



Your complimentary  
use period has ended.  
Thank you for using  
PDF Complete.

[Click Here to upgrade to  
Unlimited Pages and Expanded Features](#)

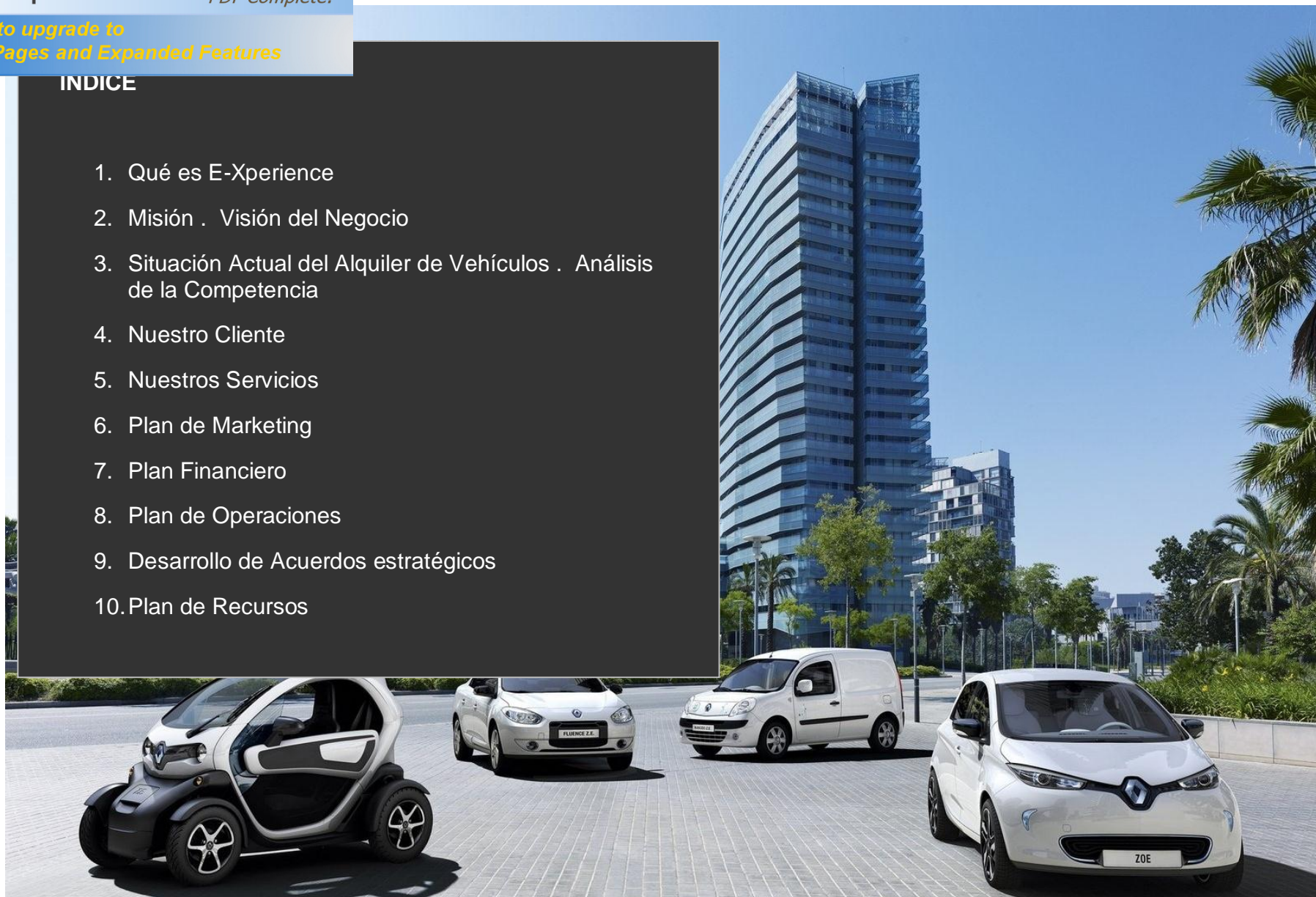


# Plan de negocio

*Resumen Ejecutivo (Mayo 2012)*

## INDICE

1. Qué es E-Xperience
2. Misión . Visión del Negocio
3. Situación Actual del Alquiler de Vehículos . Análisis de la Competencia
4. Nuestro Cliente
5. Nuestros Servicios
6. Plan de Marketing
7. Plan Financiero
8. Plan de Operaciones
9. Desarrollo de Acuerdos estratégicos
10. Plan de Recursos



## Nuevos servicios que revolucionarán el sector del turismo y la movilidad urbana con una propuesta limpia y divertida

“ Solución de movilidad de nuestros clientes mediante la **e-Xperience** de alquilar vehículos 100% eléctricos. ”



### 1. Qué es e-Xperience

**e-Xperience** nace de la necesidad de dotar de nuevos servicios y de más dinamismo a un sector maduro como el turismo. Las necesidades puntuales de transporte del turista, unido a los nuevos modelos de sostenibilidad urbana hacen que el sistema car-sharing sea la solución más eficiente para usos no intensivos del automóvil. En el ámbito urbano, el vehículo eléctrico se presenta como la solución tecnológica más apta y sostenible, a la vez divertida para el usuario.

**e-Xperience** es un servicio de alquiler por uso de vehículos eléctricos enfocado al turismo en las ciudades. Con un código generado mediante reserva on-line, el usuario tendrá disponible un vehículo con el que podrá desplazarse de forma autónoma o guiada mediante un sistema turístico GPS.

**e-Xperience** es también una alternativa atractiva de movilidad para desplazamientos urbanos e interurbanos. Mediante la modalidad car-sharing, el usuario tendrá acceso de forma rápida y sencilla a un vehículo eléctrico listo para sus necesidades de movilidad. Basta una reserva telemática y aproximar la tarjeta de usuario al vehículo para moverse por la ciudad sin más preocupaciones que llegar al destino.

**e-Xperience** resulta más barato que poseer un auto particular y contribuye a mejorar la movilidad urbana y reducir el impacto ambiental de las ciudades.

“ El vehículo eléctrico es la opción más limpia (¡y además no genera ruido!) ”

## Car-sharing

El **car-sharing** es una modalidad de uso compartido de una flota de vehículos por un grupo o club en el que el usuario abona una cuota y un coste variable en función del uso.

Generalmente, el usuario alquila el vehículo por cortos períodos de tiempo, habitualmente por horas. El modelo de negocio de car-sharing se sustenta en incrementar la rotación del vehículo mediante el uso compartido por más de un usuario. La organización del car-sharing puede ser llevada a cabo por una empresa o por un conjunto de usuarios que conformen una asociación o club.



“ e-Xperience es una propuesta de car-sharing diferente, enfocada a cubrir las necesidades de movilidad del turista urbano con vehículos diferenciadores, ecológicos y divertidos ”



## Modelo de Negocio

### Misión

La misión de negocio que persigue **e-Xperience** es ofrecer a nuestros clientes nuevas e innovadoras soluciones de movilidad, mediante la **e-Xperiencia** de alquilar vehículos 100% eléctricos, convirtiéndose en la empresa referente en el ámbito de la movilidad sostenible.



### Visión

**e-Xperience** es sinónimo de nuevas sensaciones y emociones, de libertad, de sentimientos, de movilidad responsable en definitiva, una **e-xperiencia** para no olvidar y repetir.

## del Alquiler de Vehículos . Análisis de la Competencia

Actualmente, el turista y el usuario urbano tienen dos opciones de alquiler de vehículos: el tradicional rent-a-car y el incipiente alquiler por uso (car-sharing).

### 3.1 Alquiler de vehículos . Rent a car

El alquiler tradicional de vehículos en España está liderado por 6 empresas (**Avis, Europcar, Atesa, Hertz y Sixt**), con un 60% de cuota de mercado. El restante está repartido por empresas **low cost+** (**Goldcar, Aurigacar, Solmar, Record**, entre otros), todas ellas localizadas en puntos turísticos, principalmente aeropuertos. **e-Xperience** compite con estos últimos con un servicio más específico para el turista de corta estancia.

En rent-a-car el alquiler se contrata por días completos y por lo general el punto de recogida y entrega es el mismo ya que la entrega en localizaciones distintas al de recogida está sujeta a recargos.



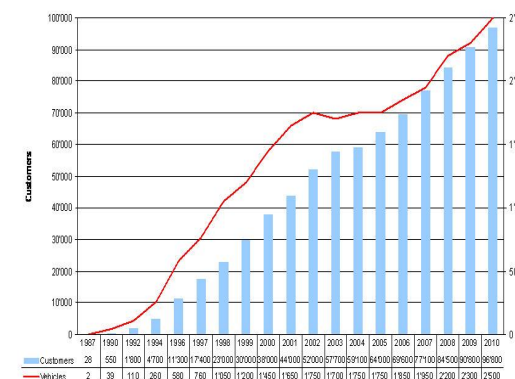
“ e-Xperience compite con el rent-a-car con un servicio diferenciado y adaptado al turista de corta estancia ”

Aunque el car-sharing es una modalidad de alquiler relativamente reciente, hoy en día existen más de seiscientas ciudades en el mundo donde la gente puede utilizar estos servicios. De todas ellas, el club **Zipcar** destaca frente a las demás por su tamaño y presencia en grandes ciudades de Estados Unidos, Canadá y Reino Unido. Con el objeto de ampliar su actividad a Europa, Zipcar adquirió la compañía **Streetcar**, su equivalente británico con 1.700 vehículos.

En Europa, el "Car-sharing" es un servicio muy utilizado en países como Alemania con plataformas como **Car2go** o **Stadtmobil**. Destaca en Suiza la cooperativa **Mobility** presente en las principales ciudades del país, con más de 2.300 coches disponibles en 1.150 estaciones.

El proyecto **Autolib** en París, de reciente creación (dic-2011) pero con más de 6.000 abonados; el doble de los inicialmente previstos. Autolib se trata de una concesión del ayuntamiento de París basada en un sistema car-sharing con un único modelo de vehículo eléctrico.

En España se están desarrollando varias iniciativas de alquiler compartido de coches por horas, aunque sin haber alcanzado el tamaño de mercado de otras experiencias internacionales.



Experiencia Mobility - Suiza

Nuestro producto es atractivo tanto para aquellos clientes que quieran hacer uso ocasional de un vehículo como para aquellos otros que necesiten un acceso puntual a un tipo de coche diferente al que usan día a día.

Ambos tipos de cliente son a los que nos enfocamos con esta propuesta, con la particularidad adicional que el vehículo eléctrico supone para el usuario una **e-Xperiencia** de conducción distinta al vehículo térmico convencional.

### Estructura Demanda Turística

- 1,40% Alquiler bienes transporte.
- 4,10% Servicios anexos tpte.

“ Estudios demuestran un gasto en abanico en alquiler de transporte entre el 2 y el 3% ”



#### NECESIDADES

- LIBERTAD desplaz.
- NUEVAS sensaciones
- PROBAR
- DISFRUTAR
- DESCANSAR
- Vehículo SIEMPRE
  - Limpio
  - dispuesto

#### DESEOS

- RAPIDEZ reserva
- BUEN servicio
- <<0>> problemas

### Perfil cliente turista

74,7%







### Modelo 1: Car-sharing

Servicio destinado a profesionales y/o residentes en una ciudad y usuarios con tarjeta de **e-Xperience** de otras ciudades.

La vinculación del Cliente con **e-Xperience** será a través de una tarjeta de fidelización y un código de usuario que simplificará las gestiones de reserva y utilización del servicio, además de darle acceso a bonificaciones y descuentos.

El servicio Car-sharing estará localizado en puntos turísticos, hoteles y aparcamientos públicos de centro urbano.



### Modelo 2: Alquiler ½ día + ruta turística pre-programada

Servicio destinado al turista urbano que desea conocer la ciudad de forma autónoma o que prefiere combinar una visita turística con otras actividades de ocio.

Se priorizará la localización de este servicio en los Puntos de Interés turístico o ubicaciones próximas a las cadenas con las que **e-Xperience** tiene acuerdos.

### Modelo 3: Alquiler día completo

Servicio destinado tanto a miembros de **e-Xperience** como a usuarios esporádicos o puntuales que necesitan medio de transporte para un día completo. Se puede contratar con servicio de ruta turística pre-programada.



## 5.1 Diferenciación de servicio y acuerdos estratégicos

- Servicio de Car-sharing diferenciado con:
  - Vehículos eléctricos limpios y silenciosos
  - **Servicio Í one wayÎ**.
- Negociando preacuerdos con el Ayuntamiento de Madrid para tratamientos preferenciales: circulación por carril BUS, permiso de circulación por zonas de acceso restringido y estacionamiento en un número de plazas de zona azul.
- Tecnología de los vehículos eléctricos y software de gestión utilizado por Mobility; empresa líder en Europa sobre Car-sharing.
- Preacuerdo con empresa líder en el sector de cruceros en España para prestar nuestros servicios a los turistas que desembarcan en los principales puertos de España.

## 6.1 Localizaciones y clientes objetivo

**e-Xperience** nace con el objetivo de establecerse como empresa de car-sharing de ámbito nacional y teniendo en cuenta que el Plan de Implantación pasa porque en el primer año se dé a conocer en las principales ciudades (Madrid y Barcelona) y en poco más de dos años esté operando en las principales ciudades del Estado.

### Car-sharing

El criterio seguido para la elección de las ciudades en las que operaremos y el orden establecido de implantación parte de un estudio que muestra el número de viajes al año que los habitantes realizan en transporte público. Se ha demostrado que el éxito de las empresas de car-sharing se produce en ciudades con una excelente red de transporte público, dado que el uso de car-sharing potencia el uso de transporte público como complemento al servicio que empresas como **e-Xperience** ofrecen.

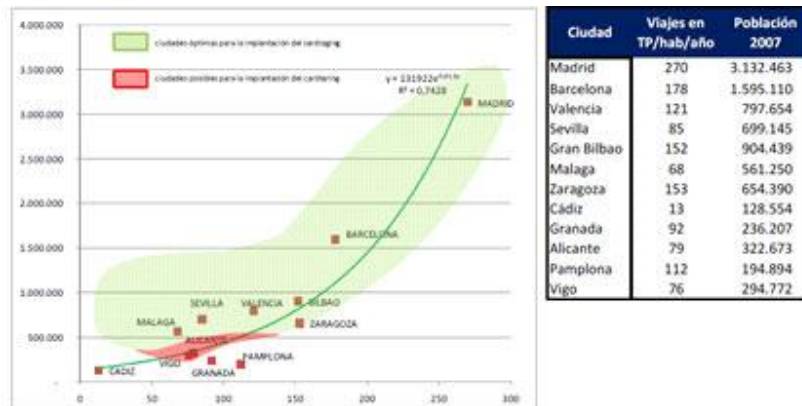
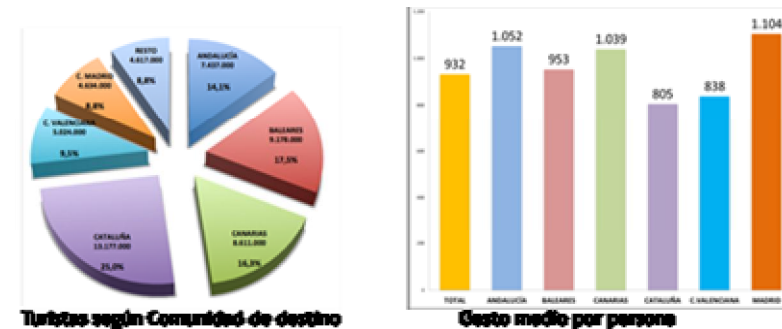


Figura 30. Gráfico de dispersión relacionando la población de las ciudades con la cantidad de viajes anuales en transporte público por sus habitantes (Fuentes: IIE, Observatorio de la Movilidad Metropolitana 2006, Centro de Investigación del Transporte, Universidad Politécnica de Madrid, TRANSYT y elaboración propia)

### Alquiler para turista de corta estancia

En los últimos años y motivado por el contexto económico actual, las empresas de alquiler de vehículos han experimentado un fuerte trasvase de clientes del ámbito de la empresa hacia el sector turismo. Actualmente el reparto es de un 30% del servicio destinado a profesionales y un 70% destinado a turismo. Esto ha propiciado que **e-Xperience** centre gran parte de sus esfuerzos a satisfacer la demanda y necesidades del sector turístico.

Por otra parte, a la vista de los estudios de mercado del sector turístico, las ciudades objetivo comprenden gran parte de la cuota de mercado tanto en número de turistas como en gasto medio.



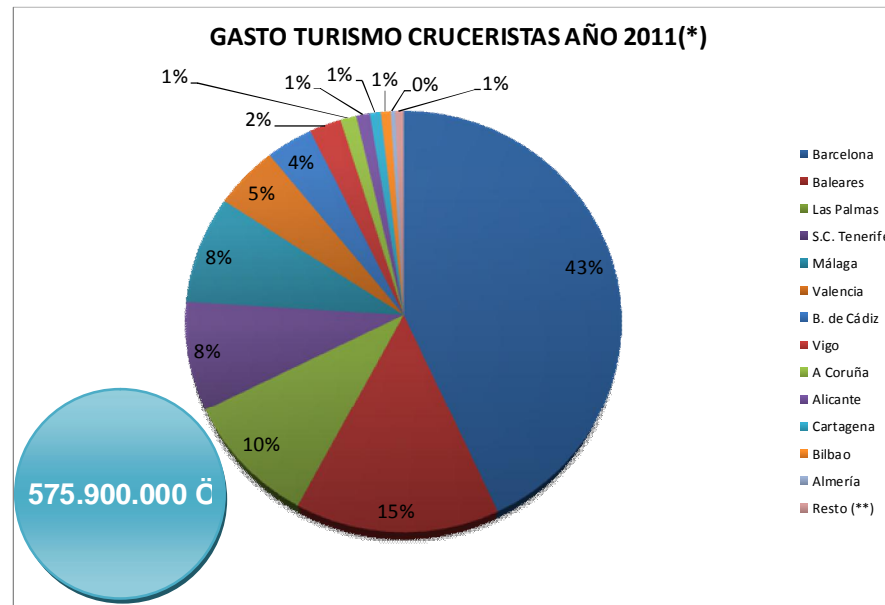
Los datos actualizados de 2011 dan una tendencia alcista en Valencia, Cataluña y Baleares (5-10%) y de forma más sensible en Canarias (20%).

Acceder las empresas tradicionales de rent-a-car es el alquiler de vehículos a turistas procedentes de cruceros. Los cruceristas identifican como uno de los mayores problemas, la falta de transporte y comunicaciones entre puertos y ciudades. **e-Xperience** solventa dicho problema mediante su servicio de alquiler. Para estos clientes, **e-Xperience** ofrece un alquiler adaptado a sus necesidades junto a un sistema de ruta turística pre-programada.

Este tipo de Cliente se caracteriza por tener un poder adquisitivo alto. El gasto realizado por estos turistas en los puertos españoles el pasado año 2011 fue de 575.900.000 Euros, desglosados de la siguiente forma:

PUERTO	GASTO TURISMO CRUCERISTAS AÑO 2011(*)
Barcelona	248.394.342 €
Baleares	84.541.992 €
Las Palmas	56.686.754 €
S.C. Tenerife	48.058.220 €
Málaga	47.593.952 €
Valencia	28.195.493 €
B. de Cádiz	20.600.645 €
Vigo	13.962.716 €
A Coruña	7.070.965 €
Alicante	5.963.925 €
Cartagena	4.844.455 €
Bilbao	4.253.975 €
Almería	2.037.585 €
Resto (**)	3.673.010 €

Fuente: Cruises New Media Group  
 (\*) Avance Provisional 2011  
 (\*\*) Sevilla, Santander, Ferrol, San Cibrao, Motril, Gijón, Ceuta, Villagarcía, Melilla, Tarragona, Huelva, Castellón, Avilés, Bahía de Algeciras, etc.



“ Tanto en número de viajeros como en ingresos, los 6 primeros puertos son Barcelona, Baleares, Las Palmas, S.C. Tenerife, Málaga y Valencia.

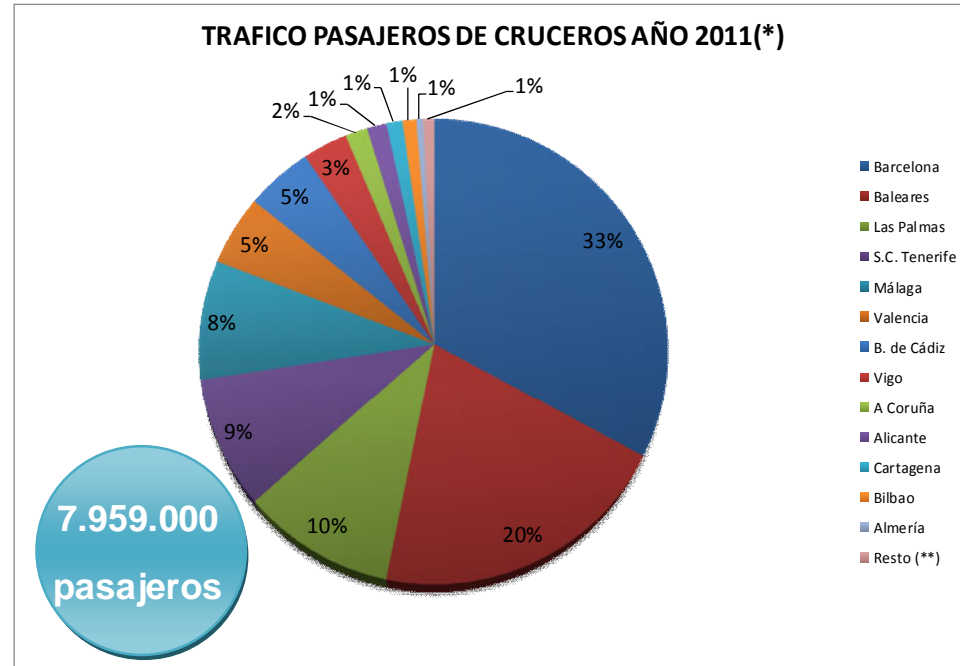
Estas son las ciudades, junto con la experiencia piloto de Madrid, en las que **e-Xperience** va a operar y este será el orden de implantación con una cadencia entre ciudad y ciudad de 5 meses. ”

PUERTO	TRAFICO PASAJEROS DE CRUCEROS AÑO 2011(*)
Barcelona	2.620.000
Baleares	1.614.000
Las Palmas	816.700
S.C. Tenerife	724.401
Málaga	659.123
Valencia	390.000
B. de Cádiz	376.000
Vigo	252.696
A Coruña	125.000
Alicante	111.711
Cartagena	90.000
Bilbao	77.345
Almería	37.950
Resto (**)	63.925

Fuente: Cruises New Media Group

(\*) Avance Provisional 2011

(\*\*) Sevilla, Santander, Ferrol, San Cibrao, Motril, Gijón, Ceuta, Villagarcía, Melilla, Tarragona, Huelva, Castellón, Avilés, Bahía de Algeciras, etc.



“ En el año 2010 se facturaron 1420 Millones de ” con 1768 empresas, es decir 803.167 ” facturó cada empresa de media+

En la ciudad de Madrid, e-Xperience espera conseguir con los ingresos ya sean por Turismo, Car Sharing o publicidad, un Market Share de 0,15% en el primer año. ”

## Pilares de e-Xperience

- Cliente
- Crecimiento
- Equipo humano

## Canales de distribución

Teniendo en cuenta los segmentos de público objetivo se han establecido los siguientes canales de distribución a través de los cuales los Clientes de e-Xperience pueden reservar sus servicios:

- Reserva Telefónica . Call center
- Oficina principal.
- Internet (web y/o aplicación Smart-phone)
- Tótems reserva en los principales intercambiadores
- Ordenador de abordaje OBD
- Acuerdos estratégicos



## Promoción

La estrategia de promoción tendrá dos vertientes:

- Acciones encaminadas a turistas
- Campañas destinadas a residentes

Los objetivos estratégicos buscados con los siguientes:

- Beneficios medioambientales de nuestros vehículos.
- Concienciar al potencial usuario que el futuro de la automoción está vinculada al vehículo eléctrico.
- Ahorro económico frente al vehículo propio
- Comodidad frente al uso del transporte público colectivo.
- Objetivo cuantitativo de alcanzar un 41 % de grado de ocupación en condiciones normales de nuestros vehículos el primer año.

La promoción se llevará a cabo inicialmente en la ciudad de Madrid, ampliándose posteriormente conforme al Plan de Desarrollo. Para alcanzar los objetivos propuestos, se llevarán a cabo acciones estratégicas de comunicación consistentes en:

- Campaña comercial a través de Agencia de Publicidad
- Relaciones Públicas y lobbying para cierre de acuerdos estratégicos que den visibilidad a la compañía
- Márketing directo
- Promoción a través de Internet: publicidad online, participación en blogs especializados y redes sociales
- Product Place

El cálculo de los resultados financieros de la empresa **e-Xperience** se realiza partiendo de previsiones realistas de crecimiento, precios de venta, costes asociados al negocio y otros indicadores analizadas en experiencias similares en otros países.

Nuestro ingresos provienen de tres fuentes principales:

### Ingresos por servicios de Car-sharing:

- Ingresos provenientes de las cuotas de abonados
- Ingresos provenientes del uso de vehículos (por horas de uso y km realizados)

### Ingresos por servicios al turista:

- Ingresos asociados a turistas que eligen nuestra experiencia, entre el paquete de ofertas que ofrecen los viajes de cruceros.
- Ingresos asociados a turistas, que eligen nuestros servicios para realizar rutas turísticas pre-programadas con nuestros vehículos.
- Ingresos asociados a los turistas, que eligen nuestros vehículos como alternativa a otros vehículos de rent-a-car.

### Ingresos por publicidad:

- Ingresos provenientes de la publicidad a instalar en nuestros vehículos.

#### Car-Sharing

- Cuota
- Pago por uso

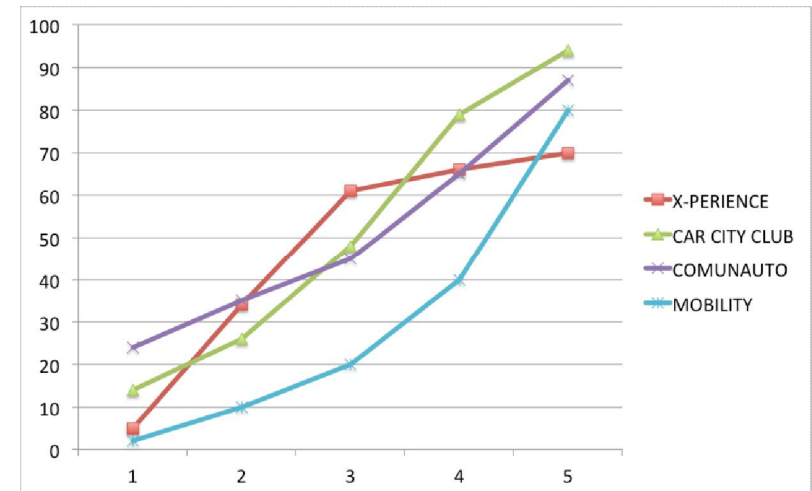
#### Alquiler turístico

- Paquete crucero
- Ruta guiada
- Uso libre.

#### Publicidad

- Publicidad sobre vehículo

“ El número de vehículos de la flota está calculado en función de la máxima optimización de la flota, así como de la experiencia de Car-sharing de ciudades y empresas asentadas en el negocio como Mobility en Zurich, Communauto en Montreal y Car City Club en Turín; todas ellas líderes en sus respectivos países. ”



El Plan Financiero propuesto está sustentado en hipótesis operativas basadas en experiencias similares en otros países, así como un análisis del sector turístico en España y del mercado de alquiler de vehículos al que e-Xperience va a dirigirse.

### Dimensionamiento de la flota de vehículos

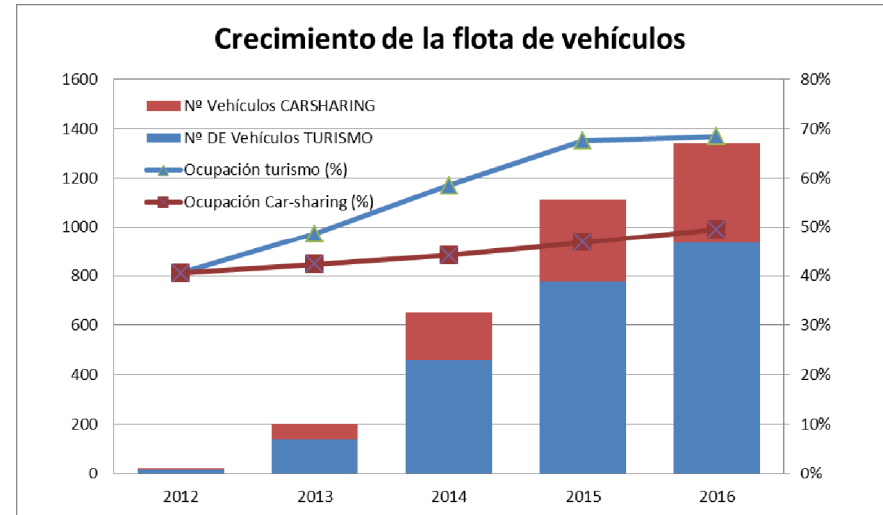
**Número de usuarios del servicio Car-Sharing:** Para obtener estos datos, hemos analizado y corregido las curvas de crecimiento de usuarios de Car-Sharing en otros países, tanto europeos como en Estados Unidos.

Con estos datos, y la relación entre usuarios de Car-Sharing y número de vehículos, hemos definido el número de vehículos necesarios para dar soporte al servicio.

**Número de vehículos para el sector turístico:** Con la relación considerada entre el volumen de mercado de usuarios de car-sharing, y usuarios provenientes del turismo, hemos obtenido el número de vehículos necesarios para dar servicio al sector turístico. Estos vehículos los hemos repartido entre los tres grandes focos a los que queremos dar servicio dentro del sector.

**Ocupación de los vehículos:** Mediante el análisis de otras experiencias y de las empresas de rent-a-car, hemos determinado el porcentaje de uso de los vehículos en el sector Car-Sharing, y en el sector turismo.

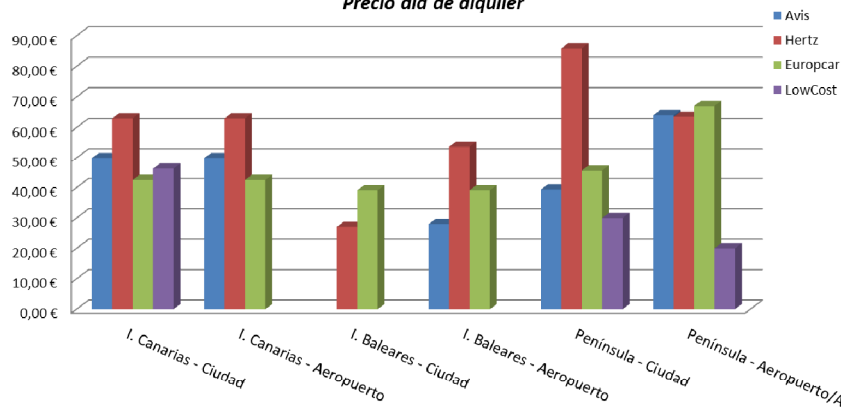
**Modelos de vehículo:** Se opta inicialmente por una mayor flota de modelo Twizy por disponibilidad de venta, por diferenciación de producto, por adecuación al modelo de negocio planteado y por ser de fabricación nacional. Con la maduración del negocio, el porcentaje de vehículos de mayores prestaciones se irá incrementando en relación al crecimiento del sector que demandará vehículos de esas prestaciones.



HIPÓTESIS OPERACIONALES					
AÑO	2012	2013	2014	2015	2016
Ciudades en operación (promedio)	1,67	4,50	6,83	7,00	7,00
Nº vehículos - Flota (Ud.)	24	202	653	1110	1338
Ocupación turismo (%)	41%	49%	59%	68%	68%
Ocupación car-sharing (%)	41%	42%	44%	47%	50%
TURISMO					
Nº vehículos	17	142	457	777	937
CARSHARING					
Nº abonados anuales	139	1329	4666	8819	11749
Nº vehículos	7	61	196	333	401
TIPO DE FLOTA					
Twizzy	95%	80%	70%	70%	70%
Zoe (o equivalente)	5%	20%	30%	30%	30%

### Análisis de mercado - Rent-a-car

#### Precio día de alquiler



Análisis de precios - Car sharing					
Modalidad		Cuota	Precio / hora	Precio/día	Precio/km
Bluemove - Madrid	Toyota IQ / Smart	60,00 €	3,50 €	31,50 €	0,27 €
	Volvo C30	60,00 €	4,50 €	40,50 €	0,29 €
HelloByeCars	Toyota IQ / Smart	30,00 €	1,00 €	20,00 €	0,20 €
	Volvo C30	30,00 €	4,90 €	49,00 €	0,20 €
RespiroMadrid	Toyota Aygo	80,00 €	3,50 €	39,00 €	0,29 €
	Renault Clio	80,00 €	4,50 €	45,00 €	0,29 €
HertzOnDemand	Toyota Yaris	-	3,50 €	28,00 €	0,35 €
	Mini + GPS	-	5,50 €	44,00 €	0,35 €
AvanCar - BCN	Seat Ibiza	40,00 €	4,00 €	45,00 €	0,27 €
Movus - Sagunto	Eléctrico (n/d)	60,00 €	5,00 €	45,00 €	0,40 €
	Híbrido (n/d)	60,00 €	4,00 €	45,00 €	0,25 €
Cochele - Sevilla	Peugeot Ion (eléctrico)	19,95 €	4,50 €	-	0,29 €

## Política de tarifas

**Precios de venta del servicio:** De nuevo, hemos acudido a otras experiencias y servicios similares, para comprobar que el precio asociado a nuestro servicio entra en el margen de los que ofrece nuestra competencia directa, y de los que ofrecen otras empresas en otros países. Además, hemos tenido en cuenta una fuente de ingresos adicional vía publicidad.

**Kilometraje esperado:** Para el cálculo de ingresos y costes, hemos definido los kilómetros medios que realizarán los diferentes vehículos según el sector al que van dirigidos. Hemos contrastado estas hipótesis con los datos disponibles de otras experiencias.

Tarifas Alquiler		
AÑO	2012	% Turistas
Precio Circuito Extenso (1 día)	90,00	25,00%
Precio Circuito corto (4 horas)	60,00	20,00%
Precio uso libre Unitario ("/día)	40,00	55,00%

Tarifas Car-Sharing	
AÑO	2012
Cuota ("/año)	20,00
Precio Unitario ("/h)	3,00
Precio Unitario ("/km)	0,25

Tarifas Publicidad	
AÑO	2012
Coste ("/VE)	9,00
Tiempo contratado	100%



## de financiación

La inversión necesaria para el lanzamiento de **e-Xperience** y para acometer las FASES I y II del Plan de Implantación en las ciudades de Madrid y Barcelona requiere de una inversión inicial de 700.000 Euros. Esta inversión vendrá del aporte de capital social por parte de los socios de 375.000 Euros y de 325.000 Euros de préstamo bancario.

En función del cumplimiento de las expectativas en las dos ciudades principales durante el primer año de operación, se acometería la FASE III de expansión de **e-Xperience** a otros cinco (5) destinos turísticos a la vez que se ampliaría la flota de vehículos en las ciudades operativas para consolidar la posición estratégica de **e-Xperience** en estas localizaciones. El plan de expansión supone unas necesidades de capital de 1.000.000 Euros en el segundo año y de 350.000 Euros en el tercero que comenzarán a ser devueltos a partir del cuarto año de operación.

Actualmente está en estudio la solicitud de una Línea PYME a ENISA que cubra parte de esta inversión inicial. Esta línea, actualmente abierta, consistente en un préstamo participativo de hasta 1.500.000 Euros a 7-9 años con un periodo de carencia de entre 5-7 años. La concesión de esta línea de financiación reduce las necesidades de financiación y por las condiciones particulares del préstamo mejora sensiblemente los ratios financieros del Plan Financiero.

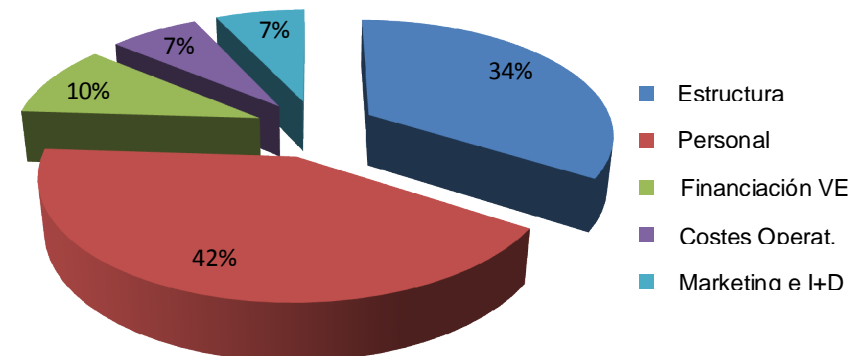
No se ha considerado a nivel de cálculos de cash-flow ningún tipo de subvención, siguiendo una postura conservadora.

## Destino de la inversión inicial

Las inversiones iniciales están orientadas fundamentalmente a establecer la estructura operativa de **e-Xperience** (costes de estructura y personal), así como cubrir los gastos corrientes, la financiación por renting de los vehículos y la implantación del Plan de Marketing. Para el primer año de implantación de las Fases I y II, la inversión inicial va destinada a cubrir los siguientes costes de estructura y operativos:

- Costes de estructura: 300.000 Euros
- Personal: 370.000 Euros (Año 1)
- Financiación de vehículos: 85.000 Euros (Año 1)
- Costes operativos: 135.000 Euros (Año 1)
- Marketing e I+D: 65.000 Euros

## PLAN DE INVERSIONES Costes Estimados Año 1



## Business case

El Business Case de **e-Xperience** parte de hipótesis operativas realistas y contrastadas con experiencias reales, y cubre un horizonte temporal de cinco años. Además, el Plan Financiero analiza la disponibilidad de tesorería, cuenta de pérdidas y ganancias y balance de situación para los primeros 36 meses.

Se incluyen los balances y cuentas de pérdidas y ganancias previstos para los cinco primeros años de explotación.

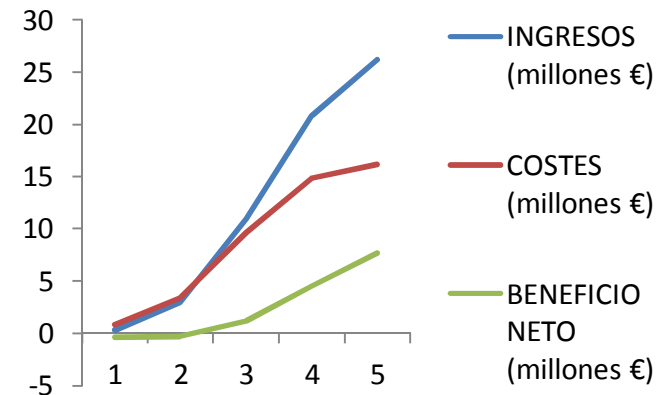
## Balance de situación

BALANCE PREVISIONAL		Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
<b>Activo</b>		<b>366.514</b>	<b>1.293.670</b>	<b>3.349.041</b>	<b>9.801.290</b>	<b>16.037.178</b>
A.F.	AF Activo Fijo	114.269	767.422	1.770.174	2.610.547	3.333.825
	AF Amortización Acumulada	-38.090	-293.897	-883.955	-1.716.048	-2.571.516
A.C.	AC Clientes	27.348	268.941	982.149	1.863.385	2.349.046
	AC Caja	95.716	310.392	1.480.672	7.043.405	12.925.823
	AC IVA a devolver (Ingreso en caja)	36.783	0	0	0	0
	AC Crédito Fiscal	130.487	240.812	0	0	0
	AC Inversiones Financieras Temporales					
<b>Pasivo</b>		<b>366.514</b>	<b>1.293.670</b>	<b>3.349.041</b>	<b>9.801.290</b>	<b>16.037.178</b>
RR.PP.	FP Capital Social	375.000	900.000	1.100.000	1.100.000	1.100.000
	FP Reserva Legal	0	0	0	22.001	220.000
	FP Reervas Voluntarias	0	0	0	66.003	1.667.213
	FP Resultado del Ejercicio	-391.462	-330.975	942.448	4.498.021	7.675.782
	FP Resultados ejer. anteriores	0	-391.462	-722.437	0	0
P.F.	PF Deuda Largo Plazo	325.000	800.000	950.000	950.000	950.000
P.C.	PC Proveedores	57.975	313.238	955.141	1.523.575	1.654.066
	PC IVA pendiente de ingresar	0	2.869	50.552	142.348	211.524
	PC Deuda Corto Plazo					
	PC Deuda por impuesto de sociedades	0	0	73.337	1.499.340	2.558.594
<b>Cuadre</b>		<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>



Los dos primeros años serán de consolidación del negocio y darán pérdidas. El negocio comienza a obtener resultados positivos en el tercer año, y recupera la inversión a principios del cuarto año (como se podrá ver en los ratios financieros más adelante).

CUENTA DE PYG PREVISIONAL	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ingresos por ventas	308.429	2.997.574	10.938.335	20.803.057	26.194.607
Alquiler - Turismo	134.667	1.456.646	5.784.517	11.563.962	14.459.926
Car-sharing	95.670	858.793	2.906.580	5.338.131	6.929.551
Publicidad	78.093	682.135	2.247.237	3.900.964	4.805.131
Coste de ventas	-4.407	-42.703	-153.979	-289.917	-361.038
Electricidad	-4.407	-42.703	-153.979	-289.917	-361.038
<b>Margen operativo</b>	<b>304.023</b>	<b>2.954.872</b>	<b>10.784.356</b>	<b>20.513.139</b>	<b>25.833.569</b>
<b>Gastos de explotación</b>	<b>-806.472</b>	<b>-3.357.544</b>	<b>-9.502.570</b>	<b>-14.544.698</b>	<b>-15.807.496</b>
Financiación vehículos	-84.774	-859.512	-3.064.267	-5.208.120	-6.277.896
Personal	-369.869	-840.262	-2.080.376	-2.923.153	-3.373.937
Otros costes del negocio	-248.969	-754.066	-1.860.452	-2.976.329	-3.520.185
Marketing e I+D	-64.770	-539.563	-1.640.750	-2.288.336	-1.571.676
Amortizaciones	-38.090	-255.807	-590.058	-832.093	-855.468
Devolución del principal	0	-108.333	-266.667	-316.667	-208.333
<b>Beneficio operativo</b>	<b>-502.449</b>	<b>-402.672</b>	<b>1.281.786</b>	<b>5.968.442</b>	<b>10.026.073</b>
Ingresos financieros	0	2.871	9.312	44.420	211.302
Gastos financieros	-19.500	-41.500	-34.500	-15.500	-3.000
<b>Beneficio antes impuestos BAI</b>	<b>-521.949</b>	<b>-441.300</b>	<b>1.256.597</b>	<b>5.997.362</b>	<b>10.234.375</b>
Impuesto sociedades	130.487	110.325	-314.149	-1.499.340	-2.558.594
<b>Beneficio después impuest. BDI</b>	<b>-391.462</b>	<b>-330.975</b>	<b>942.448</b>	<b>4.498.021</b>	<b>7.675.782</b>
AC Credito fiscal (balance)	130.487	240.812	0	0	0
PC Deuda tributaria (balance)	0	0	73.337	1.499.340	2.558.594



FREE CASH FLOW	Día 1	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ingresos (PyG)	0	308.429	2.997.574	10.938.335	20.803.057	26.194.607
<Gastos operativos (PyG)>	0	-772.789	-3.144.439	-9.066.491	-14.002.522	-15.313.066
<Amortizaciones (PyG)>	0	-38.090	-255.807	-590.058	-832.093	-855.468
<b>Beneficio Operativo</b>	0	-502.449	-402.672	1.281.786	5.968.442	10.026.073
<Impuestos de Sociedades>	0	125.612	100.668	-320.446	-1.492.110	-2.506.518
<b>Beneficio Neto</b>	0	-502.449	-402.672	1.202.152	4.476.331	7.519.555
Amortizaciones (PyG)	0	38.090	255.807	590.058	832.093	855.468
<Inversiones en activo fijo>	-4.700	-109.569	-653.153	-1.002.753	-840.373	-723.278
<Incremento de activo circ	0	-64.131	-204.810	-713.208	-881.236	-485.661
Incremento de pasivo circ	0	57.975	258.132	762.923	2.086.234	1.258.920
<b>Free Cash Flow</b>	<b>-4.700</b>	<b>-580.084</b>	<b>-746.696</b>	<b>839.172</b>	<b>5.673.049</b>	<b>8.425.004</b>

#### LIQUIDEZ

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
<b>Ratio de Acid Test AT</b> (Activo corriente-Existencias)/Pasivo Corriente	<b>5,01</b>	<b>2,59</b>	<b>2,28</b>	<b>2,81</b>	<b>3,45</b>
<b>Ratio de Tesorería RT</b> Tesoreria/Activo corriente	<b>0,33</b>	<b>0,38</b>	<b>0,60</b>	<b>0,79</b>	<b>0,85</b>

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
<b>Ratio del Inmovilizado RI</b> Activo Fijo/Activo Total	0,21	0,37	0,26	0,09	0,05
<b>RENTABILIDAD DE LOS CAPITALES</b>					
<b>Rentabilidad Económica</b> (Beneficio+Intereses)/Activo total	-1,37	-0,31	0,38	0,61	0,63
<b>BREAK EVEN POINT</b>					
<b>Punto de Equilibrio o Punto Muerto</b> Nº Unidades tal que Ingresos = costes	232,11	280,30	468,82	472,32	433,30
<b>PERÍODO DE RECUPERACIÓN O PAYBACK P</b>					
<b>Período en que las salidas de caja se compensan con las entradas</b>	-580.084	-746.696	839.172	5.673.049	8.425.004
Flujo de caja acumulado	-584.784	-1.331.480	-492.308	5.180.741	13.605.745
<b>PAYBACK: 3 años, 1 mes y 10 días ó 3,108 años.</b>					

### PROYECTO

Ratio que expresa si existe riqueza en el Proyecto.

Tasa de descuento  $k = 30\%$

	CF1	CF2	CF3	CF4	CF5
	-580.084	-746.696	839.172	5.673.049	8.425.004

**VAN = 3.744.603 euros**

### TASA INTERNA DE RENDIMIENTO (TIR) DEL PROYECTO

**TIR = 130,9278 %**

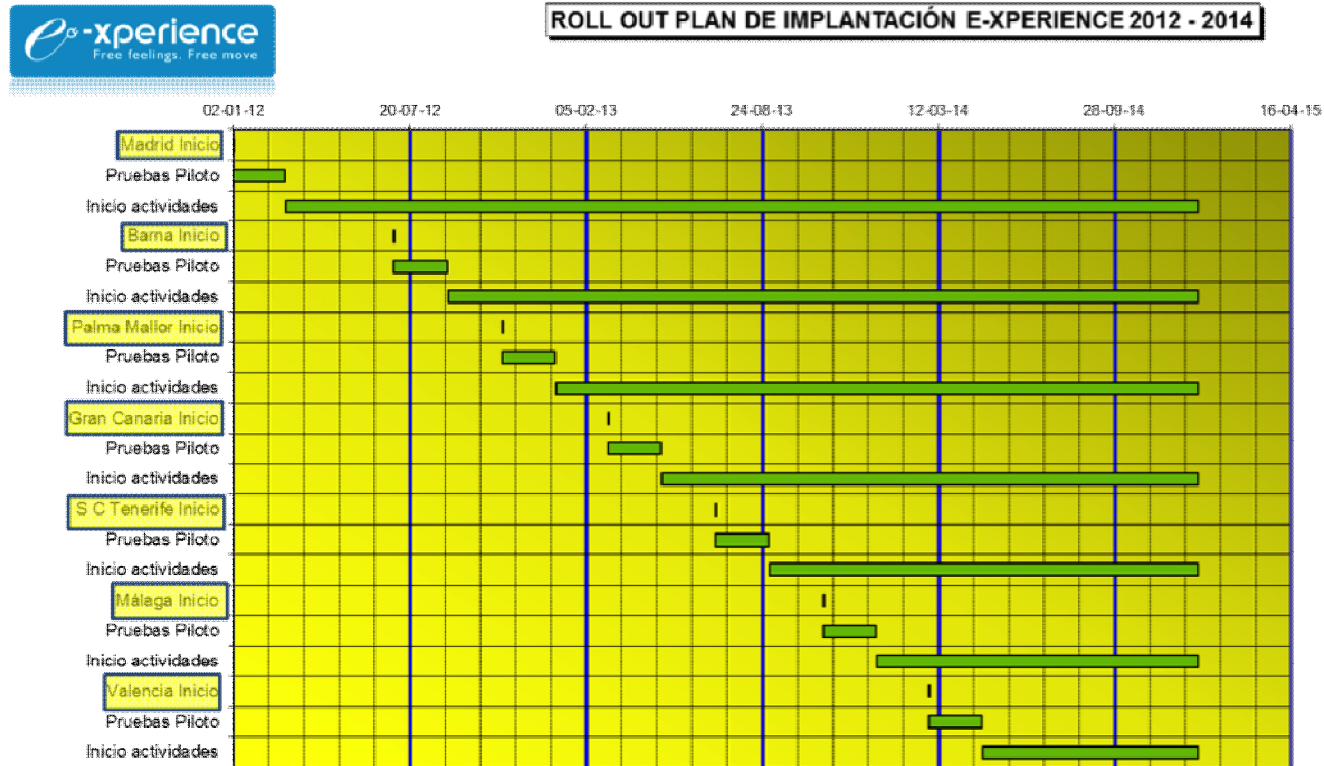


#### Business case pesimista y Business case optimista

Se ha calculado un escenario pesimista (porcentaje de uso de los vehículos minorado en un 25 %), y un escenario optimista (porcentaje de uso de los vehículos mayorado en un 15%). Los valores de la tasa interna de rendimiento (TIR), VAN, y período de recuperación de la inversión (PAYBACK) para ambos casos son los siguientes:

- **Business case pesimista:** TIR = 42,7 %. VAN = 460.742 euros. PAYBACK = 4,13 años.
- **Business case optimista:** TIR = 182,4 %. VAN = 5.673.586 euros. PAYBACK = 2,55 años.

La implantación en las distintas ciudades seguirá el esquema siguiente:



les y funcionales que confirman que el Plan de Negocio de **e-Xperience** es viable técnica y económicamente, el plan estratégico de implantación de **e-Xperience** se desarrollará **en tres fases**:

### Fase 1 **Implantación en Madrid (6 meses)**

- Desarrollo de prototipos.
- Puesta a punto del sistema de gestión integral.
- Lanzamiento Plan de Marketing.
- Cierre de acuerdos preferenciales.

### Fase 2 **Implantación en Barcelona (6 Æ 12 meses)**

- Validación y certificación de prueba piloto.
- Implementación de sistema de calidad integrado.
- Desarrollo servicio de publicidad sobre vehículo.
- Arranque del servicio para Cruceros.

### Fase 3 **Implantación destinos turísticos: P. Mallorca, Las Palmas G.C., S.C. Tenerife, Málaga, Valencia (12 – 36 meses)**

- Desarrollo del plan de expansión.
- Conclusión del periodo de pruebas en las distintas ciudades.
- Expansión del servicio para Cruceros a nuevas ciudades.
- Consolidación del modelo car-sharing a través de la adquisición de vehículos con mayores prestaciones.
- Inicio de campañas para el reconocimiento de la marca (Brand Recognition)





## Acuerdos Estratégicos

Para asegurar la implantación exitosa de **e-Xperience**, el plan estratégico de la compañía tiene establecidos como objetivos cerrar acuerdos de colaboración que supongan barreras de entrada potenciales competidores a la vez que dé mayor visibilidad de la compañía.

El equipo directivo de **e-Xperience** está desarrollando en las siguientes **líneas de trabajo del plan estratégico**:



- 1) Contrato de renting con **Renault**.  
Renault se compromete a facilitarnos 61 vehículos eléctricos el primer año, 341 el segundo y 512 el tercero de los modelos Twizy y Zoe en proporción 95% - 5% el 1º año, 80% - 20% el 2º y 70% - 30% el 3º.
- 2) Acuerdos con Renault en publicidad de nuestros vehículos.
- 3) Firma del preacuerdo con la empresa líder de Cruceros para la prestación del servicio en los puertos más importantes de España.
- 4) Firma del preacuerdo con HC para descuentos en las tarifas de la luz a socios del Club **e-Xperience**.
- 5) Firma de los siguientes acuerdos con el Ayuntamiento de Madrid para el año 2012:
  - a) Permiso para circular por el carril BUS.
  - b) Permiso para circular por zonas de acceso restringido del centro histórico de la ciudad.
  - c) Acuerdos de publicidad Madrid 2020.
- 6) Acuerdos cadenas hoteleras: Exclusividad para usar a partir de las 23:00 h en los parking subterráneos los puntos de carga allí instalados
- 7) Firma de contrato con las empresas gestoras de Aparcamientos, como EMPARK e INTERPARKING, para alquiler de un pool de 20 plazas para el año 2012, con posibilidad de ampliar en años posteriores. Este acuerdo permitirá aparcar en cualquiera de los parking subterráneos que gestiona en Madrid.
- 8) Externalización de un call center contratado al RACE.
- 9) Alquiler el sistema central de software y adquisición de los ordenadores de abordo de los vehículos MOBILITY.
- 10) Acuerdo con restaurantes y bonos descuento.
- 11) Acuerdo con agencias de viaje y Tour-operadores, para obtener descuentos en el uso del vehículo y enlaces en la Web.



### Partner 1. Estacionamientos

Se ha alcanzado un preacuerdo con las empresas gestoras de los Parkings en Intercambiadores y otros puntos de interés, de tal forma que nuestros vehículos podrán aparcar en cualquiera de los parking subterráneos que estas empresas gestionan en Madrid.

A través de este preacuerdo dispondríamos de un mayor abanico de posibilidades y alternativas para que nuestros clientes pudieran escoger los puntos de recogida y destino que mejor pudieran satisfacer sus necesidades.

Adicionalmente, se situaría en los emplazamientos con mayor afluencia de pasajeros, lo que nos permitirá obtener un mayor reconocimiento de la marca.

### Partner 2. Cruceros

**e-Xperience** ha mantenido continuas conversaciones con la empresa líder del sector Cruceros en España, lo que le ha permitido alcanzar un preacuerdo para la prestación del servicio de alquiler de sus vehículos a cerca de **8 millones** de pasajeros que transitan anualmente en los principales puertos españoles, (**2,6 millones** en **Barcelona**).

Este preacuerdo nos abre la puerta a uno de los sectores con mayor desarrollo del ámbito turístico en los últimos años, con crecimientos sostenidos por encima del 11%.

Nuestro servicio surge como una propuesta diferente de movilidad en la ciudad para los **%cruceristas+** que quieran **e-Xperimentar** nuevas sensaciones.



### Partner 3. Recarga de vehículos

Dado el carácter ecológico de **e-Xperience**, y nuestra vinculación con el sector eléctrico, hemos llegado a un preacuerdo con una de las empresas electricas que actualmente operan en el Mercado español.

Este preacuerdo nos permite, no solo reducir los costes asociados a la recarga del vehículo, sino también darle a nuestros clientes un incentivo adicional al hacerse miembros de **e-Xperience**.

Mediante la tarjeta de car-sharing, nuestros clientes podrán optar a diversos **descuentos** en la **facturación eléctrica** de sus respectivos hogares.

## 10.1 Organización

La cultura de las empresas ha cambiado como consecuencia de la gran competencia empresarial, obligando al desarrollo de estructuras más descentralizadas.

Además, la existencia de una economía abierta exige capacidad para reasignar recursos con rapidez, cambiar comportamientos y actitudes de directivos y personal, identificar personas con la empresa y generar estilos de dirección participativos y no autoritarios.



“ e-Xperience contará con una organización inteligente donde se gestione el conocimiento, donde el aprendizaje sea colectivo y principalmente donde el valor primordial de la compañía sean las personas. ”

Los socios ocupan un papel fundamental ya que son el equipo gestor, formando el Consejo de Administración pero también llevan a cabo una labor más ejecutiva desempeñando funciones directivas determinadas.

Una vez iniciado el plan de expansión en el año 3:

- Los puestos más críticos susceptibles de aumentar personal serán el de los técnicos debido al incremento de vehículos, control de situación de los vehículos y soporte al crecimiento de la compañía.
- Crecerá el departamento de IT debido al incremento del volumen de negocio, al desarrollo y utilización de elementos de alta tecnología, utilización de nuevos software como CRM para el desarrollo de acciones comerciales y de Marketing.
- Creación de los puestos de Director de Finanzas y RR HH como consecuencia del incremento de volumen de negocio y facturación de la empresa, así como el puesto de Director IT.



La contratación principal será mediante contratos indefinidos con 6 meses de prueba, ya que se busca una plantilla comprometida con el negocio.

Se desea la menor rotación posible de empleados para dar una imagen interior de la empresa de estabilidad, fiabilidad y responsabilidad. Por ello se quiere que los empleados estén formados, bien retribuidos y que permanezcan en la empresa.

### 10.3 Política de formación

La necesidad de disponer de empleados cualificados hace considerar a las empresas la formación continuada como un instrumento competitivo.

“ e-Xperience fomentará el desarrollo profesional de sus empleados definiendo la progresión individual de las personas de la organización de acuerdo con las necesidades de la misma, con el potencial identificado en cada una de las personas y teniendo siempre en cuenta sus preferencias. ”

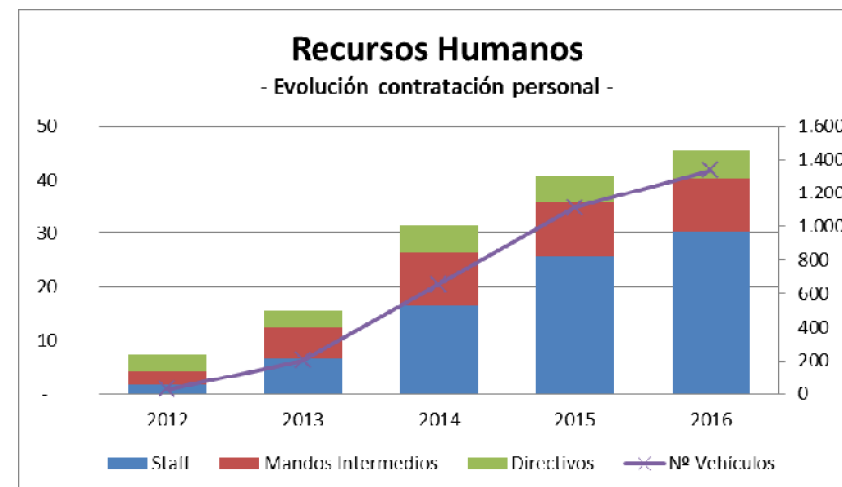
El Plan inicial de Formación incluye las siguientes acciones formativas:

- En el primer año todo el personal recibirá un curso de formación de 16 horas impartido por personal de la empresa Mobysis de Mobility, sistema.
- Para los 2 años siguientes la previsión de formación se empleará en formar a los empleados de los nuevos puntos establecidos según el plan de desarrollo de la empresa así como cursos de atención al cliente y calidad de servicio a todos los integrantes de la plantilla.

### 10.4 Política de remuneración e incentivos

La política retributiva de e-Xperience se asienta sobre tres valores: Equidad, Competitividad y Motivación.

Tanto los aspectos cualitativos como los cuantitativos, serán definidos previamente en el momento de la contratación con el objetivo de que actúen como elemento motivador.





Your complimentary  
use period has ended.  
Thank you for using  
PDF Complete.

[Click Here to upgrade to  
Unlimited Pages and Expanded Features](#)

**e-xperience**  
Free feelings. Free move



EQUIPO

Jaime Latour  
Jorge Guiberteau  
Luis E. Altmann  
Manuel José Ortega  
Manuel Penche

**e-xperience**  
Free feelings. Free move



Your complimentary  
use period has ended.  
Thank you for using  
PDF Complete.

[Click Here to upgrade to  
Unlimited Pages and Expanded Features](#)

**e-xperience**  
Free feelings. Free move

**e-xperience**  
Free feelings. Free move

