

**Universidad de Belgrano
Buenos Aires, Argentina
Maestría en Administración de Empresas
Mención Dirección Estratégica**



Business Plan de Portería Privada: “Las llaves de Biarritz”



**Alumno: Romain Domege N°443365
Tutor: Dra Griselda Lassaga
Diciembre 2016**

INDICE

1	Descripción del Negocio.....	4
1.1	Presentación general del negocio	4
1.2	Objetivos del Negocio	5
1.3	Descripción concreta del servicio ofrecido	6
1.4	Valores de la organización	7
1.5	Localización del negocio	7
2	Descripción del sector y Análisis de la demanda	11
2.1	Análisis del entorno exterior: PESTEL	11
2.2	Situación actual y perspectiva del sector.....	14
2.3	Determinación del Publico Objetivo	16
2.4	Análisis de la demanda.....	17
3	Estrategia de Comercialización	22
3.1	Descripción de los principales Competidores	22
3.2	Análisis de la posición competitiva.....	32
3.3	Análisis FODA	33
3.4	Estrategia de Precios	35
3.5	Estrategia de Distribución	36
3.6	Estrategia de Promoción.....	36
3.6.1	Formación y desarrollo del sitio web.....	36
3.6.2	Política de socios/ convenios con otras empresas y asociaciones.....	38
3.6.3	Comunicación y Publicidad	39
4	Gestión de los Recursos Humanos.....	42
4.1	Necesidad de Personal.....	42
4.2	Organigrama de la empresa	44
4.3	Política de reclutamiento	44

5	Análisis Financiero	46
5.1	Inversiones necesarias	46
5.1.1	Inversiones en Activo Fijo y Activo circulante.....	46
5.1.2	Amortización Activo Fijo	46
5.1.3	Financiación	47
5.1.4	Coste de Capital Medio Ponderado.....	48
5.2	Balance de Situación	49
5.2.1	Fondo de Maniobra	50
5.2.2	Cuenta de resultados variación	50
5.2.3	Ratio de Rentabilidad.....	51
5.2.4	Flujo de tesorería.....	52
5.3	Rentabilidad del Proyecto	53
6	Protección de la propiedad intelectual	55
7	Riesgos.....	56
8	Conclusión	57
9	Bibliografía	58

1 Descripción del Negocio

1.1 Presentación general del negocio

En junio 2017, voy a terminar mis estudios de negocio internacional y voy a buscar un trabajo para empezar mi vida laboral.

Es un momento delicado el que consiste en elegir en qué sector de actividad, en qué tipo de empresa y en qué país voy a empezar mi vida laboral...

Sin embargo, gracias a las diferentes prácticas profesionales que realicé a lo largo de mis estudios, y a mis sueños de joven adulto, me gustaría crear mi propia empresa y trabajar por mi cuenta.

Es un proyecto que siempre he pensado realizar desde mi niñez, me daría mucho gusto y satisfacción personal lógralo.

Ese proyecto me permitiría de ser feliz en mi trabajo y eso es un objetivo crucial de mi vida, en la medida en que pasaré los 40 próximos años a trabajar.

El negocio consiste en la creación de una empresa de portería de alta gama para la gente que tiene una casa o un apartamento secundario en Biarritz, en la costa vasca en Francia.

Ella permitiría limpiar las residencias secundarias y proponer también diferentes servicios en opción y todo eso con el fin de hacer ganar tiempo a los propietarios en vacaciones y dejarles disfrutar de su tiempo libre sin pensar en las tareas domesticas.

En efecto, la mayor parte del tiempo, ellos no tienen muchas vacaciones y con la llegada del sol y de la primavera, les gustaría disfrutar de sus casas secundarias para alojarse durante una semana o un fin de semana.

Creo que es importante para ellos tener una casa limpia y ventilada, la piscina abierta, el jardín impecable cuando lleguen.

Sería una empresa abierta durante el año completo, ya que conozco muy bien la ciudad de Biarritz y la costa vasca y me doy cuenta de que los propietarios de residencias secundarias vienen regularmente a lo largo del año.

El concepto es fácil: nuestra empresa conserva el doble de las llaves, y según el ajuste elegido: ella limpia, mantiene el jardín, hace las compras o las reservas (restaurantes, teatro, concierto...) según las voluntades de los clientes.

Más adelante, vamos a ver en detalle en que consiste el negocio y sus perspectivas.

1.2 Objetivos del Negocio

Objetivo general:

Permitir a los propietarios de poder disfrutar de sus vacaciones y de su residencia secundaria, sin ocuparse de las tareas domésticas.

Tener una persona de confianza que pueda mantener durante todo el año las casas y jardines y vigilar las casas después de tormentas.

Responder a una fuerte demanda de un negocio en crecimiento.

Ser considerado como una empresa de referencia en ese sector de actividad en el País Vasco francés y sobretodo en Biarritz.

Objetivos específicos:

- Ser rentable dentro un año y poder conservar a dos asalariados durante todo el año: una mujer de limpieza y un jardinero diplomados.
- Trabajar todo el año y no solamente durante la temporada estival.
- Ganar el mercado de las ricas personas mayores proponiéndoles los servicios de limpieza, de jardinería, y de reservas al año.
- Obtener un nivel de satisfacción muy elevado, con como mínimo, una nota de 4 sobre una escala que va de 0 hasta 5.
- Aumentar la notoriedad hasta no poder responder a la demanda

- Crecer lo máximo que posible y reclutar si es necesario después de los 5 primeros años

1.3 Descripción concreta del servicio ofrecido

Nuestra empresa va a ofrecer un servicio a la persona, enfocado sobre el mantenimiento de casas/apartamentos/jardines de gente adinerada y mayor.

La mayor parte del negocio se apoyara sobre los propietarios de residencias secundarias.

Es de notar que, esos servicios se acompañan de diferentes prestaciones adicionales para asegurar el bien estar de los propietarios de casas secundarias en Biarritz y sus alrededores, según la disponibilidad de nuestros empleados.

Los servicios propuestos serán:

- Limpieza interior de la casa/ apartamento
- Mantener el jardín / piscina exterior
- Llevar la ropa/sábanas/edredón al pressing antes de la llegada de los propietarios.

Es de notar que ese servicio puede ser interesante en la medida en que vamos a tener un descuento en el Pressing del barrio Saint Charles de Biarritz, dirigido por un amigo de la familia que nos hace un descuento de 25 %.

- Hacer compras al supermercado (para que nuestros clientes tengan ya lo necesario para cenar cuando lleguen)
- Realizar reservas (conciertos, teatro, cine, boletos de avión, tren...)
- Recepción de entregas/correo

1.4 Valores de la organización

Nuestra empresa será de tamaño pequeño así que la relación entre los 3 miembros de la organización debe ser la mejor que posible.

Para obtener eso, la empresa tendrá una cultura empresarial muy abierta, con mucha flexibilidad posible sobre las agendas, pero muy exigente en cuanto a la calidad del servicio ofrecido. Organizaría reuniones mensuales y cenas afuera del trabajo para solidificar los lazos entre todos los miembros de la organización.

Respetaremos los plazos previstos, garantizaremos la discreción y confidencialidad de nuestros clientes. Proporcionaremos servicios de calidad, con el fin de satisfacer nuestros clientes.

Además, tendremos una relación profesional pero cercana con nuestros clientes, intentando satisfacer cualquier de sus pedidos (si es posible y razonable), y ser muy cordial con ellos instalando una relación de confianza mutua con ellos.

En resumen podemos decir que nuestra empresa será:

- Responsable
- Flexible
- Exigente
- Fiable
- Puntual
- Humana

1.5 Localización del negocio

Como hemos dicho, el negocio es un servicio a la persona que consiste en preparar la casa/apartamento antes de la llegada de los propietarios, de mantener la casa limpia y arreglada a lo largo del año y ofrecerles un conjunto de servicios adicionales.

Además, los servicios de Jardinería, limpieza, reservas podrán ser utilizadas también para personas mayores para sostener el negocio durante las temporadas difíciles de otoño y de invierno.

Tomando en cuenta el objetivo de nuestro negocio, tendría que buscar una ciudad / región con una importante tasa de residencias secundarias, poder adquisitivo alto, y un número importante de personas mayores.

Es exactamente el caso del País vasco Francés y de mi Ciudad: Biarritz

Biarritz tiene 42% de residencias secundarias en 2014¹ y 18,5 % de sus habitantes tiene más de 75 años en 2013.²

La Ciudad de Biarritz es muy famosa y es considerada como una destinación de referencia para las vacaciones como lo demuestra esa cifra relevante: Biarritz secunda destinación preferida de los franceses (sud ouest), en el top 10 de las ciudades más románticas de Europa³

Además tengo un gran conocimiento de la ciudad, porque estaba presidente de asociación, responsable de la sección jóvenes de un partido político, mi padre es

¹ ETCHELEKU P. (2015) « Biarritz perd des habitants et veut se relancer par le Tourisme », Les Echos (online), http://www.lesechos.fr/09/03/2015/lesechos.fr/0204211327690_biarritz-perd-des-habitants-et-veut-se-relancer-par-le-tourisme.htm (consultado el 14 de noviembre 2016)

² L'INTERNAUTE. (2013) « Population de Biarritz », L'internaute (online), <http://www.linternaute.com/ville/biarritz/ville-64122/demographie> (consultado el 14 de noviembre 2016)

³ BERLIOCHI C. (2015), « Biarritz classée parmi les 10 villes les plus romantiques d'Europe », Sud ouest (online), <http://www.linternaute.com/ville/biarritz/ville-64122/demographie> (consultado el 15 de noviembre)

hombre político en la ciudad y tendré muchos contactos para implantar y lanzar lo mejor que posible el negocio.

En el país Vasco, Biarritz concentra una grande estación de tren, el aeropuerto internacional y esta justo después de la salida de la autopista.

Por Todas esas razones decidí implantar mi negocio en Biarritz.

Posibles ubicaciones en Biarritz:

Ubicación 1: Oficina 1 en Biarritz en el centro turístico de Biarritz

Situada en el primer piso de una propiedad tranquila, esa oficina se compone de dos salas, de una superficie de 68 m² con un hermoso parqué y grandes armarios. Tiene también un Parking.

Se alquila: 625€ con los gastos.

Ubicación 2: Oficina 2 en el barrio La Negresse en Biarritz

Situada en el barrio estratégico de La Negresse donde se sitúa la estación de tren, y a dos kilómetros de la salida de autopista y del aeropuerto, la oficina está en el barrio industrial y comercial de la ciudad. Con una gran sala de 40m², y números armarios esa oficina parece ideal para mi proyecto y cuesta menos que el precedente.

Se alquila: 496€ con los gastos

Ubicación 3: Oficina 3 en el centro de Biarritz

Situada en una plaza muy famosa de la ciudad, en el tercer piso, la oficina contiene una sala de 25 m² y algunos armarios.

Se alquila 450€ con los gastos

Ubicación 4: Local comercial 1 en el centro de Biarritz

Situada en una calle muy famosa de la ciudad (Gambetta), es un local de 55m².

Se alquila: 375 € con los gastos

Ubicación 5: Local comercial 2 en el centro de Biarritz

Situada en el centro de la ciudad, ese local comercial de 47m² es muy interesante para mi proyecto en la medida en que tiene una planta baja para servir de oficina y hacer contabilidad..., y un sótano donde podría almacenar mis productos.

Se alquila: 538 € con los gastos

Evaluación de alternativas y elección de la ubicación definitiva

Para evaluar qué ubicación vamos a elegir, es importante tener en cuenta los criterios siguientes: Precio de Alquiler, Talla del local, Localización, Transporte, Aparcamiento.

Proponemos servicios a la persona, es decir que la oficina sirve a tener un lugar para clasificar los contratos y hojas administrativas, realizar la contabilidad, almacenar los productos y pocos clientes van a venir a visitarnos.

La ubicación, el transporte y el aparcamiento no tendrán impacto sobre el volumen de negocio y no impactara la demanda, así que la ponderación de esos criterios será baja.

Al contrario, el precio del alquiler (serán gastos importantes) y el espacio del local (lo más grandes que posibles, pero es de notar que los 5 locales evaluados tienen el espacio suficiente para alquilar el material de la empresa a lo principio de su lanzamiento) serán los criterios más importantes.

Para elegir la mejora ubicación para nuestra oficina, se ha aplicado el método de factores ponderados con cinco aspectos:

- **Precio de alquiler** (ponderación 60%): valor total mensual a pagar
- **Espacio** (ponderación 25 %): espacio libre para tener mi oficina
- **Localización** (ponderación 10%): proximidad de los lugares de transportes
- **Transporte** (ponderación 3%): accesibilidad con transporte urbano
- **Aparcamiento** (ponderación 2%): accesibilidad con coche propio

Después de asignar las ponderaciones a cada uno de los factores según su importancia relativa, se evaluaron cada alternativa sobre una escala de 1 a 10 puntos.

Alternativa de Localización						
Factor	Local Com1	Oficina 2	Oficina 3	Oficina 1	Local com 2	Ponderación
Precio de alquiler	9	7	8	5	6	60%
Espacio	8	6	4	10	7	25%
Localización	7	10	8	7	8	10%
Transporte	7	8	7	7	7	3%
Aparcamiento	7	5	7	10	7	2%
Total	8,4	7,04	6,95	6,61	6,4	

Gracias, a esa evaluación, se destaca el lugar de implantación el más interesante para mi oficina, y se sitúa en un local comercial en el centro de Biarritz, con 55m² en la calle Gambetta.

Corresponde a la oficina 2 dentro mis presentaciones de ubicaciones.

2 Descripción del sector y Análisis de la demanda

2.1 Análisis del entorno exterior: PESTEL

El análisis PESTEL identifica los factores del entorno general que van a afectar a las empresas.

El termino proviene de las siglas inglesas para Político, Económico, Social Tecnológico, Ecológico y Legal

Político

- Francia sigue un país estable al nivel político aunque su entorno es inestable frente al aumento del populismo en Europa y Estados Unidos.
Esa estabilidad permite asegurar los inversores de no tomar riesgos siguiendo invirtiendo en el país, y tener buenas perspectivas de negocio.

- Al nivel local, el gobierno Francés decidió crear la marca “Biarritz-Pays Basque”⁴ para seguir la promoción de esa región, lo que va a atraer mucha gente.
- Las Elecciones presidenciales el próximo año en Mayo 2017, podrían tener como consecuencia cambiar la reglamentación del trabajo, los impuestos etc.

Económico

- Crecimiento del sector
- Poca previsión de crecimiento de la economía francesa en 2017 con 1,25 % esperado⁵
- Aumento del poder adquisitivo en Francia para 2016⁶

Social

- La demografía, la educación no influyen a ese sector de actividad.

⁴ FOURCADE V. (2016), « La marque Biarritz Pays-Basque officiellement lancée », Sud-ouest (online), <http://www.sudouest.fr/2016/04/27/l-etendard-est-hisse-2342611-4018.php> (consultado el 15 de noviembre 2016).

⁵ ROBIN J-P. (2016), « Le FMI abaisse de 1,75% à 1,25% la prévision de croissance pour la France en 2017 », Le Figaro (online), <http://www.lefigaro.fr/conjoncture/2016/07/12/20002-20160712ARTFIG00182-le-fmi-abaisse-de-15-a-125-la-prevision-de-croissance-pour-la-france-en-2017.php> (consultado el 16 de noviembre 2016)

⁶ MARION J. (2016), « L’INSEE prédit une nouvelle hausse du pouvoir d’achat des Français », BFM Business (online), <http://bfmbusiness.bfmtv.com/observatoire/la-croissance-2016-sauvee-par-une-nette-hausse-du-pouvoir-d-achat-959850.html> (consultado el 16 de noviembre 2016).

- En cuanto a la salud, las mejoras de las investigaciones y el desarrollo de políticas de salud han mejorado la esperanza de vida en Francia, con una excepción ese último año.
- Lo que nos permite tener más clientes potenciales utilizadores de servicios a la persona.

Tecnología

- Al nivel de las maquinas para la limpieza y el mantenimiento del jardín, encontramos mejoras tecnológicas que permiten encontrar maquinas menos pesadas lo que es mejor para la salud de los empleados. Además son más eficientes.
- El desarrollo de la web, del aumento de usuarios en Francia y de las nuevas tecnologías nos permite estar más cerca de nuestros clientes, utilizando redes sociales y el sitio web para tener un contacto privilegiado y tener mas visibilidad.

Ecológico

- Cambio de ley para proteger el medioambiente⁷, está prohibidos numerosos pesticidas y productos para limpiar o desherbar con el fin de respetar nuestro entorno.

La ley fue votada el 22 de Julio 2015 por el parlamento Francés.

⁷ GARRIC A. (2016), « Les pesticides tueurs d'abeilles interdit en 2018...avec des dérogations », Le Monde (online), http://www.lemonde.fr/biodiversite/article/2016/06/22/les-deputes-se-prononcent-sur-l-epineux-dossier-des-pesticides-tueurs-d-abeilles_4956095_1652692.html (consultado el 16 de noviembre).

- Cambios permanentes del periodo de autorización de quema de residuos y cosecha debido a la contaminación, al riesgo de propagación del fuego y para no molestar a los vecinos

Legal

- La duración legal del trabajo es de 35h.
- El precio por hora mínimo es de 9,67 euros bruto.

2.2 Situación actual y perspectiva del sector

El sector en el que pertenece la empresa es el del servicio a la persona. Nosotros nos enfocamos sobre una pequeña parte solamente: el mantenimiento de casa y jardines de gente adinerada.

Nos damos cuenta que en Francia, se sigue la tercerización de la economía debido en parte al envejecimiento de la población.

Tabla: Envejecimiento de la Población Francesa (Fuente: Insee ⁸)

Año	Población (miles de personas)	Proporción en % de los				
		0-19 años	20-59 años	60/64 años	65-74 años	75 años y +
1990	57 996	27,9	53,2	5,1	7,1	6,7
2000	60 508	25,8	53,9	4,5	8,7	7,1
2010	64 613	24,8	52,6	6	7,8	8,8
2013	65 779	24,6	51,6	6,3	8,5	9
2020	67 819	24,4	49,4	6,1	10,8	9,3
2025	69 093	23,7	48,3	6,2	11	10,8
2030	70 281	23	47,4	6,2	11,2	12,2
2035	71 418	22,4	46,5	6,2	11,4	13,5
2040	72 451	22,3	46,1	5,6	11,5	14,6

⁸ BLANPAIN N y BUISSON G. (2013), « Projections de population à l'horizon 2070 », Insee (online), <https://www.insee.fr/fr/statistiques/2496228> (consultado el 17 de noviembre).

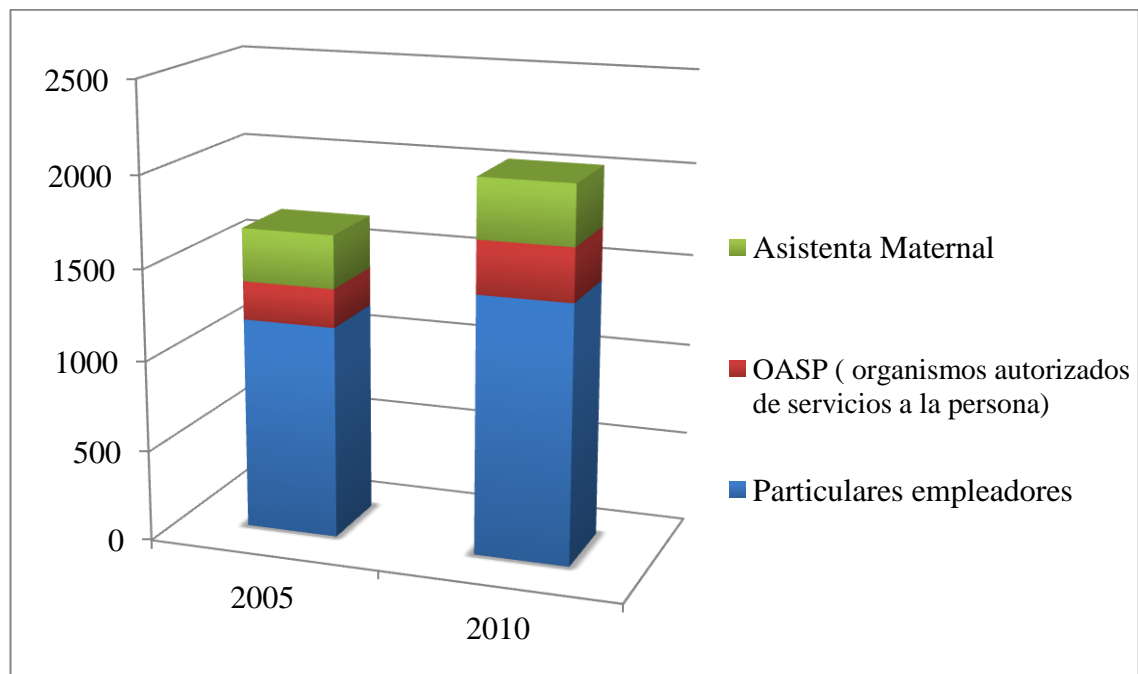
2050	74 025	22,3	44,9	5,7	10,8	16,4
2060	75 210	21,7	44,9	5,5	10,7	17,2
2070	76 448	21,3	44,2	5,8	10,8	17,9

Por el envejecimiento de la población, el sector de los servicios a la persona ha crecido mucho durante esas últimas décadas y sigue teniendo muchas perspectivas.

Encontré diferentes cifras sobre la evolución del número de hogares utilizadores de servicios a la persona pero las cifras proporcionadas eran muy viejas (entre 1999 y 2006).

Comparto la más reciente e interesante que encontré:

Número de asalariados en el sector de servicio a la persona en Francia (en miles) ⁹



⁹ ANTONOV-ZAFIROV P. (2010), « Services à la personne : un secteur économique en croissance, des emplois morcelés », Compétences et emplois (Online), <http://www.compétencesetemplois.org/prospective/download/profilinsee11.10.pdf> (consultado el 18 de noviembre).

Admitimos que va a seguir esa tendencia de crecimiento en ese sector de servicio a la persona por todas las razones que hemos visto.

Además, según el centro de análisis estratégica, entre 660 000 y 825 000 empleados serán creados en este sector en 2030 ¹⁰

Nuestra empresa va a poder acompañar ese fenómeno y mirar el futuro como una grande oportunidad.

2.3 Determinación del Publico Objetivo

Podemos decir que nuestro futuro público objetivo está compuesto por personas generalmente mayor a 40 años, que tenga una familia y que quiere disfrutar de su casa secundaria para relajarse.

La otra parte de nuestros clientes serán jubilados, generalmente parejas en los que los hijos ya viven afuera del hogar familiar y que viene unos meses a Biarritz para disfrutar de su belleza.

Van a ser personas que ganan bien o muy bien su vida, en la mayor parte de los casos van a ser ejecutivos, jefes de empresas, médicos, directores, abogados o personas ya jubiladas.

Ese tipo de clientela es muy exigente, acuerda mucha atención a los detalles, a la calidad del servicio ofrecido, al respeto de los plazos previstos, a la cordialidad y cortesía.

¹⁰ GARNER H. (2013), « Services à la personne : constats et enjeux », Strategie.Gouv (online), <http://www.strategie.gouv.fr/sites/strategie.gouv.fr/files/archives/lessentiel-services-personnes-OK.pdf> (consultado el 20 de noviembre).

Tabla de segmentación y determinación del Público Objetivo

VARIABLES DE SEGMENTACIÓN	PÚBLICO OBJETIVO
Geográficas	
Ciudad	Biarritz y sus alrededores
Socio demográficas	
Edad	Generalmente gente de 40 y más (60-80 sobretodo)
Ciclo de Vida	Activo y estresado, viajes de negocio ,o vacaciones
Tipo de Hogar	Casas , apartamentos, la mayor parte secundarios
Ocupación	Jefes de empresa, Ejecutivos ,médicos, jubilados
Ingresos	Altos (salarios, jubilación, alquileres, acciones...)
Psicográficas	
Clase social	Alta , muy alta
Estilo de Vida	Estresado para los activos , tranquilo para jubilados
Personalidad	Exigente, educados, discretos,

2.4 Análisis de la demanda

Para analizar nuestra demanda es necesario conocer cuántos clientes potenciales existe en nuestro mercado.

Como lo hemos visto en el público objetivo, la gran mayor parte del negocio se realizara para gente que tiene una casa secundaria en la costa vasca y en Biarritz.

Después de haber realizados bastantes búsquedas obtenemos los resultados siguiente sobre el número de casas secundarias en el país vasco Francés.

Tabla: Tipos de Viviendas en el País Vasco en 2015 ¹¹ :

	2015	
	Número	%
Viviendas principales	132 599	75
Viviendas secundarias	34 774	21
Viviendas vacantes	8 037	4
Total	175 410	100

Realización de un Sondeo

Hemos realizado una encuesta para saber si los que tienen una casa secundaria en Biarritz y que representan nuestro Público objetivo, estarían interesados o no para utilizar los servicios que proponemos.

Empecé con ese proyecto ese año en la medida en que tenía tiempo libre, tenía varias ideas de Business Plan, realicé diversos sondeos sobre diferentes proyectos.

Para ese proyecto “Las llaves de Biarritz”, el sondeo fue realizado en Mayo 2016 en la ciudad de Biarritz, arresando la gente en la plaza principal y preguntándoles si viven todo el año acá o dentro de una casa secundaria.

Quedé 6 días realizando la encuesta para obtener suficientes resultados.

Solamente los que tenían una casa secundaria en Biarritz fueron autorizados participar.

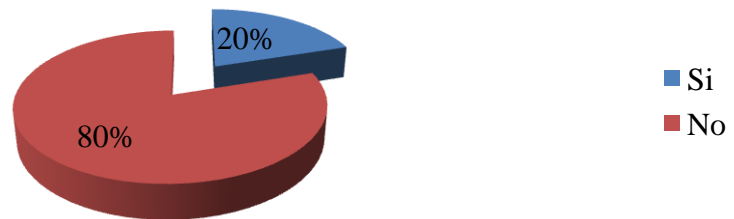
3 preguntas diferentes fueron propuestas.

67 personas teniendo una casa secundaria en Biarritz contestaron.

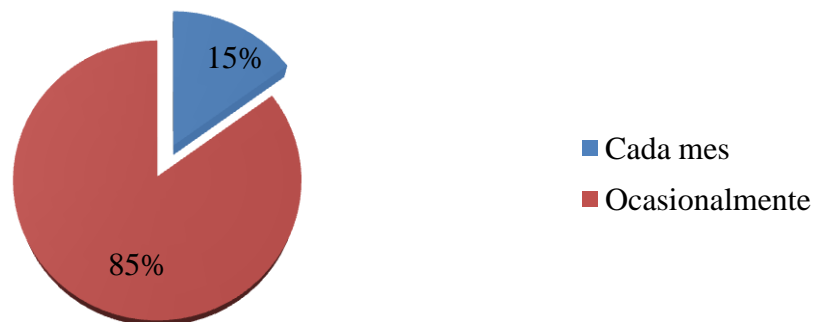
¹¹ CCI de Bayonne. (2015), «Le Pays Basque en Chiffre », CCI de Bayonne (online), <http://www.bayonne.cci.fr/fichiers/documents/livrables/Pays-Basque-en-Chiffres-2014-2015.pdf> (consultado el 20 de noviembre).

Después de haber presentado la empresa y los servicios que querría proponer:

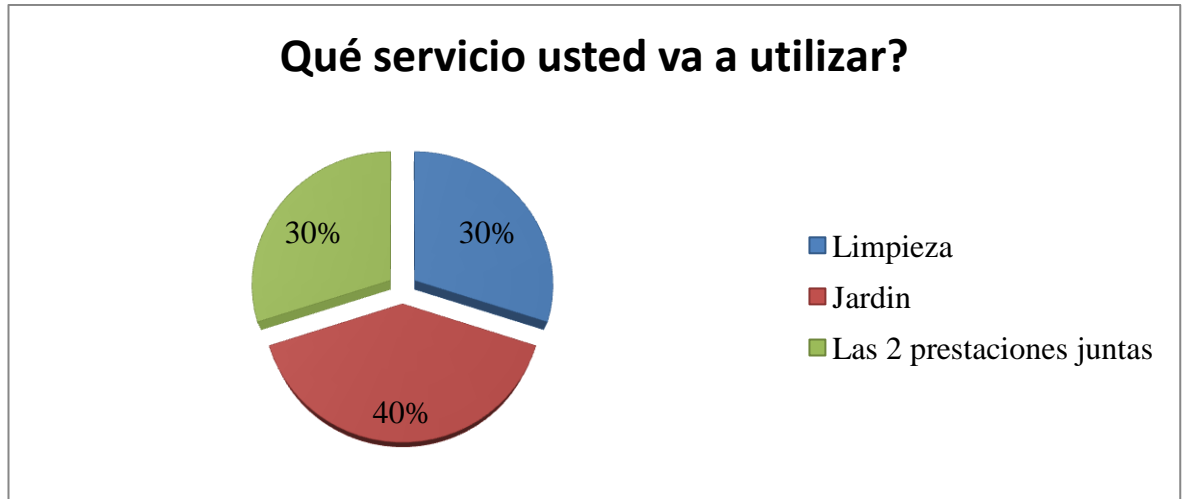
Usted estaría interesado por utilizar nuestros servicios?



Usted va a utilizar el servicio cada mes o ocasionalmente durante el año?



Entre los que utilizaron nuestros servicios cada mes (15 %):



Entre Los que utilizaran el servicio de manera ocasional (85 %)

Proponemos solamente los servicios Limpieza/Mantenimiento jardín, porque representan la base del negocio.

Los servicios adicionales (correo, pressing, reservas) no se pueden medir con antelación porque surgen de necesidades inmediatas.

Además favorecemos los servicios de limpieza/jardín al resto de servicios que se harían según disponibilidad de nuestro personal.

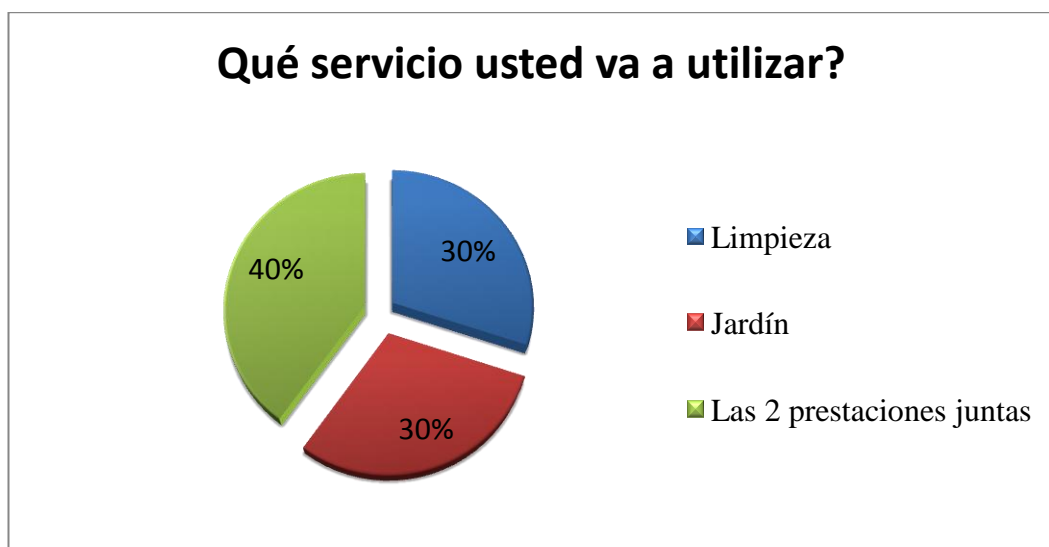


Tabla: Análisis de la demanda

Apoyándonos sobre la cifra de 2015 y el aumento continuo del número de viviendas de un 1,6% cada año, tenemos esas previsiones de residencias secundarias para los futuros años.

Para calcular el número de Personas interesadas, multiplicamos el número de viviendas secundarias por el 20 % que corresponde al número de personas teniendo una casa secundaria en Biarritz y que serían interesadas para utilizar nuestros servicios

Para calcular el número de clientes: Al principio esperamos tener un 5 % de notoriedad y de mercado, y llegar a un 8% el año siguiente, a un 12% el tercer año, y 15% en 4 años.

Entonces multiplicamos el número de personas interesadas por la tasa de notoriedad de cada año.

	2016	2017	2018	2019
Viviendas Total	178 216	181 067	183 964	186 907
Viviendas secundarias	35 530	36 098	36 675	37 261
Interesadas en las viviendas secundarias	7 106	7 219	7 335	7 452
Cientes	355	578	880	1 118

Para los servicios compras, correos, Pressing no hemos preguntado en el sondeo porque no tiene sentido en la medida en que, los que tienen una casa secundaria no van a utilizar esos tipos de servicios cada mes y sería de manera ocasional cuando surgían necesidades.

Son prestaciones secundarias de confort, que van a ser poco utilizados y que propondremos según la disponibilidad de nuestro equipo.

Sin embargo, estimamos a pocos utilizadores ocasionales que vamos a tomar en cuenta.

Tabla Estimaciones del Volumen de Prestaciones el primer año

Prestaciones	Limpieza	Jardín	Pressing	Compras	Correo	Total
Cientes al mes	32	37		0	0	69
Cientes ocasionales	211	211	12	6	5	445
Total prestaciones clientes	243	248	12		5	508
Total prestaciones clientes cada mes	384	444	0	0	0	828
Total prestaciones clientes ocasionales	211	211	12	6	5	445
Total prestaciones	595	655	12	6	5	1273

3 Estrategia de Comercialización

3.1 Descripción de los principales Competidores

Vamos a analizar cuáles son las principales empresas de portería privadas en Biarritz y sus alrededores.

Determinaremos cuáles son sus servicios ofrecidos, sus fortalezas y debilidades y valoraremos su comportamiento posible en el futuro.

Competidores directos

Quartier Libre64



LA CONCIERGERIE QUARTIER LIBRE 64,
votre Chargé de Mission sur place, vous propose un choix de

**Locations pour étudiants Côte Basque
Biarritz, Anglet, Bayonne**

**Vous faites vos études au Pays Basque, certains propriétaires
mettent leurs meublés à disposition de septembre à juin pour des
contrats de 9 mois.**

N'hésitez pas à nous contacter, nous vous mettons en relation
avec les propriétaires.

Tel : +33 (0)6 67 04 71 62

Es un competidor situado en el país vasco francés que se ocupa de las residencias localizadas en Biarritz, Anglet, Bayona y que propone servicios muy diferentes.

Es una portería privada pero especializada en Alquileres, es decir que buscar directamente casa/departamento a los estudiantes/turistas/gente interesada con respeto a sus expectativas y requisitos.

Además propone otros servicios que no tienen que ver con el negocio de portería privada: ella propone ayudar la gente a buscar un nuevo apartamento o casa en la costa vasca, de ayudarles con trámites administrativos, de buscar artesanos...

Se encarga también de proponer su ayuda a los estudiantes que desean seguir sus estudios en el país vasco, intentando encontrarles departamentos amueblados y proporcionándole consejos y un servicio “personalizado” sin precisar nada más a propósito de eso...

Propone también acompañar sus clientes en la búsqueda de actividades de ocio, buscando profesionales y entrenadores personalizados, organizar excursiones y marchas a través los bosques y a lo largo de la costa

Pero, es una mujer sola, quien se ocupa de todo y que confía la limpieza o la jardinería a otra empresa.... No tiene asalariados y pocos clientes ya que tiene otro trabajo.

No es una empresa especializada en la portería.

Es un segundo trabajo con el fin de obtener un complementario de salario.

Fortalezas	Debilidades
8 años de experiencia	Segundo trabajo
	Confía servicios a otras empresas
	Comunicación y Marketing muy débil
	Tiempo de respuesta importante

Fortalezas

Es muy complicado destacar fortalezas de esa empresa.

Tiene como ventaja de existir desde más de 8 años y así tener experiencia en el mercado.

Debilidades

La primera debilidad es que es una mujer sola y que es su segundo trabajo para hacerse un complementario de salario. Eso significa que no podría crecer y que tendrá un alcance límite de clientes y que no podrá contestar a la demanda. Falta de flexibilidad.

Es de notar que ofrece demasiados servicios diferentes así que no podría ser eficiente en cada uno.

Además es una chica sola y la mayoría de los servicios que propone esa empresa; la confía a otra empresa (limpieza, mantener jardín) porque no tiene asalariados y tiempo para hacerlos... es como un intermediario de otro intermediario... malo para obtener la confianza de futuros clientes

Su comunicación es muy débil: falta mucha información, no parece seria y quedamos con preguntas después de haber leído todo su sitio web.

Su sitio web es muy viejo, con colores y policías de letras muy infantil lo que hace huir la gente. Las fotos no son buenas, el texto está lleno de errores ortográficas, está desordenado el acceso a la información, y refleja una imagen completamente opuesta a la del serio y de profesionalidad.

Está ausente de las redes sociales, y hay que buscar mucho para encontrar su página en los motores de búsqueda...

Sobre todo no me ha contestado al mail 11 días después... No es algo serio y va a perder credibilidad y confianza en un mercado en el que son valores esenciales

Esprit conciergerie Biarritz



Es una empresa de portería privada situada en Biarritz que propone servicios de limpieza, plancha y compras y de encontrar artesanos para realizar obras o remodelaciones.

La oficina está abierta de lunes a sábado de 8h hasta 18h, y las intervenciones de limpieza y de todos los servicios son disponibles 7/7 días.

Su localización esta 24 Boulevard Marcel Dassaut en Biarritz. Esta solamente a 30 metros del aeropuerto y cerca de la salida de autopista y de la estación de tren. En cuanto a las posibilidades de pagos, la empresa acepta todos los modos de pago: cheque, efectivo o transferencias bancarias

Se puede contactarles por teléfono, por email, por mensaje directamente en su sitio web, en las redes sociales o en la oficina.

Responden de manera muy rápida y son muy amables.

Fortalezas	Debilidades
Sitio web de calidad	Empresa joven
Redes sociales	Pocos servicios propuestos
Tasa de respuesta rápida	
Inspira confianza	
Buena ubicación	

Fortalezas

Esa empresa tiene muchas fortalezas y parece que va a ser un competidor fuerte para mi negocio.

Primera fuerza, es que tiene un sitio web muy moderno: colores atractivas, entrega mucha información de manera concisa y precisa. Responde a cada pregunta que un cliente podría tener en cuanto a los horarios, servicios ofrecidos, contactos entregando fotos y explicaciones claras. Es de notar como anécdota que tienen hasta el tiempo de Biarritz en directo en su sitio web...

Una de las primeras empresas que se encuentra cuando se busca una portería privada con servicios personalizados en Biarritz.

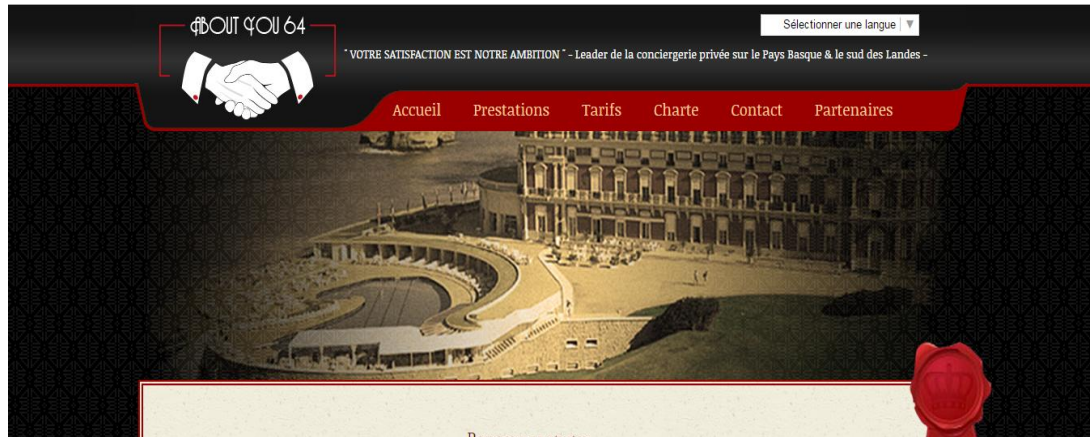
Además la empresa está presente en las redes sociales lo que hoy en día resulta muy importante para ser popular y atraer a clientes. Utiliza facebook y twitter y alimenta de manera razonable sus cuentas, proporcionando una buena imagen. Es de notar que la empresa propone sus servicios 7/7 días y que está abierta la oficina non stop 6/7 días de manera continua entre las 8-18h.

Debilidades

Es una empresa joven y nueva que no conoce bien todavía ese mercado y que no tiene una red desarrollada.

Además propone pocos servicios diferentes al contrario de nuestra empresa, lo que podría ser una fuerte ventaja competitiva para nosotros: no mantienen jardines mientras que Biarritz está llena de casa secundaria...

About You 64



Se autodefine como el leader de la portería privada en la costa vasca y fue creada en 2012.

Al contrario de nosotros, propone diferentes servicios alrededor del mantenimiento de la casa y del jardín.

Podemos contactarles por mail, por teléfono, directamente sobre su sitio web y acepta todos los modos de pago.

No hace comunicación en los periódicos, tampoco está presente en redes sociales.

Su sitio web es claro, propone más de 40 idiomas, pero no asuma sus tarifas, y el diseño no es nada moderno y atractivo

.

La mayor parte del tiempo esa empresa contrata a otras empresas socias para realzar el conjunto de los servicios siguientes.

Servicios propuestos:

- Seguridad (asegurar fiestas privadas, servicios de escort de seguridad, vigilancia de la casa).

-Bien estar (masajes a domicilio, peluquería a domicilio, esteticista a domicilio...)

-Eventos (organización de fiestas, matrimonios, consejos, cocinero a domicilio, cumpleaños, comuniones...)

- Facilitar la vida (coach de deporte, obras, llevar ropa al pressing, reservas de billetes, guardar animales durante los viajes, compras, preparar la casa antes que lleguen, ayuda en tareas administrativas, baby sitting...)

Tarifas:

Hay que pedir, y desgraciadamente no me han comunicado aunque les hemos contactado.

Fortalezas	Debilidades
Empresa importante del sector	No tiene oficina
Muchos servicios ofrecidos	Sitio web viejo y no atractivo
Respuesta rápida	No asume las tarifas
Amabilidad	No está en redes sociales
	Contrata otras empresas

Fortalezas

Es la segunda empresa en el sector así que ya tiene una cierta popularidad, clientela y experiencia.

Además, propone un montón de servicio, casi todo lo posible en cuanto a servicios a la persona.

He llamado la empresa y he enviado un mail, me han contestado de manera muy rápida (el mismo día) y fueron muy agradables y simpáticos.

Debilidades

La primera debilidad que he constatado es que esa empresa no tiene una oficina propia para tender a sus clientes, lo que no parece muy serio cuando hay un

problema y que se quiere encontrar directamente y físicamente con el responsable de la empresa.

Otro punto negativo, el diseño del sitio web parece un poco viejo, la tipografía e imágenes no son atractivas lo que reenvié una imagen vieja y pasada de la empresa.

Además, la empresa no comunica directamente sus tarifas, y es un gran problema porque mucha gente no va a pedir las tarifas y van directamente a otra empresa que asume su política de tarifas. Puede perder muchos clientes y enviar una imagen de empresa cara que no enseña los precios.

Le empresa no comunica y está afuera de las redes sociales lo que es una desventaja importante para atraer a nuevos clientes y estar presente en mente de la gente.

Por fin, la empresa contrata a otras empresas lo que puede molestar a los clientes de pasar por un intermediario para obtener un servicio y estar un poco perdido en caso de robo o problemas para saber con quien hablar y tratar.

Competencia Indirecta.

Easy clés

The screenshot shows the website for 'EASY CLÉS INTENDANCE & HOME SERVICES'. The navigation menu includes HOME, PROPRIÉTAIRES, VACANCIERS, TÉMOIGNAGES, and CONTACT. The main content area is divided into three columns. The left column features a section titled 'Conseil pour optimiser le revenu locatif' with a bulleted list: 'Etude tarifaire', 'Création et suivi d'annonces', and 'Illustrations photos par un professionnel'. Below this is the 'CONCIERGERIE' section, stating 'Easy-clés propose à vos vacanciers toute une gamme de services de qualité pour leur séjour chez vous' and listing services like 'Service hôtelier - lits faits à l'arrivée ou location du linge de maison', 'Courses installées dans le logement', 'Location de matériel de puériculture', 'Réservation de séjours, sorties, activités, voiture avec chauffeur...', and 'Ménage'. The right column contains a 'bien' section with a bulleted list: 'mise en valeur de votre appartement ou maison par notre photographe' and 'diffusion et commercialisation par nos différents partenaires'. Below this is a closing statement: 'Au plaisir de vous rencontrer et de répondre à vos attentes ! A très bientôt,' followed by the company logo and contact information: 'Easy - Clés Biarritz - Conciergerie Côte Basque Intendance et Home Services pour les propriétaires de résidences secondaires et leurs locataires vacances' and 'Contact : 06 28 80 14 53 • 7j/7 •'.

Es una empresa de portería privada situada en Tarnos y Biarritz.

Hemos puesto esa empresa en la parte de competencia indirecta porque realiza la mayor parte de su negocio poniendo en contacto propietarios de casas/apartamentos con turistas que buscan alquilar algo por un determinado tiempo en la costa vasca

.

Obviamente, la empresa propone servicios de limpieza para los turistas que viene en vacaciones pero es un servicio secundario.

Es de notar que la empresa no comunica sus tarifas.

Las respuestas son rápidas y 7/7 días y tiene una oficina para atender a sus clientes.

La empresa propone los servicios siguientes:

- Gestión administrativa propietarios/turistas
- Preparación al alquiler, checkin/check out
- Consejos en decoración interior/ home staging
- Reservas de actividades y limpieza.

Es un competidor indirecto en la medida en que podríamos ocuparnos de la limpieza y mantenimiento de casas secundarias antes que llegue gente que alquilen por RBNB por ejemplo.

Personas que proponen sus servicios:

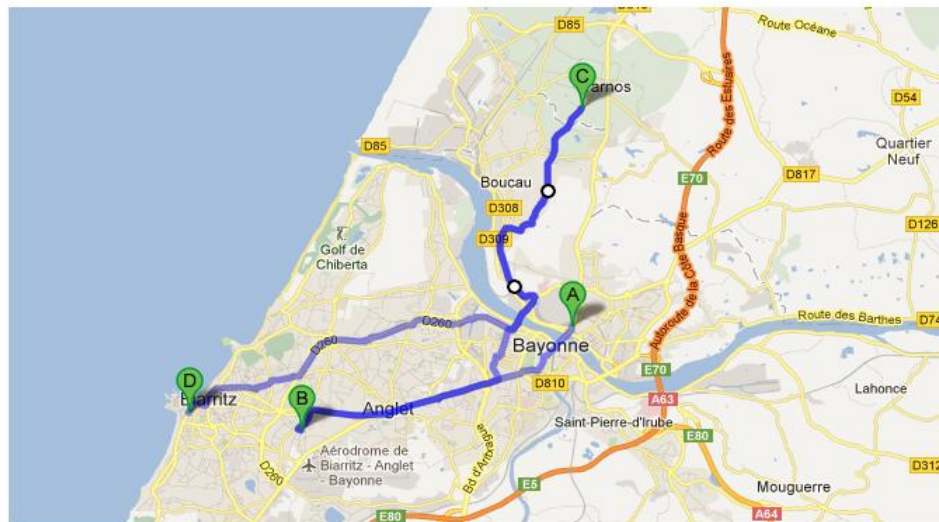
Numerosas personas buscan a obtener un complementario de salario y proponen vigilar/limpiar/mantener la casa secundaria de gente adinerada y muchos tipos de servicios adicionales.

Es el caso de numerosos estudiantes y de personas en jubilación que tienen más tiempo libre.

Ellos no son empresas, no tienen material profesional, certificados necesarios, ni sitios web pero proponen sus servicios a través de redes sociales o de fórum de discusión en internet. Proponen directamente sus servicios de la misma manera que los que proponen sus servicios de Baby-sitter

Aunque poco propietarios suelen contratar a ese tipo de gente porque prefieren usar los servicios de una empresa reconocida y especializada en el sector, la multiplicación de personas ofreciendo sus servicios puede representar una pequeña amenaza indirecta a la que podríamos responder y eliminarla gracias a un buen uso de herramientas de marketing y una buena comunicación, creando una buena fama y popularidad de la empresa.

Concentración del mercado



El Punto A es Quartier Libre 64

El Punto B es About you 64 (domicilio de la persona)

El Punto C es Easy clé (tiene otro local en Tarnos)

El Punto D es Esprit Conciergerie Biarritz

3.2 Análisis de la posición competitiva

Hemos decidido proponer precio par debajo de la competencia para la totalidad de los servicios porque nos parece ser importante atraer lo máximo que posible a la gente para que prueben nuestros servicios y darles ganas después de quedar con nosotros.

Entonces, primero punto: vamos a ser los menos caros del mercado.

Además, tenemos competidores que van a proponer pocos servicios o justamente que van a proponer demasiado servicios lo que puede perder un poco la gente.

Nosotros nos enfocamos solamente en el mantenimiento de la casa y del jardín proponiendo pocos servicios de bien estar al lado.

Al contrario nuestros competidores proponen por ejemplo, poner en contactos los propietarios con futuros alquiladores lo que representa en nada nuestra industria.

Podemos decir que nos especialicemos sobre un determinado segmento del servicio a la persona: el mantenimiento de la casa y del jardín.

Somos los únicos con tanta especialización.

Las tablas siguientes van a presentar los diferentes servicios ofrecidos por cada competidor en comparación a nuestra empresa, y los diferentes precios de cada uno.

Oferta de servicios de nuestros competidores en comparación a nuestros servicios ofrecidos

Nombre de la portería	Servicios que propone:				
	Limpieza	Mantenimiento jardín	Pressing	Compras	Correo
Quartier libre 64	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí
Esprit Conciergerie Biarritz	Si	No	Si	Si	No
About you 64	Si	Si	Si	Si	Si

Precios de los competidores y de nuestra empresa por cada tipo de servicio.

Nombre de la portería	Precio de una hora o del servicio				
	Limpieza	Jardín /Piscina	Pressing	Compras	Correo
Quartier libre 64	35 €	37 €	25 €	25 €	25 €
Esprit Conciergerie Biarritz	34 €	//	24 €	22 €	//
About you64	NC	NC	NC	NC	NC
Les clés de Biarritz (Mia)	33 €	36 €	20 €	20 €	20 €

3.3 Análisis FODA

Fortalezas:

- Precios atractivos
- Sitio web moderno, completo y buena campaña de Publicidad
- Conocimiento de Biarritz, sus alrededores, y de las expectativas de los clientes
- Creación de una red de socio
- No externalizar unos servicios como lo hacen los competidores
- Ser trilingües
- Personal fiable y experimentado
- Calidad del servicio ofrecido y respeto de los plazos

Debilidades:

- Falta de experiencia y de conocimiento sobre ese mercado, ya que es un sector muy discreto con clientes que quieren confidencialidad. Todavía no existen estudios sobre ese tipo de negocio en mi región.
- Falta de notoriedad a lo principio
- Ser nuevo en un mercado que ya tiene empresas con experiencia y cartela de clientes

Oportunidades:

- El aumento de viviendas secundarias en Biarritz
- Las buenas perspectivas del sector del servicio a la persona.
- Envejecimiento de la Población
- La desaparición de un competidor “Major home” que cierre sur sociedad de portería.

Amenazas:

- Llegada de nuevos competidores: El efecto de moda y la notoriedad del concepto de portería privada que es un sector muy atractivo y que puede seducir a nuevos empresarios en mi región.
- No tener el número suficiente de cliente al principio para emplear a dos asalariados y ser rentable

3.4 Estrategia de Precios

La política de precio que me gustaría poner en marcha se basa sobre la voluntad de ofrecer un servicio de calidad y percibido como tal.

Nos gustaría ser percibido como una empresa seria y referente en ese sector dentro algunos años, así que nuestros precios no pueden ser muy bajos.

En efecto, poner precios muchos más bajos que los de la competencia, podría dañar nuestra imagen y dejar pensar que somos una empresa equis que solo quiere atraer lo máximo clientes posibles en detrimento de la calidad ofrecida.

Al contrario, poner precios muy altos mientras que lleguemos en el mercado y que todavía no tenemos legitimidad, podría ser peligroso. En efecto es tomar el riesgo que pocos clientes vendrían hacia nosotros en la medida en que no tenemos legitimidad para proponer precios por arriba de la competencia.

Por esos motivos, hemos decidido proponer precios ligeramente por debajo de los de la competencia con el fin de atraer lo máximo que posible a futuros clientes y eso sin dañar la imagen de la empresa.

Precio de una hora o del servicio				
Limpieza	Jardín e/o Piscina	Pressing	Compras	Correo
33 €	36 €	20 €	20 €	20 €

La comparación de los precios con los competidores ya se ha encontrado en la parte lista de competidores.

3.5 Estrategia de Distribución

Los servicios que proponemos serán realizados únicamente por nuestros empleados, y precisamos que no confiaremos ninguno servicio a un intermediario.

Además, nos comprometemos a respetar de manera estricta las fechas de entrega de los servicios con el fin de satisfacer a nuestros clientes y ser considerados como una empresa creíble.

Los futuros clientes pueden elegir por Internet, teléfono o mail el conjunto de servicios deseados con la frecuencia que necesitan, (según las posibilidades de la empresa).

Es de notar que realizaremos el cobro después de la entrega del servicio.

A partir de ese momento, los clientes tendrán la posibilidad de elegir el modo de pago: la empresa acepta tarjeta, efectivo, cheque.

El responsable de la empresa manejará el contacto con los clientes y realizará la organización del agenda/calendario de los empleados según las necesidades del negocio.

3.6 Estrategia de Promoción

3.6.1 Formación y desarrollo del sitio web

Elemento clave y central hoy en día para comunicar: el sitio web es una necesidad absoluta para conquistar mercado y ser visible sobre un determinado mercado.

Hemos decidido dedicar una parte importante de la inversión inicial del proyecto hacia la creación de un sitio web moderno, y para estar en los primeros resultados de búsqueda en google.

Para realizar el diseño de nuestro site web, decidí contactar a un amigo cuyo empresa se dedica al diseño y mantenimiento de sitios web basado en Burdeos y cuyo la reputación es muy buena.

Su trabajo corresponde exactamente al tipo de diseño que me gustaría tener para la organización, y nos hacer la favor de pagar solamente 1000 euros.

El sitio web nos permitirá presentar la empresa, sus servicios, sus valores, sus empleados y de realizar una grande parte de nuestra comunicación.

La información será la más completa y concisa posible, intentando contestar a cualquier duda de los posibles clientes, y asumiendo directamente los precios al contrario de nuestros competidores.

Detallaremos las condiciones de pago, de devolución y el conjunto de medio de comunicación para contactarnos: redes sociales, teléfono, mail...

Nos apoyaremos sobre un diseño moderno e eficaz para conquistar a nuestro público objetivo, poniendo fotos de cada uno de los servicios, de la ciudad y de la región para ilustrar nuestros comentarios.

Realizaremos una presentación breva de cada uno de los empleados porque nos parece importante a la hora de contractar a un servicio, ver con quien vamos a tratar.

El sitio web será alimentado diariamente por parte del director, y propondría 5 idiomas diferentes en la medida en que Biarritz es una ciudad internacional en la que mucha gente de afuera de Francia tenga una casa secundaria. (Francés, Inglés, Español, Alemán, Portugués).

3.6.2 Política de socios/ convenios con otras empresas y asociaciones

El objetivo es de tener una red de empresas socias en la que cada empresa conoce la otra y puede orientar sus clientes hacia las otras empresas, dándoles consejos y el seguro de un trabajo bien hecho.

En efecto, para entrar en esa red se mirara el grado de satisfacción del cliente, de entrega de un buen trabajo respetando los plazos definidos, de una política de precio honesta.

Son requisitos altos que van a asegurar una satisfacción alta de los clientes y una fidelizacion cierta.

Además, si están satisfechos los clientes van a hacer publicidad a través del boca a boca que es muy importante en zona mitad rural como el país vasco.

Eso asegura la notoriedad y la reputación de cada empresa.

Para nosotros, esa red de socios nos permitirá incrementar nuestra popularidad porque a lo principio poca gente nos van a conocer. Las otras empresas de la red nos van a enviar clientes y después de haber formado una cartera de clientes, vamos a enviar nuestros clientes hacia nuestros socios para otros tipos de servicios/productos.

Esa red se va a componer de restaurantes y bares, empresas de espectáculos, asociaciones de turismo y de eventos, asociaciones de ayuda para personas mayores, asociaciones de deportes para gente mayor, Rotari club, agencias de viajes....

Se garantizara la presencia de un único socio para cada tipo de servicios con el fin de asegurar la exclusividad y evitar los problemas internos de celos y de robos de clientes.

3.6.3 Comunicación y Publicidad

Vamos a ser una empresa nueva en el mercado compitiendo con organizaciones ya existentes con carteras de clientes, de socios, popularidad y reputación.

Hay que tener en cuenta que el primer día de apertura de la empresa nuestra fama es igual a cero, nadie nos conoce, nadie tiene opinión a propósito de nosotros y que tenemos que construir todo.

Teniendo todo eso en cuenta, tenemos que llegar en el mercado con una comunicación y un marketing importante orientado a nuestro público objetivo.

En cuanto a la publicidad, hay que recordar que en este tipo de negocio la confidencialidad y la discreción son valores cardinales para nuestros clientes.

Con respeto a eso, no se podría utilizar mucho Publicidad agresiva y masiva, solamente a lo principio.

Después el primer año de lanzamiento, se podría hacer Publicidad de mantenimiento hacia nuestro Público objetivo, en revistas y periódicos especializados.

El Sitio Web

Sera realizado por un amigo mío que tiene su propia empresa de informática y que tiene muchos contactos en ese ámbito.

Su empresa es Koolbox, localizado en el País vasco francés ¹²

Primera cosa, nuestro sitio web de gran calidad estética, moderno y muy completo va a ser una herramienta importante sobre la que nos vamos a apoyar.

Nos cuesta 1000 euros de creación el primer anno, 50 de mantenimiento anual después.

Año1: 1 000 euros

Seguimiento: 50 euros

¹² KOOLBOX (online), <https://www.koolbox.fr/> (consultado el 27 de noviembre)

Presencia en Redes Sociales

Vamos a estar muy presente en las redes sociales creando una cuenta facebook, Instagram, Twitter e Pinterest con el fin de incrementar nuestra popularidad y estar directamente en contacto con nuestros clientes.

Las cartas de Visita

Concretamente, justo antes del lanzamiento vamos a diseñar y distribuir cartas de visita en los buzones de la gente mayor y de los que tienen una casa secundaria en Biarritz y sus alrededores con el fin de aumentar nuestra visibilidad.

El diseño de las cartas será muy moderno, con información sobre la empresa, tarifas, y nuestros contactos y sitio web.

Además, dejaríamos esos carteles en los golfes, tenis, jardinería, plaza de toros, oficinas de turismo, unos comercios de la ciudad para atraer a nuestro público objetivo.

Vamos a comprar las cartas de visitas en el sitio lescartesdevisite.com, y el primer año, compraremos 5 000 cartas por un total de 187 euros.¹³

El resto de los años vamos a comprar 250 cartas para 56 euros

Año 1: 187 euros

Seguimiento: 56 euros

Participación a eventos, y contacto directo con organismos oficiales de turismo

Justo antes de los primeros días de apertura, voy a ir en todos los organismos de turismo y club para señor para presentar mi empresa, los servicios y quizás podrían interesar los responsables de firmar convenios o de enviarnos sus miembros interesados

Participaremos a diferentes eventos en el País vasco sobre el tema del turismo, de eventos objetivo y aumentar nuestra popularidad y reputación.

Es de notar que no sería un contacto agresivo sino más bien una presencia y participación a eventos y si surge temas laborales presentar la empresa.

¹³ Les Cartes de visites (online) : <http://www.lescartesdevisite.com/index2.html> (consultado 28 noviembre)

Publicidad en el “Biarritz Magazine”

Realizaremos cada mes una Publicidad dentro del periódico de la ciudad de Biarritz “*Biarritz Magazine* “durante un año completo, y después durante los meses de Junio, Julio, Agosto, Septiembre hasta que tengamos suficientes clientes.

Esos meses corresponden a la llegada de la gente adinerada que tiene una casa secundaria en Biarritz, y que podrían ver nuestra Publicidad y así contactarnos para utilizar nuestros servicios.

Después de haber contactado el servicio prensa, hemos negociado estar presente un año completo el ese magazine mensual de la ciudad de Biarritz por 2 500 euros (208 euro para cada publicidad mensual)

El precio normal de la publicidad sin estar el año completo es de 300 euros cada vez.

Año 1: 2 500 euros

Seguimiento: $4*300 = 1\ 200$ euros

Publicidad en el Periódico “Sud Ouest”

Realizaremos Publicidad en el Periódico local “*Sud Ouest* “que tiene una grande visibilidad local y que es el periódico más leído en mi región diariamente.

Lo haremos 3 veces antes de la apertura de la empresa (el sábado), y después cada año , una sola vez en septiembre que corresponde al mes en el que llega la clientela la mas adinerada y mayor lo que representa nuestro público objetivo.

Después de haber contactado el servicio de prensa del periódico, hemos negociado las tarifas para tener un espacio publicitario en la página Biarritz: cada vez tendríamos que pagar 1 200 euros.

Año 1: $3*1200$ euros= 3 600 euros

Seguimiento: 1 200 euros

Tabla resumen de los gastos en comunicación y Publicidad

Herramientas	Año1	Seguimiento
Sitio web	1 000 €	50 €
Redes Sociales	0 €	0 €
Carteles Publicitarios	187 €	56 €
Le Magazine de Biarritz	2 500 €	1 200 €
Sud Ouest	3 600 €	1 200 €
TOTAL	7 287 €	2 506 €

4 Gestión de los Recursos Humanos

4.1 Necesidad de Personal

Como lo hemos comentado antes, la empresa que voy a crear va a ser pequeña.

Se encuentran tres personas a dentro de la organización: un director, y de dos asalariados, uno especializado en la limpieza y el otro en el jardinería.

No queremos ser una grande empresa, tampoco queremos contratar a otros empleados en los 5 primeros años.

Queremos implantarnos, construir una imagen fuerte, una popularidad importante y después de 5 años de trabajo y de haber creado una cierta reputación empezar a crecer y quizás a contratar a nuevos empleados.

Como la empresa va a ser nueva y que a lo principio no vamos a tener muchos clientes, vamos a pedir a nuestros dos empleados de ser multifuncionales es decir que cada uno se va a encargar de su dominio de competencia (limpieza o mantenimiento del jardín) y también del resto de los servicios ofrecidos, con el fin de que tengan una tasa de ocupación la más alta que posible.

- El Director: Es el responsable de la organización.

Generalmente, se ocupa del marketing, de los recursos humanos, de la publicidad, de la contabilidad, del contacto con el cliente, del servicio post venta, arreglar los posibles litigios.

Sin embargo, según el calendario y la disponibilidad de los dos empleados, el director puede ocuparse de los otros servicios afuera de la limpieza y del mantenimiento del jardín (Pressing, Correo, reservas...).

Es de notar que es el puesto que voy a tener a dentro de la organización.

Formación deseada: //

Experiencia: //

Salario: 15 600 al año (12 pagas de 1300€)

- Señora de la limpieza: se ocupa integralmente del servicio de limpieza de las casas y apartamentos.

Además, si tiene tiempo libre se ocupara del resto de los servicios excepto del jardín.

Formación deseada: diploma de agente de mantiene

Experiencia: 5 años

Salario: 13 163,28 € al año (12 pagas de 1096.94€)

- Jardinero: se ocupa integralmente del servicio de mantenimiento del jardín, limpiar y mantener la piscina y la terraza.

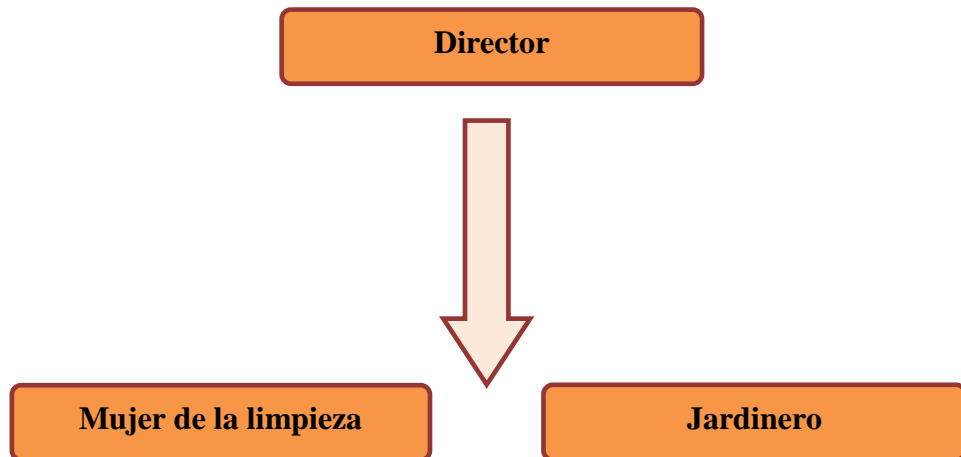
Además, si tiene tiempo libre se ocupara del resto de los servicios excepto de la limpieza con el fin de tener una tasa de ocupación la más alta que posible.

Formación deseada: diploma de jardinero

Experiencia: 5 años

Salario: 13 163,28€ al año (12 pagas de 1096,94€)

4.2 Organigrama de la empresa



4.3 Política de reclutamiento

En este tipo de negocio, sabemos que la confianza es primordial.

Tener empleados capaces de obtener y de garantizar esa confianza con los clientes es nuestro objetivo número uno.

Para obtenerlo, tenemos que tener empleados que reflejen una buena imagen de ellos mismos y de la empresa, con una grande conciencia profesional.

Obviamente, buscamos a empleados que tienen una grande experiencia en su sector de actividad y que nunca han tenido problemas en sus precedentes trabajos y con la justicia.

Además, exigimos al mínimo 5 años de experiencia laboral en su sector de actividades y que la persona no tenga antecedentes penales.

A la hora de elegir los dos empleados que van a hacer parte de la empresa, vamos a realizar entrevistas de trabajo para destacar las motivaciones de cada uno de los

candidatos, ver la imagen que reenvían de ellos mismos, sus grados de cortesías, y sus comportamientos.

Después de haber seleccionados unos perfiles interesantes, llamaremos a los precedentes empleadores de cada uno de los candidatos con el fin de conocer sus comportamientos en el trabajo, su productividad y sus grados de conciencias profesionales.

En resumen, buscamos personas bien educadas, profesionales, que tengan experiencia y productividad en su ámbito de competencia, y que no tengan antecedentes penales.

Es de notar que, no vamos a reclutar más de esos dos empleados durante los 5 primeros años de existencia de la empresa.

Después, según las perspectivas del sector y de la demanda, podríamos pensar a contratar a nuevos empleados con el fin de crecer.

5 Análisis Financiero

5.1 Inversiones necesarias

5.1.1 Inversiones en Activo Fijo y Activo circulante

Las inversiones en Activo fijo corresponden a la compra del mobiliario y equipo de oficina necesarios para la gestión de la portería.

Tabla de inversión necesaria en Activo Fijo y Activo Corriente

Inversión necesaria AF	
Ordenador	800
Teléfono	50
Teléfono Móvil	300
Multifuncional (Fax, impresora...)	120
Mobiliario	1 500
Material de la señora de la limpieza	530
Material del jardinero	1 885
Seguro para llave	655
Alarma	440 €
Camión de ocasión	12 000
Inversión necesaria AC	
	30 500
Total	
	48 780 €

5.1.2 Amortización Activo Fijo

La amortización del Activo Fijo se hará a cinco años con el método de línea recta, en el cual el valor de la amortización de cada activo es igual a su valor de compra dividido el número de periodos de la amortización.

Vamos a ver la amortización del activo fijo

Tabla de Amortización Activo Fijo

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ordenador	160	160	160	160	160
Teléfono	10	10	10	10	10
Teléfono móvil	60	60	60	60	60
Multifuncional	24	24	24	24	24
Mobiliario	300	300	300	300	300
Material de la señora de la limpieza	106	106	106	106	106
Material del jardinero	377	377	377	377	377
Seguro para llave	131	131	131	131	131
Alarma	88	88	88	88	88
Camión de ocasión	2400	2400	2400	2400	2400
Amortizaciones AF	3656	3656	3656	3656	3656
Amortización acumulada	3656	7312	10968	14624	18280

5.1.3 Financiación

La financiación del proyecto se hará en parte con recursos propios, sin embargo, se solicitará un crédito bancario a cinco años para cubrir una parte de la inversión.

Con tasa de interés de un 5,5%.

Para financiar mi proyecto, necesito una inversión total de 48 780 euros

Esta inversión será financiada por:

- Un crédito bancario de 30 080€ con una tasa del 5,5% durante 5 años
- Mis aportaciones personales, financiadas por mi (9 700€) y otra parte por inversión de mi familia (9 000€)

Tabla de Financiación de inversiones

Financiación de inversiones		
Concepto	Importe (euros)	Porcentaje (%)
Recursos propios	18 700	38,3
Créditos , préstamos	30 080	61,7
Proveedores		
Otros		
TOTAL	48 780	100

Tabla de amortización del crédito

Amortización del crédito				
Año	Capital	Amortización	Intereses	Anualidad
1	43 780	8 756	2407,9	11 164
2	35 024	8 756	1926,32	10 682
3	26 268	8 756	1444,74	10 201
4	17 512	8 756	963,16	9 719
5	8 756	8 756	481,58	9 238

Escogí de amortizar el crédito en 5 años a un 5,5%.

5.1.4 Coste de Capital Medio Ponderado

Para el cálculo del coste de capital medio ponderado, se hace una ponderación de los costes de las fuentes de financiación de acuerdo a la participación de dichas fuentes en la inversión inicial requerida

Es este caso el cálculo realizado es: **CCMP = CD * WD + CE*WE.**

CCPM: Coste de Capital Medio Ponderado

CD: Coste de la deuda (tasa de interés del banco)

WD: Peso de la deuda en la inversión inicial (Deuda/ inversión inicial)

CE: Coste de los recursos propios

WE: Peso de los recursos propios en la inversión inicial (Recursos propios/ inversión inicial)

El costo de los recursos propios se estableció a partir de la rentabilidad generada por los bonos del Estado a cinco años, la cual es del 4% TAE y sumando a ésta 6 puntos porcentuales, los cuales son considerados atractivos por el inversor para asumir el riesgo que implica el nuevo negocio.

Tabla de Coste de Capital Medio Ponderado

	Valor	%	Coste
Capital (Fondos propios)	18 700	38,33	10% TAE
Préstamo a 5 años	30 080	61,67	5,5% TAE
Coste de Capital medio ponderado			7,22 %TAE

5.2 Balance de Situación

A partir de las informaciones anteriormente mencionadas, se presenta a continuación el Balance de Situación inicial y para los cinco años del proyecto.

Activo	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Activo Fijo					
Inmovilizado Material					
Instalaciones	440	440	440	440	440
Mobiliario	1 500	1 500	1 500	1 500	1 500
Herramientas y utillaje	2 415	2 415	2 415	2 415	2 415
Equipo de Transporte	12 000	12 000	12 000	12 000	12 000
Equipo informático y móvil	1 150	1 150	1 150	1 150	1 150
Equipos de oficina	120	120	120	120	120
Otro Inmovilizado Material	655	655	655	655	655
Total Activo Fijo neto	18 280	18 280	18 280	18 280	18 280
Total Activo Corriente	30 500	24 484	18 468	12 452	6 436

TOTAL ACTIVO	48 780	42 764	36 748	30 732	24 716
Pasivo y Patrimonio Neto					
Total Patrimonio Neto	18 700	18 700	18 700	18 700	18 700
Total pasivo No corriente	30 080	24 064	18 048	12 032	6 016
TOTAL PASIVO	48 780	42 764	36 748	30 732	24 716

5.2.1 Fondo de Maniobra

El Fondo de maniobra se calcula para cada año apoyándose sobre del Balance de Situación expuesto en el párrafo anterior.

Tabla del Fondo de Maniobra

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4
Activo Corriente	30 500	24 484	18 468	12 452
Pasivo Corriente	0	0	0	0
Fondo de Maniobra	30 500	24 484	18 468	12 452

5.2.2 Cuenta de resultados variación

A continuación se presenta la cuenta de resultados.

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4
Ingresos de explotación	110 905	114 232	114 232	114 232
Ventas	110 905	114 232	114 232	114 232
Ingresos financieros				
Intereses de la cuenta bancaria				
Ingresos extraordinarios				
Gastos de explotación	82 048,1	74 921,49	74 590,51	74 259,73
Material, producto de limpieza	6 015	4 000	4 000	4 000

Alquileres	4 500	4 500	4 500	4 500
Administrativos y Marketing	1 200	1 200	1 200	1 200
Gasto de Personal	41 926,56	41 926,56	41 926,56	41 926,56
Seguridad Social	15 809,41	15 809,41	15 809,41	15 809,41
Amortizaciones	3 656	3 656	3 656	3 656
Gastos Financieros	1 654,40	1 323,52	992,54	661,76
Publicidad	7 287	2 506	2 506	2 506
RESULTADO ANTES DE IMPUESTOS	28 856,9	39 310,51	39 641,5	39 972,3
Impuesto sobre beneficio	4 328,5	5 896,6	5946,2	5 995,8
RESULTADO DESPUES DE IMPUESTOS	24 528,4	33 413,9	33 695,3	33 976,5

5.2.3 Ratio de Rentabilidad

Con fin de visualizar mejor los resultados previstos de la Portería presentados en la Cuenta, se calculó una serie de ratios que contiene la siguiente tabla

Tabla de Utilidad sobre Margen de Negocio

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4
BAIL	28 856,9	39 310,5	39 641,5	39 972,3
Cifra de Negocio	110 905	114 232	114 232	114 232
Margen empresa /Cifra de Negocios	0,26	0,34	0,35	0,35

Tabla de rentabilidad económica de la empresa

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4
BAIL	28 856,9	39 310,51	39 641,5	39 972,3
Activo Total	48 780	42 764	36 748	30 732
Rentabilidad Económica	0,59	0,92	1,1	1,3

Tabla de ROI (return on investment) Neto

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4
Beneficio Neto	24 528,4	33 413,9	33 695,3	33 976,5
Activo Total	48 780	42 764	36 748	30 732
ROI Neto	0,5	0,8	0,9	1,1

Tabla de Rentabilidad Financiera

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4
Beneficio Neto	24 528,4	33 413,9	33 695,5	33 976,5
Recursos Propios	18 700	18 700	18 700	18 700
ROE (Return on Equity)	1,3	1,8	1,8	1,8

5.2.4 Flujo de tesorería

Para elaborar el Cash Flow, fue necesario tener en cuenta que los salarios y Seguridad Social de diciembre se pagan en enero, por lo que el valor de estos conceptos no coincide en la Cuenta de Resultados y en el Cash Flow, ya que mientras el primero muestra el momento en el que el gasto se genera el segundo muestra el momento en el que el dinero efectivamente sale de la empresa.

Tabla Cash Flow

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4
Cobros de Clientes * ventas	110 905	114 232	114 232	114 232
Arrendamiento	4 500	4 500	4 500	4 500
Personal	41 926	41 926	41 926	41 926
SS a cargo de empresa	15 809	15 809	15 809	15 809
Administrativos y marketing	1 200	1 200	1 200	1 200
Flujos de la explotación	47 470	50 797	50 797	50 797
Flujos de Caja libre	47 470	50 797	50 797	50 797
Flujos de financiación				
Variación de la deuda	-6 016	-6 016	-6 016	-6 016
Gastos Financieros	-1 654,40	-1 323,52	-993	-662
Flujos derivados de la financiación	-7 670,40	-7 339,52	-7 009	-6 678
Flujo Neto del ejercicio	39 799,60	43 457,48	43 788	44 119
Estado de Flujo Final ejercicio	30 500	24 484	18 468	12 452

5.3 Rentabilidad del Proyecto

Tabla Plazo de recuperación

Flujo de Caja libre	47 470	50 797	50 797	50 797
Flujo de Caja acumulado	16 970	67 767	118 564	169 361

TIR

Inversión inicial	48 780		
Flujo de Caja libre	47 470	50 797	50 797
TIR	84 %		

Valor actual neto(para el año 5)

Es de notar que para el año 5, el flujo de caja libre será de 50 797 euros también.

Inversión inicial	48 780
Flujo de Caja libre	(ver tabla arriba)
Taza de Actualización	8%
VAN	150 945

6 Protección de la propiedad intelectual

Para proteger la propiedad intelectual de los robos y de diferentes copias por parte de los competidores existen tres derechos principales: los patentes, los diseños y las marcas registradas por último.

Para una mejor protección, es necesario realizar un depósito en una oficina de propiedad industrial como el INPI, o en la OFICINA Europea de Patentes y Marcas.

- **Patentes:** protege las innovaciones técnicas.

Permite tener una innovación técnica, sino también le da el derecho de transferir o dar su consentimiento para su uso a cambio de pago.

Estar bajo la patente una innovación debe cumplir varios criterios, siendo los más importantes que se trata de una aplicación industrial.

- **La marca:** la imagen de la empresa.

Generalmente la marca se asocia directamente con el producto o servicio.

Se puede expresar en la forma de un eslogan, una imagen, logotipo o nombre.

- **Diseños:** representan la estética de un producto (color, textura, materiales...).

Para ser presentada, los diseños deben cumplir con ciertos requisitos, como la novedad y la legitimidad del solicitante.

	Protección	Tiempo	Costo
Patente	Innovación técnica	20 años	36€ +86€ =122€
Marca	Marca del Producto/ Servicio	10 años	225 €
Diseño	Diseño del producto	25 años	35€

En nuestro caso, hemos decidido de proteger la marca al INPI por un costo de 225€.

7 Riesgos

En cada tipo de proyecto se encuentran riesgos.

En ese Business Plan vamos a destacar cuales son los principales riesgos que podría encontrar mi futura organización, y eso con el fin de disminuirles lo máximo que posible, y saber qué hacer en caso de emergencia para dar una respuesta rápida al problema.

Principales riesgos:

- Desarrollo comercial más largo que lo esperaba
- Aumento del costo de las materias primas (en mi caso los productos de limpieza y objetos de mantenimiento del jardín)
- Aumento del alquiler del local
- Implantación de un competidor directo en el mismo mercado
- Dificultad con el reclutamiento

Principales Problemas	Probabilidad	Impacto	Mi reacción
Desarrollo comercial más largo	Medio	Alto	Aumentar comunicación, publicidad
Aumento costo de los productos	Bajo	Bajo	Buscar alternativas
Aumento costo del alquiler	Bajo	Bajo	Buscar alternativas
Implantación competidores	Medio	Medio	Fidelizar, aumentar publicidad...
Dificultad con el reclutamiento	Bajo	Alto	Pedir a agencias especializadas

8 Conclusión

El Proyecto se establecería en Biarritz y consistirá en proporcionar servicios a la persona como mantener el jardín piscina y limpiar la casa de gente que tiene una casa secundaria en la ciudad y sus alrededores.

Es un mercado en crecimiento porque la costa Vasca tiene mucho éxito desde una década, así cada año hay más residencias secundarias y gente mayor que corresponden a nuestro Público objetivo.

Además, el sector del servicio a la persona crece mucho en Francia debido al envejecimiento de la población y a la tercerización de la economía del país.

Hay algunas empresas presentes en el mercado pero o no son profesionales o no se especifican al mantenimiento de residencias secundarias solamente como nosotros. Tenemos un segmento y nos vamos a enfocar sobre ese.

Vamos a utilizar bastante Publicidad para alcanzar nuestro público objetivo y ganar en popularidad. Estaremos presentes en redes sociales y utilizaremos un sitio web muy moderno para comunicar y enviar una buena imagen de empresa moderna.

Según nuestras estimaciones la empresa será rentable desde el primer año con más de 24 000 euros de beneficios, y 33 000 el segundo año.

Después se establece alrededor de 33 000 de beneficio porque nuestros dos empleados trabajarán todo lo que podrían y no podríamos aceptar a más clientes sin contratar a nuevos empleados.

Los indicadores de rentabilidad del proyecto son todos verdes,

Nuestro proyecto es viable aunque es perfectible!

9 Bibliografía

ANTONOV-ZAFIROV P. (2010), « Services à la personne : un secteur économique en croissance, des emplois morcelés », Compétences et emplois (Online), <http://www.competencesetemplois.org/prospective/download/profilinsee11.10.pdf> (consultado el 18 de noviembre).

BERLIOCHI C. (2015), « Biarritz classée parmi les 10 villes les plus romantiques d'Europe », Sud ouest (online), <http://www.linternaute.com/ville/biarritz/ville-64122/demographie> (consultado el 15 de noviembre).

BLANPAIN N y BUISSON G. (2013), « Projections de population à l'horizon 2070 », Insee (online), <https://www.insee.fr/fr/statistiques/2496228> (consultado el 17 de noviembre).

CCI de Bayonne. (2015), «Le Pays Basque en Chiffre », CCI de Bayonne (online), <http://www.bayonne.cci.fr/fichiers/documents/livrables/Pays-Basque-en-Chiffres-2014-2015.pdf> (consultado el 20 de noviembre).

ETCHELEKU P. (2015) « Biarritz perd des habitants et veut se relancer par le Tourisme », Les Echos (online), http://www.lesechos.fr/09/03/2015/lesechos.fr/0204211327690_biarritz-perd-des-habitants-et-veut-se-relancer-par-le-tourisme.htm (consultado el 14 de noviembre 2016).

FOURCADE V. (2016), « La marque Biarritz Pays-Basque officiellement lancée », Sud-ouest (online), <http://www.sudouest.fr/2016/04/27/l-etendard-est-hisse-2342611-4018.php> (consultado el 15 de noviembre 2016).

GARNER H. (2013), « Services à la personne : constats et enjeux », Strategie.Gouv (online), <http://www.strategie.gouv.fr/sites/strategie.gouv.fr/files/archives/lessentiel-services-personnes-OK.pdf> (consultado el 20 de noviembre).

GARRIC A. (2016), « Les pesticides tueurs d'abeilles interdit en 2018...avec des dérogations », Le Monde (online), http://www.lemonde.fr/biodiversite/article/2016/06/22/les-deputes-se-prononcent-sur-l-epineux-dossier-des-pesticides-tueurs-d-abeilles_4956095_1652692.html (consultado el 16 de noviembre).

L'INTERNAUTE. (2013) « Population de Biarritz », L'internaute (online), <http://www.linternaute.com/ville/biarritz/ville-64122/demographie> (consultado el 14 de noviembre 2016).

MARION J. (2016), « L'INSEE prédit une nouvelle hausse du pouvoir d'achat des Français », BFM Business (online), <http://bfmbusiness.bfmtv.com/observatoire/la->

[croissance-2016-sauvee-par-une-nette-hausse-du-pouvoir-d-achat-959850.html](#)
(consultado el 16 de noviembre 2016).

ROBIN J-P. (2016), « Le FMI abaisse de 1,75% à 1,25% la prévision de croissance pour la France en 2017 », Le Figaro (online),
<http://www.lefigaro.fr/conjoncture/2016/07/12/20002-20160712ARTFIG00182-le-fmi-abaisse-de-15-a-125-la-prevision-de-croissance-pour-la-france-en-2017.php>
(consultado el 16 de noviembre 2016).