes marcas hasta comercios familiares con años de historia. Su oferta se reparte entre lugares muy conocidos como son La Rambla, Calle dels Caputxins, el Mercado del Centro, el Mercado del Mar y su mercadillo, así como también el mercadillo de artesanía. (Oficina Municipal de Turisme, 2016)

Muy cerca de Vilanova y la Geltrú se sitúa Sitges, el lugar donde se celebra el Festival Internacional de Cinema Fantàstic de Catalunya, el primer festival de cine fantástico del mundo y la manifestación cultural con más impacto mediático de Cataluña. En las últimas ediciones ha reunido cerca de 180.000 espectadores, se celebra a principios de octubre. También se celebran multitud de actividades paralelas como homenajes y otros eventos con los directores y productores de las películas que se presentan. Es una oportunidad única para que los amantes del cine estén al día de las nuevas tendencias

y tecnologías utilizadas en este sector. (Festival Internacional de Cinema Fantàstic de Catalunya, s.f.)

Canal Blau es el canal de televisión que forma parte del Consorcio Teledigital del Garraf junto a Maricel TV. Ha sido galardonado con diferentes premios como mejor televisión local catalana y es una excelente oportunidad para publicitar cualquier negocio de la comarca y alrededores. (Xarxa Audiovisual Local, s. f.)

La comarca también es un gran escenario para la grabación de anuncios como demuestran las 35 producciones de diferentes marcas que se realizaron en 2018. Sitges es el destino en el que más producciones audiovisuales se realizan de todo el Garraf. En general toda la comarca tiene permisos para realizar este tipo de rodajes, además cuenta con una demanda creciente gracias al trabajo de las productoras. (La Vanguardia, 2018)

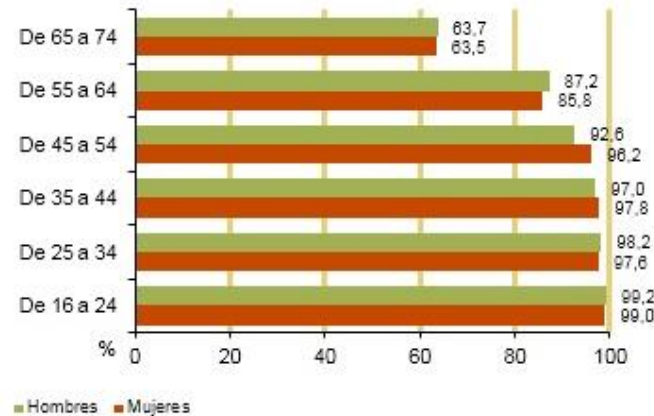
3.1.2. Social-Tecnológico

Es sabido que el número de personas que utiliza internet cada vez es mayor, aumentando el número de usuarios en los últimos años. Gracias al avance de la tecnología, la accesibilidad y la facilidad para su utilización, desde cada vez más dispositivos. Todo ello conlleva que cada vez más hogares hagan uso de las tecnologías de información y comunicación (TIC).

El siguiente estudio ha sido realizado por el Instituto Nacional de Estadística (2019), en colaboración con el Instituto de Estadística de Cataluña (IDESCAT) y el Instituto de Estadística de Cartografía de Andalucía (IECA). En este estudio tipo panel dirigido a mayores de 10 años residentes en viviendas, se recoge por edad y sexo la información sobre el equipamiento del hogar en tecnologías de información y comunicación, como son televisión, teléfono, ordenadores y acceso a internet.

De los resultados obtenidos, se observa como en 2019 el 90,7 % de la población de 16 a 74 años ha utilizado internet en los últimos tres meses, lo que supone casi 32 millones de usuarios.

Gráfico 2: Uso de Internet en el último trimestre de 2019



Fuente: Encuesta sobre Equipamiento y Uso de Tecnologías de la Información y Comunicación en los Hogares. INE.

Entre los jóvenes de 16 a 24 años el acceso a internet es una práctica habitual con más del 99% en hombres y mujeres. A medida que aumenta la edad de los encuestados, disminuye el uso de internet que realizan. El menor porcentaje aparece en el grupo de mayor edad, de los 65 a 74 años, con poco más del 63%.

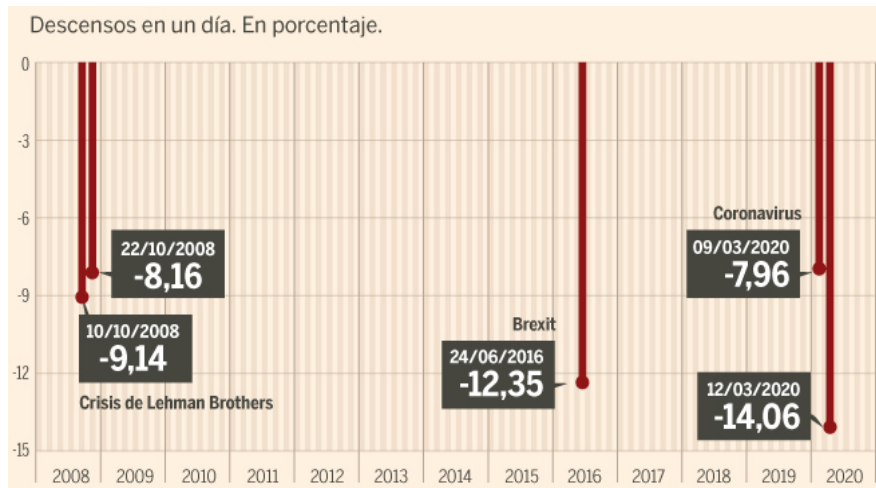
Del estudio también se obtiene que el mayor uso de actividades realizadas por Internet es la relacionada con mensajería instantánea y el intercambio de mensajes, buscar información, correo electrónico y la visualización de contenido de vídeo en redes sociales, como por ejemplo YouTube. (Instituto Nacional de Estadística, 2019)

3.1.3. Económico

En el mes de diciembre de 2019 en la ciudad de Wuhan, capital de la provincia de Hubei en China central, se detectó el primer caso de la enfermedad COVID-19 causada por el virus SARS-CoV-19. Desde entonces, el número de casos de infectados, así como también el número de fallecidos ha ido aumentando por todo el mundo hasta consolidarse como pandemia. (Sarukhan, 2020)

La crisis por el coronavirus ha causado estragos en el IBEX 35 y en todos los índices mundiales. El 12 de marzo de 2020 se produjo un desplome del 14,06%, la mayor caída del IBEX 35 en toda su historia desde su nacimiento en 1992. (E. A. / C. G, 2020)

Gráfico 3: Las mayores caídas del Ibex



Fuente: Elaborado por Expansión, datos de Bloomberg

Muchos países han tomado medidas extraordinarias para controlar la rápida propagación de este virus y poder reducir la pérdida de vidas humanas. En España el Consejo de Ministros extraordinario aprobó el Real Decreto 463/2020, de 14 de marzo, que declara el estado de alarma en todo el territorio nacional. Ordena el cierre de toda actividad, trabajo y negocio no esencial. Restringen los desplazamientos, el transporte y suspenden las clases. El cierre de fronteras también limita el acceso al país, únicamente quien cumpla unos requisitos tiene permitida la entrada. Todas las acciones han llevado al confinamiento en sus casas a la población. (Noticias Jurídicas, 2020)

Estas medidas han causado efectos sobre la economía. En España, el sector de los servicios representa el 67,71% de su PIB, según datos (Statista, 2020). El turismo es muy importante para la economía española.

El 20 de abril el Banco de España presentó un informe en el que prevé tres escenarios posibles de crecimiento del PIB para este año. Tiene en cuenta diferentes factores como son la duración del confinamiento, la transición hacia la normalidad y el éxito de las políticas económicas. El pronóstico calcula que el PIB se desplomará entre un 6,6% y un 13,6%, aunque estos datos se deberán ir revisando conforme avancen las circunstancias. En el modelo también se muestran las previsiones para el 2021, y las recuperaciones se sitúan entre el 5,5% y el 8,5%, inferiores a las caídas estimadas. (Maqueda, 2020)

Por otro lado, cerca de cuatro millones de trabajadores se han visto afectados por un Expediente de Regulación Temporal de Empleo (ERTE), según el Ministerio de Trabajo y Economía social. Además, 1,12 millones de autónomos, un tercio del total, han solicitado ya la ayuda por cese de actividad. Teniendo en cuenta estos datos, según el

Servicio Público de Empleo Estatal, a 27 de abril, ya son 9 millones de personas que están en situación económica de paro, el 40% de la población activa. (Ley y Urrutia 2020)

3.1.4. Político

La forma de gobierno en España es una Monarquía constitucional basada en una democracia parlamentaria. El poder está descentralizado, las comunidades autónomas disponen de un alto nivel de autonomía legislativa, ejecutiva y fiscal.

El Partido Socialista Obrero Español (PSOE) obtuvo mayoría simple en el Congreso de los Diputados en segunda votación del debate de investidura. PSOE, junto con Unidas Podemos, partido político liderado por Pablo Iglesias, acordaron formar un Gobierno de Coalición el 7 de enero de 2020. Pedro Sánchez, líder del PSOE, fue investido Presidente del Gobierno tras cerrar una etapa de diez meses con un Ejecutivo en funciones. El partido de extrema derecha VOX, irrumpió en el Congreso doblando sus escaños en las elecciones de noviembre de 2019. Ese mismo año también estuvo marcado por la incertidumbre política de los últimos años, debido a la relación entre el Estado Español y Cataluña, lo que supone un riesgo para la estabilidad económica y política. (Banco Santander, 2020)

3.2. Análisis de mercado

Un análisis de la competencia con el fin de conocer dónde va a desempeñar una compañía su actividad, contra quiénes va a tener que competir y en qué condiciones lo va a hacer.

3.2.1. Análisis de la Competencia

El análisis de la competencia ayuda a ver la viabilidad que tiene el negocio respecto otras empresas que ofrecen un servicio similar. Es importante conocer los negocios de la competencia para conocer sus características y en qué se diferencian unos de otros.

Actualmente en Vilanova y la Geltrú existen diferentes productoras audiovisuales. Una de ellas se centra en ofrecer servicios audiovisuales con formatos similares a los que Linova Films ofrece, y las otras se centran en realizar trabajos con drones:

Actualmente existen tres empresas en el municipio como competencia directa. Se han analizado dichas compañías para conocer sus atributos.

Mediambar: situada en la Rambla de Vilanova i la Geltrú, ofrecen sus servicios en la misma y en Sitges. Disponen de un estudio profesional de fotografía. Realizan tanto vídeos como fotografías para eventos como son bodas y social, trabajos para inmobiliarias y videos corporativos. Completan su oferta de servicios con la filmación

con drones, creación de tours en 3D, lipdub⁵ y eventos, fotomatón y servicio de streaming y emisión en directo. Formada por un equipo multidisciplinar y con experiencia en el sector. (Mediambar, 2020)

Pixel Estudis situada en una de las calles a 500m de la Rambla. Fundada en 2015 ofrece sus servicios tanto a particulares como profesionales, centrándose en estos últimos. Ofrecen servicios de fotografía, vídeo, diseño y streaming. Se encargan de la realización de vídeos corporativos, vídeos de bodas, de eventos y servicios para inmobiliarias como la realización de la visita virtual a los diferentes inmuebles. Amplían su oferta con servicios de diseño para empresas como son la creación del logotipo, tarjetas de visita, folletos, y maquetación para revistas o catálogos. A diferencia de la anterior, no ofrecen filmación aérea con drones. (Pixel Estudis, 2020)

RPASview: situada en Vilanova y la Geltrú, es una operadora de drones que ofrece servicios audiovisuales, seguimientos de construcciones y explotaciones agrícolas. Ofrece reportajes audiovisuales de eventos de aventura y espectáculos. Más centrada en trabajos con drones como puede ser el seguimiento de obras, inspección de superficies, fotogrametría⁶, termografía aérea⁷, y aplicaciones de esta tecnología con la agricultura. No informan de que realicen trabajos para bodas a diferencia de Pixel Estudis. (Rpasview, 2020)

Para añadir la competencia más cercana a Linova Films, se distingue entre diferentes empresas situadas en Sitges y en Sant Pere de Ribes, ambas se encuentran en la comarca del Garraf.

Flexic: situada en Sitges, desde hace más de 10 años colaboran y acompañan a empresas para potenciar sus objetivos de marketing, especialmente en la red. Producen el contenido, pero también participa en todas las fases del proceso, desde crear el guion hasta el montaje y la difusión del proyecto. (Flexic, 2020)

25 Frames tv: se localizan en Sitges, y se dedican principalmente a la realización de vídeos corporativos, promocionales, interiorismo o eventos. (25 Frames tv, 2020)

Soul Venture: situada en Sant Pere de Ribes. Su actividad se centra en la realización de videos corporativos para empresas. Tienen otra empresa llamada SoulWeddings que se dedica a realizar videos de boda por todo el mundo. También realizan spots o sesiones de fotografía y videos creativos. (Soul Venture, 2020)

⁵ Lipdub: Vídeo musical en el que participa un grupo de personas sincronizadas.

⁶ fotogrametría: técnica que en una sola foto define forma, dimensiones y posición en el espacio de un objeto.

⁷ termografía aérea: técnica que determina la temperatura a distancia.

Estos son los principales competidores que existen en la zona y que suponen una amenaza para ocupar parte de la cuota de mercado dentro del mismo territorio.

En la siguiente tabla se recoge una comparativa de los servicios que ofrecen los competidores.

Tabla 2: Análisis de la competencia

Categoría	Servicio	Pixel Estudis	Mediambar	Rpasview	Flexic	25 frames tv	Soul Venture	Linova Films
FOTOGRAFÍA	Terrestre	•	•	•	•	•	•	•
	Aérea		•	•				•
	360°			•				•
VÍDEOS	Videoclips				•			•
	Corporativos	•	•		•	•	•	•
	Publicidad				•	•	•	•
	Aftermovie							•
	Eventos	•	•	•	•	•	•	•
	Streaming	•	•					•
	Estandar	•	•	•	•	•	•	•
	Con dron		•	•			•	•
	En 360 °			•				•
SONIDO	Grabación							•

Fuente: Elaboración propia a partir de datos de Pixel Estudis, Mediambar, Rpasview, Flexic, 25 Frames tv, Soul Venture.

Como es de esperar la fotografía tradicional la ofrecen la mayoría de las empresas, mientras que la fotografía aérea es donde comienzan las diferencias, donde sólo dos empresas ofrecen este método para tomar fotos. En lo que a fotografías en 360° solo aparece una empresa que cuenta con el servicio.

En el apartado de vídeos con filmación a través de drones FPV no aparece ninguna empresa, un aspecto que marca la diferencia en la zona respecto a todos y otorga la exclusividad a Linova Films.

En cuanto a los servicios que ofrecen y el tipo de producto final, hay mayor variedad entre todas. Ninguna de ellas se encarga de realizar todos los servicios, acotando así el tipo de público al que se dirige. Mientras que Linova Films, sí que ofrece mayor variedad de servicios para satisfacer a los diferentes públicos, agrupando así todos estos servicios en un único proveedor.

En definitiva, tras analizar toda la competencia de la misma comarca que Linova Films se llega a la conclusión de que esta empresa se diferencia de las otras gracias a la grabación con dron FPV, a los making of- Aftermovie y a la grabación de sonido. La

estrategia de diferenciación de Linova Films es el vídeo FPV, algo confirmado puesto que ningún competidor de la zona realiza este tipo de grabaciones.

En cuanto a los competidores en Barcelona es de esperar que la oferta de empresas se amplíe. La mayoría de las empresas que se dedican a la producción audiovisual no se dedican a la filmación con drones y los que hacen todo tipo de servicios con drones se especializan en tareas más técnicas. Linova Films ofrece estos servicios en un único proveedor, reuniendo ventajas de los dos sectores, además de incorporar el vuelo acrobático en primera persona.

El hecho de ofrecer diferentes servicios es una ventaja a la hora de conseguir clientes potenciales y así poder optar a una mayor cartera.

3.2.2. Productos sustitutivos

Con la mejora de las tecnologías, concretamente los teléfonos inteligentes o smartphones, cada vez son más las herramientas con las que cuentan los consumidores para realizar grabaciones o tomar fotografías con mayor calidad. Las cámaras integradas ofrecen resultados aprovechables en muchos aspectos, de modo que son un producto con el que pueden llegar a sustituir el servicio de una productora audiovisual. Aun así, el resultado final que puede satisfacer a determinados usuarios, no logrará un acabado profesional como el que ofrece una empresa especializada en esta actividad.

Cuando hablamos de vídeos en streaming, existe la posibilidad de que el cliente realice vídeos en directo en YouTube u otras plataformas similares, este factor nos indica que este servicio puede tener menos salida que otros. Aunque es una solución para particulares, ya que, si el usuario es un profesional, seguramente optará por contratar a una empresa especializada en este servicio.

Por otro lado, también son competencia las personas o profesionales que se dedican únicamente a realizar fotografías o vídeos. También hay que tener en cuenta los particulares que disponen de drones, que se anuncian para tomar imágenes o vídeos aéreos obviando las limitaciones legales y de equipo que esto supone.

3.2.3. Análisis de los proveedores

En este caso, los proveedores de Linova Films no tienen un papel importante en la actividad que realiza. Al tratarse de una productora audiovisual, con el equipo técnico adquirido, la materia prima es producida de forma autónoma y por lo tanto el coste de proveedores es cero.

De modo que los consumos se limitan al material de oficina, tintas y recambios para las impresoras. Puntualmente puede aparecer algún tipo de consumo extraordinario, lo que no es una constante y por ende no significativo.

Los proveedores de inmovilizado material son los que requieren el mayor análisis por parte de Linova Films, debido a que son la fuente de provisión del equipo técnico necesario. Seleccionar el distribuidor óptimo en cuanto a flexibilidad de los pagos, tiempos de entrega, el acuerdo del nivel de servicio (SLA)⁸ y garantías.

Los proveedores del inmovilizado intangible, en este caso el software⁹ también suponen un punto importante ya que complementan el hardware con el que trabaja el equipo de Linova Films. Es vital asegurarse la obtención de las actualizaciones para el correcto funcionamiento de todas las herramientas con las operan. En este caso el proveedor de estos servicios es la conocida compañía Adobe. Cuentan con un paquete de veinte aplicaciones creativas y necesarias, que se complementan unas con otras, para realizar los trabajos necesarios. Sus servicios de asesoría, ayuda y asistencia técnica confirman la buena elección que supone contar con un proveedor de esta categoría.

También existe la necesidad de implantar un sistema de gestión que facilite la dirección de la empresa, los flujos de trabajo y las relaciones con los clientes. En este caso se ha optado por la elección del software Zoho CRM¹⁰ del grupo Conpas, que cumple las necesidades para la pyme, gracias a su escalabilidad, sencillez de uso y flexibilidad.

Según el tipo de trabajo a realizar, es probable que el cliente solicite el servicio de actores profesionales para la filmación de determinadas escenas. Así que, cuando se requieran y según el presupuesto pactado con el cliente, se opta a trabajar con un proveedor de actores de la zona.

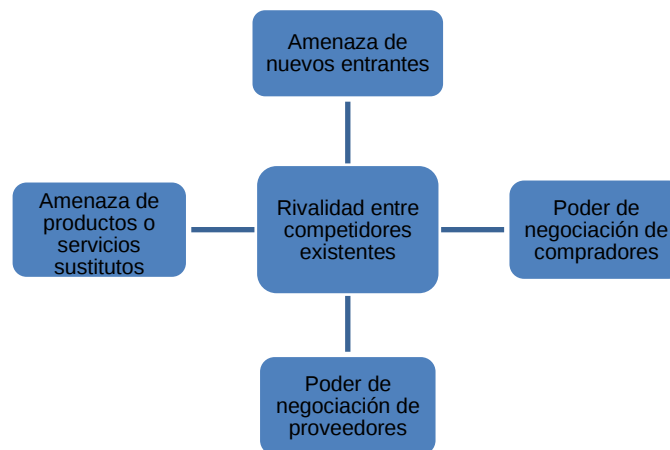
3.3. Estudio de las 5 fuerzas competitivas de Porter

⁸ SLA: Service level agreement. Acuerdo entre proveedor y cliente para fijar la calidad del servicio.

⁹ Software: Conjunto de programas de un ordenador.

¹⁰ CRM: Customer Relationship Management. Base de datos que centraliza la relación con clientes.

Gráfico 4: Las 5 fuerzas competitivas de Porter



Fuente: Elaboración propia

En las fuerzas competitivas de Porter, la importancia de estas cambia según al sector a que se dedique la empresa (Porter, 2008). Existen cinco fuerzas competitivas:

- Competidores Directos: Empresas que ofrecen el mismo producto o servicio. Esta fuerza es la más importante en Linova Films porque existen empresas cercanas que ofrecen servicios similares.
- Proveedores: Empresas que suministran los productos al sector correspondiente, para que puedan ofrecer sus servicios o productos correctamente. En el caso de Linova Films, el poder de negociación con los proveedores es nulo, debido a que los servicios que realizan no requieren de aprovisionamiento.
- Clientes: Conjunto formado por compradores de productos o servicios. En el caso de una productora, el poder de negociación de los clientes es bajo ya que, al dedicarse al consumidor final, la capacidad de negociación es baja. Por otro lado, la empresa tiene los precios establecidos para cada servicio, por lo tanto, el precio se mantiene fijo en estos.
- Productos Sustitutivos: Productos o servicios que pueden cubrir la misma necesidad siendo diferentes actividades. Este poder de amenaza es alto, puesto que hay muchos productos que pueden cubrir la misma necesidad que satisface la empresa.
- Amenaza de nuevos entrantes: Empresa que puede llegar a entrar a competir en el mismo sector. La amenaza es relativamente alta, debido a que pueden aparecer nuevas empresas, aunque para ofrecer servicios similares deben cumplir unos requisitos legales: las licencias y permisos para operar con drones.

3.4. Análisis DAFO

El análisis DAFO es el siguiente, donde se analizan las características internas y la situación externa a la que se enfrenta la empresa para facilitar la elaboración de estrategias. (Chapman, 2004)

Tabla 3: Análisis DAFO

	FORTALEZAS	DEBILIDADES
FACTORES INTERNOS	- Gran capacidad de adaptación y atención al cliente. - Bajos costes de producción, mano de obra. - Variedad de servicios. - Ambición, motivación e implicación de los socios. - Baja carga salarial. - Buena localización del local.	- La falta de cartera de clientes. - Inversión inicial. - Empresa de nueva creación. - Único punto de atención. - Plantilla reducida.
	OPORTUNIDADES	AMENAZAS
FACTORES EXTERNOS	- Empresas que buscan promoción o este servicio. - Necesidad de diferenciación de las marcas. - Expansión de las redes sociales. - Nuevos medios de publicidad. - Nuevas plataformas para contenido audiovisual, como son series, documentales, películas. - Nuevos métodos de grabación por explotar.	- Empresas de la competencia y su experiencia. - Empresas en el municipio que ofrecen un servicio similar - Algunas pymes pueden considerar innecesario el servicio.

Fuente: Elaboración propia

Se observa que las debilidades son propias de cualquier compañía que empieza desde cero. Al entrar en un mercado sin una cartera de clientes establecida y con una inversión inicial significativa a causa del equipo necesario para poder llevar a cabo las tareas en este tipo de actividad. A su vez, las amenazas como son la competencia y su experiencia en el sector o empresas que pueden ofrecer un servicio similar complican los primeros pasos.

Por el contrario, las fortalezas suponen un papel fundamental a la hora de iniciar un proyecto. La motivación, el capital humano, la atención y dedicación que puede ofrecer una empresa autóctona en un mercado como el de la producción audiovisual supone un plus añadido para empresas autonómicas y particulares que tienen la sensación de cercanía con este tipo de organizaciones.

Las oportunidades de este mercado son amplias y con mucho margen de mejora, debido a la aparición de, cada vez, más medios digitales en los que ofrecerse y promocionarse o el mayor uso de las redes sociales y la importancia de éstas. La necesidad de darse a conocer de las empresas u otro tipo de clientes, como lo son particulares y la necesidad de diferenciarse de su competencia y distinguirse de los demás. Del mismo modo que la innovación del tipo de grabación por explotar en diferentes plataformas y el mayor consumo de contenido audiovisual.

4. PLAN ESTRATÉGICO DE LA EMPRESA

4.1. Misión, visión

Misión: Motivo por el cual existe la empresa, su razón de ser. Deja clara la actividad que realiza la sociedad. Define tres factores: lo que aspira cumplir en su entorno, lo que aspira hacer y para quien va a hacerlo.

Visión: Hacia dónde quiere dirigirse la empresa a largo plazo y que quiere llegar a ser. (Thompson, 2006)

La Misión explica quién es la empresa y la Visión señala hacia dónde se dirige esta.

Misión: Crear un producto audiovisual atractivo y de calidad a cualquier empresa o particular de Cataluña que necesite transmitir una idea o promocionarse a través de cualquier medio digital para alcanzar el éxito frente a su público.

Visión: Ser un referente en el sector audiovisual en lo que a innovación y creatividad se refiere y lograr mayor cuota de mercado. Transmitir a las empresas que trabajar con Linova Films es una inversión con resultados asegurados.

4.2. Objetivos de la empresa

Objetivos:

Los objetivos son distintos en función de la temporalidad:

- Corto plazo (inferior a un año)

Darse a conocer en empresas cercanas del territorio.

Ofrecer servicios accesibles para particulares.

Promocionarse en redes sociales.

Conseguir relación con empresas organizadoras de bodas, eventos u otras actividades multitudinarias.

- Medio plazo (de 1 a 2 años)

Asegurar el punto muerto con las ventas.

Ampliar relaciones con los clientes y fidelizarlos.

Encargarse de la grabación de eventos importantes y de renombre de la región.

- Largo plazo (superior a 2 años)

Posicionarse en el sector de la producción audiovisual.

Ampliar el equipo de profesionales con personas creativas, dinámicas con espíritu de superación y pasión por su trabajo.

Conseguir ingresos constantes afianzando relaciones con grandes empresas.

Conseguir copar mayor cuota de mercado.

4.3. Estrategia competitiva de la empresa

La estrategia de diferenciación se basa en incluir la modalidad de FPV en los vídeos, dotándolos así de mayor valor que las clásicas tomas¹¹ aéreas sin apenas dinamismo. Este tipo de modalidad de vuelo con drones aporta características muy difíciles de imitar con otros métodos de grabación. Permite un vuelo con precisión por zonas de imposible acceso y a gran velocidad con movimientos vistosos. La sensación que transmite al espectador es muy diferente a lo visto con anterioridad, lo que garantiza esa distinción en los vídeos, haciéndolos únicos con un toque diferenciador de la competencia analizada. Otro aspecto característico, es la edición del material, con un toque personal, centrado en la suavidad de las transiciones entre escenas. En conjunto, se trata de un recurso valioso y escaso respecto los competidores directos, pero no es inimitable, por lo tanto, estamos ante una ventaja competitiva temporal. (Barney, 1991)

Esta ventaja permite a la empresa ofrecer un producto que no se encuentra en las demás productoras audiovisuales de la zona y por lo tanto satisface las exigencias de los clientes que buscan que su audiencia no quede indiferente ante un producto audiovisual como éste, es decir exclusivo.

5. PLAN DE MARKETING

5.1. Público objetivo y previsión de ventas

El mercado al que se enfrenta Linova Films es heterogéneo y con características diferenciadas, por lo tanto, es obligado realizar una segmentación del mercado para

¹¹ Tomas: Rodaje, es lo que capta la cámara. Cuando se edita se convierte en plano.

dividirlo en grupos de segmentos homogéneos que pueden llegar a ser elegidos como mercado meta, entendiendo este último cómo “aquel segmento de mercado que la empresa decide captar, satisfacer y/o servir, dirigiendo hacia él su programa de marketing; con la finalidad, de obtener una determinada utilidad o beneficio”. (Thompson, 2006a)

Según explica Enrique Martín (1993, pág. 275 - 279), la segmentación supone la diferenciación de las necesidades y reacciones dentro de un mercado a las distintas acciones comerciales de la empresa. Este proceso muestra los diferentes segmentos que pueden ser elegidos como público objetivo, facilitando la adaptación de los recursos y capacidades de la empresa, para así poder adecuar el servicio a las exigencias de sus clientes.

En este caso Linova Films se dirige a personas cuya edad está comprendida entre los 16 y los 65 años y que residen en Cataluña. Dentro de esta franja de edad, se distinguen los profesionales o empresas y los particulares, ya que, debido a la naturaleza del servicio, la demanda se limitará al público profesional en algunos casos.

Es decir, los servicios como son los de vídeos corporativos, making of-Aftermovie y publicidad van enfocados únicamente a empresas, profesionales y entidades públicas. Mientras que videoclips, fotografía, grabación aérea, grabación de sonido o vídeos en directo van dirigidos tanto a particulares como empresas.

Estos aspectos también se tienen en cuenta a la hora de lanzar las distintas campañas de marketing que se realicen durante el ejercicio para optimizar los recursos destinados.

5.2. Estrategia de Posicionamiento

La diferenciación es un factor muy a tener en cuenta dentro del posicionamiento. Linova Films nace con el objetivo de ocupar una posición en la mente del consumidor como una productora audiovisual líder en servicios de calidad con una distinción en los resultados. De modo que la estrategia de posicionamiento se basa en atributos y características del servicio. En este caso, el estilo de edición, el dinamismo de sus tomas y en conjunto el atractivo de los trabajos entregados. Establecerse como un referente en el sector, respecto a la competencia.

5.3. Marketing mix

El marketing mix es un análisis de los factores internos básicos que tiene una empresa y tiene cuatro variables que son conocidas como “las 4Ps de McCarthy” que son: producto, precio, distribución y promoción. El resultado trata de ayudar a conocer la situación de la empresa. (Partal s. f.)

5.3.1. Política de Producto

Linova Films ofrece un servicio audiovisual de calidad, adaptado a las necesidades de cada cliente. De modo que toda gira entorno a cubrir esos requisitos, tanto empresas como particulares, que buscan la mejor manera de transmitir y hacer llegar el mensaje.

Se facilitan todas las tareas para que el cliente solo indique qué quiere y cómo lo quiere. Linova Films se encarga de asesorar para que los objetivos se logren con garantías de calidad e innovación, gracias a la utilización del equipo y los conocimientos técnicos.

Uno de los puntos a destacar es la utilización de la grabación aérea; vídeos tomados con dron y drones FPV. Gracias a los drones y las licencias de los que disponen, pueden obtener un punto de vista diferente y espectacular con el que dotar a sus trabajos de mayor valor. La realización de vídeos con el dinamismo que ofrecen los vuelos acrobáticos en primera persona, la velocidad y el vértigo que transmiten, en exterior o interior y con la mejor calidad de filmación. Consiguen que el trabajo final logre una mayor perspectiva y un punto diferenciador del habitual en lo que a grabación con drones se refiere.

Para elaborar el trabajo, el producto final precisa un tiempo de grabación y de edición posterior para completar el proyecto. Los servicios se han separado según el equipo utilizado para la captación del material, ya que existen diferencias entre una cámara con un estabilizador y un dron con una misión de vuelo con las dificultades añadidas que esto significa. De este modo, el cliente puede contratar un servicio con filmación sin tomas aéreas, o incluirlas. Dentro del tipo de grabación aérea es donde va incluido el vuelo en FPV, que dependerá de los objetivos del cliente y de la opinión de la empresa.

Por esta razón, el catálogo está clasificado en las categorías de Vídeo, Fotografía y Sonido para facilitar la decisión de los clientes a la hora de contratar el servicio que ofrece Linova Films.

Categoría de Vídeo

Agrupar los productos más utilizados, desde un vídeo básico hasta un vídeo de publicidad que requiera todo el montaje del vídeo y audio. El cliente puede optar entre los siguientes servicios, según el tipo de vídeo, es decir con tomas aéreas, terrestres o ambas.

Videoclips, vídeos musicales: la grabación de sonido junto con la grabación de imágenes para ofrecer un producto completo a cualquier artista o banda musical. Desarrollando el guion por completo o facilitando los recursos para conseguir lo que busca el cliente.

Making of - Aftermovie: registrar en imágenes y vídeo todas las actividades que se han llevado a cabo en diferentes eventos, desde su preparación hasta su finalización. El hecho de recoger los momentos más emocionantes de un evento en vídeo sirve tanto para revivir la experiencia a los participantes como para hacerla vivir a los no presentes. Para la organización, consigue un excelente material de promoción con el que obtener mayor interés para futuros eventos, además de dejar constancia del ya realizado.

Vídeos corporativos: realización de contenido audiovisual relacionado con cualquier empresa que quiere comunicar un mensaje sobre un aspecto en concreto o sobre la misma, es decir satisfacer la necesidad corporativa con las ventajas que supone para la compañía este tipo de material. Ya sean entrevistas o cualquier tipo de vídeo como pueden ser los internos, didácticos, de marca, de eventos o promocionales.

Vídeos en directo: retransmitir en directo o grabar conferencias, eventos, conciertos, etc. Añadiendo la posibilidad de retransmitir desde diferentes puntos de vista, dependiendo de los requisitos de la actividad.

Publicidad: ya sean spots publicitarios como imágenes de cualquier tipo para promocionarse y comunicar un mensaje, ya sea en redes sociales, páginas webs, o en cualquier otro canal en el que necesite el cliente.

Vídeo básico: se trata de un vídeo sencillo enfocado principalmente a particulares, que buscan la grabación de un vídeo profesional con la mejor calidad y recursos para impresionar a su audiencia y conseguir un excelente resultado.

Vídeo en 360º: La grabación en 360º abre un abanico de posibilidades gracias a la tecnología de 360º y con la mayor calidad de visualización. La posibilidad de que puedan elegir la perspectiva en un evento, un concierto, unas instalaciones, hoteles, inmobiliarias y una larga lista de escenarios donde generar emociones.

Categoría de Fotografía

En sus instalaciones disponen de una sala habilitada con las óptimas condiciones para realizar reportajes fotográficos en el caso que sea necesario, así como también la posibilidad de desplazarse a los lugares idóneos para realizar el trabajo de fotografía. Destacando la aplicación de novedosas técnicas en los tradicionales álbumes para bodas, comuniones y bautizos entre otras ceremonias de este tipo o eventos.

Se ofrecen diferentes packs que varían según el número de fotografías entregadas. Cada una de éstas es seleccionada de todas las que se realizan y editadas para obtener un acabado superior.

La categoría de fotografía se divide en tres tipos de servicios:

Imágenes terrestres, es decir las que se realizan con una cámara ya sea en el estudio de fotografía o en cualquier otra ubicación.

Imágenes aéreas, se utilizan los diferentes drones para conseguir las tomas y perspectivas aéreas necesarias.

Imágenes en 360º, en este tipo de servicio se incluyen las fotografías editadas para ofrecer una perspectiva en 360º, panorámicas y esféricas.

Categoría de Sonido

El audio es uno de los aspectos fundamentales en cualquier composición audiovisual, de modo que también se encargan de su captación, así como su postproducción. Cuentan con un estudio habilitado para grabar sonido con la máxima calidad, y también la posibilidad de registrar el sonido en directo en eventos de cualquier tipo.

5.3.2. Política de Precio

A la hora de decidir los precios, se ha teniendo en cuenta la técnica de la **penetración de precios**. Esta técnica consiste en ofrecer un nuevo servicio, en este caso el que ofrece esta nueva empresa, a un precio ligeramente más bajo que sus competidores. Una vez la productora sea conocida y se haya ganado una cuota de mercado que asegure su cartera de clientes, se incrementan los precios.

Las tarifas de referencia han sido las que ofrece Mediambar, que es competencia directa. En la tabla 4 se recogen los precios para los planes de video que tienen publicados en su página web. Su servicio más económico parte desde los 544,5 euros, con características básicas e inferiores a las que ofrece Linova Films. Siendo su plan de vídeo pyme, el más parecido en características, y con un precio muy superior al de la empresa.

Tabla 4: Tarifas Mediambar

Planes de vídeo para empresas	Precio
<i>Emprendedor: 4 horas grabación</i>	544,50 €
<i>PYME: 4 horas grabación</i>	907,50 €
<i>Corporativo: Vídeo de 3 a 5 minutos. 8 horas grabación.</i>	1.391,50 €
<i>Business: 16 horas grabación</i>	1.754,50 €

Fuente: Elaboración propia a partir de datos de Mediambar

La edición va incluida en los diferentes servicios, de modo que la suma de tiempo de trabajo y equipo utilizado son los costes existentes. El tiempo de edición es proporcional al de grabación, ya que cuanto mayor sea el número de horas de vídeo o el número de imágenes, mayor es el tiempo necesario para su edición en la fase de postproducción.

Dependiendo del tipo de servicio que necesite el cliente, contratará el que más se acerca a sus requisitos. Cabe la posibilidad que el cliente necesite un servicio más específico y que no se encuentre en las opciones del catálogo. En ese caso, se ofrece la opción del **presupuesto a medida** con la flexibilidad y adaptación para realizar el proyecto en cuestión.

En las tablas 5, 6 y 7 están detallados los precios que componen el catálogo de Linova Films.

Tabla 5: Precios fotografía

FOTOGRAFÍA		
<i>Tipo</i>	<i>Características</i>	<i>Precio</i>
Terrestre	Pack 10 fotografías terrestres editadas	120 €
	Pack 20 fotografías terrestres editadas	180 €
Aéreo + Terrestre	Pack 10 fotografías terrestres y aéreas editadas	150 €
	Pack 20 fotografías terrestres y aéreas editadas	200 €
360 °	10 fotografías Terrestres 360° 5K editadas	170 €
	10 fotografías Aéreas 360° 5K editadas	220 €

Fuente: Elaboración propia

Tabla 6: Precios sonido

SONIDO	
<i>Características</i>	<i>Precio</i>
Grabación de 1h + Edición de audio	60 €
Grabación de 5h + Edición de audio	300 €

Fuente: Elaboración propia

Tabla 7: Precios vídeo

VÍDEO			
Tipo		Características	Precio
Terrestre	Musicales - Videoclips	Vídeo de 2 a 5 minutos. Grabación vídeo y sonido 2 horas	400 €
	Corporativos	Vídeo de 5 a 15 minutos. Grabación 4 horas	600 €
	Publicidad	Spot 2 horas grabación	250 €
	Making of - Aftermovie	Vídeo de 5 a 10 minutos. Grabación 4 horas	500 €
	Vídeo básico	Grabación 1 hora	200 €
	Streaming	Retransmisión hasta 2 h	200 €
	Streaming	Retransmisión hasta 5 h	400 €
Terrestre + Aéreo	Musicales - Videoclips	Vídeo de 2 a 5 minutos Grabación vídeo y sonido 2 horas	600 €
	Corporativos	Vídeo de 5 a 15 minutos. Grabación 4 horas	900 €
	Publicidad	Spot 2 horas grabación	450 €
	Making of - Aftermovie	Vídeo de 5 a 10 minutos. Grabación 4 horas	900 €
	Vídeo básico	Grabación 1 hora	350 €
360 °	Vídeo Terrestre	360° 5K	250 €
	Vídeo Aéreo	360° 5K	400 €

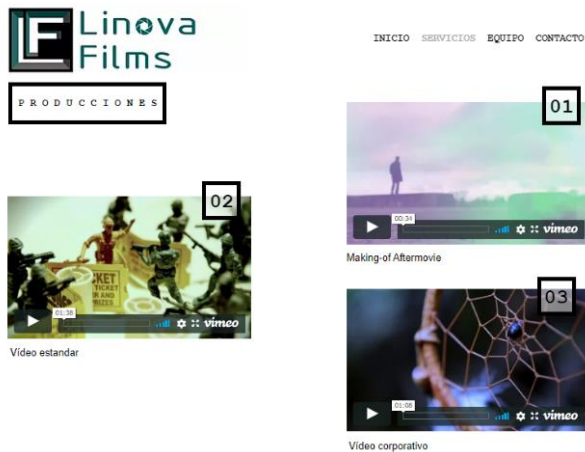
Fuente: Elaboración propia

Con estos precios los márgenes se sitúan sobre el 80% de promedio para todos los productos ya que el coste por hora es bajo, teniendo en cuenta los gastos de explotación que tiene la empresa.

5.3.3. Política de Comunicación

Cada vez son más las personas que disponen de la tecnología necesaria para tener acceso a toda la información que facilita internet, lo que hace que sea una herramienta necesaria para el día a día de la sociedad y su manera de interactuar. De los análisis en puntos anteriores se observa la facilidad y el uso que tiene la sociedad para acceder a este tipo de contenido. Es por eso que el canal de comunicación principal que utiliza Linova Films es Internet y es muy importante porque es el medio de contacto más utilizado por todos. Estar disponible en las redes sociales garantiza que puedan contactarte y localizarte.

Figura 1: Pàgina web vídeo



Fuente: Elaboración propia

Figura 2: Pàgina web fotografia



Fuente: Elaboración propia

El canal principal de comunicación es online, debido a la página web que es la carta principal de presentación de Linova Films y está a disposición de todos los clientes para obtener toda la información sobre la empresa. En la web se detallan los servicios ofrecidos con lo que incluyen, el precio y ejemplos de trabajos realizados. También otro tipo de información básica; como la localización de la empresa o un formulario para ponerse en contacto y resolver cualquier duda puedan tener.

Está presente en Redes Sociales para promocionarse y poder estar más cerca de los clientes, como son: Instagram, Twitter, Facebook, LinkedIn y Vimeo. Estas páginas se mantienen actualizadas para que el cliente pueda ver la actividad de la empresa y ejemplos de promociones o novedades.

La empresa cuenta con publicidad en YouTube. El anuncio se reproduce antes de iniciar cualquier vídeo en la plataforma y es una manera para darse a conocer en otros canales diferentes de los que tiene. También se publican anuncios en Instagram y en Google Adwords.

Logotipo y nombre de la empresa:

Figura 3: Logotipo Linova Films



Fuente: Elaboración propia

La carta de presentación para el público es el nombre de la empresa, la marca. Para este cometido se han analizado diferentes alternativas, y después de los análisis de las ideas obtenidas en diferentes lluvias de ideas, el resultado ha sido Linova Films.

El nombre es la combinación de dos palabras, libélula y Vilanova (Li+nova). La libélula es uno de los animales más veloces del mundo, pudiendo alcanzar los 72 km/hora dependiendo de la especie.(Ávalos, 2015) Se busca hacer un guiño a su velocidad, el vértigo de las tomas en FPV y la perspectiva desde el aire. Mientras que se ha sumado la terminación de la palabra de la ciudad en la que se ubica la empresa. La palabra “nova” proviene del latín y quiere decir nueva, muy en consonancia en este caso al ser una nueva empresa, o en su defecto algo nuevo y en resumen innovador. Por último, se ha completado con la palabra Films, que aclara el objetivo principal de la empresa, crear producciones audiovisuales.

Para la creación del logo, se ha creado un cubo en 3D y en una de sus caras se han vaciado las dos iniciales del nombre de la sociedad para conseguir una sensación de profundidad. Por otro lado, en la elección de los colores se ha prestado la atención necesaria al tratarse de un elemento esencial en la presentación de una marca o producto y que acaba influyendo en la actitud del consumidor. Predominan los tonos negros y azulados. Por un lado, el color negro, que tiene connotaciones positivas asociadas al prestigio y seriedad y por otro, el tan utilizado en la creación de logotipos como es el color azul. Simboliza frescura y estabilidad, a su vez se asocia con el cielo y el mar, como explica Alter Partner en su página web (Alter Partner s. f.). Para finalizar, se ha sustituido la letra “o” por el símbolo del obturador de las cámaras fotográficas. De modo que, en conjunto, se pretende transmitir un logotipo atemporal, sencillo de pronunciar y por tanto sencillo de recordar.

Figura 4: Entrada local



Fuente: Elaboración propia

5.3.4. Política de Distribución

La distribución online ofrece muchas ventajas para los clientes, ya que es una manera muy cómoda y sencilla de que el cliente tenga el trabajo mucho más rápido a su disposición. Por otra parte, la empresa ahorra costes ya que esto no supone la utilización de soportes físicos para la entrega.

Es por eso que la distribución de Linova Films pretende ser totalmente digitalizada, a través de la nube, en la que la empresa almacena su producto final y a la que cada cliente tiene acceso para obtener su trabajo. Por otro lado, existe la posibilidad de que el cliente solicite el trabajo en un soporte físico, como una memoria USB, en ese caso puede recogerlo directamente en la oficina de Vilanova y la Geltrú o vía mensajería.

En la categoría de fotografía se entregan los álbumes con el reportaje de fotografías como escoja el cliente, en formato digital o impresas para recoger o enviadas donde deseen.

6. PLAN DE OPERACIONES

Para obtener el resultado final que se entrega al cliente, es necesario seguir una serie de procesos para desarrollar el trabajo. De modo que las actividades, desde el inicio hasta la entrega del proyecto, están dirigidas para conseguir los objetivos establecidos desde un comienzo. Se siguen los siguientes pasos para guiar las tareas hacia el mismo destino y a su vez dar la información sobre la fase en la que se encuentra el proyecto.

1. Análisis de lo que necesita el cliente

Es la primera toma de contacto con el cliente, en la que se conoce la información y características sobre el tipo de servicio que necesita. Es el punto de partida para comenzar a trabajar sobre la idea del cliente.

2. Reunir información

Una vez se conoce toda la información sobre el servicio que quiere obtener el cliente, se realiza un análisis de las tendencias en ese en ese tipo de productos o empresas, así como trabajos que realiza la competencia. Gracias a la información recopilada en esta fase, se dispone de los datos que ayudan a entender el contexto del proyecto y por tanto las herramientas y equipo que se deben utilizar para asegurar transmitir el mensaje con la originalidad y apariencia idónea para el público al que se dirige.

3. Diseño del guion y planificación

Con la información obtenida en las fases anteriores, llega el turno de empezar con la preproducción. En esta fase se crea la planificación del proyecto, que permita al cliente hacerse a la idea de cómo va a ser. Se trabaja con su idea inicial incluyendo

la opinión del equipo y modificando aspectos necesarios para conseguir un trabajo de calidad.

Se diseña el guion con las posibles alternativas y modificaciones de algunos puntos para que el cliente pueda elegir lo que más se ajuste a lo que desea transmitir. Se prepara un storyboard si es necesario, para que la idea sea más exacta de cómo será el trabajo final. También se definen las características de la fase de producción, como son la localización de la grabación, si es necesario contratar actores, equipo con el que se utiliza y otros aspectos técnicos.

Se detalla todo el trabajo que se va a realizar, para presentar al cliente y así dar el visto bueno para iniciar la siguiente fase. De modo que si existe alguna discrepancia en este punto se soluciona, evitando así trabajos innecesarios y optimizando todo el proceso. Es una fase muy importante del proceso, pues se definen todas las operaciones posteriores. Es esencial tener claro el guion definitivo para evitar cambios de última hora que compliquen la entrega del proyecto.

4. Producción

En esta fase se realiza la propia grabación del vídeo o la realización de las fotografías si es el caso. Se debe seguir el guion y todas las indicaciones que se han establecido en el punto anterior para obtener todo el material necesario. Realizar las tomas necesarias, para asegurar que sean buenas de modo que el material es el idóneo para evitar errores futuros.

5. Edición del material

Una vez el material se ha grabado, se inicia la fase de postproducción. Es el momento de seleccionar las mejores tomas de cada plano para configurar lo que será el producto final. Recortando lo necesario para expresar el mensaje idóneo, con dinamismo y fluidez para conseguir transmitir mejor la historia.

6. Corrección de imagen y sonido

Con el vídeo o proyecto fotográfico editado, es el momento de corregir el color. Es un procedimiento a través del cual se equilibran diversos parámetros de la imagen (brillo, contraste, altas luces, balance de blancos, etc.) con el propósito de conseguir que todas las escenas sean uniformes para dotar de la identidad visual clara al proyecto. Si es necesario se añaden filtros para acentuar una tonalidad y así reforzar la personalidad del contenido.

El sonido tiene un papel muy importante en este contenido y también necesita corrección y ajuste para armonizar todo el proyecto. Se añaden efectos de sonido necesarios y la música que forma parte del vídeo.

Para completar el proyecto se exporta al formato necesario para la entrega al cliente.

7. Entrega del material

Una vez listo y finalizado ya solo queda entregar al cliente el trabajo final en el soporte que prefiera. Colgando el producto en la nube para que pueda acceder y descargarlo, o en formato físico.

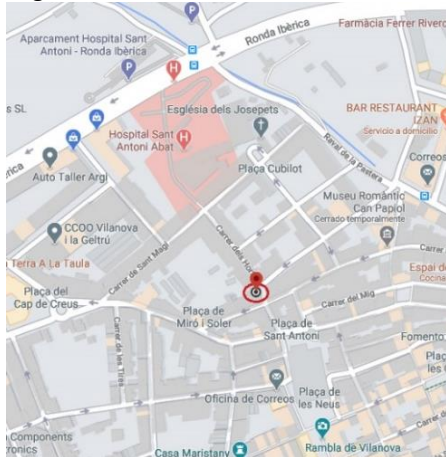
6.1. Gestión de servicios de los clientes

El servicio que ofrece Linova Films se gestiona a través de su página web y redes sociales ya que es mucho más fácil que los clientes contacten a través de los dos métodos comentados, pero también atienden a todas las personas que visiten el local o vayan a informarse de los servicios personándose en el local. Además, disponen de una línea telefónica para solucionar las dudas que puedan aparecer o si sencillamente quieren obtener cualquier tipo de información. La contratación se puede gestionar a través de los métodos mencionados.

6.2. Localización de la empresa

El negocio está administrado por los dos socios fundadores desde Vilanova y la Geltrú, en carrer del Horts, nº 1. Se ha elegido Vilanova y la Geltrú ya que es próxima al lugar de residencia y por las ventajas que supone una ciudad capital de comarca. Su localización hace que sea un punto medio para desplazarse hacia Barcelona a 45 kilómetros, o hacia Tarragona a la misma distancia, lo que facilita los desplazamientos entre provincias.

Figura 5: Ubicación local



Fuente: Google Maps

Figura 6: Oficina



Fuente: Elaboración propia

A 150 metros del local se encuentra la Parroquia Arciprestal San Antonio Abad, delante de la plaza de las Neus, la cuál es el inicio de la rambla principal de la ciudad, uno de los principales lugares donde existe una gran afluencia de personas debido a la concentración de comercios que hay en la misma. La principal ventaja de la ubicación

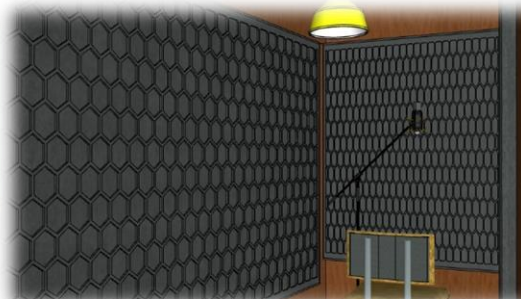
del local es que a 200 metros se encuentran los aparcamientos, ya que hay diferentes, con salida a la Ronda Ibérica, que además de facilitar el acceso al local, hace que sea un punto estratégico y de obligada visita para todos aquellos que utilizan esos aparcamientos para visitar la Rambla.

Figura 7: Sala grabación



Fuente: Elaboración propia

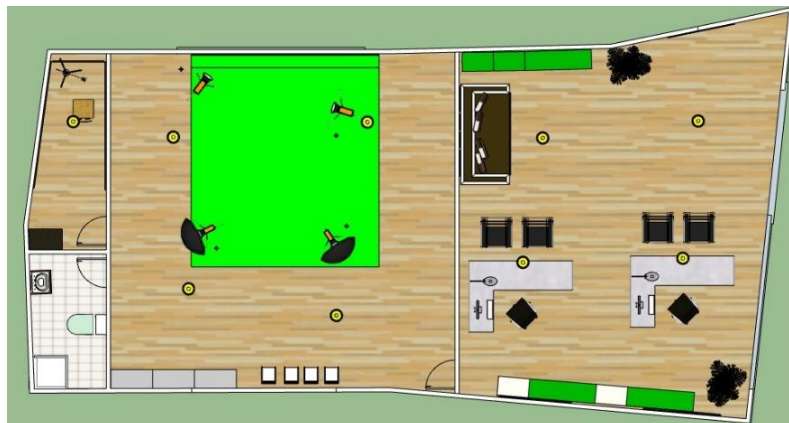
Figura 8: Sala sonido



Fuente: Elaboración propia

Es un local comercial que necesita reforma para organizarlo con una oficina, una sala acondicionada para fotografía, otra para sonido, y un lavabo. El alquiler es de 400€ mensuales según Fincas Montané y la superficie del mismo es de 114 m². (Finques Montane, 2020)

Figura 9: Distribución en planta del local



Fuente: Elaboración propia

6.3. Gestión de calidad

Linova Films, considera que el proceso de calidad debe ser esencial para asentarse en un sector como en el que opera. Todas las actividades necesarias deben ejecutarse prestando la atención necesaria para alcanzar unos estándares de calidad. Desde la estructuración de las responsabilidades, hasta la entrega del producto final al cliente. El sistema de gestión de calidad permite a la empresa desarrollar la misión con altos estándares de calidad.

El cliente que contrata el servicio, en cualquier momento puede conocer los resultados que obtendrá, gracias al servicio personalizado durante y después del trabajo entregado. Para completar el servicio, se facilita una encuesta de satisfacción para que el cliente valore y puntúe el servicio que ha recibido y poder así, mejorar el mismo. La propia experiencia contribuye con la progresión y adaptación al presente y futuro inmediato para fortalecer las relaciones con los clientes.

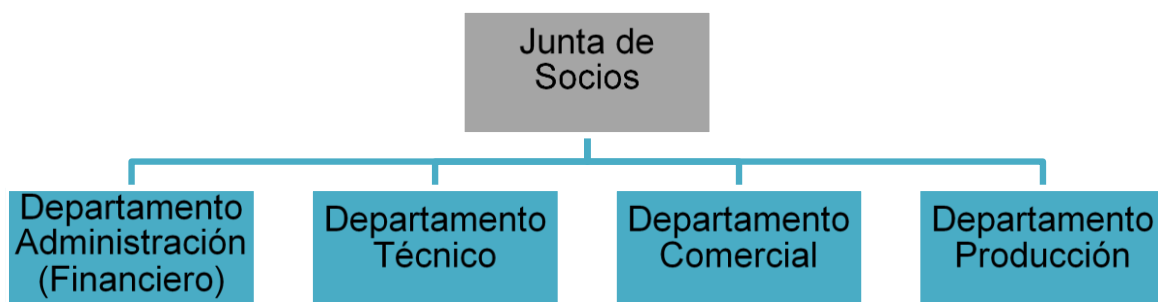
Para facilitar la relación con los clientes se ha optado por implantar un CRM. Según piensa Meritxell Costa (2015, pág. 81-82), es necesario documentar la relación con el cliente para poder darles respuesta de una manera personalizada y automatizada. Por ese motivo, un CRM es una herramienta clave para organizar la información de los clientes, lo que supone llegar a conclusiones certeras para obtener mayores ventas, ser más eficientes y así conseguir clientes más satisfechos y fidelizados. Poniendo de manifiesto la proactividad para entender su realidad.

Para ello se ha escogido Zoho CRM, un software de gestión en la nube que centraliza el control con los clientes, facilitando, entre otras, las tareas de captación de nuevos clientes y fidelización del mismo. La versión escogida es la Estándar que ofrecen en su catálogo, ya que las funciones y tarifa se adaptan a los requisitos de la empresa. Obteniendo al mismo tiempo sus servicios de consultoría, desarrollo a medida, formación y soporte. Destacamos la consultoría, configuración, migración de datos, desarrollos a medida, formación y soporte.

7. PLAN DE RECURSOS HUMANOS

Sabiendo que la empresa es de nueva creación y que en ella trabajan los dos socios fundadores, se puede obtener el siguiente organigrama:

Gráfico 5: Organigrama



Fuente: Elaboración propia

7.1. Estructura organizativa

La estructura de la empresa consta de cuatro departamentos. Está el departamento de administración/financiero, comercial, técnico y producción. Se distribuyen los departamentos para tener en cuenta que tareas realiza cada uno.

En primer lugar, el departamento de Administración/Financiero se encuentra la parte contable de la empresa, así como todos los trámites relacionados con la gestión de la empresa.

El departamento de Producción es el encargado de buscar al personal necesario en el caso de que el cliente lo solicite, se encarga de realizar y preparar todos los detalles en la ubicación elegida por el cliente para la posible realización del encargo.

El departamento Técnico es el que cuenta con la realización del proyecto, es quién hace las tomas, graba, edita y revisa todo el trabajo realizado.

El departamento Comercial se encarga de las ventas, por lo tanto, es el dedicado a la realización de la página web, creación de anuncios, publicitar a la empresa en Internet, llevar todas las Redes Sociales y así poder llegar a más clientes.

7.2. Descripción de los puestos de trabajo

Los dos socios de la empresa son los dos únicos trabajadores que llevan a cabo las diferentes tareas. El primero se encarga de gestionar todo lo que tiene que ver con la administración de la compañía, como es la atención a los clientes, gestionar las ventas, llevar las Redes Sociales, la página web, la realización de anuncios, llevar al día los pagos, la contabilidad y trámites específicos.

Por otra parte, el otro socio se encarga de la parte técnica y creativa; como es la grabación, fotografía, edición, etc. Es decir, todo lo relacionado con el servicio propio de la empresa.

En principio trabajarán solos, pero si la demanda aumenta y se observa que es necesario, se tiene que contratar otros trabajadores, aunque seguro que será obligatorio contratar más personas en el futuro.

7.3. Política salarial y costes laborales

Teniendo en cuenta que se trata de una empresa de nueva creación y las dificultades que esto acarrea, se ha optado por una política salarial que no afecte demasiado en cuanto a los costes fijos de la sociedad.

Esta política salarial se define para los primeros ejercicios, para tratar de aliviar el coste que supone la inversión inicial. En el caso de obtener beneficios, estos se destinarán a

constituir una reserva que suponga la creación de un cojín financiero durante los primeros pasos de la sociedad.

Por ese motivo, inicialmente los sueldos son bajos, muy cercanos al salario mínimo interprofesional en 2020 de 950€ mensuales, con las dos pagas extraordinarias prorrateadas y añadidas a la nómina mensual.

En el caso que los resultados lo permitieran, un posible incremento salarial se analizará en ejercicios futuros.

8. PLAN ECONÓMICO-FINANCIERO

Una vez conocidas las características de la empresa, es momento de cuantificar la información en distintos datos económicos y financieros. Es vital conocer la viabilidad del proyecto y otros aspectos fundamentales para iniciar la puesta en marcha.

Es de esperar, como muchas empresas que empiezan desde cero, con lo que esto implica, que en el primer ejercicio los ingresos por ventas no logren cubrir los gastos iniciales. A pesar de esto, el objetivo es cubrir gastos en el menor tiempo posible y poder así, recuperar la inversión inicial. Igual que, obtener una cuota de mercado estable y conocer los productos estrella y vaca de la matriz, según el Modelo de BCG¹². Lo cual permite realizar un análisis de la situación, para poder decidir la estrategia y aprovechar al máximo los recursos. (Hernando, 2015)

8.1. Plan de inversión

En este apartado se detallan todos los gastos asociados a la inversión, incluidos los costes durante la fase de inicio, es decir los propios de la constitución y apertura del negocio. También los referentes a la adquisición de los diferentes activos, en su mayoría el inmovilizado material.

Los trámites necesarios para la constitución del negocio ascienden a 1.314,47€. En este importe también se incluye el precio de la licencia de obras para la reforma del local y las necesarias para la actividad de la sociedad.

El presupuesto de la empresa encargada de la obra asciende a 10.000€. En este importe se incluyen las operaciones para la nueva organización del local, la instalación eléctrica, la restauración y pintura de las paredes, la reforma y saneamiento del cuarto de baño con todos los muebles del mismo y la mano de obra para realizar todas estas operaciones.

¹² BGC: The Boston Consulting Group es una firma de consultoría estratégica estadounidense.

El mobiliario, material y equipo de oficina que componen las diferentes salas del local asciende a 1.807 €.

Se incluyen dos ordenadores para las tareas de gestión de la sociedad y las tareas técnicas, a parte de la impresora. El detalle del importe total junto con el equipo técnico es el siguiente:

Tabla 8: Inversión inicial

Artículo	Unidades	Precio Total
Apple Imac	1	1.499
Mackbook Pro	1	1.499
Impresora BROTHER	1	498
Kit drones fpv	2	1.279
Emisora	1	165
DJI MAVIC 2 PRO	1	1.499
Cámara de video SONY HXR-NX100	1	2.067
Canon EOS 850D + objetivo EF-S 18-135mm	1	1.360
Objetivo EF 16-35mm f/4L IS USM de Canon	1	1.150
Cámara gopro: Kit de HERO 8 Black	2	760
Insta360 ONE X	1	460
Estabilizador Ronin-SC	1	359
Kit fotografía (4 focos + pantalla + lonas)	1	252
Trípode Completo con Monopie	2	160
Micrófono NEUMANN TLM-102 MT	1	519
TOTAL		13.526

Fuente: Elaboración propia

Se adquieren diferentes tipos de cámaras, tanto de vídeo como fotográficas. Objetivos para completarlas y todos los accesorios que se utilizan con las mismas. En la adquisición de drones se ha tenido en cuenta la tecnología más avanzada actualmente para los dos tipos de grabaciones ofrecidas. Para la filmación aérea tradicional se ha optado por el de la marca DJI. Mientras que para los drones acrobáticos FPV se ha elegido el modelo completamente montado que ofrece una marca nacional. Los accesorios indispensables para este tipo de drones también se adquieren al mismo proveedor.

POLÍTICA DE AMORTIZACIÓN

Tabla 9: Amortización

CONCEPTO	IMPORTE	VIDA ÚTIL	AMORT. ANUAL
Mobiliario	1.807	10	181
Equipos electrónicos	10.030	8	1.254
Equipos para procesos de información	3.496	6	583
TOTAL			2.017

Fuente: Elaboración propia

Para el cálculo de las amortizaciones se han utilizado los coeficientes de las tablas oficiales del Impuesto de Sociedades según el Art.12, de la (Ley 27/2014), de 27 de noviembre. La amortización del mobiliario es de 10 años, se ha decidido para los equipos para el proceso de información que la amortización sea de 6 años y para el resto del equipo electrónico es de 6 años.

8.2. Plan de Financiación

La financiación de la empresa es a través de financiación propia y ajena. Los dos socios aportan 9.500€ para soportar parte de la inversión inicial presupuestada.

En lo que a financiación ajena se refiere, se ha optado por solicitar un préstamo mediante una línea ICO (Instituto de Crédito Oficial, 2020). Préstamos del gobierno, pero ejecutados a través de entidades de financiación autorizadas, las que responden por el dinero que presta el estado. En este caso se solicita a través de CaixaBank. Se amortizará en 5 años, con el primero de carencia parcial, a un tipo de interés fijo anual con una TAE del 4,346% (ver anexo 1: Préstamo).

Tabla 10: Financiación de la empresa

	Porcentaje del total	Importe
Financiación Propia	43%	19.000
Préstamo	57%	25.000
Total	100%	44.000

Fuente: Elaboración propia

La financiación propia representa un porcentaje del 43% sobre el total mientras, que la financiación ajena tiene un peso del 57%.

8.3. Necesidades de capital corriente (fondo de maniobra operativo)

Debido a la naturaleza de la empresa, el Pasivo Corriente es cero en todos los ejercicios, mientras que existe un incremento del Activo Corriente debido al incremento de tesorería. El Fondo de Maniobra es positivo y aumenta año tras año, un indicador que muestra que la empresa es capaz de hacer frente a sus compromisos de pago inmediatos.

Tabla 11: Fondo de Maniobra

Activo Corriente	8.240	9.567	13.504	19.264	25.659
Pasivo Corriente	0	0	0	0	0
FONDO DE MANIOBRA	8.240	9.567	13.504	19.264	25.659

Fuente: Elaboración propia

8.4. Cuenta de resultados anuales

Se ha realizado una previsión de ventas, algo pesimista, para los cinco primeros años con tal de conocer el resultado neto de este período. El margen de contribución coincide con los ingresos al no existir coste de ventas. El resultado del primer año es negativo debido a la inversión inicial y al reducido número de ventas al que se enfrenta una empresa de nueva creación. Durante los cinco ejercicios, los beneficios aumentan de manera progresiva, coincidiendo con el ligero incremento de las ventas previstas debido al asentamiento en el mercado y los frutos de las campañas de promoción.

Tabla 12: Cuenta de Resultados anuales

Cuenta de Resultados	2021	2022	2023	2024	2025
Ingreso Ventas	43.890	45.310	47.920	51.270	54.050
Total Coste Ventas	0	0	0	0	0
Margen de contribución	43.890	45.310	47.920	51.270	54.050
Gastos Explotación					
Sueldos y salarios	26.600	26.600	26.600	26.600	26.600
Alquiler	5.600	4.800	4.800	4.800	4.800
Suministros	1.275	1.275	1.275	1.275	1.275
Teléfono	588	588	588	588	588
Zoho CRM	288	288	288	288	288
Dominio web	150	150	150	150	150
Antivirus	100	100	100	100	100
Adobe software	1.016	1.016	1.016	1.016	1.016
Seguros	450	450	450	450	450
Marketing, publicidad	1.512	1.512	1.512	1.512	1.512
Otros gastos (limpieza, mat oficina, etc..)	25.718	420	420	420	420
Total Gastos Explotación	63.297	37.199	37.199	37.199	37.199
EBITDA	-19.407	8.111	10.721	14.071	16.851
Amortizaciones	2.017	2.017	2.017	2.017	2.017
Resultado antes de intereses	-21.424	6.094	8.704	12.054	14.834
Intereses préstamo	1.019	910	666	412	147
Resultado antes de impuestos	-22.444	5.183	8.037	11.641	14.686
Impuesto Sociedades	0	0	0	1.527	3.672
Resultado Neto	-22.444	5.183	8.037	10.115	11.015

Fuente: Elaboración propia

Los gastos de explotación, corresponden a los siguientes:

- Los sueldos de los dos trabajadores ascienden a 26.600€ anuales, detallados anteriormente en el punto 7.3 *Política salarial y costes laborales*.
- El alquiler del local por importe de 400 € al mes supone un total de 5.600€ anuales, aunque en el primer mes se incluye la fianza a Fincas Montané de dos meses. Siendo 4.800€ los ejercicios siguientes.
- Suministros: los gastos de luz, agua y gas se pagan cada mes y al cabo del año generan un gasto de 1.275 €.

- La tarifa de teléfono e internet anual es de 588 €.
- Zoho CRM consta de diferentes versiones, y en este caso es la versión estándar que conlleva un gasto anual de 288 €.
- La página principal de la empresa es a través de la plataforma Wix, incluye correo electrónico y anualmente se pagan 150 €.
- La licencia del antivirus se paga mensualmente, ascendiendo a los 100 € anuales.
- Mensualmente se paga la licencia de Adobe, que incluye todas las aplicaciones necesarias para poder desarrollar la actividad de la empresa; son 1.016 € al año.
- Los dos seguros se contratan con la compañía Caser. El seguro de responsabilidad civil para los drones es de 190 € anuales, mientras que el seguro para el local es de 260 € anuales.
- El gasto destinado a marketing, en que se incluyen anuncios en distintas plataformas, asciende a 126€. Se compone de la publicidad en Vimeo, una red social donde solo se visualizan videos, con un coste de 6 € mensuales. También se ha contratado publicidad en YouTube, Instagram y Google AdWords, con un coste total de 1.512 € anuales.
- En otros gastos se recogen los gastos de limpieza del local, material de oficina y otros gastos de gestión corriente con un coste anual de 420 €.
- En el primer mes de actividad se incluye toda la inversión inicial, con el gasto de la reforma, la adquisición de todo el equipo y mobiliario para iniciar la actividad.

8.5. Cálculo del punto muerto para cada período

El cálculo de las ventas de equilibrio es una herramienta estratégica para conocer la viabilidad del negocio. Se obtiene la información de qué cantidad de ventas es necesario alcanzar para cubrir los costes.

El cálculo se ha realizado teniendo en cuenta los costes fijos de la empresa. A excepción de los intereses del préstamo solicitado, los valores son constantes para los cinco años. El valor de los costes fijos se divide entre el margen, en este caso del 100%, para obtener el total de las ventas de equilibrio.

A causa de la inversión inicial, las ventas de equilibrio superan los 66.000 € el primer año, mientras que los siguientes, rondan los 40.000 €.

El punto muerto, es decir, beneficio cero, se obtiene con los datos que muestra la siguiente tabla por cada producto. El detalle por producto muestra datos en función de la distribución de ventas prevista.

Tabla 13: Ventas de equilibrio

VENTAS DE EQUILIBRIO (EUROS)			2021	2022	2023	2024	2025
Fotografia	Terrestre	10 fotografías	3.990	2.125	1.798	1.670	1.573
		20 fotografías	3.537	1.753	1.648	1.530	1.442
	Terrestre+aéreo	10 fotografías	2.947	1.727	1.873	1.739	1.639
		20 fotografías	2.720	1.771	1.997	1.700	1.602
	360º	10 fotografías Terrestres	1.028	602	566	526	495
		10 fotografías Aéreas	997	779	732	680	641
Video	Terrestre	Musicales - Videoclips	3.023	1.771	1.665	1.546	1.748
		Corporativos	3.627	2.125	1.997	1.855	1.748
		Publicidad	2.645	1.328	1.665	1.353	1.457
		Making of- Aftermovie	1.511	886	1.248	773	728
		Vídeo básico	4.232	3.011	2.830	3.092	3.204
	Streaming	Grabación 2h	2.418	1.417	1.332	1.237	1.457
		Grabación 5h	1.209	708	666	618	874
		Musicales - Videoclips	2.720	1.594	1.997	1.391	1.311
	Aereo+Terrestre	Corporativos	5.441	3.985	4.494	4.174	4.588
		Publicidad	4.081	2.391	2.247	2.087	1.966
		Making of- Aftermovie	6.801	3.985	3.745	4.174	4.588
		Vídeo básico	7.935	4.959	4.369	5.681	4.843
	360º	Terrestre	756	443	416	773	546
		Aereo	1.814	1.063	999	1.546	1.165
Sonido	1h grabación		1.088	638	599	557	655
	5h grabación		1.814	1.063	999	928	1.092
TOTAL			66.334	40.127	39.883	39.629	39.364

Fuente: Elaboración propia

8.6. Presupuesto de tesorería anual

El presupuesto de tesorería recoge los datos de los cobros y pagos realizados en el ejercicio. Algo necesario para revisar si la empresa obtiene la liquidez necesaria para poder continuar la actividad.

Tabla 14: Presupuesto de tesorería anual (Directo)

	2021	2022	2023	2024	2025
Cobros clientes					
Saldo inicial clientes	0	0	0	0	0
Ventas	43.890	45.310	47.920	51.270	54.050
Total cobros ventas	43.890	45.310	47.920	51.270	54.050
Pagos proveedores					
Pagos compras	0	0	0	0	0
Pagos personal y otros gastos	63.297	37.199	37.199	37.199	37.199
Sueldos y salarios	26.600	26.600	26.600	26.600	26.600
Alquiler	5.600	4.800	4.800	4.800	4.800
Suministros	1.275	1.275	1.275	1.275	1.275
Teléfono	588	588	588	588	588
Zoho CRM	288	288	288	288	288
Dominio web	150	150	150	150	150
Antivirus	100	100	100	100	100
Adobe software	1.016	1.016	1.016	1.016	1.016
Seguros	450	450	450	450	450
Marketing, publicidad	1.512	1.512	1.512	1.512	1.512
Otros gastos (limpieza, mat oficina)	25.718	420	420	420	420
Pago Impuesto Sociedades	0	0	0	1.527	3.672
CF Explotación	-19.407	8.111	10.721	12.544	13.179
Préstamo	1.019	6.784	6.784	6.784	6.784
Cash-flow neto	-20.427	1.327	3.937	5.760	6.395

Fuente: Elaboración propia

La financiación de la sociedad, tanto propia como ajena, ha tenido en cuenta la existencia de recursos suficientes en la tesorería inicial para hacer frente a los gastos del primer año, evitando problemas de solvencia. El resultado final del primer ejercicio es positivo, teniendo en cuenta el Cash-flow negativo generado por el desembolso inicial, como indica la cuenta de tesorería.

Tabla 15: Cuenta de Tesorería

	2021	2022	2023	2024	2025
Saldo Inicial Tesorería	28.667	8.240	9.567	13.504	19.264
Saldo Final Tesorería	8.240	9.567	13.504	19.264	25.659

Fuente: Elaboración propia

8.7. Estado Flujos de Efectivo

A continuación, se analiza el Estado de Flujos de Efectivo, que informa sobre los movimientos de los activos monetarios que intervienen en la determinación del resultado del ejercicio.

El flujo de efectivo por actividades de operación resume el Cash-Flow bruto, ya que las salidas de efectivo para materias primas son nulas, debido a la ausencia de compras. El flujo de actividades de financiación detalla cómo en el primer año sólo se pagan intereses del préstamo. La amortización se efectúa en los siguientes ejercicios para mitigar el desembolso inicial que origina el resultado negativo.

Tabla 16: Estado Flujos de Efectivo (Indirecto)

EFE indirecto	2021	2022	2023	2024	2025
BAIT	-21.424	6.094	8.704	12.054	14.834
Amortizaciones	2.017	2.017	2.017	2.017	2.017
IS	0	0	0	-1.527	-3.672
Cash-Flow Bruto	-19.407	8.111	10.721	12.544	13.179
Proveedores	0	0	0	0	0
Total var corriente	0	0	0	0	0
CFExplotacion	-19.407	8.111	10.721	12.544	13.179
Préstamo	0	-5.874	-6.118	-6.372	-6.637
Intereses	-1.019	-910	-666	-412	-147
CFneto	-20.427	1.327	3.937	5.760	6.395

Fuente: Elaboración propia

8.8. Balances anuales

En la previsión de los balances se observa como la partida de Tesorería aumenta año tras año a causa de los beneficios obtenidos por el incremento de ventas. En el quinto año el préstamo se amortiza por completo. El resultado negativo del primer ejercicio supone que el Patrimonio Neto también tenga un valor negativo. Aunque en los siguientes ejercicios, teniendo en cuenta este resultado negativo inicial, el Patrimonio Neto sí es positivo.

Tabla 17: Previsión del balance de situación anual

Balance Anual	2021	2022	2023	2024	2025
Activo No Corriente	13.316	11.299	9.282	7.265	5.247
Inmovilizado Material	15.333	15.333	15.333	15.333	15.333
Mobiliario	1.807	1.807	1.807	1.807	1.807
EPI	3.496	3.496	3.496	3.496	3.496
Equipo técnico	10.030	10.030	10.030	10.030	10.030
Amortización	-2.017	-4.034	-6.051	-8.069	-10.086
Activo Corriente	8.240	9.567	13.504	19.264	25.659
Tesorería	8.240	9.567	13.504	19.264	25.659
Total Activo	21.556	20.866	22.785	26.528	30.906
Patrimonio Neto	-3.444	1.740	9.777	19.892	30.906
Capital	19.000	19.000	19.000	19.000	19.000
Resultado ejercicio	-22.444	5.183	13.221	23.335	34.350
Resultado negativo ejercicios ant.	0	-22.444	-22.444	-22.444	-22.444
Pasivo No Corriente	25.000	19.126	13.008	6.637	0
Préstamo	25.000	19.126	13.008	6.637	0
Pasivo Corriente	0	0	0	0	0
Impuesto de Sociedades	0	0	0	0	0
Total Pasivo + Patrimonio Neto	21.556	20.866	22.785	26.528	30.906

Fuente: Elaboración propia

8.9. Valoración y viabilidad del proyecto

El estudio de la viabilidad del proyecto proporciona la información necesaria para determinar si el negocio tendrá éxito o no, en términos económicos. Conocer la rentabilidad de la empresa es vital para decidir realizar la inversión de capital.

Como se observa en los indicadores del primer año, las ratios son negativos debido a la inversión inicial.

Tabla 18: Indicadores de rentabilidad

Ratios	Fórmula	2021	2022	2023	2024	2025
Rentabilidad económica	BAIT / Activo	-0,99	0,29	0,38	0,45	0,48
Rentabilidad financiera	BN/ Fondos Propios	-6,52	2,98	0,82	0,51	0,36
Rentabilidad de las ventas	BAIT / Ventas	-0,49	0,13	0,18	0,24	0,27

Fuente: Elaboración propia

- La rentabilidad económica (ROA), indica la rentabilidad de los activos de la empresa, así como también mide la eficiencia de los beneficios en relación a los activos o recursos económicos. Es por eso que interesa que el valor sea alto. En este caso, el punto de partida es negativo en el primer año, mientras que aumenta en los siguientes.

- La rentabilidad financiera (ROE), relaciona el beneficio con los fondos propios utilizados para obtenerlo. De nuevo, en el primer año también se obtiene una ROE negativa, mientras su valor es positivo en el resto. El pago del impuesto de sociedades influye en este valor, ya que en los primeros ejercicios a causa de los resultados obtenidos no se paga hasta el cuarto y quinto ejercicio.
- Rentabilidad de las ventas: relaciona el beneficio entre las ventas, midiendo la capacidad de estas para obtener rentabilidad. El incremento es progresivo durante los cinco períodos.

Existe otro tipo de parámetros para calcular la viabilidad del proyecto, el VAN (Valor Actual Neto) y la TIR (Tasa Interna de Retorno). Su cálculo se basa en la estimación de flujos de caja del negocio, es decir restando los gastos netos a los ingresos.

- Un VAN positivo, indica que la empresa recupera la inversión y obtiene beneficios. En este caso el VAN es positivo.
- La TIR es una media de los rendimientos que se esperan en un futuro en la inversión. Si el valor de la TIR es alto, significa que el proyecto empresarial es rentable, es decir que supone el retorno de la inversión y por tanto lo hace atractivo para invertir.
- El Pay-back, es un indicador que muestra el tiempo de retorno de la inversión inicial. En este caso, la recuperación de la inversión es en el cuarto ejercicio. De modo que, a partir del cuarto año, se obtiene más capital del invertido.

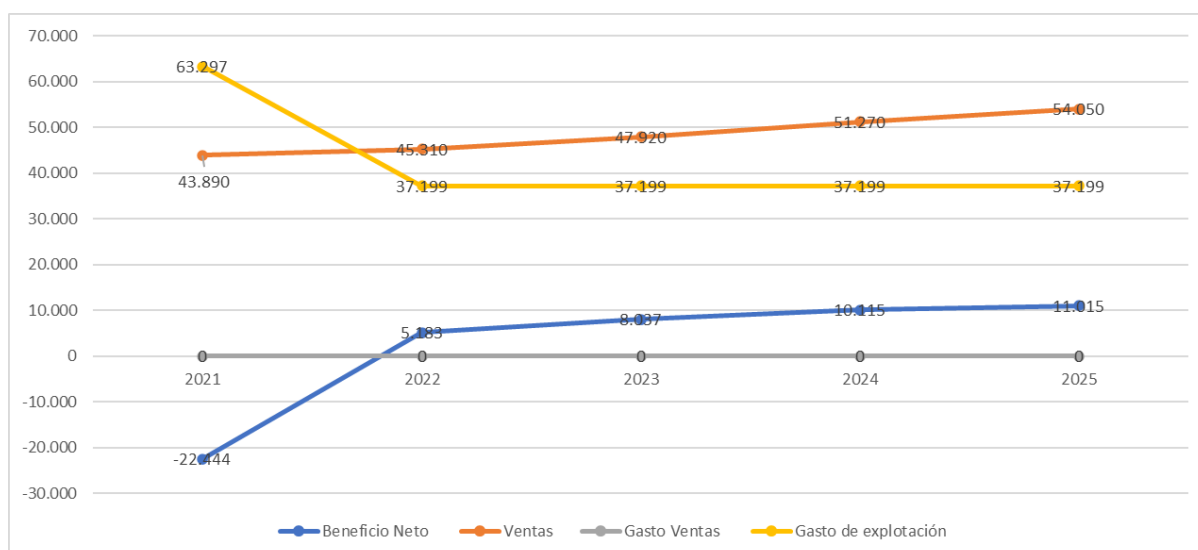
Tabla 19: Métodos dinámicos

Métodos dinámicos	
VAN	171
TIR	5,36%
Pay-back dinámico	4

Fuente: Elaboración propia

A modo de resumen, para obtener una idea más detallada de los beneficios netos, las ventas y los costes, se presenta el siguiente gráfico de los cinco ejercicios. Las ventas crecen ligeramente, lo que supone mayores beneficios, aunque los costes de explotación reducen los pesimistas ingresos de ventas que se ha previsto.

Gráfico 6: Resultados cinco periodos



Fuente: Elaboración propia

9. CONCLUSIONES

Una vez analizados los diferentes apartados que componen el plan de empresa, se pueden obtener diferentes conclusiones. El proyecto debe ser viable en diferentes aspectos.

En primer lugar y en base a las siguientes razones, se determina que el proyecto es viable técnicamente.

La realización del servicio que se plantea en el apartado técnico, establece como es posible ofrecer un servicio de calidad con el equipo especificado. Los avances tecnológicos y las técnicas aplicadas al mundo del audiovisual permiten que la actividad sea realizable. En conjunto, se demuestra cómo es posible atender al público objetivo con el catálogo diseñado y con unos procesos definidos.

La política de precios permite ofrecer el servicio con un coste inferior a la competencia con márgenes suficientes. Añadido al elemento diferenciador, supone un aliciente extra para el público.

En segundo lugar, se obtiene evidencia de la viabilidad comercial para conseguir llevar a cabo el proyecto.

Después del análisis realizado, se observa como existe una demanda para los servicios ofrecidos por la empresa. Existe una falta de un producto con unas características similares, dado el punto diferenciador que existe respecto la competencia en la zona.

Aunque la existencia de competencia y productos sustitutivos es importante, se espera que se pueda alcanzar un número de ventas similares a las previstas, las cuales han sido elaboradas con un criterio pesimista.

Existen barreras de entrada para ofrecer servicios del mismo tipo, debido a la legislación y los trámites necesarios para poder operar el equipo con el que cuenta esta compañía.

Por último, según el plan económico financiero y en base a los indicadores, se observa como el proyecto es viable económicamente.

Es cierto, que la inversión inicial implica una adversidad a superar. La financiación es necesaria para la adquisición de todo el equipo inicial, pero una vez superado este obstáculo, la estructura de costes y la ausencia de aprovisionamiento es un punto a favor.

La inversión se recupera en el cuarto ejercicio. Las ventas de equilibrio confirman que, en base a una previsión pesimista, los ingresos son suficientes para mantener la actividad y las ratios confirman la viabilidad económica.

10. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Amazon (2020). Insta360 ONE X. Recuperado 27 de abril de 2020, de <https://www.amazon.es/dp/B07GXBYYWN/?tag=mejor10-21>.
- Amazon (2020). Impresora Brother + tóner. Recuperado 27 de abril de 2020, de <https://www.amazon.es/dp/B07N11XHR5?tag=inforcito-21&linkCode=ogi&th=1>.
- Amazon (2020). Trípode Completo con Monopie. Recuperado 27 de abril de 2020, de https://www.amazon.es/Concept-S210-Trípode-Completo-Antideslizantes/dp/B07VMLFVRC/ref=sr_1_4?dchild=1&keywords=tripodes+para+camaras+reflex&qid=1587737852&smid=A48PUQMRKMJ7F&sr=8-4.
- Apple Store (2020). iMac con pantalla Retina 4K. Recuperado 27 de abril de 2020, de <https://www.apple.com/es/shop/buy-mac/imac/21,5-pulgadas-procesador-de-cuatro-núcleos-a-3,6-ghz-1tb>.
- Apple Store (2020). MacBook Pro de 13 pulgadas. Recuperado 27 de abril de 2020, de [https://www.apple.com/es/shop/buy-mac/macbook-pro/13-pulgadas-gris-espacial-procesador-de-cuatro-núcleos-a-1,4-ghz-\(hasta-3,9-ghz-con-turbo-boost\)-256gb](https://www.apple.com/es/shop/buy-mac/macbook-pro/13-pulgadas-gris-espacial-procesador-de-cuatro-núcleos-a-1,4-ghz-(hasta-3,9-ghz-con-turbo-boost)-256gb).
- Ávalos, Miguel Ángel. 2015. «10 datos curiosos sobre las libélulas – Crónicas de un Amonite». Recuperado 20 de abril de 2020 (<https://cronicasdeunamonite.wordpress.com/2016/05/16/10-datos-curiosos-sobre-las-libelulas/>).
- Barney, J. (1991). Firm Resources and Sustained Competitive Advantage.
- Banco Santander (s.f.). Política y economía España. Recuperado 28 de abril de 2020, de <https://santandertrade.com/es/portal/analizar-mercados/espana/politica-y-economia>.
- Boletín Oficial del Estado. (2020, 6 mayo). Ley 27/2014, de 27 de noviembre, del Impuesto sobre Sociedades. Recuperado 10 de mayo de 2020, de <https://www.boe.es/buscar/act.php?id=BOE-A-2014-12328>
- Canon (2020). Canon EOS 850D + objetivo EF-S 18-135mm. Recuperado 27 de abril de 2020, de <https://store.canon.es/canon-eos-850d-objetivo-ef-s-18-135mm-f-3-5-5-6-is-usm/3925C022/>.
- Canon (2020). Objetivo EF 16-35mm. Recuperado 27 de abril de 2020, de <https://store.canon.es/canon-objetivo-ef-16-35mm-f-4l-is-usm-de-canon/9518B005/?nav=lenses%2Cwideangle>.
- Chapman, A. (2004). Análisis DOFA y análisis PEST. *www.eduardoleyton.com*
- Costa, T. (2015). Working happy: tot el que et cal per crear la millor empresa del món. *Viena*.

- Dirección General de Industria y de la PYME (2020). Elección de la forma jurídica. Recuperado 15 de marzo de 2020, de <https://paeelectronico.es/es-es/CreaEmpresa/Paginas/EleccionFormaJur%C3%ADdica.aspx>.
- Dirección General de Industria y de la PYME (2020). Sociedad Limitada Nueva Empresa. Recuperado 15 de marzo de 2020, de <http://www.paeelectronico.es/es-ES/CreaEmpresa/ProcesoConstitucion/Paginas/SLNE.aspx?cod=SLNE&nombre=Sociedad Limitada Nueva Empresa&idioma=es-ES>.
- Dji (2020). Estabilizador. Recuperado 27 de abril de 2020, de <https://store.dji.com/es/product/ronin-sc?vid=82221>.
- Dji (2020). Mavic 2 PRO. Recuperado 27 de abril de 2020, de https://store.dji.com/es/product/mavic-2?site=brandsite&from=buy_now_bar&vid=45291.
- Duke (2020). Kit De Estudio 150. Recuperado 27 de abril de 2020, de (<https://dukefotografia.com/kit-estudio/triopo-kit-de-estudio-150-triopo.html>).
- Duke (2020). Sony Hxr-Nx100 Cámara Video Pro Full Hd. Recuperado 27 de abril de 2020, de <https://dukefotografia.com/camaras-de-video/sony-hxr-nx100-camara-video-pro-full-hd-sony.html>.
- E. A. / C. G. (2020, 12 marzo). Las cinco mayores caídas en la historia del Ibex 35. *Expansión*. Recuperado 16 de abril de 2020, de <https://www.expansion.com/mercados/2020/03/12/5e6a6f26e5fdea9e388b45c5.html>
- Festival Internacional de Cinema Fantàstic de Catalunya (s.f.). *Sitges Film Festival*. Recuperado 17 de marzo de 2020, de <https://sitgesfilmfestival.com/cat/festival/editorial>.
- Finques Montane (s.f.). Alquiler y Venta de pisos y locales en Vilanova i la Geltrú. Recuperado 30 de abril de 2020, de <http://www.fiquesmontane.cat/es/>.
- Flexic (2020). Productora Audiovisual. Recuperado 15 de abril de 2020, de <https://www.flexic.es/>.
- GoPro (2020). Hero 8. Recuperado 27 de abril de 2020, de <https://gopro.com/es/es/shop/cameras/hero8-black/CHDHX-801-master.html>.
- Hernando, E. S. (2015). Ciclo de vida de producto. Modelos y utilidad para el marketing. *Anales: Anuario del centro de la UNED de Calatayud*, 21, 207-228.
- Iha-Race (2020). TWIG XL 3" FPV Toothpick Quad - Iha Race. Recuperado 27 de abril de 2020, de <https://iha-race.com/producto/twig-xl-3-fpv-toothpick-quad/>.
- Iha-Race (2020). Gafas FPV FatShark. Recuperado 27 de abril de 2020, de <https://iha-race.com/producto/gafas-fpv-fatshark-dominator-hd3-core/>.

- Iha-Race (2020). Radio FrSky. Recuperado 27 de abril de 2020, de <https://iha-race.com/producto/radio-frsky-access-taranis-x9-lite-s-24ch-sistema-inalambrico-para-carga-de-equilibrio/>.
- Iha-Race (2020). Strix RTF M.3 (4-6S). Recuperado 27 de abril de 2020, de <https://iha-race.com/producto/iha-race-strix-rtf-m-3-4-6s/>.
- Iha-Race (2020). Batería Tattu 4S 1550 mAh. Recuperado 27 de abril de 2020, de <https://iha-race.com/producto/bateria-tattu-4s-1550-mah-75c-conector-integrado/>.
- Iha-Race (2020). Cargador. Recuperado 27 de abril de 2020, de <https://iha-race.com/producto/cargador-balanceador-imax-b6-60w-1-6s-modelo-original-de-skyrc-wifi-opcional/>.
- Instituto de Estadística de Cataluña (s.f.). El municipio en cifras. Garraf. Recuperado 10 de abril de 2020, de <https://www.idescat.cat/emex/?id=17&lang=es>.
- Instituto Nacional de Estadística (2019). Población que usa Internet (en los últimos tres meses). Recuperado 20 de abril de 2020, de https://www.ine.es/ss/Satellite?L=es_ES&c=INESeccion_C&cid=1259925528782&p=1254735110672&pagename=ProductosYServicios%2FPYSLayout.
- La Vanguardia (2018, 6 abril). El Garraf se consolida como escenario de anuncios. *La Vanguardia*. Recuperado 16 de abril de 2020, de <https://www.lavanguardia.com/local/vilanova/20180404/442177630207/garraf-consolida-escenarioa-anuncios.html>.
- León, R., Tejada, E., & Yataco, M. (2003). Las organizaciones inteligentes. *Industrial data*, 6(2), 82-87.
- Ley, M., y Urrutia, C. (2020, 27 abril). Ya hay 9 millones de trabajadores en situación económica de paro. *El Mundo*. Recuperado 27 abril de 2020, de <https://www.elmundo.es/economia/empresas/2020/04/27/5ea4792f21efa0075d8b46a3.html>
- Madrid Hifi (2020). Micrófono Neumann. Recuperado 27 de abril de 2020, de <https://www.madridhifi.com/p/neumann-tlm-102-mt/>.
- Maqueda, A. (2020, 20 abril) El Banco de España calcula que la economía caerá este año hasta un 13% y aleja la recuperación en V. *El País*. Recuperado 27 abril de <https://elpais.com/economia/2020-04-20/el-banco-de-espana-calcula-que-la-economia-caera-este-ano-hasta-un-13-y-aleja-la-recuperacion-en-v.html>.
- Martín Armario, E. (1993). Marketing. *Ariel Economía. Barcelona. cap, 6*.
- Mediabar (2020). Productora Audiovisual. Recuperado 15 de abril de 2020, de <https://www.mediabar.com/>.
- Noticias Jurídicas (2020, 16 marzo). El gobierno decreta el estado de alarma por el coronavirus y confina a los españoles en sus casas. *Noticias Jurídicas*. Recuperado

- 20 abril de <http://noticias.juridicas.com/actualidad/noticias/14952-el-gobierno-decreta-el-estado-de-alarma-por-el-coronavirus-y-confina-a-los-espanoles-en-sus-casas/>
- Oficina Municipal de Turisme (2016). De Compras | Turisme Vilanova. Recuperado 20 de abril de 2020 de <http://www.vilanovaturisme.cat/es/ciutat/Que-Hacer/De-Compras>.
- Partal, S. (2017). Marketing y plan de negocio de la microempresa. *Elearning, SL*.
- Pc Componentes (2020). LG 43LK5100PLA 43". Recuperado 27 de abril de 2020, de <https://www.pccomponentes.com/lg-43lk5100pla-43-led-fullhd>.
- Pixel Estudis (2020). Productora Audiovisual. Recuperado 15 de abril de 2020, de <https://www.pixelestudis.com/index.html>.
- Porter, M. (2008). Las cinco fuerzas competitivas que le dan forma a la estrategia. *Harvard Business Review*, 86(1), 58-77.
- Rpasview (2020). Productora Audiovisual. Recuperado 15 de abril de 2020, de <https://rpasview.com/>.
- Qué color usar para el logotipo de tu marca. (s. f.). Alterpartner. Recuperado 20 de abril de 2020, de <http://alterpartner.com/color-logotipo-marca/>
- Sarukhan A. (2020, 16 abril). El nuevo coronavirus: algunas respuestas y muchas preguntas. *Instituto de Salud Global Barcelona*. Recuperado 20 abril de 2020, de <https://www.isglobal.org/coronavirus>.
- Sede Electrónica del Catastro (2020) Consulta y certificación de Bien Inmueble. Recuperado 20 de abril de 2020, de <https://www1.sedecatastro.gob.es/CYCBienInmueble/OVCConCiud.aspx?del=8&m un=308&UrbRus=U&RefC=2949314CF9624N0001ZP&Apenom=&esBice=&RCBice1=&RCBice2=&DenoBice=&from=nuevoVisor&ZV=NO>.
- Soul Venture (2020). Productora Audiovisual. Recuperado 15 de abril de 2020, de <https://soulventureproductions.com/>.
- Statista (2020). PIB: peso de los sectores económicos España 2008-2018. Recuperado 16 de abril de <https://es.statista.com/estadisticas/501643/distribucion-del-producto-interior-bruto-pib-de-espana-por-sectores-economicos/>.
- Thompson, Arthur A., A. J. (Alonzo J. Strickland, John (John E. Gamble, y Francisco Javier Dávila Martínez (2008). Administración estratégica : teoría y casos. *McGraw-Hill*.
- Thompson, I. (2006). El Mercado Meta. *Obtenido de: <http://www.promonegocios.net/mercado/meta-mercado.html>*.
- Thompson, I. (2006). Misión y visión. *Recuperado de <<http://www.promonegocios.net/empresa/mision-vision-empresa.html>> (14 dic. 2008)*.



25 Frames tv (2020). Productora Audiovisual. Recuperado 15 de abril de 2020, de <https://25frames.tv/>.

Xarxa Audiovisual Local. (s. f.) Consorci teledigital Garraf. Recuperado 20 de abril de 2020 de <http://garraf.minisites.xtvl.tv/>.

Zoho (2020). CRM. Recuperado 15 de abril de 2020, de https://www.conpas.net/zoho_crm_instalacion.html.