

hug

Estar sin molestar

ÍNDICE

1	Presentación y Equipo	5
2	Idea de Negocio y Propuesta de Valor	6
3	Misión, Visión y Valores	8
4	Análisis Externo & Interno	9
4.1	Análisis externo	9
4.2	Análisis interno	14
5	Plan de Marketing	17
5.1	Análisis del mercado	17
5.2	Segmentación y selección del público objetivo.....	20
5.3	Análisis de la competencia	20
5.4	Posicionamiento	21
5.5	Estrategia de comunicación.....	22
6	Plan Comercial	25
6.1	Mercado objetivo	25
6.2	Estrategia comercial.	26
6.3	Previsiones de ventas.	33
6.4	Recursos necesarios de nuestra fuerza de ventas.	35
7	Tecnología.....	36
7.1	Descripción del Producto.....	36
7.2	Uso y Perfiles.....	38
7.3	Tecnología utilizada.....	40
8	Plan de Operaciones	41
8.1	Proceso de desarrollo de la app (año 0)	41
8.2	Proceso operacional (post-lanzamiento) paso a paso (años 1-5).....	46
9	Plan de RR.HH.	49
9.1	Valores de la Compañía. Alineamiento perfiles - estrategia	49
9.2	Equipo Directivo, Roles y Organigrama	49
9.3	Diagrama de Perfiles necesarios	51
9.4	Política de Contratación.....	53
9.5	Política retributiva	54
9.6	Plan de Formación.....	55
10	Plan Legal-Jurídico	55
10.1	Constitución de la Empresa	55
10.2	Implicaciones legales modelo de negocio	58
10.3	Mecanismos de Protección	60
11	Plan Financiero	61

11.1	Inversiones y Costes	62
11.2	Ingresos. Justificación origen y cifras	66
11.3	Estructura del Negocio: Balance, P&L y Tesorería	67
11.4	Valoración de Empresa:	73
11.5	Escenarios	78
11.6	Estrategias de contingencia.....	79
12	Bibliografía y Videografía (1 pág.).....	81
13	Anexos.....	83
13.1	Business model canvas.....	84
13.2	Posicionamiento frente a nuestra competencia.....	85
13.3	Cronología y presupuesto de marketing	86
13.4	Plan Comercial. Previsión de ventas	87
13.5	Plan comercial. Previsión de ventas por año.....	87
13.6	Plan comercial. Previsión de ventas por año.....	88
13.7	Plan comercial. Previsión de ventas por año.....	88
13.8	Plan comercial. Objetivo fijado para la fuerza de ventas.	89
13.9	Plan comercial. Objetivo fijado para la fuerza de ventas.	89
13.10	Plan comercial. Marketing operativo. Acciones promocionales.	89
13.11	Plan estratégico	90
13.12	Validación del producto	92
13.13	Documento Legales.....	100
13.14	Registro de Marca Disponible	105
13.15	Plan de Riesgos	106



1 Presentación y Equipo

El equipo de *hug* lo formamos 4 socios y varios colaboradores. En esta primera parte vamos a hablar de nosotros, Irene, Virginia, Manuel y Albert, los fundadores y principales desarrolladores del negocio y más adelante, en la parte de RRHH, introduciremos al resto de personas imprescindibles, sin los que *hug* no sería posible.

Irene Gómez Bravo, Responsable de Marketing, comunicación y UX.

Irene es licenciada en Medio Ambiente y cuenta con 12 años de experiencia en consultoría y auditoría. Es una apasionada del marketing y lo que más le importa es la satisfacción final del usuario. Lo demuestra en sus dos trabajos actuales APPLUS y HUB donde está en contacto continuo con clientes, sabe lo que quieren, y es la mejor transmitiéndoselo a su equipo. Lidera el área de marketing de manera impecable, siempre tiene la clave para llegar al segmento adecuado, en el momento adecuado.

Virginia Martínez Cobos, responsable desarrollo tecnológico y operaciones.

Virginia es Arquitecto, tiene 5 años experiencia en gestión de proyectos de Diseño, ingeniería y construcción, y un master de patología de la edificación, rehabilitación y gestión de la edificación. Su espíritu *Milenial* ayuda mucho a la hora del entendimiento de procesos tecnológicos, se encarga de liderar las operaciones, que están directamente relacionadas con el diseño y desarrollo de nuestra aplicación, tiene buena capacidad analítica y es capaz de esquematizar y hacer entendible para cualquier desarrollador los esquemas de funcionamiento que necesitamos.

Manuel Pereira Baelo, Responsable del área comercial y ventas.

Manuel es licenciado en Administración y Dirección de Empresas, sus 25 años de experiencia en el sector asegurador y su habilidad en el trato con personas le convierten el mejor director comercial que pueda tener ninguna empresa. Como no podía ser de otra manera lidera nuestra área comercial, los planes y la estrategia de ventas, ninguno de nosotros mueve ficha sin que antes Manuel nos confirme que la acción aporta valor a la hora de ofrecérselo a un cliente.

Albert Vilar Mateu, CEO Responsable de RRHH, dep jurídico y financiero.



Es Geólogo y @PMP con 18 años experiencia profesional en Servicios e Ingeniería. Le nombramos CEO por su liderazgo y gran capacidad de gestión de equipos, porque tiene siempre una visión global, y es capaz de enfrentarse a cualquier problema. Supervisa y gestiona todos los procesos jurídicos y financieros, y es responsable del área de RRHH, ya que sabe ver a las personas y siempre elige a las que mejor encajan en nuestro equipo.

2 Idea de Negocio y Propuesta de Valor

hug no comenzó siendo *hug*, comenzó siendo #NoEstásSola.

Nuestra idea inicial se basaba en una app visible para *smartwatch* de carácter social enfocado a la prevención del maltrato a mujeres.

Planteamos 22 hipótesis que reflejamos en entrevistas y experimentos centrándonos en experiencias pasadas, hábitos nocturnos y diurnos y uso de dispositivos disuasorios.

El resultado que obtuvimos fue que dichas hipótesis no fueron validadas. Descubrimos que las mujeres no querían portar un dispositivo que fuera visible no tanto por el agresor sino por la sociedad española en general y la imagen que podía proyectar.

A raíz de dicha invalidación rotamos a un *gadget* invisible o camuflado y pudimos volver a descubrir a través de unas nuevas hipótesis que en España la sociedad no tenía un nivel de miedo suficiente como para llevar este tipo de dispositivos.

Resultado de todo ello nace #NeverAlone

Planteamos 28 nuevas hipótesis partiendo de la creencia de que los padres, abuelos o tutores legales de hijos o nietos adolescentes (de entre 10 y 19 años) se sienten intranquilos cada vez que estos salen de casa. Nuestras nuevas entrevistas y experimentos estuvieron basados en hábitos familiares, uso de *smartphone* entre adolescentes y apps relacionadas midiendo siempre el pago por uso.

El resultado que obtuvimos fue el siguiente:

- El 100% de los padres, abuelos o tutores legales pagan por una app como es #NeverAlone.
- Solo el 12% de los padres, abuelos o tutores legales tiene feedback por parte de sus hijos o nietos (contraseña entre ambos, comunidad de padres, abuelos o tutores legales, etc.)

hug

- El 93% de adolescentes y sus padres, abuelos o tutores legales utilizan un *smartphone* para contactar.
- El 87% de padres, abuelos o tutores legales usan el *smartphone* como localizador.
- El 77% de los adolescentes tienen normas de salida / regreso.
- El 100% de los adolescentes tienen ansiedad si su móvil se queda sin batería.
- El 100% de los padres, abuelos o tutores legales se preocupan si al llamar a su hijo su *smartphone* no da señal.

Nuestra propuesta de valor surge del encaje problema - solución.

Por un lado el padre, abuelo o tutor legal se siente preocupado cuando sus hijos o nietos salen de casa, sobretodo de fiesta por las noches y por otro lado están los adolescentes despreocupados que lo último que piensan es estar permanentemente conectados con sus padres, abuelos o tutores legales mientras se divierten.

Por lo tanto *#NeverAlone* significa estar sin molestar. Nuestra app es la solución perfecta de geolocalización y mensajería, todo en uno, para facilitar la comunicación entre padres, abuelos o tutores legales y sus hijos o nietos asegurando una la respuesta efectiva ante el riesgo y añadiendo un plus de regalos para aquellos que sean proactivos en el contacto.

Nuestro modelo de negocio se basa en clientes fidelizados e ingresos mensuales por suscripción. Siempre escalable y sin olvidar que a todo ello le hemos añadidos funcionalidades *premium*. Como veremos en cada plan del proyecto nos hemos basado en un business model canvas (ver Anexo nº 13.1) para definirlo:

- Segmento de cliente: adolescentes de entre 10 y 19 años que dispongan de un *smartphone* y sus padres, abuelos o tutores legales correspondientes.
- Propuesta de valor: una app traducida a *<estar sin molestar>*. Integramos la geolocalización con la mensajería instantánea creando así una comunidad entre padres, abuelos o tutores legales y padres & nietos asegurando una la respuesta efectiva ante el riesgo.
- Relaciones con los clientes: gracias a nuestra *store* hacemos atractiva nuestra app a los adolescentes. Creando la comunidad *#NeverAlone* vamos a llegar a todos los colectivos de interés como veremos en nuestro plan de comercial.



- Canales: fundamentales *google play* y *apple store* para la descarga de la app, *landing page* y links en las webs de nuestros colectivos y asociaciones de interés.
- Fuente de ingresos: a través de una suscripción mensual y servicios *premium*.
- Actividades clave: el desarrollo de nuestra app.
- Recursos clave: humanos, fundamentalmente los cuatro socios fundadores y nuestras contrataciones de personal y colaboraciones analizadas en nuestro Plan de Recursos Humanos, y tecnológicos para el desarrollo de nuestra app como veremos en nuestro Plan de Operaciones.
- Socios clave: redes sociales, colectivos y asociaciones de interés, amazon, etc.
- Estructura de costes: los principales costes están enfocados al desarrollo y mantenimiento de nuestra app sin olvidar los costes asociados a marketing y comercial para dar visibilidad a nuestro producto.

Finalmente *#NeverAlone* se ha convertido en la marca *hug* <estar sin molestar> derivado de la investigación de mercado que hemos realizado tal y como se refleja en el Plan Tecnológico.

3 Misión, Visión y Valores

Misión:

Nuestra misión es facilitar la comunicación entre padres e hijos y garantizar su seguridad, mejorando la tranquilidad de las familias, de la forma menos invasiva posible, en una de las etapas más complicadas a las que se enfrenta el ser humano: La adolescencia.

Visión:

Ser la empresa proveedora de servicios personales entre padres e hijos más reconocida de España y, con una clara proyección internacional.

Valores:

Nuestros valores son el reflejo de nosotros mismos, del equipo que ha hecho posible que *hug* vea la luz y evolucione hasta lo que es hoy:

- Creatividad: Somos ingeniosos, nuestro proyecto se ha gestado a base de experimentar y pivotar a través de la experiencia del cliente.



- Buenrollismo: damos libertad a padres e hijos y ayudamos a que sean más felices.
- Libertad: Huimos del control excesivo, queremos una comunicación fluida basada en la confianza mutua.
- Respeto: fomentamos el entendimiento entre las personas.
- Innovación: Apoyamos el desarrollo tecnológico, trabajamos para ofrecer permanentemente a nuestros clientes los mejores avances disponibles en el mercado.
- Pasión: Interpretamos el trabajo como un elemento que alimenta nuestra entusiasmo por el proyecto.
- Ambición: Asumimos los riesgos necesarios propios para aspirar a superarnos continuamente.
- Sostenibilidad: nos comprometemos con el entorno.

Objetivos:

NEGOCIO:

- Crecimiento superior al 80% en el número de usuarios por año.
- Seguridad, obtener una valoración mínima de 4 estrellas aumentando la tranquilidad de los padres.
- Conseguir un tráfico de 600 *hug's* por cliente al año
- Escalabilidad tener controlado el 80% territorio Español en 2019
- Internacionalización en el año 2021

4 Análisis Externo & Interno

4.1 ANÁLISIS EXTERNO

A continuación presentamos el análisis de distintos factores del entorno general y específico que van a afectar a *hug* y a condicionar nuestra toma de decisiones.

4.1.1 Análisis PESTEL

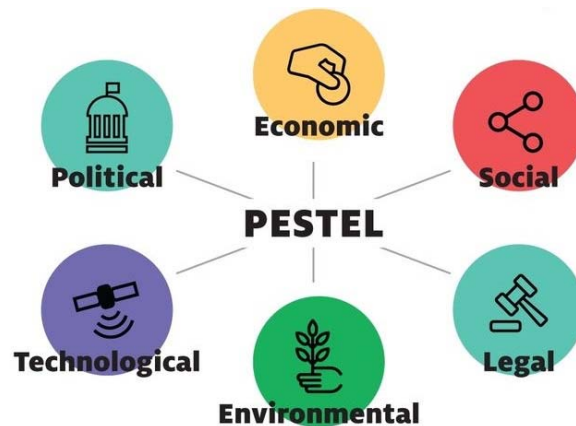


Figura 1 - Análisis Pestel

Factores políticos:

Derivado de la crisis sufrida en este país desde el 2008, España se ha convertido en un país de emprendedores. Esta casuística unida a la estabilidad política para el desarrollo de cualquier tipo negocio propicia un entorno óptimo para llevar a cabo una *start up*.

Desde la Ley 14/2013, de 27 de septiembre, de apoyo a los emprendedores y su internacionalización y la aplicación efectiva durante el 2016 de la Ley 22/2014, de 12 de noviembre, por la que se regulan las entidades de capital-riesgo, otras entidades de inversión colectiva de tipo cerrado y las sociedades gestoras de entidades de inversión colectiva de tipo cerrado, y Ley 5/2015, de 27 de abril, de fomento de la financiación empresarial, ha propiciado que se refuerce la escena inversora/financiadora con más de 100 aceleradoras e incubadoras.

Factores económicos:

Actualmente estamos viviendo cambios estructurales del sistema económico que exigen una renovación del tejido empresarial donde la aparición de nuevos modelos de negocio, productos y servicio es crucial para el desarrollo local y nacional.

El 2016 no fue un mal año para las *start ups* españolas. En total, se lograron aproximadamente 568 millones de euros en financiación para nuevas empresas y algunas con un tiempo ya en el mercado llegaron a alcanzar el sueño americano.

Madrid aspira a ser una de las ciudades del mundo donde mejor se reciba a los emprendedores. Hoy ya es la ciudad más emprendedora de España y lo es, entre otras cosas, por la labor de Madrid Emprende y los viveros de empresa.

Factores socio-culturales:

La fuerte caída de los ingresos familiares y las altas tasas de paro de larga duración vividas en España recortaron drásticamente la cesta de la compra de las familias que no podían soportar gastos extraordinarios. Hoy en día nos encontramos en un periodo de recuperación económica y eso se refleja en el aumento del consumo.

Los niños españoles tienen la satisfacción ante la vida más alta de la zona de la OCDE. En España gozamos de las tasas mayores de tiempo libre según el último estudio de la OCDE (informe *¿Cómo va la vida?*, autor OCDE, año 2016) lo que se traduce en un aumento del ocio por parte de nuestros adolescentes.

Factores tecnológicos:

El imparable internet de las cosas, la tecnología 5G, la industria 4.0, los nuevos materiales, como el grafeno, los avances en impresión 3D, la inteligencia artificial y la robótica son algunas de las tecnologías que eclosionarán durante este año 2017.

Todos estos avances están al alcance de nuestra mano sin embargo tendremos que llevar apareado un incremento de la ciberseguridad porque los datos de las personas cada vez estarán más expuestos en internet.

Factores ambientales:

Según las encuestas, los españoles estamos entre los europeos que más nos preocupamos por el medioambiente. Certificamos que reciclamos más, que podemos hacer más por proteger la Naturaleza y, puestos a demandar, criticamos a las grandes compañías e incluso a los Gobiernos cuando no lo hacen bien.

Formamos parte de ese 95% de europeos que considera "importante" o "muy importante" la protección del medioambiente.

Lo más importante es que el 46% considera que proteger el medioambiente es necesario, siempre que no resulte demasiado costoso o no suponga ningún desembolso para los ciudadanos. Sin embargo, la otra mitad considera que hay que defender el entorno, aunque las medidas sean caras. Sin duda, resultados muy equilibrados (CIS & Eurobarómetro de 2015)

El uso de Internet contamina el medio ambiente, producto de las cantidades de energía que se consumen y las emisiones de CO2 que provocan los servicios de centros de datos de la red. Por ello las estrategias planteadas están enfocadas en aminorar esta

problemática a través de la modificación del mix energético, a fin de que la electricidad que se utilice sea generada desde fuentes renovables.

Factores legales:

España es un país legislador. Además de la normativa indicada en el entorno político debemos tener presente los numerosos aspectos legales que giran alrededor de una app.

La protección de datos es de las más importantes, ya no solo para evitar sanciones, sino para ofrecer mayor garantía a los usuarios y, por tanto, fomentar la confianza. Por ello, hay que tener muy en cuenta la privacidad y los datos personales. Si se obtienen datos personales deberán ser los mínimos necesarios e informar al usuario, y a ser posible, dejar la posibilidad de que los usuarios puedan configurar su privacidad (geolocalización y cookies)

Los menores de 14 años están especialmente protegidos por la legislación de consumidores y usuarios, tanto por derechos de imagen como por protección de datos.

Es importante también cumplir con la Propiedad intelectual y Ley de marcas, al necesitar de una marca, nombre comercial o logo para la aplicación, se deberá registrar para poder protegerla y explotarla correctamente, y para que sean reconocidos los derechos como creadores.

El usuario debe aceptar siempre las licencias de uso y condiciones para poder hacer uso de la app.

Aplica la Ley de servicios de la sociedad de la información y comercio electrónico, en cuanto al deber de información a los usuarios y las responsabilidades que se tienen.

Por último, si se pone publicidad siempre debe estar identificada como tal.

4.1.2 Análisis PORTER

Para la realización de este análisis nos hemos basado en el estudio de las **5 fuerzas competitivas de Porter:**

hug



Figura 2 - Fuerzas Porter

Clientes: el poder de negociación con nuestros clientes.

hug marca un precio simbólico mensual que no supone un coste real para nuestros clientes. Los productos sustitos que encontramos en el mercado no terminan de incorporar todas las características que dispone nuestra app como veremos más adelante lo que nos confiere una ventaja competitiva respecto al resto.

Proveedores: el poder de negociación con nuestros proveedores.

Asociaciones y colectivos son *partners* clave en el desarrollo de nuestra cuota de mercado. Desde nuestro departamento comercial hemos y estamos luchando por llegar a acuerdos ventajoso para ambas partes siguiendo nuestra filosofía win-win.

Nuestros proveedores tecnológicos marcan precios muy competitivos de mercado con los cuales podemos hacer frente.

Competidores: la rivalidad entre competidores

En este punto competimos directamente con otras empresas de la industria que dan el mismo servicio o producto.

Empresas como *legalitas hijos o companion* son nuestros competidores directos analizados en nuestro plan de marketing y usando la diferenciación como herramienta de desmarque logramos posicionarnos por encima de ellos.

Nuevos entrantes: la amenaza de nuevos entrantes.

Hoy en día crear una app y hacerla accesible al público es fácil, rápido y barato y no somos los primeros en tener una idea como *hug*, pero si los primeros en aunar varias



características tecnológicas en una única aplicación facilitando así la vida del consumidor.

Sustitutos: la amenaza de sustitutos.

Los productos o servicios sustitutos están a la orden del día, cada días surgen nuevas ideas que mejoran drásticamente lo conocido desplazando totalmente lo inicial.

Por ello desde *hug* vamos a apostar por el I+D+i en el mantenimiento y actualización de nuestra app.

4.2 ANÁLISIS INTERNO

El análisis interno de *hug* nos permite conocer nuestras fortalezas y debilidades como empresa y, lo más importante, nos cruza los puntos detectados con la situación externa de nuestro sector y localización geográfica, de forma que podamos sacar conclusiones importantes y toma decisiones en función de los resultados obtenidos.

Para la realización de este análisis usamos la herramienta (DAFO), que quedará complementada posteriormente con una segunda herramienta (PREN) que servirá como plan de acción de las conclusiones detectadas.

4.2.1 Análisis DAFO

Tabla 1 - DAFO

		OPORTUNIDADES				AMENAZAS				TOTAL
		ENTORNO GENERAL		ENTORNO PRÓXIMO		ENTORNO GENERAL		ENTORNO PRÓXIMO		
		Boom del fenómeno stratup	Tendencia a un control parental "no invasivo"	Preocupación por seguridad de los padres	Móvil a edades muy precoces	Tendencia a aplicaciones de carácter gratuito	Preocupación por la ciberseguridad	Tecnología avanza y normaliza esta situación, comoditizando el servicio	Producto sustitutivo masivo	
FORTALEZAS	Tecnológicamente realizable y de fácil desarrollo y mantenimiento	+3	0	0	0	+1	+1	+1	0	+6
	No pone foco en el control	0	+3	+1	+1	0	+1	0	0	+6
	Equipo multidisciplinar y muy bien preparado	+3	0	0	0	0	+1	0	0	+4
	Combina seguridad y ocio. Funcionalidades novedosas	+1	+1	+1	+3	+3	+1	+3	0	+13
DEBILIDADES	Poca experiencia en el sector	-3	0	-1	0	0	-1	0	-1	-6
	Limitada capacidad de promoción	-1	0	0	0	-1	0	0	-1	-3
	Plataforma de pago	0	0	+1	0	-3	0	-1	-1	-4
	No puede fallar, menores y seguridad	0	+1	-3	-1	0	-3	+1	0	-5
TOTAL		+3	+5	-1	+3	0	0	+4	-3	+11

Del análisis se concluye que las fortalezas y debilidades detectadas en *hug* encajan de una forma relativamente óptima con su entorno, siendo escasos los casos en los que sus fortalezas no potencien o minimicen las oportunidades y amenazas detectadas, y siendo también escasos los casos en los que las debilidades de la empresa se ven potenciados por las amenazas existentes.



4.2.2 Análisis PREN

A pesar de lo comentado anteriormente se ha querido ir un poco más allá y profundizar en el análisis evaluando de qué forma las peores puntuaciones obtenidas pueden ser minimizadas, y alinear estos puntos con las decisiones estratégicas de la compañía. De esta forma se realiza el análisis PREN, que pone el foco en el apartado estratégico que emana de las conclusiones de diagrama SWOT realizado.

Potenciar Fortalezas: Las fortalezas de *hug* deben ser correctamente trasladadas en las intensas labores de marketing y comercial para distinguirnos de nuestros competidores y sustitutos así como para poner en valor un producto que estamos convencidos que puede resultar muy atractivo para nuestro público objetivo. El equipo actual tiene la fortaleza de ser un equipo multidisciplinar, pero debe ahondar todavía más en la gestión comercial y el conocimiento técnico para ofrecer todavía mayores y mejores garantías. Dentro del plan de formación están definidas un par de acciones de formación del equipo fundador enfocadas a solventar este escollo inicial.

Reducir Debilidades: Consideramos que la mejor estrategia para competir con un producto de pago es haciéndolo como lo hace *hug*, poniendo en el mercado un producto completo a un precio de carácter simbólico, que permita el acceso a él independientemente del poder adquisitivo y que utiliza precisamente su valor simbólico como herramienta de promoción. Desde el punto de vista de seguridad, el nivel tecnológico que utiliza *hug* está ya ampliamente testeado y es a día de hoy ampliamente utilizado en multitud de escenarios, con unas limitaciones también ampliamente conocidas por todos. No obstante, será motivo de especial cuidado la redacción de los avisos legales y normativas de uso, en los que se detallará el alcance y posibilidades del producto a sus usuarios de una forma clara y en lenguaje comprensible.

Incrementar Oportunidades: Vendemos seguridad y tranquilidad, con lo que no pretendemos de ningún modo intensificar la sensación de inseguridad de los padres. La orientación de *hug* es hacia una vigilancia tranquila, sin molestar al hijo, y esos son los valores que vendemos a nuestros clientes.

Anulación de las amenazas: La mayoría de amenazas vienen de la existencia de competencia y productos sustitutos. Nuestra receta contra esto es una clara diferenciación del producto, una venta personalizada y muy enfocada al mundo

asociativo, y unas barreras de entrada que legalmente nos permitan protegernos, como registro de autoría, registro de diseño o registro de marca.

5 Plan de Marketing

En *hug* hemos seguido las directrices marcadas en el Marketing MIX para elaborar nuestro plan de Marketing & Comercial, es decir, hemos tomado todas las decisiones estratégicas sobre las 4Ps del marketing: producto, precio, distribución y comunicación.

5.1 ANÁLISIS DEL MERCADO

En *hug* hemos analizado a los dos protagonistas de nuestra app: los hijos & nietos y los padres, abuelos o tutores legales de los 4.531.066 adolescentes españoles de entre 10 y 19 años.

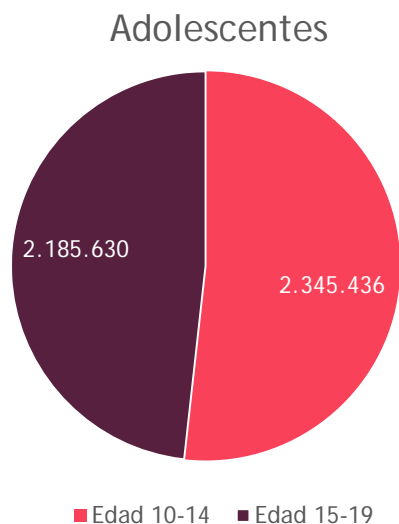


Figura 3 - Tamaño mercado

Comenzamos con los hijos & nietos.

La OCDE radiografía a una juventud hiperconectada.

Los más de cuatro millones y medio de adolescentes españoles se pasan de media, casi tres horas al día conectados a la red entre semana y 3,5 horas los fines de semana. España es el quinto país que más internet usa de todos los analizados en el último estudio realizado por la OCDE (año 2016).

Los datos señalan que el 91 % de los estudiantes tiene un teléfono móvil conectado a internet en casa y que el 61 % se inició en la red antes de los 10 años.

Duermen con el móvil y miran la pantalla al menos un centenar de veces al día hasta tal punto que el 70% de los adolescentes españoles sufre si está desconectado de Internet.

Sin olvidarnos que el teléfono móvil para su uso personal es pagado por sus padres, abuelos o tutores legales.

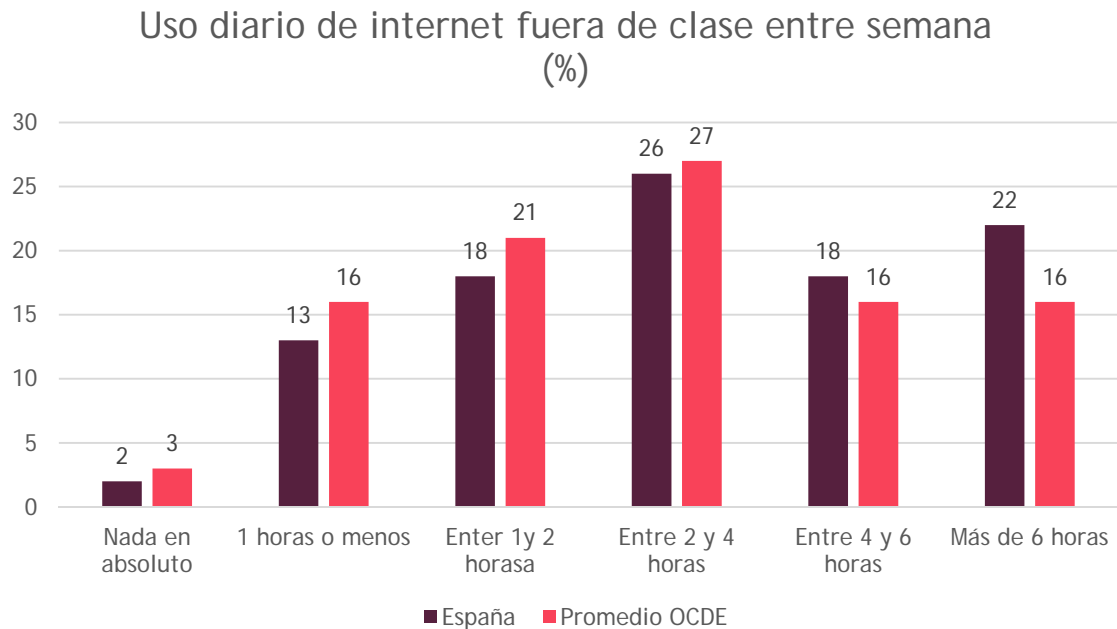


Figura 4 - Estadísticas uso internet. Fuente OCDE

Por otro lado, los adolescentes españoles se sitúan una décima por encima de la media mundial en cuanto a su satisfacción con la vida (7.3). Contra el estereotipo de la adolescencia como etapa problemática de la vida, un estudio internacional, que en España lidera un grupo de la Universidad de Sevilla, revela que los adolescentes españoles se encuentran entre los más felices.

Aunque hay un porcentaje mínimo de jóvenes que sí presentan conductas de riesgo, la mayoría no son personas problemáticas, no consumen drogas habitualmente, ni tienen una mala relación con sus padres, abuelos o tutores legales o van mal en los estudios.

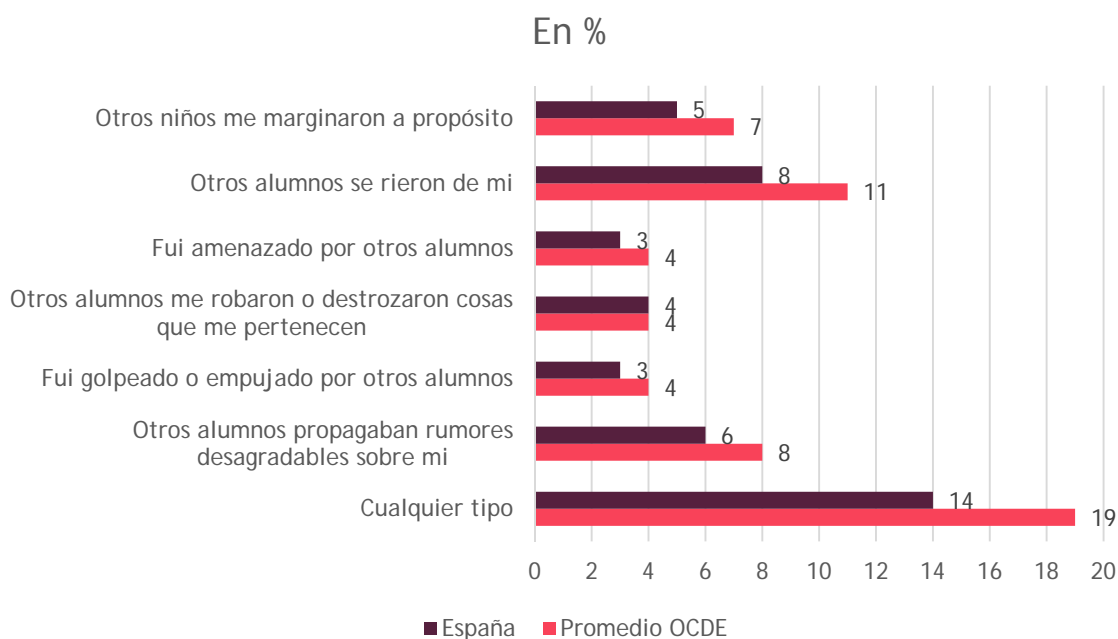


Figura 5 - Conductas riesgo menores. Fuente OCDE

A continuación analizamos a los padres, abuelos o tutores legales:

El consumo de alcohol en menores de edad, el uso de internet en general y de las redes sociales en particular, y los horarios de salidas, son las principales preocupaciones de los padres, abuelos o tutores legales en España (estudio realizado por Gad3 para The Family Watch a partir de 600 encuestas telefónicas en 2016)

El 62,5% afirma que hoy en día hay menos comunicación dentro de las familias que hace una década.

Además el 97,2% dice que los padres, abuelos o tutores legales deben estar más atentos al posible acoso a través de las redes sociales de los hijos o nietos menores de edad, velar por la intimidad de los mismos en ese ámbito (96,5%), controlar más el acceso a internet en el hogar (94,3%) y controlar más el uso que ellos hacen del móvil (93%).

En 2015, un 98% de los jóvenes de 10 a 14 años contaba ya con un teléfono de última generación con conexión a Internet. En España, los niños de 2 a 3 años utilizan habitualmente el móvil de sus padres (informe ditrendia Mobile en España y en el Mundo 2016)

Contradictoriamente los padres, abuelos o tutores legales ven en los 14,8 años la edad adecuada para disponer de uno.

5.2 SEGMENTACIÓN Y SELECCIÓN DEL PÚBLICO OBJETIVO

Para realizar nuestra segmentación hemos tenido en cuenta que cumpla los criterios MARA, es decir, que sea medible, accesible, rentable y atacable.

Las principales variables de la segmentación que hemos utilizado son:

- Geográficas ⇒ ámbito nacional español. Comenzaremos nuestra *startup* centrándonos en el mercado nacional e iremos expandiéndonos a otros países en años sucesivos.
- Demográficas ⇒ adolescentes de entre 10 y 19 años independientemente de su sexo y sus correspondientes padres, abuelos o tutores legales. Hemos diferenciado a su vez en dos subgrupos debido a sus distintas necesidades (de 10 a 14 y de 15 a 19 años) como veremos en la estrategia de comunicación y comercial.
- Psicográficas ⇒ no es influyente puesto que más del 90% de los adolescentes de entre 10 y 19 años disponen de un *smartphone* independientemente de la renta familiar, educación o estilo de vida.
- Comportamiento ⇒ igualmente el comportamiento de la generación *millennial* es común para nuestro segmento de cliente. Nativos digitales para los cuales el empleo de la tecnología es parte de su vida cotidiana desde sus primeros años de edad.

5.3 ANÁLISIS DE LA COMPETENCIA

Como dijimos anteriormente, hoy en día crear una app y hacerla accesible al público es fácil, rápido y barato y no somos los primeros en tener una idea como *hug*, pero si los primeros en aunar varias características tecnológicas en una única aplicación facilitando así la vida del consumidor.

LEGALITAS HIJOS

“Cada vez escuchamos más casos de acoso escolar, cyberbullying, accidentes de tráfico, secuestros, robos, agresiones, etc. Y tus hijos pueden verse inmersos en cualquiera de ellos”, así es como se presenta esta app.

LEGALITAS HIJOS incorpora a los miembros de una familia en un grupo distinguiendo entre usuarios (emiten alertas) y administradores (reciben alertas). Su opción “botón del pánico” se activa cuando el usuario se encuentra en peligro grabando inmediatamente audio y vídeo y siendo geo posicionado. La opción “radio de seguridad”



permite conocer por parte del administrador si algún usuario entre o sale de una zona delimitada previamente (casa, colegio, barrio, etc.) avisándole de ello.

Como servicio premium incluye asistencia psicológica y jurídica frente al acoso escolar y *ciberbullying* y asistencia jurídica sobre el uso de internet y la gestión de las imágenes digitales de los menores.

COMPANION, GLYMPSE, MY SAFETIPIN, SOSAFE

Son apps destinadas a compartir tu localización en tiempo real con tu familia, amigos o compañeros de trabajo.

Algunas, como SAFETIPIN o COMPANION, incluyen puntuaciones de seguridad por zonas.

Otras, como COMPANION, te conectan directamente con la policía en caso de emergencia.

GLYMPSE obtuvo el premio Webby de 2014 y ha sido nombrada una de las mejores aplicaciones móviles de 2011 por Mashable.

Como actores del panorama actual en cuanto a aplicaciones móviles se refiere no podemos olvidarnos de WHATSAPP, el rey del chat y AMIGOS o DondeESTA, para geolocalizar a nuestros familiares. El espíritu de *hug* es aunar ambas funcionalidades (chat & geolocalización) en una única aplicación motivando su uso entre hijos & nietos a través de nuestra *hugStore* y ofreciendo una respuesta efectiva ante una emergencia.

5.4 POSICIONAMIENTO

La guerra por un lugar en la mente del consumidor.

Nuestra app es integradora y a través de esta diferenciación nos posicionamos en el mercado respecto a nuestros competidores, mucho más básicos a todos los niveles.

Como hemos dicho en el apartado anterior *hug* une chat & geolocalización en una única aplicación creando así una comunidad entre padres, abuelos & tutores legales y sus hijos o nietos, incluyendo además las herramientas necesarias para gestionar una emergencia haciéndola a su vez atractiva entre los adolescentes gracias a su *hugStore* (m-commerce)

Nuestro posicionamiento en la red como veremos en la estrategia de comunicación es fundamental para nosotros.



5.5 ESTRATEGIA DE COMUNICACIÓN.

hug es una app y como tal nuestro objetivo es que se descargue el máximo de veces posible entre los usuarios target y que los usuarios se enganchen a la misma y la utilicen. Nuestra estrategia de comunicación se centra en conseguir ambos objetivos.

Necesitaremos en primer lugar atraer a nuestros clientes hasta conseguir un posicionamiento de marca lo suficientemente fuerte, que nos permita crecer y posicionarnos en el mercado de las app y sean los clientes los que empiecen a acudir a nosotros en busca de nuestra aplicación.

El primer paso en nuestra estrategia de comunicación es crear nuestra propia *landing page* pues tanto Google Play como App Store solicitan siempre una "Marketing URL" para poder redirigir a los usuarios de las tiendas de apps que estén interesados en saber más de una app en cuestión.

Además existir en la web nos ofrece una serie de ventajas:

- Promocionamos nuestra landing page en redes sociales, buscadores y en las webs de nuestros colectivos y asociaciones clave mediante anuncios de pago a través de Google AdWords o Bing Ads y Facebook e Instagram ad (SEM)
- Asimismo conseguimos posicionarnos en Google con las palabras clave de nuestra app y conseguimos que las webs de reseñas de apps nos enlacen consiguiendo a su vez un mayor SEO.
- Obtenemos los e-mails de usuarios interesados y vamos logrando mayor visibilidad así como la posibilidad de suscribirse a nuestra newsletter si lo desean.

Nuestra **promo pre-release** se centra en crear una base de 'fans' antes de salir y que estos mismos 'fans' compartan el contenido de nuestra *landing page* con sus amigos en las redes sociales para que nuestra app se vuelva viral antes incluso de salir. Por ello

hug tiene cuenta propia en Twitter, Facebook, Instagram.

El **vídeo promocional** nos permite crear un contenido viral para ir compartiéndose en redes sociales y así crear interés. Incluimos este vídeo en nuestra *landing page* y, por supuesto, en la propia tienda de apps. El vídeo promocional debe figurar además en *youtube* mejorando nuevamente el SEO de nuestra *landing page*.



La campaña de lanzamiento también va acompañada de un *merchandising* en las promociones y eventos programados como se refleja en nuestro plan comercial.

A través de una empresa de publicidad y marketing disponemos de nuestro *community manager / social media* para llevar a cabo todas estas tareas.

Antes de publicar nuestra app hemos desarrollado muy bien nuestro *ASO* para que *hug* figure en las primeras posiciones y no perder, así, posibles usuarios. Por lo tanto el ASO (es decir, el SEO de las apps) nos permite posicionar nuestra app dentro de las tiendas de apps. A través de nuestro título, la descripción, las palabras clave y la categoría estamos posicionando nuestra app.

¿Cuál es nuestro ASO?:

- TÍTULO: *hug* estar sin molestar
- DESCRIPCIÓN: *hug* consigue cubrir tanto las necesidades de los padres como de sus hijos. La mejora de la comunicación entre ambos es el principal requisito, nuestra app elimina conflictos y malos entendimientos, los padres están tranquilos, asegurándose de que sus hijos están bien y ellos están seguros de que va a haber una respuesta si se encuentran en una situación de peligro. Además creamos un sistema de compensación mediante "*hug's*", en el que padres e hijos acuerdan recompensas a cambio de respuestas
- PALABRAS CLAVE: comunicación, seguridad, tranquilidad, no invasiva, recompensa, adolescentes, padres e hijos
- CATEGORIA: entretenimiento, estilo de vida, niños, redes sociales

Una vez hemos comprobado el correcto funcionamiento, estabilidad, desempeño usabilidad y diseño de *hug* tal y como describimos en nuestro Plan Tecnológico, publicamos nuestra app en las tiendas oficiales.

Pero el trabajo en una aplicación no termina una vez que esta ha sido lanzada y está publicada en las tiendas. De comienza una etapa más emocionante porque el producto está en manos de usuarios reales.

Las tiendas de apps solo nos ofrecen datos acerca del número de descargas (App Store) y sobre cuántos usuarios han mantenido la app en el dispositivo después de descargarla (Google Play).



Pero es mucho más interesante tener estadísticas completas:

- Qué hacen los usuarios dentro de la app, es decir, qué pantallas fueron las más visitadas y cómo llegaron a ellas y con qué botones y otros elementos interactúan más los usuarios
- Cuánto tiempo pasan los usuarios dentro de la app
- A qué hora suelen utilizar la app
- Cuántos *hugs* se intercambian
- Con qué dispositivo (en Android, por ejemplo, puede ser muy útil dada la variedad de dispositivos)
- En qué países se utiliza la app

Los usuarios de *hug* empezarán a compartir su experiencia e impresiones que, junto con las estadísticas de uso y descargas, servirán como referencia para mejorar nuestra aplicación y corregir aquellas fallas de diseño o funcionalidad que, a pesar de los esfuerzos anteriores, se pasaron por alto.

Este tipo de mejoras conducen a aumentar la calidad de nuestra aplicación, lo que a su vez, se traduce en un mayor número de descargas y más comentarios positivos.

Son los usuarios quienes corren la voz de la aplicación y es mejor mantenerlos contentos. De la misma forma, las opiniones de la prensa y medios especializados pueden derivar en más descargas.

Para ello hemos contratado a un analista web como veremos en nuestro Plan de Recursos Humanos.

Por último comentar que para nuestra estrategia de comunicación tenemos previsto la contratación de **influencers** más allá del 2021.

La capacidad de los **influencers** para llegar a millones de potenciales consumidores es tal, que son una pieza clave en nuestra estrategia de marketing digital. Blogueros, youtubers o instagramers, su poder de convicción afecta a un 50% de consumidores que afirma confiar en las recomendaciones de los *influencers* a la hora de realizar una compra.

La cronología y el presupuesto de marketing queda expuesto en nuestro plan financiero y estratégico (ver Anexo nº 13.3)

6 Plan Comercial

6.1 MERCADO OBJETIVO

Principalmente compuesto por chicos y chicas de edades comprendidas entre los 10 y los 19 años como nuestro target principal. Nuestros potenciales clientes.

Mercado nacional objetivo.

	De 10 a 14 años	De 15 a 19 años
	2.345.436	2.185.630
Andalucía	462.295	438.407
Cataluña	387.948	349.680
Madrid	329.463	294.200
Valencia	253.304	233.296
Canarias	109.563	106.582
Galicia	109.086	104.718
CyMancha	106.313	103.696
CyLeon	102.243	100.990
P. Vasco	100.805	90.962
Murcia	85.656	79.116
Aragón	62.460	58.553
Baleares	57.384	53.121
Extremadura	52.957	54.710
Asturias	38.743	37.102
Navarra	33.324	31.287
Cantabria	26.668	23.878
Rioja	15.473	14.403
Melilla	5.980	5.695
Ceuta	5.772	5.235
Target: 4.531.066		

Tabla 2 - Fuente: INE. Anuario Estadístico de España 2017. Demografía. Enero de 2016.

Nos centraremos en el mercado nacional para lanzar nuestro producto donde se observa un incremento en la modalidad de prepago sobre individuos con móvil según la edad siendo apreciable del dato en el segmento donde queremos desarrollarnos inicialmente con más fuerza.

Rango de edad	I-2014
De 10 a 14 años	45,5
De 15 a 24 años	27,1
De 25 a 34 años	16
De 35 a 49 años	16,6
De 50 a 64 años	29,8
65 o más años	42,5

Tabla 3 - Fuente: CNMCdata. Comisión Nacional Mercados Competencia. Panel de Hogares

Resaltamos el dato de los padres y abuelos por su capacidad de pago, uso móvil y vinculación inequívoca con nuestro segmento.

6.2 ESTRATEGIA COMERCIAL.

6.2.1 Posicionamiento inicial y expansión.

Después de realizar esta primera fase de aproximación al mercado objetivo, observamos que el lanzamiento en el año 0 de nuestro modelo de negocio debe realizarse en la Zona A (Cataluña, Madrid, Levante y Andalucía) por el mayor volumen de potenciales clientes (2.748.593) que responden al segmento objetivo.

Posteriormente a nuestro lanzamiento, nuestra expansión en el mercado nacional se realizara conforme a la segmentación del territorio en 4 zonas bien diferenciadas y ordenadas en base a la capacidad de los mercados de adsorber nuestra oferta. Como dato adicional:

Cataluña	1,41
Andalucía	1,40
Madrid	1,37
Nacional	1,33
Valenciana	1,32

Tabla 4 - Fuente: Indicadores Demográficos Básicos. INE. España. Número medio de hijos por mujer.

Ahora se detalla el plan de expansión nacional agregando el futuro proceso de internacionalización de la empresa.

Censo población	geográfica	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Zona A	Andalucía	Lanzamiento	Lanzamiento	Lanzamiento	Lanzamiento	Lanzamiento
900.702	Cataluña					
737.628	Madrid					
623.663	Valencia					
Zona B	Canarias	Lanzamiento	Lanzamiento	Lanzamiento	Lanzamiento	Lanzamiento
216.145	Galicia					
213.804	CyMancha					
210.009	CyLeon					
203.233	P.Vasco					
Zona C	Murcia	Lanzamiento	Lanzamiento	Lanzamiento	Lanzamiento	Lanzamiento
164.772	Aragón					
121.013	Baleares					
110.505	Extremadura					
107.667	Asturias					
75.845	Navarra					
64.611	Cantabria					
50.546	Rioja					
Zona D	Melilla	Lanzamiento	Lanzamiento	Lanzamiento	Lanzamiento	Lanzamiento
29.876	Ceuta					
11.675	Portugal					
11.007	Brasil					
	Mexico					
	1.034.000					
	20.600.000					
	12.100.000					

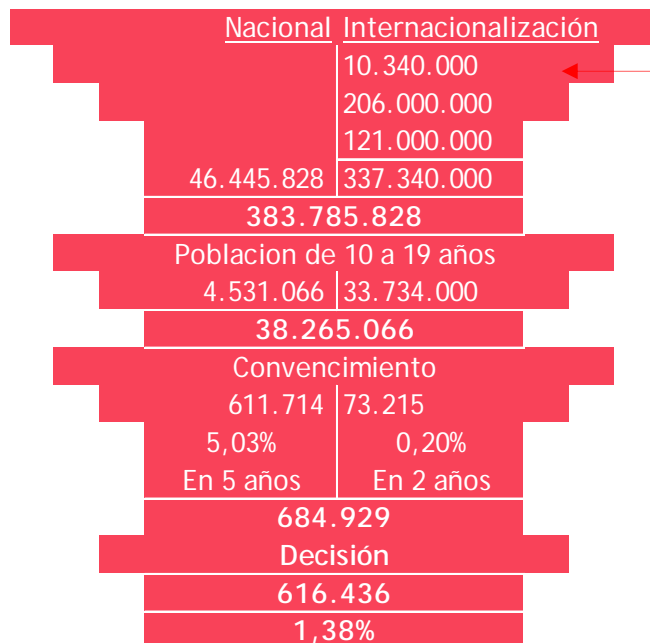
Proceso de internacionalización del modelo

Tabla 5 - Potenciales clientes de 10 a 19 años vs expansión nacional e internacionalización.

INE. Población residente por grupos de edad y comunidad autónoma

Descendiendo en el segmento a partir del primer contacto del cliente con nuestro servicio, continua interactuando antes de tomar una decisión de compra y finalmente el usuario se convence y confirma la comprar.

Mercado (número de potenciales clientes)



España cifras de población. INE.	España población de 10 a 19 años.	Andalucía	900.702	20%	} 61%
		Cataluña	737.628	16%	
Madrid	623.663	14%			
Valencia	486.600	11%			
46.445.828	4.531.066 9,76%	Canarias	216.145	5%	} 23%
		Galicia	213.804	5%	
		CyMancha	210.009	5%	
		CyLeon	203.233	4%	
		P.Vasco	191.767	4%	
		Resto mercado nacional			

Figura 6 - Peso de nuestros potenciales clientes atendiendo a nuestra estrategia de lanzamiento. INE. Anuario Estadístico de España 2017

6.2.2 Fuerza de ventas.

Para la fase de lanzamiento en cada una de las zonas, el equipo al completo le dará cobertura al Director Territorial correspondiente, atendiendo al siguiente organigrama:

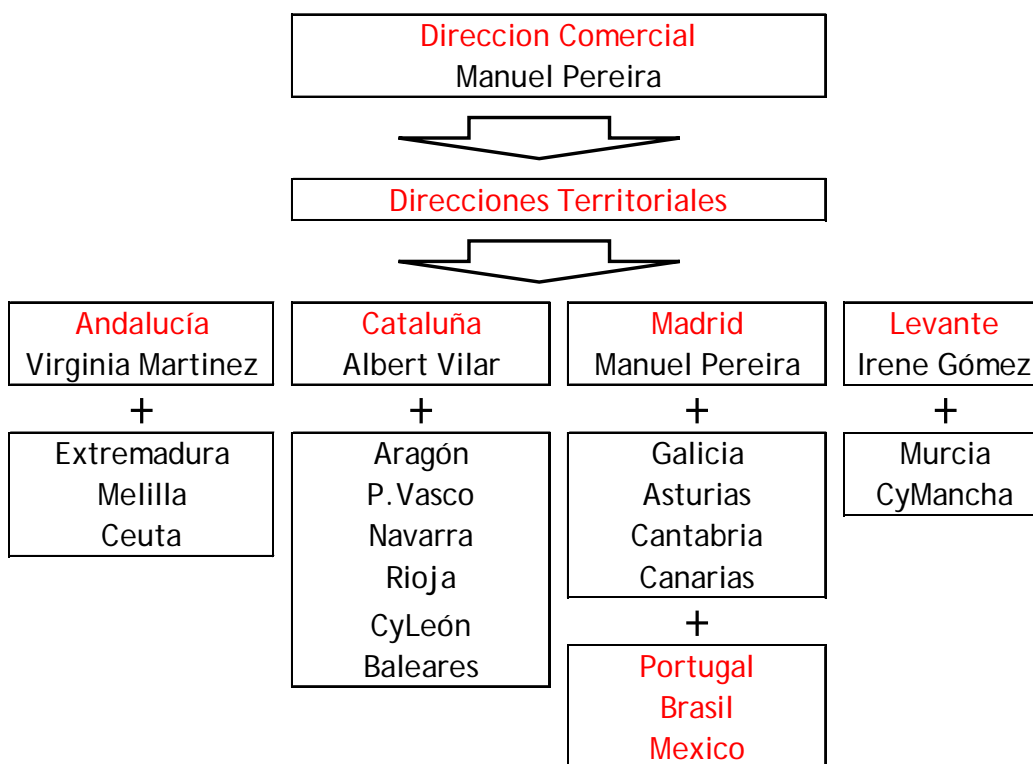


Figura 7 - Organigrama Ventas. Elaboración propia

Finalizado el año de lanzamiento de cada una de las zonas, la responsabilidad del cumplimiento de los objetivos de crecimiento, dependerá de cada Director Territorial que reportarán al Director Comercial directamente.

6.2.3 Objetivos.

Por tratarse de un servicio novedoso y sin pares competitivos en el mercado, nuestra acción comercial debe ser intensa con la intención de lograr la mayor tracción posible. Para ello, nos fijamos una cuota media de lanzamiento el primer año del 0,5% y crecimientos medios sucesivos al 5% dependiendo del mercado local.

Para lograrlo mantendremos nuestra intensidad e impulso comercial, controlando la fuga de clientes (-/+ 10% anual) y recuperando de un año a otro la pérdida de la misma.

		2022	
	Mercado	Cuota	Clientes
Nacional	4.531.068	5,03%	227.847
Portugal	1.034.000	1,69%	17.444
Brasil	20.600.000	0,15%	30.900
Mexico	12.100.000	0,15%	18.150
Total	38.265.068	0,77%	294.341
<i>Fuga de cuota/clientes</i>		<i>-0,08%</i>	<i>-29.434</i>
	Año 4	0,69%	264.907
		-77,18%	56,92%
Concepto	Importe €	Coste € / %	
Nacional	Ventas brutas 1.681.509 €	<i>-16.815 €</i>	
Portugal	Ventas brutas 128.738 €	<i>-1.287 €</i>	
Brasil	Ventas brutas 152.028 €	<i>-22.804 €</i>	
Mexico	Ventas brutas 89.298 €	<i>-13.395 €</i>	
<i>Fuga de vtas.</i>	<i>-205.157 €</i>	<i>-10,0%</i>	
Total ventas	1.846.416 €	50,2%	
Coste Vtas.	-245.884 €	-13,32%	
M.B.	1.600.532 €	40,77%	

Tabla 6 - Detalle año 5 (resto de años ver anexos 13.4 y siguientes). Elaboración propia

6.2.4 Partner.

En el informe publicado por *ditrendia* (Mobile en España y en el Mundo 2016) se explica la tendencia en cuanto al uso de aplicaciones (apps) que ya suponen el 54% del tiempo gastado en el mundo digital por los usuarios de dispositivos móviles.

El mismo informe se indica que la selección de apps se realiza principalmente por las apps store, aunque las recomendaciones de *amigos (61%) y las redes sociales (30%)* son otras de las fuentes utilizadas.

Las alianzas con aquellos colectivos de afinidad prioritarios y con contactos basados en pasadas relaciones mercantiles de nuestro Director Comercial, nos permitirán utilizar sinergias comunes gracias al interés de los partner en nuestro modelo de negocio. Detallamos las más importantes como ejemplo.



- **FEFN.** Federación Española de Familias Numerosas. Agrupa a más de 80 asociaciones que representan a más de 45.567 familias de 3 o más hijos.



- **ELFAC.** European Large Families Confederation.
- **CEAPA.** Confederación Española de Asociaciones de Padres de Alumnos.

Nuestro segmento objetivo con estas asociaciones se centra (entre otros) en las familias en general y principalmente e independientemente del formato.

Hogar monoparental	1.897.500
Pareja con 1 hijo	2.905.600
Pareja con 2 hijos	2.778.600
Pareja con 3 hijos o más	569.000
Total	<hr/> 8.150.700

Tabla 7 - Número de hogares según tipología. Fuente: Encuesta Continua de Hogares. Indicadores Demográficos Básicos. INE.

Resto de asociaciones con las que estableceremos contacto:

- **Madresfera.** Comunidad de blogs de padres y madres en castellano.
- **ASEPADI.** Asociación Española de Padres Divorciados.

hug

- Asociación Española de Madres Separadas.
- Madres Enredadas.
- ASEMA. Asociación mixta de separados, divorciados y viudos de Madrid.
- FAMS. Familias monomarentales.
- Padres Separados de España.

Nuestra labor comercial pone el foco en cerrar acuerdos comerciales con los colectivos anteriores para que nos prescriban desde dentro.

La acción principal de nuestra fuerza de ventas se centrara en negociar y cerrar acuerdos marco con la siguiente estructura de partida que se plasmara en el correspondiente protocolo que debe adaptarse al partner en cuestión y por lo tanto, los acuerdos serán ad hoc en cada caso.

Nuestra retribución por permitirnos el acceso a sus asociados se materializara un pago económico, retribución no dineraria (no ánimo de lucro) o ambas. Ejemplo de posible acuerdo.

Incto.	Mínimo	Año	Rapel
-	150 suscripciones	1	A negociar en cada caso. Coste medio estimado, 10,99%
15%	173 suscripciones	2	
10%	190 suscripciones	3	
5%	209 suscripciones	4	
-	No decrecer	5	




Figura 8 - Condicionalidad. Compromiso del partner. Rapel para el partner. Elaboracion propia.

6.2.5 hug Store.

Ayuda a que tu hijo aprenda que nada es gratis y que su esfuerzo tiene premios.

La tienda servirá para consumir los *hug*´s que los usuarios vayan acumulado en función del objetivo que se marque el adolescente en consenso con el adulto que será quien administre y gestione la tienda. La tienda se dividirá en dos áreas bien diferenciadas:

hug

Hug Store



Experiencia del usuario a través del ciclo de utilización de nuestra *hug* Store.

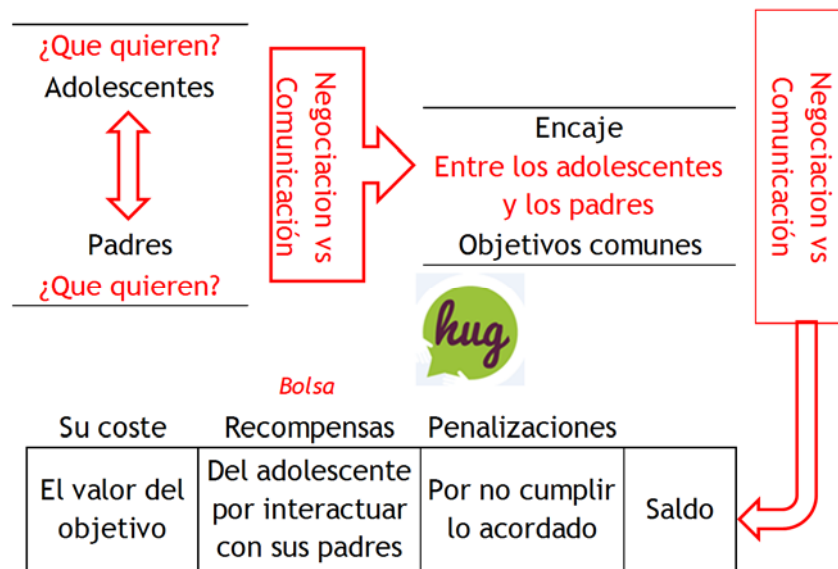


Figura 9 - Negociación entre padre e hijos = Comunicación

6.2.6 Precio.

Un euro. Esta es nuestra estrategia a la que nuestro mercado ha respondido muy favorablemente en todas y cada una de las pruebas a las que ha sido sometido. Ningún padre o madre se negaría a pagar 1 euros al mes por utilizar nuestra app y estarían dispuestos a pagar la suscripción mensual. Ahora nuestra estrategia de precios diferenciados.

Margen B°	0,21 €	25,00%	0,82 €	Incremento
Depreciaciones, deterioros.	0,21 €	25,00%		de Cash Flow
Resto de costes	0,41 €	50,00%		Contra Cash Flow
			0,99 €	
			PVP	

Figura 10- Suscripción mensual BASICA.

Margen B°	0,61 €	25,00%	2,45 €	Incremento
Depreciaciones, deterioros.	0,61 €	25,00%		de Cash Flow
Resto de costes	1,23 €	50,00%		Contra Cash Flow
			2,96 €	
			PVP	

Figura 11 - Suscripción mensual PREMIUM.

Se adjunta un muestreo con los precios de las 24 APPs más populares descargadas a través de la tienda de Google Play ya que según el informe de *The App Date* recoge como los españoles seguimos siendo más de Android (84%) que de iOS (12%) u otros sistemas operativos.

PVP de	PVP
10 APPs más populares	5 precios más repetidos
6,99 €	5,49 €
1,09 €	0,99 €
1,19 €	1,09 €
1,99 €	2,99 €
4,99 €	1,99 €
0,99 €	
1,99 €	
0,74 €	
1,99 €	
0,99 €	

Nuestra estrategia es la acertada e incluso podríamos aplicar más PVP.

6.3 PREVISIONES DE VENTAS.

Años	2.018	2.019	2.020	2.021	2.022	Acumula
Cuota/Prom	0,69%	1,47%	2,41%	3,03%	0,69%	1,66%
Clientes	19.048	55.657	108.004	168.820	264.907	616.436
Abandono	-2.116	-6.184	-12.000	-18.086	-29.434	-67.821
Ventas	93.715 €	393.108 €	785.224 €	1.228.928 €	1.846.416 €	4.347.391
C.Vtas.	-19.619 €	-30.857 €	-89.411 €	-91.932 €	-245.884 €	-477.703
MB	74.096 €	362.251 €	695.813 €	1.136.996 €	1.600.532 €	3.869.688 €

Tabla 8 - Después de 5 años de actividad

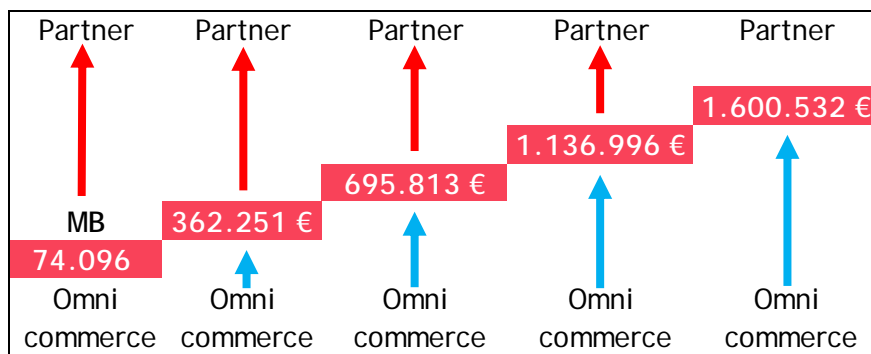


Figura 12 - Evolución partner y omni commerce. Elaboración propia

Previsión de ventas desglosando las mismas por precios diferenciados, suscripción mensual Básica y Premium.

Acumulado después de 5 años de actividad - Básico (75%)

	1	2	3	4	5			
	2018	2019	2020	2021	2022		PVP	Básico
	0,52%	1,10%	1,81%	2,28%	0,52%	0,99 €		
	17.811	41.463	75.441	112.359	163.044	0,82 €	P.Netto	Básico
	70.286 €	294.831 €	588.918 €	921.696 €	1.384.812 €	1,25%	Cuota	Básico
	-14.714 €	-23.143 €	-67.058 €	-68.949 €	-184.413 €	410.119	Clientes	Básico
						3.260.544 €	Ventas	Básico
						-358.278 €	C. Vtas.	Básico

Acumulado después de 5 años de actividad - Premium (25%)

	1	2	3	4	5			
	2018	2019	2020	2021	2022		PVP	Premium
	0,17%	0,37%	0,60%	0,76%	0,17%	2,96 €		
						2,45 €	P.Netto	Premium
						0,42%	Cuota	Premium

1.237	14.194	32.563	56.461	101.863	206.317	Cientes	Premium
23.429 €	98.277 €	196.306 €	307.232 €	461.604 €	1.086.848 €	Ventas	Premium
-4.905 €	-7.714 €	-22.353 €	-22.983 €	-61.471 €	-119.426 €	C. Vtas.	Premium

Tabla 9 - Acumulados básico y premium

Al finalizar los 5 años de actividad llegamos al 0,69% de nuestro mercado objetivo.

		2022	
Mercado		Cuota	Cientes
Nacional	4.531.068	5,03%	227.847
Portugal	1.034.000	1,69%	17.444
Brasil	20.600.000	0,15%	30.900
Mexico	12.100.000	0,15%	18.150
Total	38.265.068	0,77%	294.341
<i>Fuga de cuota/clientes</i>		<i>-0,08%</i>	<i>-29.434</i>
Año 4		0,69%	264.907
		<i>-77,18%</i>	<i>56,92%</i>
Concepto	Importe €	Coste € / %	
Nacional	Ventas brutas 1.681.509 €	<i>-16.815 €</i>	
Portugal	Ventas brutas 128.738 €	<i>-1.287 €</i>	
Brasil	Ventas brutas 152.028 €	<i>-22.804 €</i>	
Mexico	Ventas brutas 89.298 €	<i>-13.395 €</i>	
<i>Fuga de vtas.</i>		<i>-205.157 €</i>	<i>-10,0%</i>
Total ventas		1.846.416 €	50,2%
Coste Vtas.		-245.884 €	-13,32%
M.B.		1.600.532 €	40,77%

Figura 13 - Plan de ventas al finalizar los 5 años de actividad comercial (resto de años ver anexos 13.4 y siguientes). Elaboración propia.

En gran medida, el proceso de internacionalización del modelo primero en Portugal y luego en América Latina, nos permite generar un impulso en las ventas a partir del 4 año determinante aportando un mercado muy potente donde desarrollarnos.

Naturalmente, los costes experimentan un crecimiento al finalizar el periodo aunque mantenemos una política de ajuste y contención de gastos en el área comercial sin perjudicar en exceso nuestra capacidad operativa.

6.4 RECURSOS NECESARIOS DE NUESTRA FUERZA DE VENTAS.

Nuestra estrategia de ventas basada de inicio en una firme apuesta por nuestros acuerdos comerciales con partner seleccionados, implica que nuestra estructura de

costes lleve el mayor peso en este apartado y por lo tanto, la mayor asignación de nuestros recursos.

	2.017	2.018	2.019	2.020	2.021	2.022	Totales
Total fuerza de ventas.	0 €	19.619 €	30.857 €	89.411 €	91.932 €	245.884 €	477.703 €
Total coste estructura ventas	0 €	4.000 €	21.000 €	77.000 €	73.000 €	191.583 €	366.583 €
Total partnert y/o resto canales	0 €	15.619 €	9.857 €	12.411 €	18.932 €	54.301 €	111.120 €
Marketing operaciones.	0 €	4.000 €	8.000 €	12.000 €	16.000 €	103.792 €	143.792 €
Apoyos locales a la venta (campañás)	0 €	1.000 €	2.000 €	3.000 €	4.000 €	42.163 €	52.163 €
Eventos, ferias, convenciones...	0 €	3.000 €	6.000 €	9.000 €	12.000 €	61.629 €	91.629 €
Desarrollo de la actividad.	0 €	0 €	13.000 €	65.000 €	57.000 €	87.792 €	222.792 €
Comerciales (Hoteles, viajes, dietas, etc...)	0 €	0 €	3.000 €	15.000 €	7.000 €	38.163 €	63.163 €
Directivos (Hoteles, viajes, dietas, etc...)	0 €	0 €	10.000 €	50.000 €	50.000 €	49.629 €	159.629 €

Figura 14 - Desglose costes de ventas. Elaboracion propia

No debemos abandonar la colaboración con nuestros partner por tratarse de una herramienta muy potente de comunicación persona a persona que nos continúe sirviendo para escalar nuestro modelo de negocio.

7 Tecnología

7.1 DESCRIPCIÓN DEL PRODUCTO

hug describe en sí mismo el objetivo que perseguimos:

Comunicación entre Padres, Abuelos o tutores legales y niños y adolescentes, Garantizar la tranquilidad mutua, y Asegurar la respuesta ante el riesgo

Mediante un *App* conseguimos cubrir tanto las necesidades de los padres como de sus hijos. La mejora de la comunicación entre ambos es el principal requisito, nuestra *App* elimina conflictos y malos entendimientos, los padres están tranquilos, asegurándose de que sus hijos están bien y ellos están seguros de que va a haber una respuesta si se encuentran en una situación de peligro. Además creamos un sistema de compensación



mediante “*hug's*”, en el que padres e hijos acuerdan recompensas a cambio de respuestas.

7.1.1 Alcance del Producto y Funcionamiento

Nuestra *App* permite:

- Geolocalización, permite un posicionamiento global mediante GPS
- Emisión de alertas mediante botón del pánico a administradores configurados y vinculados al punto de emisión, mediante línea de red, de datos, *wifi* y *gps*.
Dispone de código de activación por voz incluido en el diseño de la *App*, al estilo “SIRI” que elige el usuario a modo de contraseña.
- Alarma de “indica tu estado”
- Suscripción a través de tarjeta de crédito y *Paypal*
- Comunicación bidireccional con voz mediante línea de datos o *wifi*.
- Comunicación escrita mediante línea de datos o *wifi*.
- Administrador de *hug's*, sistema de control de datos y almacenamiento de puntos intercambiables entre el usuario y administrador.
- Información
- Ajustes

Nuestra *App* permitirá:

En 2018

- Alarma por pérdida de señal, cuando el usuario se queda sin línea,
- Alarma por localización, zonas peligrosas.
- Mapa con localización con comisarías cercanas señaladas, y teléfonos de esas comisarías con botón de llamada fácil.

En 2019

- Llamadas, comunicación telefónica mediante línea de red
- Activación del micro y el video en el momento de lanzamiento de alerta.
- Aviso cabify/uber asociado a la cuenta del administrador para gestionar el pago, y conectado directamente con la red para enviar un coche a recoger al usuario.

En 2020

- Conexión directa con asistencia de seguridad privada

En 2021

- Tienda *hug*, intercambio de productos entre administrador y usuario a través de tiendas virtuales, *m-commerce*.

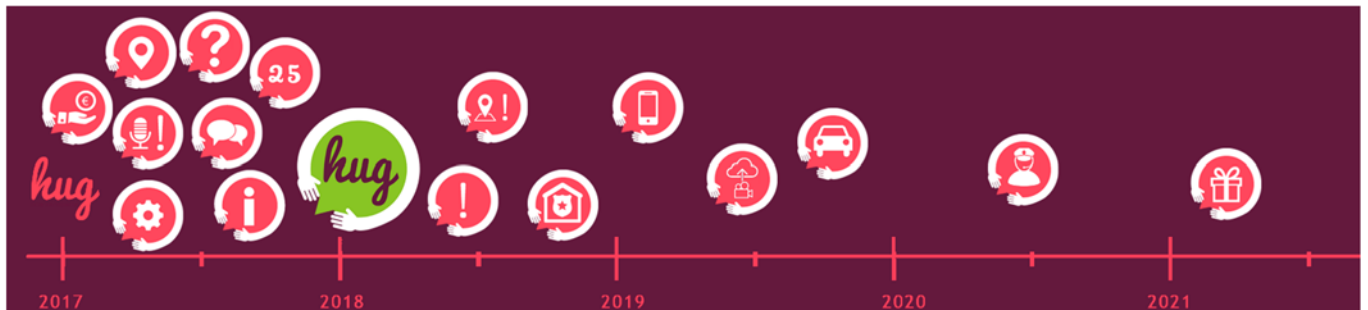


Figura 15 - Funcionalidades en el tiempo. Elaboración propia.

7.2 USO Y PERFILES

Existen dos perfiles, "Administrador" y "Usuario", estos componen la unidad familiar.

El administrador es la persona que controlará todos los aspectos de las *App*, debe ser el padre, abuelo o tutor, descarga la *App* en su teléfono y en el del niño, e inicia sesión en su teléfono como Administrador y en el teléfono del niño como Usuario. El administrador configura ambos perfiles desde su teléfono.

El perfil de Usuario tiene la *App* instalada y configurada en su teléfono, no puede modificarla ni eliminarla, está protegida con control parental.

Puede haber varios usuarios y varios administradores dentro de la unidad familiar.

Interface ADMINISTRADOR

Siempre hay un Administrador principal, propietario de la *App* en la unidad familiar, que es quien gestiona a todos los demás. El perfil de administrador puede realizar las siguientes acciones: en el producto mínimo viable que lanzaremos el primer año:

- Lanzar un "INDICA TU ESTADO" petición de contacto, sin necesidad de interactuar con el niño. A los 15 minutos sin respuesta se activa automáticamente la geolocalización en el perfil del usuario y se hace visible en el administrador.
- Configuración de activación de alertas próximas: se configura como se quiere recibir comunicaciones de alertas de teléfonos próximos.
- Validación e intercambio de *hug's*
- Definición unidad familiar.



- Llamada y chat mediante wifi o 4G

En los próximos dos años se desarrollarán las siguientes:

- Llamadas a través de línea de red.
- Recibir grabaciones de audio y video cuando el usuario pulsa el botón del pánico
- Conexión con servicios de transporte tipo Cabify, servicio lo activa el administrador en ambos perfiles y lo gestiona tanto el usuario como el administrador, el usuario pide el coche y el administrador lo confirma.
- Validación de *hug's* en una tienda virtual.

Interface USUARIO

Entre las posibilidades del perfil de usuario del producto mínimo viable que lanzaremos el primer año podemos encontrar las siguientes:

- La aplicación tiene un menú configurable mediante password que puede utilizar el padre para evitar que se desinstale. Control parental.
- Respuesta rápida al "INDICA TU ESTADO", con los iconos de respuesta rápida.
- No geolocaliza a no ser que el usuario no conteste en más de 15 minutos, simplemente responde con una palabra conocida por ambos (usuario y administrador).
- Botón de pánico: Activación por voz, el administrador ayuda al usuario a configurar la contraseña sonora de activación de la geolocalización y alerta.
- Alertas:
 - Vía *App*, la propia *App* pone en contacto a los dos perfiles, cuando el usuario la activa, el administrador recibe un sonido muy potente y una alerta visual en su pantalla de teléfono.
 - Llamada de voz a través de 3g una vez se ha recibido la alerta, a parte la funciones anteriores, se puede realizar una llamada telefónica al usuario desde la *App*.
- *hug's* siempre que se emita una respuesta adecuada en un periodo de tiempo acordado con el administrador, el usuario recibe un *hug*, puntos que irá acumulando y que intercambiará por premios.
- *hug*, acuerdo entre padres e hijos, en el que pactan recompensas por buenas respuestas al "INDICA TU ESTADO" y va a acumulando puntos.



- Estadísticas de *hug's* acumuladas

En los próximos dos años se desarrollarán las siguientes:

- Alertas:
 - Vía *App*, la propia *App* pone en contacto a los dos perfiles, cuando el usuario la activa, el administrador recibe un sonido muy potente y una alerta visual en su pantalla de teléfono, tiene la opción de responder a la misma automáticamente, escuchar la situación que está viviendo el usuario, ver su localización, e incluso iniciar una grabación.
 - Si el Administrador no da respuesta a la alerta, el teléfono del usuario inicia por sí mismo la grabación, y la geolocalización y manda un mensaje al administrador con la información.
- Radio de seguridad: configuración de lugares en los que la aplicación se activará automáticamente en el momento que el móvil entre en el radio descrito
- Configuración de red social: Activación sistemática de alerta en el radio alrededor de donde se encuentra el terminal en el momento de la activación
- Recepción alerta "amigo red social": los usuarios también pueden agruparse dentro de la red para que puedan enviarse alertas entre ellos.
- Pedir un transporte, el usuario puede solicitar que un administrador le envíe y pague un transporte mediante *Cabify*.
- Conexión con sistema de seguridad privado y llamada directa a comisarías cercanas.

7.3 TECNOLOGÍA UTILIZADA

Nuestra *App* utiliza la tecnología integrada en el *Smartphone* donde se instale.

Al activarla se configura automáticamente la *App* con el teléfono.

Una vez definida y conceptualizada la idea de la *App*, y desarrollamos un primer *briefing* describiendo el problema describimos el problema y la necesidad.

Definimos los dos perfiles, Usuario y Administrador, y damos las utilidades y funcionalidades según se han descrito anteriormente.

El desarrollador lleva a cabo los conceptos definidos en forma de *wireframes*.

Obtenemos los primeros prototipos o DEMOS, para que los usuarios los prueben.

Le pasamos los diseños acabados por pantallas para incorporarlos.



Mientras los prototipos van siendo testados por lo futuros clientes, el desarrollar se encarga de corregir errores funcionales para asegurar el correcto funcionamiento. Corrección de bugs

La tecnología de las utilidades básicas de *hug* son:

- GPS, Geolocalización y posicionamiento global mediante satélite.
- Biometría de reconocimiento de voz. El sistema registra los patrones de la voz del usuario.
- Línea de red y datos de la tarjeta sim del *Smartphone* para transmisión de datos.
- *Big data, cloud computing* utilizando APIs y servidores de pago.

8 Plan de Operaciones

8.1 PROCESO DE DESARROLLO DE LA APP (AÑO 0)

En esta primera parte nos dedicamos a desarrollar la *App* desde el inicio, empezamos las negociaciones con las plataformas de descarga, sistemas de pago, etc., y nos dedicamos al lanzamiento de DEMOS. Lo desarrollaremos durante todo el año 2017.

Durante este proceso, hemos lanzado diferentes demos que han sido validadas mediante UX, en convocatorias de *focus group*, y asociaciones de padres e hijos a los que les regalamos la *App* a cambio de compartir su experiencia con nosotros. Les hemos presentado diferentes modelos, primero de imagen y posteriormente de funcionamiento entre los que debían elegir entre varias opciones y darnos un breve reporte de su experiencia en el manejo y funcionamiento de la misma. Con este proceso de mejora hemos conseguido una *App* optimizada atractiva y de sencillo funcionamiento.

En este proceso hemos contado con la ayuda de los siguientes *partner*:

- Dirección de Comercial, más equipo propio de comerciales.
- Dirección de Marketing, Irene, más servicios de Marketing, subcontratado a una agencia externa
- Dirección de finanzas y RRHH, Albert, más gestor / *Controler* financiero, externo.
- Director de Operaciones, Virginia, más diseñador Gráfico, externo, y Desarrollador de sistemas y *App*, subcontratado externo.
- Asesor legal, externo

hug

8.1.1 Validación de diseño

En cuanto al proceso de validación de la *App*, nos hemos apoyado en la experiencia del Usuario “UX”, tanto para la imagen como para el manejo de la misma.

Con la ayuda de un diseñador gráfico hemos creado diferentes imágenes para nuestro producto, hemos hecho varias pruebas y hemos pedido siempre opinión a grupos de clientes, mediante *focus group* y test, en los que siempre se pide un informe de opinión. Para ver todo el proceso ver Anexo 13.12.1

Finalmente nos decidimos a lanzar el producto mínimo viable con la opción mejor valorada por los usuarios, estamos cómodos, porque el 80% de los informes son positivos, en cuanto al diseño y al color.



hug
Estar sin molestar



8.1.2 Validación tecnológica

En este proceso hemos trabajado con un *desarrollador App*, a partir de unos *breafings* iniciales hemos ido obteniendo propuestas de interface para lanzar el producto.

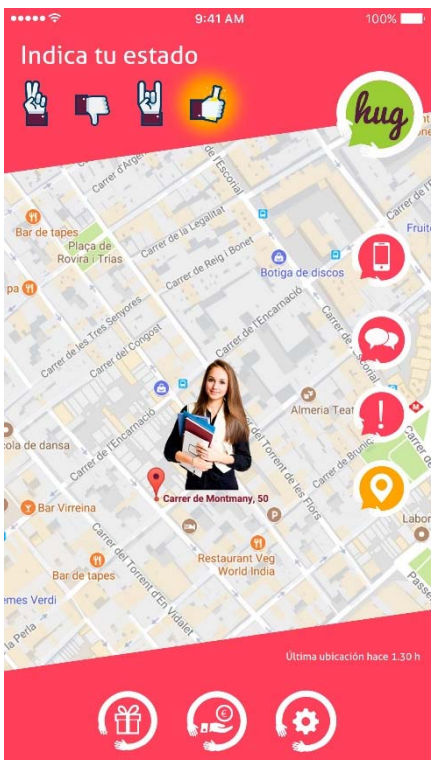
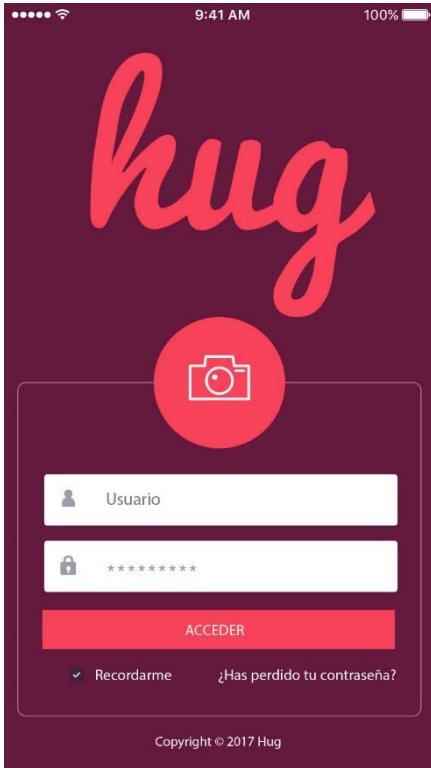
En los primeros pasos hemos distribuido el producto, contactando con diferentes asociaciones para darles a probar el producto a cambio de un pequeño informe donde nos contaban su experiencia, a partir de estas, desarrollamos la *App* definitiva, pero la seguimos probando con usuarios para comprobar su viabilidad y buen funcionamiento. Para este proceso hemos utilizado la metodología agile. Para ver el proceso de validación, ver Anexo 13.12.2

Seguiremos trabajando en el proceso de validación hasta principios de 2018, fecha del lanzamiento de la *App*. De momento tenemos cerradas las siguientes pantallas con las funcionalidades básicas, y con la siguiente *landing page*:



Figura 16 - Landing page. Elaboración propia

hug



hug

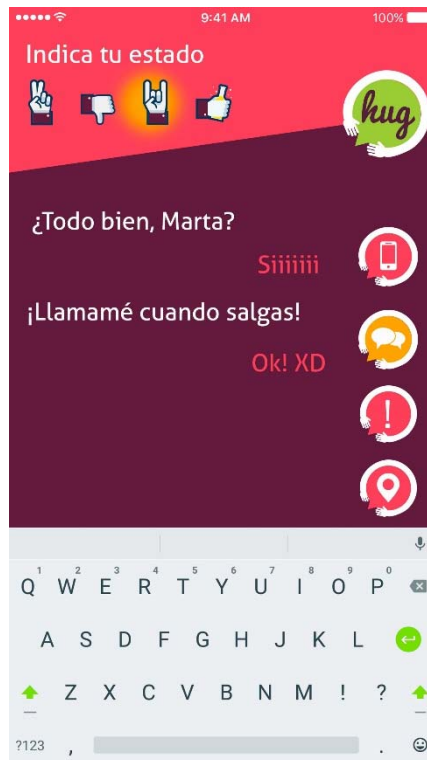


Figura 17 - Menús contextuales App

8.2 PROCESO OPERACIONAL (POST-LANZAMIENTO) PASO A PASO (AÑOS 1-5)

Una vez aprobada la *App*, la lanzamos al mercado, este es el año 1, a partir de ahora, nos dedicaremos a la optimización de *App*, ventas y promociones de *Marketing*.

Además de los colaboradores ya mencionados, necesitamos un equipo informático para el Mantenimiento y desarrollo del sistema y la mejora de la *App*, por lo tanto incorporamos a los siguientes colaboradores:

- Dirección de Comercial, más equipo propio de comerciales.
- Dirección de Marketing, Irene, más servicios de Marketing, subcontratado a una agencia externa
- Dirección de finanzas y RRHH, Albert, más gestor / *Controler* financiero, externo.
- Director de Operaciones, Virginia, más diseñador Gráfico, externo, y Desarrollador de sistemas y *App*, subcontratado externo.
- Asesor legal, externo
- Técnico de sistemas IT
- Analista Web

Campos de mejora de la *App* En la red:

- Foro: acceso al foro padres, donde los administradores registrados pueden compartir experiencias e impresiones.
- Blog experiencias positivas: en este blog los padres pueden hacer entradas sobre temas preocupantes, comentarios sobre noticias o hablar de su propia experiencia personal que quieran compartir
- Estadísticas
- Nuevos usuarios
- Quedadas/actividades

8.2.1 FRONT Descripción del funcionamiento una vez lanzada la *App*

Descripción del Funcionamiento Administrador y Usuario.

Pantallas de visualización y pasos descritos desde que alguien decide descargar la *App*

- Búsqueda en un navegador, o herramientas de descarga de aplicaciones, *App Store*, *Google play*, etc.
- Descarga directa desde *landing page*
- Instalación en el teléfono del usuario y del administrador.



- Registro
- Aceptación de la políticas de privacidad.
- Confirmación de número de teléfono y email mediante código enviado
- Crea tu núcleo familiar.
- Agrega Administradores adjuntos
- Agrega usuarios.
- Inicio prueba gratuita un día
- Introduce tu tarjeta de crédito o *Paypal* para seguir utilizando la *App*

- Configuración del perfil de usuario en el móvil del niño
 - activación de alertas próximas, 1, 2, 3 km
 - Validación de *hug*
 - Definición unidad familiar.

- Lanzamiento de un "INDICA TU ESTADO"
 - El administrador inicia la *App*
 - Elige al usuario
 - Elige enviarle un mensaje de "INDICA TU ESTADO"
 - Aparece un temporizador, y varias opciones gráficas de respuesta.
 - Si el usuario contesta antes de que termine el temporizador se le envía un *hug*
 - Si no contesta se inicia un nuevo contacto "INDICA TU ESTADO", si el usuario no ha contestado a la tercera vez se le descuenta un *hug*.
 - El administrador tiene un límite de un "INDICA TU ESTADO" cada X tiempo. Por defecto viene configurado cada 2 horas, pero puede modificarse.

- Lanzamiento de un "LLAMADA DE PÁNICO"
 - El usuario pronuncia la palabra clave
 - Se inicia la geolocalización, la grabación de voz y video.
 - Se lanza un aviso al administrador
 - Si el administrador pulsa el botón de contestar, recibe la información en el momento y tiene la opción de llamar al usuario.



- Si el administrador no contesta, se le envía la información en forma de mensaje y queda almacenada durante 3 días en su interface.
- El usuario tiene la opción de cancelar el aviso, si lo ha enviado por error.

8.2.2 BACK Descripción tecnológica de los elementos de la app

Funcionamiento interno del dispositivo

Administración de la tecnología de la App

- En las Plataformas de descarga: Creación de una página de descripción del producto con imágenes y ejemplos explicativos. Además de valoración y comentarios.
- Lanzamiento de una petición de descarga, nos llega un aviso a la central que contabiliza el número de descargas.
- Instalación de la App
 - Petición de registro, una vez aceptadas las políticas, se inicia el proceso de envío de código de activación automáticamente.
 - Cada vez que se agrega a un Administradores adjunto queda registrado y asociado a la cuenta del administrador principal.
 - Agrega usuarios, se inicia el modo de prueba de un día.
 - Una vez transcurrido el periodo de prueba se lanza una petición de introducción de la tarjeta de crédito.
 - La cuenta bancaria se introduce en el sistema y se realiza un cobro de 1 € para comprobar la autenticidad de la tarjeta.
- Configuración del perfil de usuario en el móvil del niño
 - Una vez descargado, aparecen unos valores por defecto que el administrador puede cambiar en la propia aplicación a nivel interno.
 - La aplicación deberá estar preparada para ser configurada.
 - Acumulación de *hug's*, sistema de procesamiento de datos.
- Lanzamiento de un "INDICA TU ESTADO"
 - Cuando se envía un "INDICA TU ESTADO" debe funcionar adecuadamente los datos y la cobertura móvil de ambos teléfonos.
 - Se conectan en remoto



- Lanzamiento de un “LLAMADA DE PÁNICO”
 - Cuando se envía un “INDICA TU ESTADO” debe funcionar adecuadamente los datos y la cobertura móvil de ambos teléfonos.
 - Se conectan en remoto
 - Inicio automático del GPS, año 2018
 - Inicio automático del video año 2019
 - Inicio de la llamada, año 2019

9 Plan de RR.HH.

9.1 VALORES DE LA COMPAÑÍA. ALINEAMIENTO PERFILES - ESTRATEGIA

- *hug* practica una política de contratación de “equal opportunity employer”
- *hug* practica y fomenta activamente la conciliación de la vida laboral y familiar, permitiendo horarios superflexibles y un sistema de seguimiento por objetivos que otorga libertad a nuestros empleados
- *hug* es una empresa sustentada en la confianza, y hacemos extensivo este modelo de confianza a nuestro equipo, trabajando permanentemente con transparencia y sin políticas de verificación
- *hug* pretende impulsar la creatividad e innovación, facilitando espacios y momentos de desarrollo personal dentro del entorno empresarial

9.2 EQUIPO DIRECTIVO, ROLES Y ORGANIGRAMA

hug es una startup de nueva creación, en la que sus miembros fundadores son a su vez el “recurso humano” de la compañía. En este sentido se crea una dualidad de funciones en cada una de las personas que forman el equipo de “*hug*”. Por un lado el rol como socios y administradores y, en segundo lugar, el rol como “empleados” de la propia empresa, que de forma unánime y basándonos en sus propias competencias hemos considerado oportuno determinar.

Nombre	Virginia Martínez
Cargo	Image Director y Directora Diseño Tecnológico
Experiencia Profesional	Arquitecto. 5 años de experiencia profesional. Especialista en diseño y dirección de obras

Nombre	Irene Gómez
Cargo	Directora Area Marketing
Experiencia Profesional	Lic. Medio Ambiente. 12 años de experiencia profesional. Experta en sector servicios, consultoría y auditoria y marketing digital

Nombre	Manuel Pereira
Cargo	Director Comercial y Ventas
Experiencia Profesional	Lic. ADE. 25 años de experiencia profesional. Experto en dirección comercial y ventas. Sector seguros.

Nombre	Albert Vilar
Cargo	CEO, Director Operaciones y Estrategia
Experiencia Profesional	Lic. Geología y PMP. 18 años de experiencia profesional. Experto en sector servicios, dirección de operaciones y estrategia

Tabla 10 - Equipo *hug*

Además de las especialidades de cada uno de los socios fundadores, el equipo de *hug* dispone de forma unánime experiencia en el sector comercial, que será aprovechada para la ejecución del plan comercial descrito anteriormente en el punto 6.

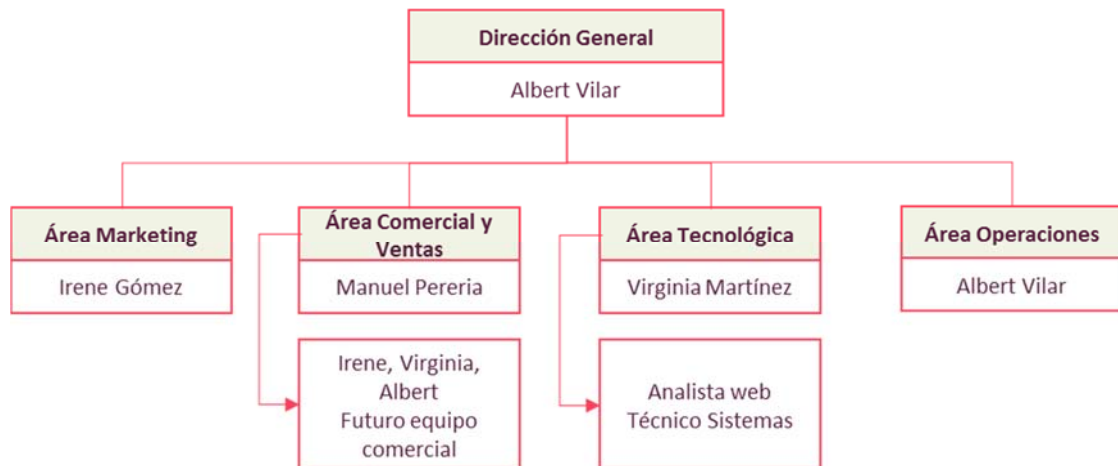


Figura 18 - Organigrama inicial *hug*

El organigrama inicial de *hug* muestra las 4 grandes áreas en las que se quiere gestionar la compañía: dos de ellas basadas en la gestión de la operatividad del servicio y el desarrollo tecnológico e innovador, y otras dos enfocadas a la promoción y comercialización de nuestro producto. A medida que la estructura de *hug* vaya creciendo, los nuevos puestos en la compañía irán incorporándose a una de estas 4 grandes áreas iniciales.

9.3 DIAGRAMA DE PERFILES NECESARIOS

Los perfiles identificados como necesarios en el plan de RR.HH. de *hug* son:

Perfil/Skill	CORE?	Nivel	Justificación
Project Management	Sí	Muy Alto	El imprescindible disponer de una persona especialista y con experiencia en gestión de proyectos complejos, con múltiples interlocutores y en el que se deben tomar decisiones relativas a inversiones y compras en un escenario rígido en fechas y con un plan de costes muy ajustado.
Desarrollo técnico de aplicaciones móviles	No	Medio-Alto	Se necesita este perfil para el desarrollo de la app. El equipo de desarrollo debe ser especialista en el lenguaje de programación que mejor se adapte a nuestras necesidades y, además, capaz de crear la aplicación en las dos principales plataformas existentes: IOS y Android.
Experto en mantenimiento y soporte técnico	Sí	Medio-Alto	Es un perfil necesario para cualquier aplicación, y más si es de nueva creación. A medida que la aplicación aumenta su tráfico de usuarios aumentará la necesidad de este tipo de perfiles
Diseño de aplicaciones móviles	Sí	Alto	El diseño es altamente importante para el éxito de la app. Disponer de un experto en diseño, aunque el servicio formalmente se externalice, es extremadamente importante durante el estadio inicial de la aplicación.
Experto en Marketing digital	Sí	Alto	Del mismo modo que el diseño, la segunda variable principal para el éxito inicial es una eficaz campaña de marketing, y resulta por lo tanto imprescindible
Community Manager	No	Medio-Alto	Una de los tareas necesarias es la gestión del día a día de los contenidos que pretende transmitir <i>hug</i> a sus seguidores y clientes, así como saber potenciar e impulsar la marca hacia el crecimiento que se le espera
Gestión Comercial	Sí	Alto	Es necesario salir a vender, y hacerlo con criterio y de acuerdo al plan comercial descrito. <i>hug</i> dispone de un director comercial con más de 20 años de experiencia. Además, el resto del equipo ha tenido una trayectoria comercial permanente durante sus carreras profesionales. De todo ello <i>hug</i> se nutre y utiliza para que aporten el volumen de acuerdas y ventas que se necesitan.
Analista WEB	Sí	Muy alto	Es uno de las posiciones más críticas una vez <i>hug</i> inicie su actividad y empiece a generar tráfico en la red. El analista se encargará de la gestión de la plataforma y aplicaciones en las que <i>hug</i> participa, con el objetivo de disponer de un reporting actualizado y una funcionalidad completa de todas las herramientas del sistema.

Tabla 11 - Perfiles iniciales



En *hug* tenemos el compromiso de no externalizar servicios clave para la compañía, ya que queremos mantener un control muy estricto y personalizado de aquellos aspectos más críticos de nuestra actividad. Por ese motivo los perfiles necesarios se dividen entre los que forman parte del núcleo central de nuestro negocio *CORE* y los que no lo son. Las decisiones a tomar en ambos casos serán distintas.

Casando los perfiles de que disponemos y los necesarios para nuestra empresa nos sale el mapa de perfiles que queda cubierto con los miembros fundadores y aquellos que no lo están.

9.3.1 Perfiles internos

Hemos identificado Project Management, Diseño de aplicaciones móviles y marketing digital, gestor de contenido y gestión comercial como los conocimientos necesarios a tener incorporados en nuestro equipo interno y que, por política interna de la compañía, no vamos a externalizar.

Si cruzamos estos conocimientos necesarios con los que actualmente dispone el equipo fundador de *hug* nos encontramos con las siguientes carencias:

Competencia	Nivel Actual	Nivel Objetivo	Formación	Nombre
Project Management	10	10	No es necesaria	Virginia Martínez y Albert Vilar
Diseño de aplicaciones	5	8	Necesaria	Virginia Martínez
Experto en Marketing Digital	9	9	No necesaria	Irene Gómez
Analista web	4	8	Se contempla la contratación	Nueva Contratación
Técnico de Sistemas	4	8	Se contempla la contratación	Nueva Contratación
Gestión Comercial	10	8	No es necesaria	Manuel Pereira

Tabla 12 - Perfiles internos

9.3.2 Perfiles externos

De este análisis concluimos que *hug* tiene la necesidad de externalizar los siguientes perfiles técnicos:



- **Desarrollador de App:** Experto técnico que dé forma a las instrucciones detalladas por el equipo de *hug*, acerca de los requisitos funcionales y particularidades que debe contener la aplicación de *hug*.
- **Community Manager/Social Media:** El perfil de Community Manager es uno de los roles que formará parte del bloque externalizado de gestión de marketing a empresa especializada. *hug* contempla la externalización de este servicio a una empresa de primer nivel nacional, que marque de forma sólida las pautas de la empresa en este sector y garantice un futuro escalable y acorde con los objetivos de la compañía. No en vano el presupuesto de marketing, tras el de personal, es el más elevado de los contemplados en los dos primeros años de actividad.

9.4 POLÍTICA DE CONTRATACIÓN

hug no se plantea, a corto plazo, la contratación de personal para cubrir los puestos CORE de la empresa salvo los perfiles del **Técnico de Sistemas** y **Analista Web**, que se consideran perfiles críticos y está prevista su contratación a partir del año 0 de existencia de la empresa. Estas persona queremos que estén plenamente integradas en la estructura de la empresa y nuestra política de contratación estará enfocada a cumplir con estos objetivos.

En los próximos años, y siempre con la misma filosofía de únicamente contratar perfiles que se consideren críticos para la empresa, la plantilla de *hug* seguirá aumentando, principalmente en el área comercial (para dar respuesta a la expansión internacional), así como enfocada a dimensionar correctamente la empresa en función de las necesidades de mantenimiento de sistemas y análisis web a medida que el volumen de clientes aumente. Para el resto de casos la empresa seguirá abogando por una externalización de servicios, con un vínculo basado en una oferta de servicios que quedara extinguido en el momento que se dé por finalizada la vinculación.

El calendario de contratación de los perfiles seleccionados estará alineado con el plan de operaciones y el calendario del plan de marketing y el plan de lanzamiento. Dentro del año 0 del plan de empresa se resumen en el siguiente calendario:



Interno / Externo	Perfil	Jul.	Ago.	Sept.	Oct.	Nov.	Dic.	2018
Interno	Técnico de sistemas							
Interno	Analista web							
Externo	Desarrollador de la App							
Externo	Community manager							

Tabla 13 - Año 0: Perfiles necesario y fecha de contratación

Para los próximos años, a medida que *hug* empieza a generar tracción, sí está prevista la incorporación de perfiles propios que den cobertura al crecimiento del volumen de clientes y la aparición de nuevas funcionalidades.

Perfil	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Técnico de sistemas	1	1	2	3	4	5
Analista web	1	1	1	1	1	1
Comercial	-	-	2	4	4	4
Administrativo	-	-	-	2	2	2
TOTAL Empleados	2	2	4	8	8	8

Tabla 14 - Evolución empleados Año 0 - 5

9.5 POLÍTICA RETRIBUTIVA

Los miembros del equipo de "*hug*" pactan que los cargos ejecutivos realizados no se verán retribuidos en forma de salario, sino que el beneficio obtenido vendrá derivado de la política de dividendos que cree la compañía entre los socios.

Todos aquellos servicios externalizados no son considerados "retribución", pactándose un precio por el servicio ofertado.

Por último, el personal que se incorpore como miembro de la compañía durante los años 0 y 1 de existencia de la compañía se contratará con una estructura retributiva basada en estas líneas maestras:

# Empleado	Perfil	Salario	% shares	Año Exit
1	Técnico de sistemas	20.000 €/año	2%	4
2	Analista web	30.000 €/año	2%	4

Tabla 15 - Empleados 1 y 2

- Salario base de un 80% del precio medio de mercado

- Salario variable en forma de *phantom shares*¹, a poder monetizar a partir del año 4 de vida de la empresa.

9.6 PLAN DE FORMACIÓN

Los socios han pactado que de los fondos de la empresa salgan las formaciones necesarias para completar al nivel requerido el plan de competencias actual.

Nombre	Competencia	Nivel Actual	Nivel Objetivo	Coste Formación
Virginia Martínez	Diseño de aplicaciones	5	8	2.200 €
Albert Vilar Irene Gómez Virginia Martínez	Gestión Comercial	6	8	Interna (Manuel Pereira)

Más allá de esta formación puntual inicial, no está previsto que los socios se beneficien en adelante de formación como parte del plan de formación de la empresa. No obstante, dentro del plan de empresa están previstas futuras contrataciones y la expansión, también desde el punto de vista de “empleados” de la compañía, con lo que se ha definido un modelo básico, alineado con los valores de la compañía, que en los próximos años se irá concretando y desplegando.

El plan de formación saldrá derivado de la siguiente estructura de rr.hh:



De momento no está prevista la creación de un sistema de evaluación del desempeño al no tener personal directo contratado. En los próximos años se generará un sistema de evaluación basado en el rendimiento y capacidades de los empleados.

10 Plan Legal-Jurídico

10.1 CONSTITUCIÓN DE LA EMPRESA

Razón Social	<i>hug</i> y Abrazos, S.L.
Nombre Comercial	<i>hug</i>

¹ Con el uso de *phantom shares* la empresa se evita el tener que comprar y vender participaciones al trabajador, y simplemente se pacta un % de la empresa (en este caso un 2%), que en el momento del exit, se monetizará a partir del valor de la acción en ese momento (Año 4)



Forma Jurídica	Sociedad Limitada
Objeto	Desarrollo y venta de servicios mediante aplicaciones móviles
Año de Creación	2017
CNAE	620* - Programación, consultoría y otras actividades relacionada con la informática
Fundadores	Virginia Martínez, Irene Gómez, Manuel Pereira, Albert Vilar
Capital inicial	50.000 €
Órganos de Administración	Administradores Solidarios

Todos los socios de *hug* nos convertimos en Administradores solidarios, y, a su vez, ocupamos distintos puestos dentro de la sociedad. Por lo tanto, a pesar de no tener ninguno de nosotros más de un 25% de la sociedad (individualmente ni en el conjunto familiar), nos inscribimos dentro del Registro Especial de Trabajadores Autónomos (RETA), como trabajadores autónomos que desempeñamos una actividad no retribuida, ya que se considera que al ser a su vez socios nuestra remuneración vendrá en forma de dividendos, y de esta forma quedará definido en los estatutos de la sociedad.

10.1.1 Trámites iniciales de creación:

Son múltiples los pasos para crear la sociedad y no vamos a detallar aquí cada uno de ellos sino comentar las 3 acciones más urgentes y necesarias que se llevarán a cabo a lo largo del primer año de actividad:

- Certificación negativa: como paso previo al registro de la sociedad, se ha solicitado la certificación de la razón social propuesta: "*hug* y abrazos s.l." en la sede del Registro Mercantil. En el Anexo 13.13.3 se incluye una copia del registro obtenido.
- Registro de Marca: Como medida de protección se ha confirmado la disponibilidad de la marca *hug* en la oficina de patentes y marcas. Para más información ver apartado 10.3.1
- Registro de dominio: tercer pilar de registro. Consultando múltiples empresas de gestión de dominios se ha comprobado que el dominio hub.com/es ya estaba registrado, por lo que se ha optado por un segundo dominio alternativo "*hug-app*", que se encuentra disponible y reservable en todos los protocolos posibles.

10.1.2 Selección de la forma jurídica

Se han analizado las distintas posibilidades existentes para escoger la mejor opción societaria que describa a *hug* con los parámetros y coberturas que más nos interesan. En este sentido, nuestras premisas iniciales son las siguientes:

- No queremos correr el riesgo de perder nuestro patrimonio personal por las posibles pérdidas y deudas acumuladas por la futura compañía
- Disponemos de un capital de inversión inicial superior a 3.000€ pero inferior a 60.000€. Está previsto que dicha aportación sea a partes iguales por los socios fundadores.
- Está previsto a corto medio plazo la contratación de personal ajeno
- Nos interesa una estructura societaria que permita una rebaja de nuestras obligaciones fiscales, principalmente los primeros años en los que no se espera generar un alto nivel de beneficios.

Con estas premisas, inicialmente para *hug* se habían contemplado las siguientes opciones:

- Creación de una Comunidad de Bienes
- Registrarnos como Emprendedores de Responsabilidad Limitada
- Creación de una Sociedad de Responsabilidad Limitada Laboral
- Creación de una Sociedad Limitada (S.L.)

Teniendo en cuenta que todas ellas tienen sus pros y sus contras, finalmente nos decantamos por la creación de una SOCIEDAD LIMITADA, por los siguientes motivos:

- Disponemos del capital necesario
- Nos evita asumir con patrimonio los compromisos de la sociedad
- Nos permite acumular crédito fiscal en los estados iniciales de la compañía, en los que no se espera la obtención de beneficios. En cualquiera de las otras opciones anteriores se tributa mediante IRPF, es decir en función de los ingresos generados, por lo que pese a tener pérdidas la comunidad o de forma individual seguiríamos pagando impuestos.
- Nos permite aumentar nuestra plantilla en el número de trabajadores que consideremos oportuno sin tener en cuenta la proporción del tiempo trabajado por los socios trabajadores.



Somos conscientes que la elección de una S.L. nos obliga a un control mucho más férreo de nuestra contabilidad y dicha tarea quedará contemplada dentro de la propia estructura de la sociedad.

10.2 IMPLICACIONES LEGALES MODELO DE NEGOCIO

hug es una empresa que ofrece sus servicios mediante una aplicación para dispositivos móviles y que tiene por objeto la participación activa en la misma de familias y usuarios menores de edad. Es por ello que este apartado ha sido tratado con especial delicadeza y con la intención de ofrecer un servicio que ofrezca las máximas garantías de seguridad posible a sus usuarios y cumpla estrictamente con los requisitos legales existentes.

En este sentido *hug* se define como una app “online” e “invasiva”. Esto significa que accede a recursos online o a distancia y, además, requiere el acceso a datos internos del propio teléfono, tales como la agenda del teléfono, la identificación del terminal o su geolocalización.

10.2.1 Ley Orgánica de Protección de Datos (LOPD)

Es de vital importancia para este negocio el trato estricto y el completo seguimiento de la LOPD, ya que, pese a que los datos que se manejan son de nivel básico, incluye datos de menores y esto siempre merece un trato diferencial, por el que todos los datos almacenados en nuestros ficheros serán inscritos dentro del Registro General de Protección de Datos. En relación a la cuestión referente a menores, se tendrán en cuenta las siguientes particularidades:

- Para el tratamiento de datos referente a los menores de 14 años, es necesaria la autorización de los padres o tutores, petición que lanzaremos de forma explícita a los administradores (padres) en el momento en el que ellos descarguen la aplicación. Para los menores mayores de 14 años este consentimiento no será necesario, pero aun así en *hug* está previsto informar a los administradores en el momento de descarga de la aplicación.
- El lenguaje utilizado para ello será de carácter entendedor atendiendo la edad de los usuarios. *hug* dedicará especial atención a este apartado, y tanto sus interfaces, diseños y lenguaje utilizados para el menú de usuarios estará enfocado a este motivo.



- En el apartado 4 del artículo 13 de la LOPD se insta a los responsables de los ficheros haber comprobado de modo efectivo la edad del menor. En *hug* consideramos que este apartado sale directamente reforzado por el propio proceso de activación de la cuenta de administrados, ya que es el propio padre quien confirma la edad y autenticidad del consentimiento presentado.
- Los datos recabados son exclusivamente los propios del administrador(es) y usuario(s) de la aplicación. *hug* no pretende el uso de su aplicación como herramienta de captación de información de terceros y así se informará de ello dentro del proceso de consentimiento.

10.2.1.1 Aspectos de carácter interno

Internamente, el cumplimiento y adecuación a la LOPD también tiene unas obligaciones y pasos necesarios para su correcta tramitación, que *hug* seguirá estrictamente y siguiendo la normativa actual, tanto en lo referente a las normas de seguridad como a la gestión y registro del fichero de datos de la compañía. El documento de Seguridad vendrá definido por la "*Guía Modelos del Documento de Seguridad*" que tiene publicada y de libre acceso la Agencia Española de Protección de Datos.

10.2.1.2 Política de privacidad

El documento de detalle acerca de la política de privacidad de *hug* será de expreso consentimiento del administrador de la aplicación. Este consentimiento se realizará en el momento de inicio del proceso de instalación de la propia aplicación en el terminal y, en caso de no aceptarse, *hug* procederá con su proceso de instalación. *hug* no recabará más información de la necesaria para el correcto funcionamiento de la app. Adicionalmente, habrá servicios (como el caso de la geolocalización o el uso de la agenda) que son configurables por el usuario, aun a riesgo de perder funcionalidades importantes.

En el Anexo 13.13.1 se presenta un modelo de Política de Privacidad aplicable para *hug*.

10.2.2 Ley de Servicios de la Sociedad de la Información (LSSI)

La Ley de Servicios de la Sociedad de la Información tiene por finalidad la protección de los derechos de consumidores a través de internet. *hug* debe contemplar



minuciosamente el cumplimiento de esta Ley ya que como aplicación móvil con un coste por suscripción por parte del usuario debe cumplir una serie de requisitos generales que de ella se derivan. Como consecuencia de lo comentado, y vinculados a la propia Ley, existen una serie de protocolos que son de obligado cumplimiento para *hug*:

- **Política de cookies:** Para cumplir con el RD 13/2012 el usuario debe aceptar las cookies que utilizaremos para recabar datos estadísticos del uso de la aplicación. Esta información se incluirá dentro del documento “Política de cookies” que aparecerá en los menús interfaz del sistema y que el usuario deberá aceptar como paso inexorable a su uso.
- **Aviso Legal:** en *hug* se identificará al prestador de servicios mediante un apartado dentro de nuestro menú dedicado a un “Aviso Legal” en el que se incluirá información referente a la sociedad e inscripción registral.
- **Licencia y condiciones de uso:** como apartado dentro del menú contextual de la aplicación también existe un apartado dedicado a la licencia de actividad, y en el que se describen las condiciones de uso detalladas en el apartado de “Descripción del producto” excluyendo, por ende, cualquier uso de *hug* que no sea el específicamente detallado en ese apartado.

10.3 MECANISMOS DE PROTECCIÓN

El tercer y último punto a tener en cuenta en lo que se refiere a nuestro plan legal-jurídico es la protección de nuestra aplicación en relación con nuestros competidores. Tras varias consultas no consideramos nuestra app patentable ya que no representa ningún avance destacable desde un punto de vista técnico sino un servicio que combina varias soluciones existentes. Por lo tanto, los mecanismos de protección tienen que venir derivados de otro tipo de estrategias, que se citan a continuación:

10.3.1 Oficina Española de Patentes y Marcas - Ley Propiedad Industrial

- **Protección de Marca:** El registro como marca nos otorga derecho exclusivo sobre la marca de “*hug*” y nuestro Logotipo. El alcance previsto inicial abarca los países de la Unión Europea, y, tras consulta en el registro de marcas de la Oficina Española de Patentes y Marcas, no existe ninguna marca comercial



registrada con el nombre de “*hug*” ni similares con una actividad relacionada con nuestro CNAE.

- **Protección de Diseño Industrial:** una vez obtenido el diseño de *hug* procederemos a su registro como Diseño Industrial dentro de la Oficina Española de Patentes y Marcas. Nuestra intención es estar protegidos ante copias de nuestra interfaz de usuario, ya que consideramos que el interfaz de usuario de “*hug*”, y el diseño del intercambio de información entre administrador-usuario uno de los puntos fuertes de nuestra aplicación.

10.3.2 Registro Propiedad Intelectual - Ley Propiedad Intelectual

- **Protección de Autoría:** Por último, protegemos la autoría de la aplicación y su código informático mediante un registro por protocolo notarial. En este sentido, se firma contrato escrito con la empresa seleccionada para el desarrollo de la aplicación con el objetivo de aclarar la titularidad de los derechos de Propiedad Intelectual de *hug*, incluidos el mantenimiento y actualización de la aplicación, entre muchos otros aspectos.

11 Plan Financiero

En este apartado se detalla el plan financiero que sale de la investigación y proyecciones realizadas para el momento actual y los primeros 5 años de actividad de *hug*. Como punto de partida, y para una mejor comprensión del apartado, se hacen las siguientes consideraciones:

- Se han considerado los 6 primeros años de actividad. El primero de todos, considerado “Año 0”, corresponde al año en curso, y comprende los meses restantes de 2017 en los que la empresa no tiene actividad externa y se está armando para preparar todo lo necesario para el lanzamiento del producto a partir del Año 1.
- Se han considerado, a efectos de cálculo, las siguientes variables:
 - o Precios: a efectos de precios no se ha tenido en consideración los efectos del IPC en los mismos. El motivo es la consideración del precio de *hug* como uno de los pilares estratégicos de la empresa y, como valor

simbólico, no sujeto a inflación. *hug* no pretende variar esta cuota en los primeros 5 años de actividad.

- o Moneda de cálculo: Euro (€)

Tabla 16 - Hipótesis Iniciales Planteadas

	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Indice de precios	1,0000	1,0000	1,0000	1,0000	1,0000	1,0000
Incrementos salariales	0,00%	2,00%	2,00%	2,00%	3,00%	3,00%
Tipo del IVA	21,00%	21,00%	21,00%	21,00%	21,00%	21,00%
Tipo impuesto sociedades ²	25,00%	25,00%	25,00%	25,00%	25,00%	25,00%
Tipos de interés (excedent.)	3,00%	2,00%	2,00%	2,00%	3,00%	3,00%
Tipos de interés (préstamos)	5,00%	5,00%	6,00%	7,00%	8,00%	8,00%

11.1 INVERSIONES Y COSTES

Empezamos el análisis financiero de *hug* con el estudio de las inversiones y costes previstos hasta el Año 5 de actividad.

11.1.1 Inversiones

Para la elección de los tramos de amortización de las inversiones necesarias se ha tenido en cuenta la tabla de coeficientes de amortización lineal publicada por la Agencia Tributaria, siendo la última del año 2015.

Se han estimado para los primeros años de vida de *hug* las siguientes inversiones:

- **Creación y mejora de la app:** esta será la principal inversión que realizaremos y el principal activo de nuestra sociedad. La particularidad de este modelo de negocio es la permanente actualización de los contenidos y funcionalidades de la propia aplicación, por lo que los próximos años se sigue ampliando el importe de la inversión. El periodo de amortización varía también en función del año. Así para las inversiones de los años 0-3 se prevé un periodo de amortización de 6 años (el máximo permitido), mientras que para las inversiones de los años 4 y 5 se prevé un periodo de 3 años (el mínimo previsto).

Tipo	Naturaleza	Importe	Año Inversión	Periodo Amortización
------	------------	---------	---------------	----------------------

² A partir de la modificación tributaria de 2015, existe una reducción de tramo del impuesto para empresas de nueva creación para los dos primeros años que presentan beneficios, siempre que su base imponible no supere los 300.000€. *HUG* se acoge a esta medida en los Años 2 y 3.

Coste				
Inversión	Aplicación móvil	22.000€	Año 0	6 años
Inversión	Mejoras aplicación	10.000€/año	Años 1-5	6 -6 -6 -3 - 3 respectivamente

- **Equipos informáticos y licencias de software:** el segundo gran grupo de inversión corresponde a los ordenadores y licencias necesarias para su correcto uso. Esta inversión también se produce en todos los años de este plan por la permanente ampliación de la plantilla prevista. En todos los casos se prevé un periodo de amortización de 4 años.

Tipo Coste	Naturaleza	Importe	Año Inversión	Periodo Amortización
Inversión	Equipos Informáticos y licencias software	24.000€	Años 0-5	4 años

- El tercer grupo de inversiones corresponde al **mobiliario**. A partir del año 1 alquilamos unas oficinas que se irán progresivamente ampliando a medida que aumente la plantilla. Esta partida de inversión corresponde principalmente a las mesas, sillas y armarios que acondicionan el espacio de trabajo. El periodo de amortización es de 10 años en todos los casos.

Tipo Coste	Naturaleza	Importe	Año Inversión	Periodo Amortización
Inversión	Mobiliario	6.000€	Años 1-3	10 años

A partir de las inversiones realizadas y su periodo de amortización, la partida de gasto referente a esta cuenta en la cuenta de resultados de los años 0-5 es la siguiente:

Dotaciones Depreciaciones	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Activo intangible	3.667	5.333	7.000	8.667	12.000	15.333
Equipos informáticos	1.000	1.500	2.500	3.500	5.500	6.000
Mobiliario		200	400	600	600	600
Dotación depreciación total	4.667	7.033	9.900	12.767	18.100	21.933

A pesar de las amortizaciones realizadas, es importante tener en consideración el volumen de inversión realizado por año de cara a las implicaciones que tiene en el apartado de tesorería.

Flujo anual de inversiones	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Capexibo	26.000	14.000	18.000	14.000	18.000	12.000
Capex/Ebitda	-84,24%	-15,49%	40,60%	9,29%	4,33%	1,22%

Tabla 17 - Inversiones y depreciaciones

11.1.2 Costes

En este apartado se listan los costes más importantes que formarán parte del cuadro de pérdidas y ganancias de la sociedad:

- **Personal:** los costes de personal se irán incrementando a medida que avance el proyecto.

Coste	Tipo Coste	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Técnico de sistemas	Indirecto/fijo	3.960	26.400	52.800	79.200	105.600	132.000
Autónomos	Indirecto/fijo	5.676	17.160	17.160	17.160	17.160	17.160
Analista web	Indirecto/Fijo	0	39.600	39.600	39.600	104.400	39.600
Comercial	Indirecto/Fijo	0	0	106.920	213.840	213.840	213.840
Administrativo	Indirecto/Fijo	0	0	0	52.800	52.800	52.800
TOTAL		9.636	83.160	216.480	402.600	493.800	455.400

- **Márketing:** los costes de márketing vienen definidos por los costes de las distintas campañas a realizar durante los 5 primeros años de vida de la sociedad.

Coste	Tipo Coste	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Campaña creativa social media	Indirecto/Fijo	2.000	0	0	0	0	0
Gestión Community Manager	Indirecto/Fijo	15.000	30.000	30.000	30.000	30.000	30.000
Video Promocional	Indirecto/Fijo	0	3.050	0	0	0	0
Publicar APP (google y app stor)	Indirecto/Fijo	0	124	0	0	0	0
Influencer	Indirecto/Fijo	0	7.750	8.215	8.708	9.230	9.784
Merchandising	Indirecto/Fijo	0	6.250	6.875	7.563	8.319	9.151
TOTAL		17.000	47.174	45.090	46.270	47.549	48.935

- **Coste comercial:** las campañas comerciales que realizamos, principalmente en los primeros años de vida de la sociedad generan un coste que debe ser contemplado directamente como coste un de venta, y que tendrá por lo tanto impacto directo en nuestro margen de explotación

Coste	Tipo Coste	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Marketing Operaciones	Directo/Variable	0	4.000	8.000	12.000	103.792	143.792
Desarrollo de la actividad	Directo/Variable	0	0	13.000	65.000	57.000	87.792
TOTAL		0	4.000	21.000	77.000	160.792	231.584

- **Hosting y mantenimiento:** este coste es un coste variable en función de las ventas porque a mayor número de clientes mayor necesidad de espacio en la nube vamos a necesitar y mayor será la tarea de mantenimiento de nuestra aplicación.

Tipo Coste	Tipo Coste	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Hosting	Directo/Variable	30	120	120	120	120	120
Dominio	Indirecto/Fijo	0	0	0	0	0	0
Mantenimiento	Directo/Variable	0	0	0	0	0	0
	TOTAL	30	120	120	120	120	120

- **Estructura:** consideramos costes estructurales a todos aquellos costes fijos o variables que no tienen una relación directa con la naturaleza del negocio sino que tienen como objetivo dar soporte al mismo y permitir que la empresa dispone de los mecanismos necesarios para su correcto funcionamiento

Coste	Tipo Coste	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Oficinas y suministros	Indirecto/Fijo	0	18.000	30.000	60.000	60.000	60.000
Gestoría y creación sociedad	Indirecto/Fijo	1.500	3.600	3.600	3.600	3.600	3.600
Material oficina	Indirecto/Fijo	0	500	2.500	2.500	2.500	2.501
Otros	Indirecto/Fijo	0	10.000	15.000	20.000	25.000	25.001
Líneas teléfono e internet	Indirecto/Fijo	0	960	1.200	2.160	2.160	2.160
Registro Industrial Diseño	Indirecto/Fijo	900	0	0	0	0	0
Seguro Responsabilidad de Explotación de la actividad	Indirecto/Fijo	0	937	3.931	7.852	12.289	18.464
Propiedad Intelectual	Indirecto/Fijo	400	0	0	0	0	0
Registro de Marca	Indirecto/Fijo	1.400	0	0	0	0	0
	TOTAL	4.200	33.997	56.231	96.112	105.549	111.726

Agrupando cada tipología de coste obtenemos los importes totales y distribución relativa de su peso sobre el total de los costes de la empresa.

Totales Costes (€)	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Coste de ventas	0	19.619	30.857	89.411	91.932	245.884
Marketing	17.000	47.174	45.090	46.270	47.549	48.935
Estructura	4.200	33.997	56.231	96.112	105.549	111.726
Hosting y Mantenimiento	30	120	120	120	120	120
Personal	9.636	83.160	216.480	402.600	568.200	455.400
TOTAL	30.866	184.070	348.778	634.514	813.350	862.065

Tabla 18 - Total costes y desglose por tipología

Si observamos el peso de cada uno de los bloques principales de costes dentro de la estructura de cada año, observamos como son los costes de personal los que ocupan un % mayor, de forma destacada, sobre el resto de costes. Los primeros años de lanzamiento se observa un mayor peso de las parte comercial y de marketing, llegando al 40% en el Año 1 e igualando prácticamente la partida de personal.

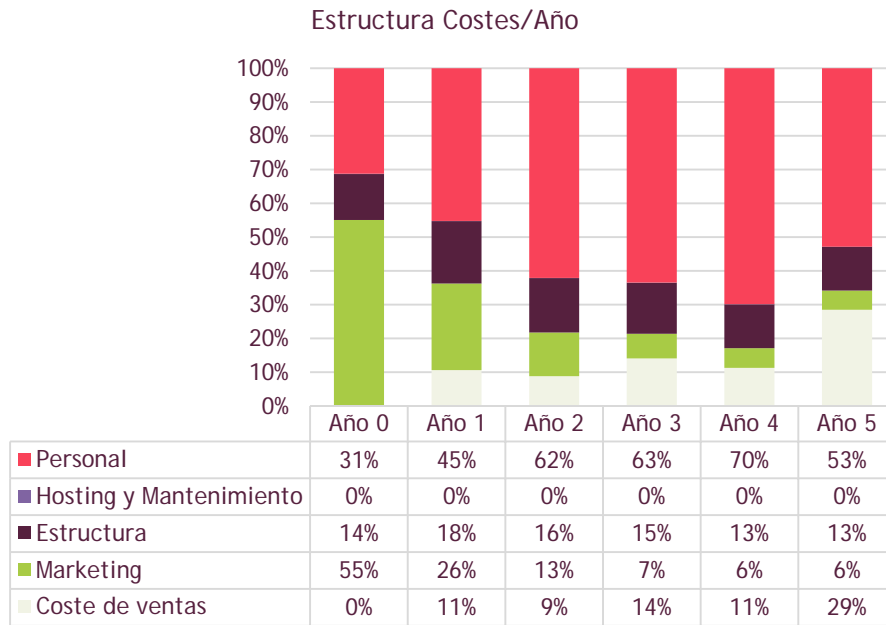


Figura 19 - % Costes/Año

11.2 INGRESOS. JUSTIFICACIÓN ORIGEN Y CIFRAS

La cifra de ingresos será producto del éxito de nuestras campañas comerciales y de márketing y de la satisfacción que el producto cause en los primeros usuarios. En el apartado del plan comercial se ha realizado un extenso análisis del origen y medios utilizados para el cumplimiento de los objetivos de ventas y clientes de *hug*.

La cifra de ingresos y el volumen de clientes se mantienen en constante crecimiento proporcional y ya que no tenemos previsto el aumento de precio de nuestro producto y no hay previsión tampoco de disponer de variación de mix de productos.



Figura 20 - Ingresos y clientes

11.3 ESTRUCTURA DEL NEGOCIO: BALANCE, P&L Y TESORERÍA

Incluyendo en las cifras anteriormente comentadas y la cifra prevista de capital inicial de los socios fundadores, la estructura financiera de la empresa queda del siguiente modo:

11.3.1 Balance

El balance de la compañía nos muestra el estado patrimonial de la empresa, que se resume en:

Activos:

- **Aplicación:** este activo intangible es el principal y prácticamente único activo de la empresa, al margen de la caja. Su realización requiere de una inversión que tiene una amortización prevista inicial de 6 años. Hay que destacar que el valor del activo va aumentando cada año ya que se prevé la implantación de constantes mejoras a lo largo de estos 5 primeros años de actividad. El resto de inversiones también forman parte de este grupo.
- **Caja:** en caja tenemos previsto una reserva mínima de 3.000€ para los años 0 y 1 de actividad, de 30.000€ para el año 2, y de 100.000€ para los años 3-5. En el balance inicial esta premisa no se cumple porque no está incluida la inversión necesaria que debe solventar los problemas de liquidez inicial.
- **Crédito Fiscal:** Los dos primeros años de actividad se cerrarán sin beneficio neto, hecho que nos da la posibilidad de acumular un crédito fiscal acorde al impuesto de sociedades correspondiente (25%). Este monto servirá para compensar los años siguientes el gasto en impuesto de sociedades, cubriendo gran parte del mismo en los años 2 y 3.
- **IVA a compensar:** durante los primeros años de actividad, la cifra de compras supera ampliamente la de ventas, hecho que nos genera un volumen de IVA soportado bastante mayor que el repercutido y, por lo tanto, un activo a monetizar en los años siguientes. En los próximos años esta tendencia se invierte completamente.
- **No disponemos apenas de cuentas de clientes** ya que el cargo de la cuota se producirá al inicio del mes/año y por lo importes que manejamos de momento no se ha contemplado disponer de línea de cuentas a cobrar vencidas (morosidad).

- No disponemos de existencias al no ser un producto físico almacenable ni acumulable en un stock
- No disponemos de otro tipo de inmovilizado material tipo oficinas ya que la actividad se llevará a cabo en oficinas y despachos alquilados

Patrimonio Neto:

- El patrimonio neto inicial de la empresa corresponde a los 50.000€ que desembolsan los socios para la creación de la misma.
- El resultado del año anterior también se ve reflejado en este apartado, y hasta el año 4 no se aplica la política de dividendos ni de reservas de capital, ya que en los años anteriores todo el beneficio se utiliza para limpiar el balance de las pérdidas acumuladas en los años 0-1
- La reserva legal será del 10% en el momento en el que hay beneficios
- La reserva voluntaria está estipulada en un 40% del beneficio neto, una vez descontado el 10% de la reserva legal.

Pasivo:

- Sin deuda financiera, el pasivo corresponderá a la cuenta de proveedores Esta cuenta tiene en consideración que el periodo medio de pago está establecido en 60 días.
- IVA a ingresar: a partir del tercer año la cifra de ventas será lo suficientemente grande como para que el IVA repercutido sea mayor que el compensado y, por lo tanto, se convierta en una fuente de financiación para la compañía, del mismo modo que la tributación en el impuesto de sociedades del año anterior.

		Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
	Activo	27.597	-29.493	9.192	152.761	527.795	1.256.029
AF	Activos fijos	21.333	28.300	36.400	37.633	37.533	27.600
AC	Existencias producto						
AC	Existencias materiales						
AC	Clientes	0	311	1.303	2.603	4.074	6.121
AC	HP IVA compensar / devolver	9.912	14.338	0	0	0	0
AC	Crédito fiscal / Escudo fiscal	8.883	33.230	28.066	7.374	0	0
AC	Inversión financiera						
AC	Tesorería	-12.531	-105.672	-56.577	105.151	486.188	1.222.308
	Pasivo	27.567	-29.643	8.922	152.371	527.285	1.255.399
FP	Capital social	50.000	50.000	50.000	50.000	50.000	50.000
FP	Reserva legal	0	0	0	0	4.683	29.811

FP	Reserva voluntaria	0	0	0	0	16.858	107.319
FP	Beneficio año en curso	-26.650	-73.041	29.265	117.252	298.109	721.813
FP	Pérdidas acumuladas	0	-26.650	-99.691	-70.425		
PF	Recursos ajenos LP	0	0	0	0	0	0
PC	Recursos ajenos CP						
PC	Proveedores	4.217	20.048	26.291	46.105	48.738	80.863
PC	HP acreedora IVA a ingresar	0	0	3.056	9.440	16.903	24.988
PC	HP acreedora por IS	0	0	0	0	91.995	240.604

Tabla 19 - Balance

11.3.2 Cuenta de resultados

La cuenta de resultados que presenta *hug* para los próximos 5 años muestra un reflejo del momento en el que se encuentra la compañía y sus previsiones de crecimiento:

- Márgenes negativos los 2 primeros años de lanzamiento de producto
- Incremento exponencial de ventas que hace alcanzar en el año 2 el break-even
- Fuerte peso del componente comercial y márketing en la estructura de costes los primeros años de intensa promoción de la aplicación:

Al margen de la inversión en capital, las cifras de negocio de *hug* de los 5 primeros años de actividad son los siguientes:

	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ingresos por ventas	0	93.715	393.108	785.224	1.228.929	1.846.416
Subvención de explotación	0	0	0	0	0	0
Coste de ventas	0	19.619	30.857	89.411	91.932	245.884
Margen operativo	0	74.096	362.251	695.813	1.136.997	1.600.532
Gastos de explotación	30.866	164.451	317.921	545.103	721.418	616.181
Gastos distribución	0	0	0	0	0	0
Marketing	17.000	47.174	45.090	46.270	47.549	48.935
Estructura	4.200	33.997	56.231	96.112	105.549	111.726
Hosting y Mantenimiento	30	120	120	120	120	120
Personal	9.636	83.160	216.480	402.600	568.200	455.400
EBITDA	-30.866	-90.355	44.330	150.710	415.579	984.351
Depreciaciones	4.667	7.033	9.900	12.767	18.100	21.933
BAII	-35.533	-97.388	34.430	137.944	397.479	962.418
Ingresos financieros	0	0	0	0	0	0
Gastos financieros	0	0	0	0	0	0
BAI	-35.533	-97.388	34.430	137.944	397.479	962.418
Impuesto sociedades	8.883	24.347	-5.164	-20.692	-99.370	-240.604
BDI	-26.650	-73.041	29.265	117.252	298.109	721.813

Tabla 20 - Cuenta de resultados

Como se puede observar los resultados netos de la actividad para los años 0 y 1 son negativos, hecho que deja entrever lo que se podrá confirmar en el punto siguiente: la empresa sufre de tensiones de tesorería los primeros años, que deben ser sufragados mediante la inyección de capital externo. Al margen de este hecho, la evolución a nivel de márgenes e ingresos de la empresa es exponencial, confirmando las previsiones de tratarse de una propuesta de negocio altamente innovadora y con grandes perspectivas de escalabilidad elevada.

La evolución de los márgenes se muestra en la figura siguiente. En ella vemos como casi toda la estructura de costes tiene una relación directa con ventas. La existencia de costes "semi indirectos", en los que existe una relación entre el volumen de actividad (no en sí de las ventas), y el volumen de costes estructurales, genera esta linealidad que parece marcar la tendencia de la estructura de *hug*. Podemos observar los años intermedios son el los que la actividad genera una fuerte tracción y la empresa es capaz de generar el crecimiento necesario para diseñar una estructura que se mantiene más estable en relación al volumen de negocio en los años siguientes:

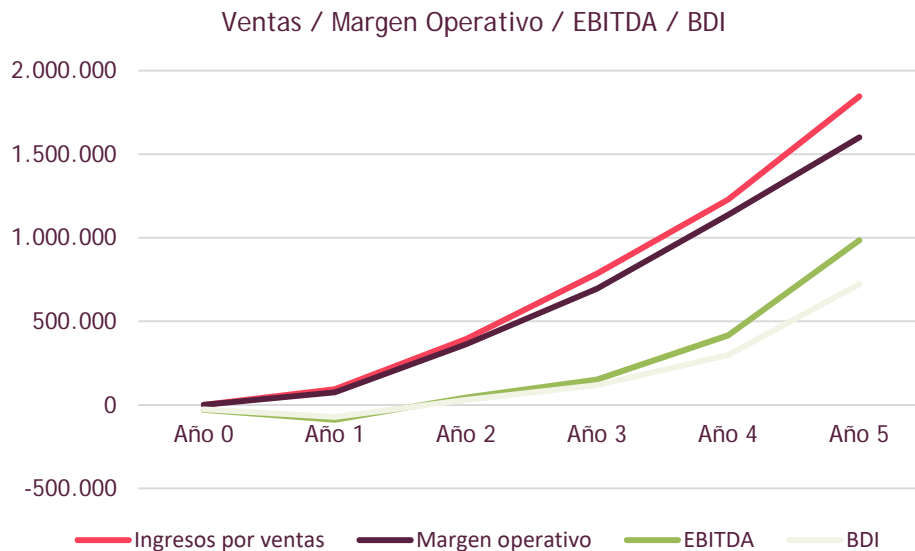


Figura 21 - Evolución márgenes

Break-Even:

El punto de equilibrio de *hug* se sitúa en el segundo año de actividad, justo después del primer lanzamiento internacional (Portugal), en el que las conversiones en España estarán tomando una tracción importante que sustentan la inversión realizada para la primera de las expansiones internacionales.

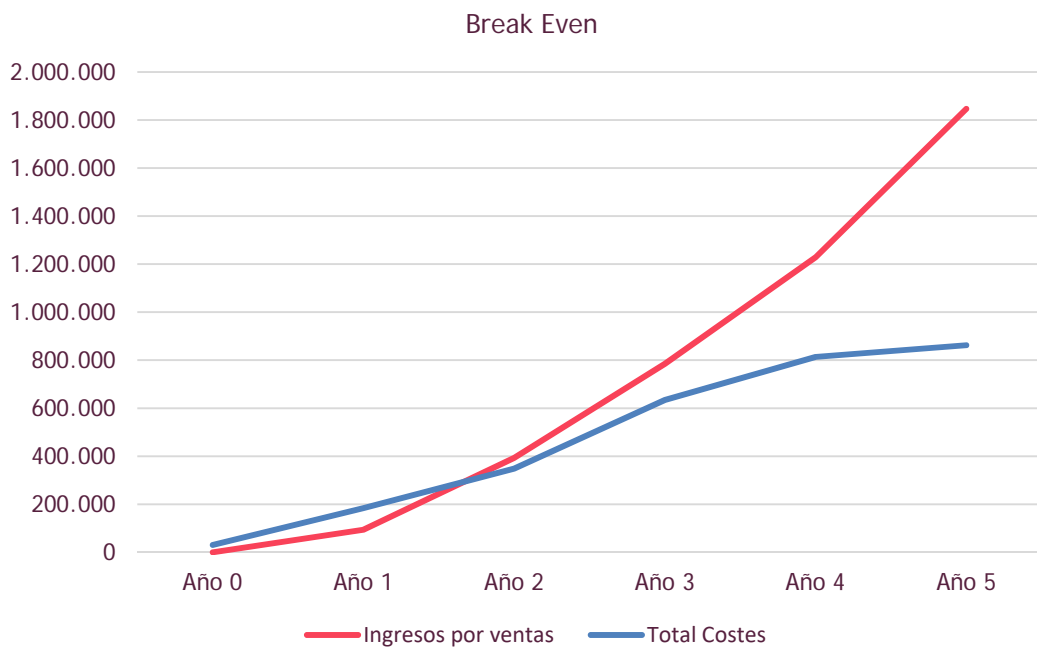


Figura 22 - Break Even

11.3.3 Tesorería:

La tesorería de *hug* muestra dos etapas claramente diferenciadas: una primera, correspondiente a los años 0 - 2, en los que nuestras operaciones, entradas y salidas de caja nos demuestran que existen unas tensiones de tesorería que hay que solucionar sin no queremos tener que asumir una quiebra o suspensión de pagos en los primeros momentos de actividad.

	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Entradas	50.000	113.084	474.668	948.821	1.485.533	2.232.116
Desembolso inicial	50.000					
Principal préstamo	0	0	0	0	0	0
Intereses						

Cobro por ventas	0	113.084	474.668	948.821	1.485.533	2.232.116
Cobro subvención	0	0	0	0	0	0
Devolucion IVA						
Salidas	62.531	206.225	425.573	787.093	1.104.496	1.495.996
Intereses financieros	0	0	0	0	0	0
Dividendos					25.286	182.519
Devolución préstamos						
CAPEX	31.460	16.940	21.780	16.940	21.780	14.520
Pago a proveedores	21.435	106.125	153.692	260.656	293.854	459.794
Pago salarios	9.636	83.160	216.480	402.600	568.200	455.400
Pago IVA	0	0	33.621	106.897	195.376	291.768
Impuesto Sociedades				0	0	91.995
Neto movimientos Tesorería	-12.531	-93.141	49.095	161.728	381.037	736.120
Saldo Tesorería	-12.531	-105.672	-56.577	105.151	486.188	1.222.308
Diferencia	-12.531	-105.672	-56.577	105.151	486.188	1.222.308

Tabla 21 - Tesorería

Este hecho viene motivado principalmente por la baja cifra de venta en los años 0 y 1. La cifra de ventas (cobros) es claramente insuficiente para hacer frente a los pagos provenientes principalmente del pago inversiones en inmovilizados (creación de la aplicación, mobiliario y equipamiento informático), el pago a proveedores y el pago de salarios.

	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Coste de ventas	0,00%	10,66%	8,85%	14,09%	11,30%	28,52%
Marketing	55,08%	25,63%	12,93%	7,29%	5,85%	5,68%
Estructura	13,61%	18,47%	16,12%	15,15%	12,98%	12,96%
Hosting y Mantenimiento	0,10%	0,07%	0,03%	0,02%	0,01%	0,01%
Personal	31,22%	45,18%	62,07%	63,45%	69,86%	52,83%
TOTAL	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%

11.3.4 Conclusiones que justifican punto siguiente

Del resultado de los costes y los ingresos previstos por *hug* en los próximos 5 años se extrae que durante los tres primeros años de actividad la empresa tendrá unas necesidades de tesorería de 125.000€ que deberán ser compensados. La estrategia financiera de *hug* pasa por 2 vías distintas de financiación:

- Capital propio: es el capital que pueden aportar los socios fundadores. En este caso, el total alcanzable se sitúa en los 50.000€ (12.500€ cada socio)
- Capital ajeno: *hug* pretende consolidar su estructura financiera mediante la entrada de capital externo. La estrategia se centra en la presentación de la aplicación en plataformas de crowdfunding y private equity, o mediante un

sistema de micromecenazgo, se pueda llegar a alcanzar la cifra objetivo de 125.000€ adicionales el primer año de existencia.

11.4 VALORACIÓN DE EMPRESA:

Hasta ahora hemos analizado la situación financiera de *hug* y las previsiones de ingresos y gastos, balance y necesidades de tesorería para los próximos. Vamos ahora a realizar el ejercicio que el inversor necesita conocer sobre *hug*: Cuál es el valor de la empresa, qué métodos de cálculo se han utilizado y cómo justificamos la petición que realizamos.

11.4.1 Estructura Capital Inicial

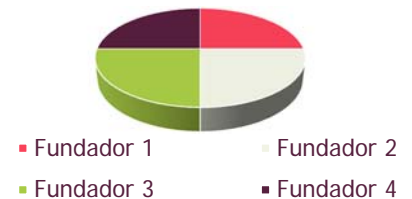
Recordemos que inicialmente *hug* se forma mediante la aportación igual de 4 socios que fundan la sociedad con una aportación de capital inicial de 50.000€, decidiendo la creación inicial de 30.000 participaciones, para un reparto de 7.500 acciones por socio.

Previo a la inversión

Socio	%	Capital	nº acciones
Fundador 1	25%	12.500	7.500
Fundador 2	25%	12.500	7.500
Fundador 3	25%	12.500	7.500
Fundador 4	25%	12.500	7.500

Tabla 22 - Capital inicial

Reparto Capital Inicial



El objetivo principal de *hug* es solventar sus problemas de tesorería para los tres primeros años de actividad mediante la aportación de capital externo pero sin perder en ningún momento ninguno de los socios su posición preferente en la compañía.

11.4.2 Múltiplos

Existen multitud de formas de proceder a una primera estimación de la valoración actual de *hug*. Es evidente que por el estado inicial de la empresa existe en todos los cálculos y proyecciones un elevado factor de incertidumbre que se ha pretendido corregir en la medida de lo posible a través de los cálculos realizados, además de haber tomado una perspectiva conservadora en todas las estimaciones realizadas.

Para la valoración de la empresa se ha contemplado principalmente la estimación por múltiplos, en gran medida EV/EBITDA y EV/Ventas.

EV/EBITDA: En relación a EV/EBITDA, se ha tomado en consideración un factor **X8**, que consideramos conservador teniendo en cuenta los múltiplos que se están produciendo en el sector en España en los últimos años así como los múltiplos producidos en la salida de empresas por parte de inversores en la serie temporal en Estados Unidos. Con este factor nos situamos directamente en plena crisis financiera en España de los años 2011-2013. Sobre la cifra de 2015 en Estados Unidos de 10,1 se calcula en 80% como medida conservadora, obteniendo el x8 comentado anteriormente.

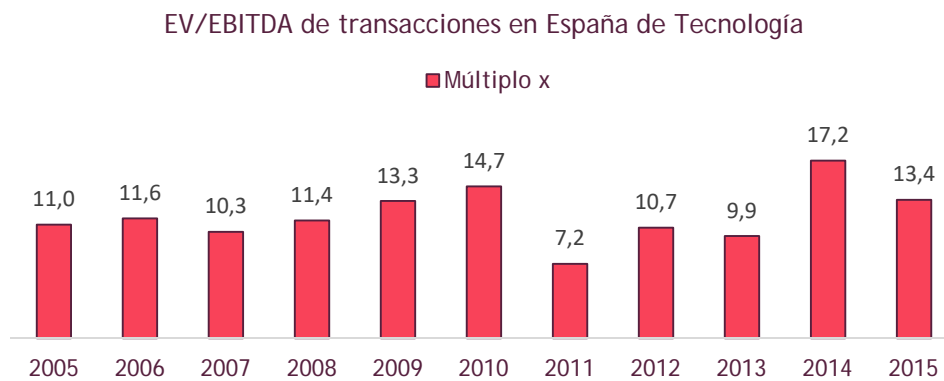


Figura 23 EV/EBITDA. Fuente Capital IQ/Sabi

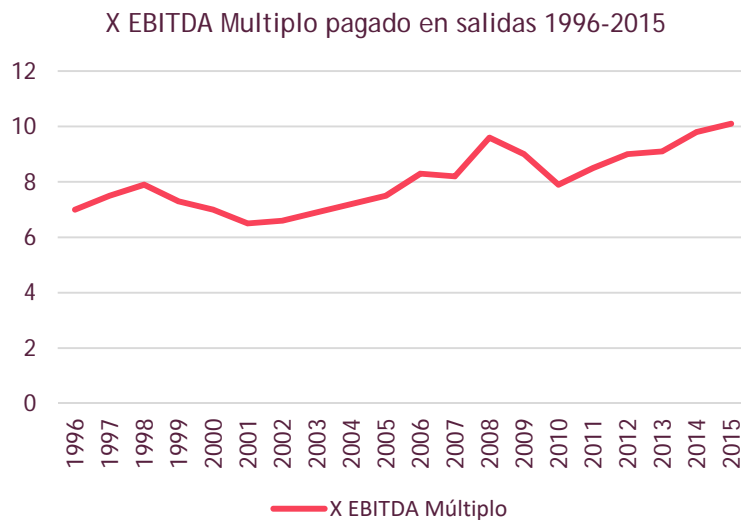


Figura 24 - x EBITDA de salida. Fuente S&P

EV/Ventas: El análisis de valor de la empresa sobre ventas es quizá uno de los más utilizados en los estadios iniciales de startups por la desvinculación que tiene sobre los beneficios obtenidos, que en muchos casos son negativos. Considerando que *hug* puede encajar en cualquiera de los tres sectores, y la media de los valores obtenidos es de 5,37, como en el caso anterior, optamos por una valoración conservadora y decidimos

aplicar un factor de corrección alrededor del 20%, quedando un múltiplo de EV/Ventas de 4,32.

Industry Name	# firmas	Precio/Ventas	Margen Neto	EV/Sales	Margen Operativo
Software (Entertainment)	13	4,44	14,71%	4,52	17,30%
Software (Internet)	297	6,66	13,08%	6,76	21,69%
Software (System & Application)	236	4,2	11,21%	4,83	15,62%

11.4.3 Indicadores financieros y retorno de inversión

De la aplicación de los múltiplos seleccionado en el modelo anterior se extrae la valoración final utilizada:

	Año 5	Múltiplo seleccionado	EV
EBITDA	984.351	8,08	7.953.556
Ventas	1.846.416	4,30	7.932.203
		TOTAL	7.942.880

De esta forma, ya disponemos del valor de nuestra empresa en el año 5, que es de **7.942.203 €**. A partir de este dato, ya podemos empezar a construir los cálculos para llevar al año 0 los valores obtenido y así poder conocer el % de capital que será necesario ceder para obtener la financiación objetivo

Retorno de la Inversión (ROI): Este es otro de los puntos clave de los cálculos. El retorno de la inversión es un parámetro extremadamente importante para el accionista porque con él le estamos diciendo, para un periodo X, qué retorno va a tener de la inversión realizada. De nuevo tenemos que volver a utilizar los múltiplos más utilizados en el sector, aunque en este caso existe un número estándar de decisión que permite justificar y considerar como interesante una inversión, situado en el **X10**, es decir que en 5 años nuestro inversor vería aumentado el valor de su inversión en 10 veces.

Este es el múltiplo que utilizaremos para llevarnos al presente el valor de la empresa del año 5, ya que queremos que se cumpla el X10 seleccionado.

Post-Money y Pre-Money: Partiendo del valor futuro, obtenemos el valor de la empresa antes y después de la inversión. El % de aportación requerida sobre la valoración post-

money (post-inversión) es lo que nos aporta la participación y % sobre el capital que implicará, en caso de materializarse la operación:

Valor Acciones año 5	7.942.880
ROI esperado	10
Post-Money	794.288
Aportación inversor	120.830
% Participación	15,21%
Pre-Money	673.458

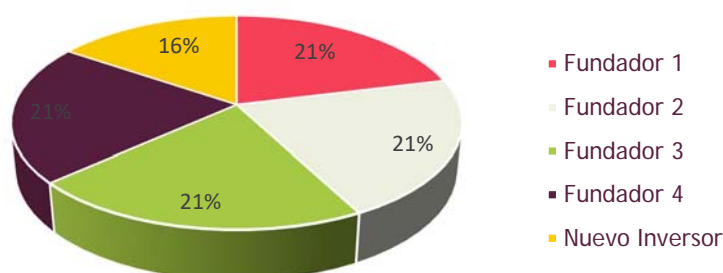
Tabla 23 -Cálculo valoración

En la siguiente tabla observamos la diferencia en el reparto de las participaciones de *hug* antes y después de la inversión externa.

Socio	PREVIO A LA INVERSIÓN			POST INVERSIÓN		
	%	Capital	nº acciones	%	Capital	nº acciones ahora
Fundador 1	25%	12.500	7.500	21%	168.364,58	7.500
Fundador 2	25%	12.500	7.500	21%	168.364,58	7.500
Fundador 3	25%	12.500	7.500	21%	168.364,58	7.500
Fundador 4	25%	12.500	7.500	21%	168.364,58	7.500
Nuevo Inversor	0%	0	0	15,21%	120.829,66	5.383
TOTAL	100%	50.000	30.000	100%	794.288	35.383

Tabla 24 - Capital post inversión

Reparto Capital Post inversión



Es decir, para poder obtener la financiación buscada, las acciones de los socios de *hug* deben **diluirse** en un % en torno al 4% en esta primera ronda de financiación. Con esta acción la empresa no asume deuda alguna y pasará a tener 5 socios en lugar de los 4 iniciales, aunque el % mayoritario de acciones sigue recayendo sobre los socios



fundadores, que era una de las premisas a cumplir en el momento de obtener la financiación. A título de resumen, la financiación buscada se resume en este cuadro:

Importe	%	Años	ROI
120.829,66	15,21%	5,00	x10

Escenarios comparables: Actualmente existen en España un amplio número de plataformas de crowdfunding en las que proyectos de startups publican sus proyectos en busca de una inversión que les permita avanzar. En la tabla siguiente se enumeran algunos de los proyectos activos actualmente, y nos permite comprobar que como el % de participación ofrecido por el importe solicitado en *hug* está dentro de los márgenes habituales por el estado de madurez de la compañía:

Otras empresas en busca crowdfunding

Empresa	Objetivo	Capital	Valor Empresa
Mind the Byte	450.000,00	18,36%	2.450.980,39
TribeScale	105.840,00	8,57%	1.235.005,83
Farmaconfianza	350.000,00	10,47%	3.343.203,74
Garage Beer	490.190,00	11,81%	4.150.635,06
Hemav	450.000,00	7,70%	5.844.155,84
<i>hug</i>	120.829,66	15,21%	794.287,97

11.4.4 Política de Dividendos y Pay-out

Como se ha comentado anteriormente en la descripción de la estructura del balance, se seguirán las siguientes premisas en cuanto a las reservas de la entidad y la política de dividendos:

- Reserva legal del 10% en el momento en el que hay beneficios
- Reserva voluntaria estipulada en un 40% del beneficio neto, una vez descontados el 10% de la reserva legal.

Esto significa que el resto se liquida en forma de dividendos para el accionista. Tomando como referencia los años 4 y 5, que son los que permiten realizar este ejercicio, se calcula el **Payout** que *hug* tiene estipulado tras reunión de Junta de Accionista. Del mismo modo, se hace un cálculo del **Beneficio Por Acción**, de forma que se puede observar la evolución creciente a partir del momento en el que la empresa

empieza a generar beneficios, un hecho alineado con no haber más ampliaciones de capital de las previstas en el Año 0.

	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Beneficio neto	-26.650	-73.041	29.265	117.252	298.109	721.813
BPA	-0,75	-2,06	0,83	3,31	8,43	20,40

Payout	61,23%
--------	--------

11.4.5 Justificación de inversión atractiva: Flujos, VAN y TIR, Payback

A lo largo de este capítulo se ha razonado el interés de la inversión propuesta, principalmente para conseguir un retorno de la inversión atractivo (x10), a partir de una inversión inicial sostenible (115.000€) que ofrece un 16% de participación en la compañía. Para acompañar estos números previos analizamos la rentabilidad de la inversión mediante el análisis de los flujos de caja.

	Inversión	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Valor Res.
Beneficio operativo		-35.533	-97.388	34.430	137.944	397.479	962.418	
- Impuestos pagados		0	0	0	-20.692	-99.370	-240.604	
+ Depreciaciones		4.667	7.033	9.900	12.767	18.100	21.933	
- Inversiones		-26.000	-14.000	-18.000	-14.000	-18.000	-12.000	
- Incrementos de fondo de maniobra		-5.696	5.391	28.063	52.963	61.589	99.752	
Flujos de Caja Libres	-120.830	-62.562	-98.964	54.393	168.982	359.798	831.499	0

Tabla 25 - Flujo libre de caja

TIR	44%
VAN	125.582
K	30%

Hay que destacar que para el cálculo de la tasa de retorno y del valor neto se ha considerado un valor residual = 0. Este es un planteamiento bastante conservador pero probable dado el tiempo de vida que actualmente tienen muchas startups de nueva creación. Pese a este factor limitante, la inversión sigue resultando interesante aun en Tasas de retorno elevadas como son del 30%.

11.5 ESCENARIOS

Se ha planteado para el estudio de escenarios una combinación de un escenario básico, que corresponde con el presentado en el presente plan financiero, junto con dos

escenarios más, una optimista y otro pesimista. De las conclusiones de los tres escenarios analizados se ha concluido en el escenario básico que se ha presentado en el estudio.

Pero además del estudio de escenarios se ha realizado también un estudio de sensibilidad de tres parámetros críticos para nuestro modelo de negocio, como son el precio, el crecimiento medio de ventas y la distribución media de nuestros productos. De la variación de cada uno de ellos se estudia el impacto en tres variables como son la valoración potencial de la empresa en el Año 5, el EBITDA del mismo año y el % de participación del nuevo inversor.

	Caso Base	Variación	Valoración Año 5	EBITDA Año 5	% Empresa inversor inicial
Precio básico	0,82 €	+/- 10%	+/- 11%	+/- 18,57	+/- 1,3%
Crecimiento medio ventas (promedio crecimiento)	81,51%	+/- 6%	+/- 12%	+/- 24%	+/- 1,6%

Tabla 26 - Escenarios y sensibilidades

Del resultado de este análisis observamos que si subiendo el precio un 10% bajara un 6% el crecimiento medio de ventas, el impacto negativo sería más potente que el positivo.

11.6 ESTRATEGIAS DE CONTINGENCIA

Resulta necesario para todo plan de negocio y, sobretodo, para uno con un elevado nivel de incertidumbre, realizar un análisis de los principales riesgos detectados y disponer de medidas de contingencia que minimicen el impacto de los mismos. Para este efecto, en primer lugar realizamos una identificación y cuantificación de los riesgos detectados, para posteriormente, para aquellos con un producto de **probabilidad x impacto** mayor, definir un plan de respuesta que derive en unas medidas de contingencia.

En la tabla siguiente se puede observar la matriz de probabilidad x impacto utilizada y los criterios de realización de plan de respuesta en función del resultado obtenido.



Figura 25 - probabilidad e impacto

Las principales acciones tomadas de cara a la gestión del riesgo son:

- Aumento del presupuesto de marketing en base a disponer de plan B de alternativa a campaña actual
- Formación cruzada para equipo comercial
- Disponer de alternativas de financiación para Año 0
- Presupuesto conservador de costes (10%)
- Barreras de entrada de registro de marca, propiedad intelectual e industrial
- Suplemento para presupuesto de oficinas
- Contrato marco con empresa de selección de personal
- Modificación del segmento de mercado potencial.

Todo el cuadro del plan de riesgos y el coste y descripción de las medidas de contingencia seleccionadas se encuentra en el Anexo 13.15, donde se puede observar el origen y causas que han motivado a las acciones descritas así como el coste de su inclusión dentro de las partidas presupuestarias.

12 Bibliografía y Videografía

- Mocholí, A. (2015): "Los profesionales que necesitas en el desarrollo de aplicaciones móviles". *Blog de yeeply*, 12 febrero 2015. Disponible en: <https://www.yeeply.com/blog/profesionales-en-el-desarrollo-de-aplicaciones-movil/>
- Reguant, R. (2014): "La retribución para empleados en startups". *Blog de Roc Reguant*, 26 noviembre de 2014. Disponible en: <http://rocreguant.com/la-retribucion-para-empleados-en-startups/819/>
- Navajo, J. (2014): « Stock options vs Phantom Shares". *Delvy Law & Finance*. 26 junio 2014. Disponible en: <http://delvy.es/stock-options-phantom-shares/>
- Grossman, R. (2013). "Negotiating your startup job offer". *Rob.by*. 21 de febrero de 2013. Disponible en: <http://rob.by/2013/negotiating-your-startup-job-offer/>
- Clau, R. (2016). "Stock Options en startups - ¿Estafa o algo por lo que apostar?". *Jobfluent blog*. 13 de enero de 2016. Disponible en: <https://www.jobfluent.com/blog/stock-options-en-startups-estafa-o-algo-por-lo-que-apostar?lang=es>
- Verbauwhede, L (2016): "Propiedad Intelectual y comercio electrónico: cómo proteger el sitio web de su empresa". Disponible en: http://www.wipo.int/sme/es/documents/business_website.htm
- Admin (2016): "¿Cómo protejo el nombre y la funcionalidad de una aplicación móvil?". 13 de febrero de 2016. Disponible en: <http://www.cuatroochenta.com/como-proteger-el-nombre-y-la-funcionalidad-de-una-aplicacion-movil/>
- Mocholí, A. (2015): "Decálogo de buenas prácticas: Aspectos legales de las aplicaciones móviles". *Blog de yeeply*, 9 de junio de 2014. Disponible en: <https://www.yeeply.com/blog/decalogo-de-buenas-practicas-aspectos-legales-de-las-aplicaciones-moviles/>
- Larriba, LM. (2015). "¿Siendo socio o administrador de una empresa, ¿estoy obligado a ser autónomo? Billage Blog. 14 de noviembre de 2015. Disponible en: <https://www.yeeply.com/blog/decalogo-de-buenas-practicas-aspectos-legales-de-las-aplicaciones-moviles/>
- Debitoor. "Guía para empresas y autónomos". Disponible en: <https://debitoor.es/guia-pequenas-empresas/autonomos/quien-esta-obligado-ser-autonomo-en-una-sociedad-limitada>

- Ergasat. (n.d.). *Ergasat*. Disponible en: <http://www.egarsat.es/Utilidades/Calculadora-de-Cuotas-de-Autonomos-2017>
- Esteve, V. (2015). "Valoración de startups em fases tempranas". *Blog de Vicente Esteve*. 12 de enero en 2015. Disponible en: <http://vicentesteve.com/valoracion-de-startups-en-fases-tempranas/>
- Dureux, B. (2016) : « Como valorar el Capital Semilla o los Business Angels una inversión en una Startup. *Revista española de capital riesgo*. Disponible en: <http://www.balpartners.com/varios/noticias/01.Art.BrunorevistaCR.pdf>
- Huky, G (2012). "Múltiplos de valoración EBITDA y EBIT por sector". 23 de septiembre de 2012. Disponible en: <https://www.gurusblog.com/archives/multiplos-de-valoracion-ebitda-y-ebit-por-sector/23/09/2012/>
- Cárdenas, T. (2015). "Ampliación del CAPM - Modelo de Descuento de Flujo de Caja". 30 de Agosto de 2015. Disponible en: <http://www.is-lm.com/tag/calculo-del-valor-terminal/>
- Universidad Internacional de La Rioja. "Principales Riesgos y estrategias de salida". Disponible en: <http://emprende.unir.net/creatuempresa/desarrollo-plan-de-negocio/principales-riesgos-y-estrategias-de-salida/index.html>
- Osterwalder, A., Pigneur, Y. (2015): *Diseñando la propuesta de valor*, Barcelona, Ediciones Deusto
- Clark, T.; Osterwalder, A. (2012): *Tu modelo de negocio*, Barcelona, Ediciones Deusto
- Osterwalder, A., Pigneur, Y. (2011): *Generación de modelos de negocio*, Barcelona, Ediciones Deusto
- OECD (2016): *¿Cómo va la vida en España?* Disponible en <https://www.oecd.org/statistics/Better-Life-Initiative-country-note-Spain-in-Espagnol.pdf>
- Cuello, Javier Simón & Vittone, José (2017): "Lanzando la app" en *Diseñando apps para móviles*. Disponible en <http://appdesignbook.com/es/contenidos/publicar-app-en-tienda/>
- <http://www.elmundo.es/sociedad/2017/04/19/58f6849ae5fdea4d4a8b4592.html>

13 Anexos

13.1 BUSINESS MODEL CANVAS






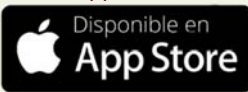




Figura 26 - Business Model Canvas



13.2 POSICIONAMIENTO FRENTE A NUESTRA COMPETENCIA

		<i>hug</i>	LEGALITAS HIJOS	COMPANION GLYMPSE MY SAFETIPIN SOSAFE
2017	Geolocalización	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
	Activación alerta por voz	<input checked="" type="checkbox"/>		
	Alarma indicación de tu estado	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	
	Comunicación escrita / voz vía <i>wifi</i>	<input checked="" type="checkbox"/>		
	Administrador de <i>hugs</i>	<input checked="" type="checkbox"/>		
2018	Radio de seguridad	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	
	Localizador comisarías y teléfonos	<input checked="" type="checkbox"/>		
2019	Llamadas vía red	<input checked="" type="checkbox"/>		
	Activación micro y vídeo junto con la alerta	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	
	Ven a buscarme Cabify / Uber	<input checked="" type="checkbox"/>		
2020	Conexión directa con seguridad privada	<input checked="" type="checkbox"/>		
2021	Tienda <i>hug</i> (m-commerce)	<input checked="" type="checkbox"/>		

AÑO	RECURSOS IMPLICADOS	CONCEPTO	PRESUPUESTO
Julio de 2017	Internos	Landing page	0 €
Julio de 2017	<i>Community Manager / Social Media (subcontratado a una empresa de Marketing & Publicidad)</i>	Conceptualización de campaña creativa para social media	2.000 €
Enero de 2018		Vídeo promocional 	3.050 €
A partir de julio de 2017		Gestión de Redes Sociales SEO 	2.500 € / mes
A partir de 2018		SEM Anuncios de pago en Google Google AdWords, Facebook, Instagram ads  	Estacional 31 € / día (*) 6% adicional cada año
Noviembre de 2018	Internos	Google Play 	25 €
Noviembre de 2018		App Store 	99 €
A partir de 2018	<i>Community Manager / Social Media (subcontratado a una empresa de Marketing & Publicidad)</i>	 Merchandising en promociones, eventos, etc.	6.250 € / anual (*) 10% adicional cada año
2018	Contratación interna	Análisis Big Data 	39.600 € / anual

13.3 CRONOLOGÍA Y PRESUPUESTO DE MARKETING

13.4 PLAN COMERCIAL. PREVISIÓN DE VENTAS

Despues de 5 años de actividad

Años	2.018	2.019	2.020	2.021	2.022	Acumula
Cuota/Prom	0,69%	1,47%	2,48%	3,04%	0,68%	1,67%
Cientes	19.048	55.657	106.862	164.430	259.040	605.038
Abandono	-2.116	-6.184	-11.874	-17.598	-28.782	-66.554
Ventas	93.715 €	393.108 €	779.606 €	1.196.534 €	1.803.121 €	4.266.084
C.Vtas.	-19.619 €	-30.857 €	-88.474 €	-91.572 €	-245.403 €	-475.926
MB	74.096 €	362.251 €	691.131 €	1.104.961 €	1.557.718 €	3.790.158 €

13.5 PLAN COMERCIAL. PREVISIÓN DE VENTAS POR AÑO.

2018			2019				
Mercado	Cuota	Cientes	Mercado	Cuota	Cientes		
Zona A	2.748.593	0,77%	21.164	Zona A	2.748.593	1,96%	53.872
Total	2.748.593	0,77%	21.164	Zona B	1.034.958	0,77%	7.969
<i>Fuga de cuota/clientes</i>	-0,08%	-2.116		Total	3.783.551	1,63%	61.842
Año 1	0,69%	19.048		<i>Fuga de cuota/clientes</i>	-0,16%	-6.184	
<i>Fuga de ventas</i>	-10.413 €	-10,0%		Año 2	1,47%	55.657	
Total ventas	93.715 €				112,27%	192,20%	
Coste Vtas.	-19.619 €	-20,93%		<i>Fuga de vtas.</i>	-43.679 €	-10,00%	
M.B.	74.096 €			Total ventas	393.108 €	319,5%	
				Coste Vtas.	-30.857 €	-7,85%	
				M.B.	362.251 €	388,90%	

13.6 PLAN COMERCIAL. PREVISIÓN DE VENTAS POR AÑO.

		2022	
	Mercado	Cuota	Clientes
Nacional	4.366.296	5,07%	221.315
Portugal	1.034.000	1,69%	17.457
Brasil	20.600.000	0,15%	30.900
Mexico	12.100.000	0,15%	18.150
Total	38.100.296	0,76%	287.823
<i>Fuga de cuota/clientes</i>		<i>-0,08%</i>	<i>-28.782</i>
Año 4		0,68%	259.040
		<i>-77,67%</i>	<i>57,54%</i>
	Concepto	Importe €	Coste € / %
Nacional	Ventas brutas	1.633.308 €	-16.333 €
Portugal	Ventas brutas	128.834 €	-1.288 €
Brasil	Ventas brutas	152.028 €	-22.804 €
Mexico	Ventas brutas	89.298 €	-13.395 €
<i>Fuga de vtas.</i>		<i>-200.347 €</i>	<i>-10,0%</i>
Total ventas		1.803.121 €	50,7%
Coste Vtas.		-245.403 €	-13,61%
M.B.		1.557.718 €	40,97%

13.7 PLAN COMERCIAL. PREVISIÓN DE VENTAS POR AÑO.

		2020				2021	
	Mercado	Cuota	Clientes		Mercado	Cuota	Clientes
Zona A	2.748.593	3,23%	88.780	Zona A	2.748.593	4,31%	118.464
Zona B	1.034.958	2,50%	25.874	Zona B	1.034.958	3,95%	40.881
Zona C	530.187	0,77%	4.082	Zona C	530.187	2,96%	15.694
Total	4.313.738	2,75%	118.736	Portugal	1.034.000	0,65%	6.721
<i>Fuga de cuota/clientes</i>		<i>-0,28%</i>	<i>-11.874</i>	<i>Fuga de cuota/clientes</i>		<i>-0,07%</i>	<i>-672</i>
Año 3		2,48%	106.862	Año 4		3,04%	164.430
		<i>68,40%</i>	<i>92,00%</i>			<i>22,91%</i>	<i>53,87%</i>
	Concepto	Importe €	Coste € / %		Concepto	Importe €	Coste € / %
Zona A	Ventas brutas	874.267 €	-8.743 €	Zona A	Ventas brutas	874.267 €	-8.743 €
Zona B	Ventas brutas	301.701 €	-3.017 €	Zona B	Ventas brutas	301.701 €	-3.017 €
<i>Fuga de vtas.</i>		<i>-86.623 €</i>	<i>-10,0%</i>	<i>Fuga de vtas.</i>		<i>-132.948 €</i>	<i>-10,0%</i>
Total ventas		779.606 €	98,3%	Total ventas		1.196.534 €	53,5%
Coste Vtas.		-88.474 €	-11,35%	Coste Vtas.		-91.572 €	-7,65%
M.B.		691.131 €	90,79%	M.B.		1.104.961 €	59,88%



13.8 PLAN COMERCIAL. OBJETIVO FIJADO PARA LA FUERZA DE VENTAS.

Desglose de objetivos				Desglose de objetivos			
2018				2019			
Mercado	Vtas.Brutas	Zona A	P.Clientes	Mercado	Vtas.Brutas	Zona A	P.Clientes
900.702	30.710 €	Andalucía	6.935	900.702	117.256 €	Andalucía	17.654
737.628	25.150 €	Cataluña	5.680	737.628	96.027 €	Cataluña	14.458
623.663	21.264 €	Madrid	4.802	623.663	81.190 €	Madrid	12.224
486.600	16.591 €	Valencia	3.747	486.600	63.347 €	Valencia	9.537
	104.128 €		21.164	Mercado	Vtas.Brutas	Zona B	P.Clientes
				216.145	7.370 €	Canarias	1.664
				213.804	7.290 €	Galicia	1.646
				210.009	7.160 €	CyMancha	1.617
				203.233	6.929 €	CyLeon	1.565
				191.767	6.538 €	P.Vasco	1.477
					436.787 €		61.842

13.9 PLAN COMERCIAL. OBJETIVO FIJADO PARA LA FUERZA DE VENTAS.

Desglose de objetivos				Desglose de objetivos			
2020				2121			
Mercado	Vtas.Brutas	Zona A	P.Clientes	Mercado	Vtas.Brutas	Zona	P.Clientes
900.702	193.234 €	Andalucía	29.093	900.702	257.844 €	Andalucía	38.820
737.628	158.248 €	Cataluña	23.825	737.628	211.161 €	Cataluña	31.792
623.663	133.799 €	Madrid	20.144	623.663	178.536 €	Madrid	26.880
486.600	104.394 €	Valencia	15.717	486.600	139.299 €	Valencia	20.972
Mercado	Vtas.Brutas	Zona B	P.Clientes	Mercado	Vtas.Brutas	Zona B	P.Clientes
216.145	35.891 €	Canarias	5.404	216.145	56.708 €	Canarias	8.538
213.804	35.502 €	Galicia	5.345	213.804	56.093 €	Galicia	8.445
210.009	34.872 €	CyMancha	5.250	210.009	55.098 €	CyMancha	8.295
203.233	33.747 €	CyLeon	5.081	203.233	53.320 €	CyLeon	8.028
191.767	31.843 €	P.Vasco	4.794	191.767	50.312 €	P.Vasco	7.575
Mercado	Vtas.Brutas	Zona C	P.Clientes	Mercado	Vtas.Brutas	Zona C	P.Clientes
0	0 €	Murcia	0	164.772	32.395 €	Murcia	4.877
121.013	4.126 €	Aragón	932	121.013	23.792 €	Aragón	3.582
110.505	3.768 €	Baleares	851	110.505	21.726 €	Baleares	3.271
107.667	3.671 €	Extremadura	829	107.667	21.168 €	Extremadura	3.187
75.845	2.586 €	Asturias	584	75.845	14.911 €	Asturias	2.245
64.611	2.203 €	Navarra	498	64.611	12.703 €	Navarra	1.912
50.546	1.723 €	Cantabria	389	50.546	9.938 €	Cantabria	1.496
	866.228 €		118.736	Mercado	Vtas.Brutas	Zona D	P.Clientes
				29.876	2.368 €	Rioja	535
				11.675	925 €	Melilla	209
				11.007	872 €	Ceuta	197
				1.034.000	29.761 €	Portugal	6.721
					1.361.877 €		187.578

13.10 PLAN COMERCIAL. MARKETING OPERATIVO. ACCIONES PROMOCIONALES.

Promos

	Ene.	Feb.	Mar.	Abr.	May.	Jun.	Jul.	Ago.	Sep.	Oct.	Nov.	Dic.
Double hug												20 hug gratis
Hug day	10 hug gratis											
Happy hug			1 descarga gratis									
Hug friday							3 meses gratis					
Hug friday										6 meses gratis		
Hug me												Regalo promocional merchan



















13.11 PLAN ESTRATÉGICO

NEGOCIO RENTABLE A PARTIR DE UNA HERRAMIENTA QUE CONECTE A LOS NIÑOS Y ADOLESCENTES CON SUS RESPONSABLES (PADRES, ABUELOS Y TUTORES LEGALES)	Desarrollo y Optimización de <i>hug</i>	Definir bases legales	Contratación de un asesor legal externo	abr-17
		Definir Branding, e imagen de <i>hug</i> a través de UX	Focus group/UX	abr-17
		Pre promoción	Landing page	jul-2017
			promo pre-release	jul-17
			ASO Y SEO	ago-17
		Lanzamiento de App DEMOS	Contratación de informático externo, desarrollador de APP	ago-17
			Metodología Agile, prueba y validación del funcionamiento	sep-17
		Incorporar medios de pago	Abrir cuenta asociada la pago con Visa, acuerdo con entidad bancaria VISA	sep-17
			Acuerdo con Paypal	nov-17
		Posicionamiento en plataformas de distribución de la App	Acuerdos con Ampas	oct-17
	Acuerdos con Googler play, AppStore,		oct-17	
	Mantenimiento y gestión de incidencias	Incorporar a la plantilla técnico de sistemas	nov-17	
	Lanzamiento de la APP	Conseguir acuerdos comerciales	Promociones, primeros meses gratis	2018
			Merchandising y eventos	2018
		Posicionamiento	Promoción de Landing page con anuncios de pago.	2018
			ASO Y SEO	2018
			video promocional	2018

		Analisis de Big Data	Contratamos Analisisata webb	2018
		plan de Ventas, Desarrollo a nivel nacional	Andalucía, Cataluña Madrid y Valencia	2018
OPTIMIZACIÓN DE VENTAS		Incluir articulos de intercambio y venta	Acuerdo con plataformas como Amazon y Cabify	2019
	plan de Ventas, Desarrollo a nivel nacional	Zona A Ampliar cuota de mercado Andalucía, Cataluña Madrid y Valencia		2019
		Zona B Canarias, Galicia, Castilla León, CASTILLA LA Mancha y País Vasco		2019
		Zona C, Murcia, Aragón, Baleares, Extremadura, Asturias, Navarra y Cantabria		2020
		Zona D, Roija Melilla, Ceuta y Portugal		2021
	plan de Ventas, Desarrollo internacional	Portugal		2021
		Brasil y Mejico		2022
	Marketing	influencer		2022

13.12 VALIDACIÓN DEL PRODUCTO

13.12.1 Validación de diseño

En cuanto al proceso de validación de la *App*, nos hemos apoyado en la experiencia del Usuario “UX”, tanto para la imagen como para el manejo de la misma.

Con la ayuda de un diseñador gráfico hemos creado diferentes imágenes para nuestro producto:

1-Primeras propuestas *#NoestasSola* cuando el producto esta dirigido a mujeres jóvenes.



2-Primer cambio de nombre, la primera vez que pivotamos ya que no obtuvimos validación por parte de la cuota de mercado de mujeres jóvenes, a partir de *#NeverAlone* nos dirigimos a niños, en el nombre se elimina genero y le damos un nombre en ingles de cara a una futura internacionalización.



3- Segundo pivotaje, introducimos el concepto de *hug*, y nos damos cuenta que las personas a las que les contamos nuestra idea directamente lo llaman *hug*.

hug



4- Nos damos cuenta de que nos dirigimos a niños, el nombre ha de ser más fresco y dinámico, proponemos diferentes colores, decidimos hacer reuniones de *focus group* para que sean los niños quienes elijan, les proponemos opciones:



5-El logo es bien recibido por los niños, elijen colores llamativos, pero por los comentarios nos damos cuenta que la gente no reconoce el nombre en el logo, lo llaman "HU 8" preguntan que es el símbolo. Los usuarios piden algo más sencillo, proponemos lo siguiente, un poco más desarrollado:



6-La acogida es mucho mejor, a los usuarios les gustan las manos, entienden el nombre y lo asocian con la relación entre padre e hijos que buscamos, los últimos comentarios

hug

que recibimos son acerca de los colores, a la gente le gusta elegir el color, nos piden más opciones de colores:



7-Finalmente nos decidimos a lanzar el producto mínimo viable con la opción mejor valorada por los usuarios, estamos cómodos, porque el 80% de los informes son positivos, en cuanto al diseño y al color.

hug
Estar sin molestar

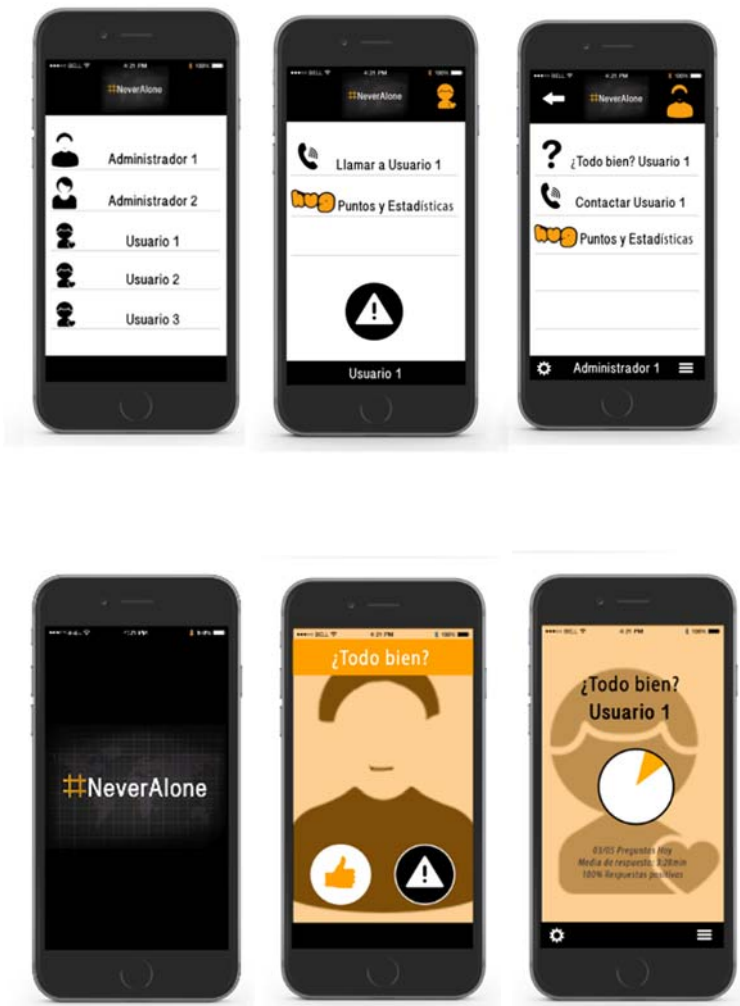


13.12.2 Validación tecnológica

En este proceso hemos trabajado con un *desarrollador App*, a partir de unos *breafing* iniciales hemos ido obteniendo propuestas de interface para lanzar el producto.

En los primeros pasos hemos distribuido el producto, contactando con diferentes asociaciones para darles a probar el producto a cambio de un pequeño informe donde nos contaban su experiencia, a partir de estas, desarrollamos la *App* definitiva, pero la seguimos probando con usuarios para comprobar su viabilidad y buen funcionamiento. Para este proceso hemos utilizado la metodología agile.

1-Los primeros lanzamientos consistieron en *App* muy básicas con las funciones imprescindibles, y con el logotipo que manejábamos en ese momento:



hug

2-Los usuarios tienen buena acogida, la *App* les parece sencilla y directa, un 40% dice que le parece demasiado simple. Piden personalizar el producto, poner sus fotos, agregar utilidades:



3-Lanzamos dos modelos de *landing page* con test de movimiento del cursor por la página, y test de búsqueda de utilidades.





Descárgate la APP


Estar Sin Estar

Mediante nuestro producto podrás estar tranquilo cuando los que más quieres salgan solos de casa. Ofrecemos la tranquilidad de que el padre sepa que su hijo está bien en todo momento.



Available on the App Store


ANDROID APP ON Google Play



DESCÁRGATE LA APP

Estar sin molestar

Mediante nuestro producto podrás estar tranquilo cuando los que más quieres salgan solos de casa. Ofrecemos la tranquilidad de que el padre sepa que su hijo está bien en todo momento.



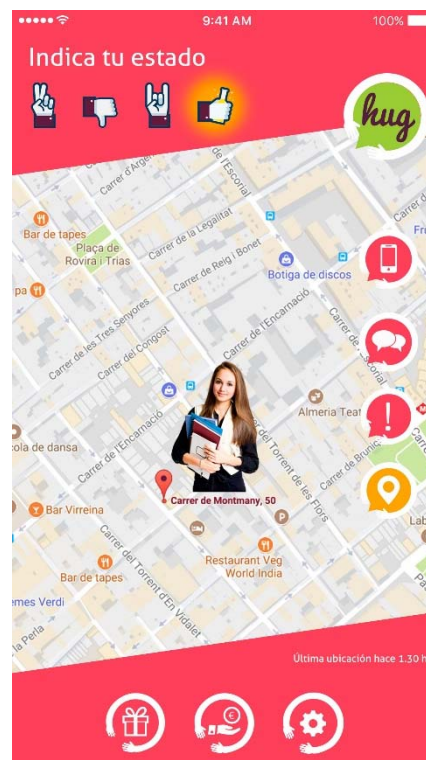
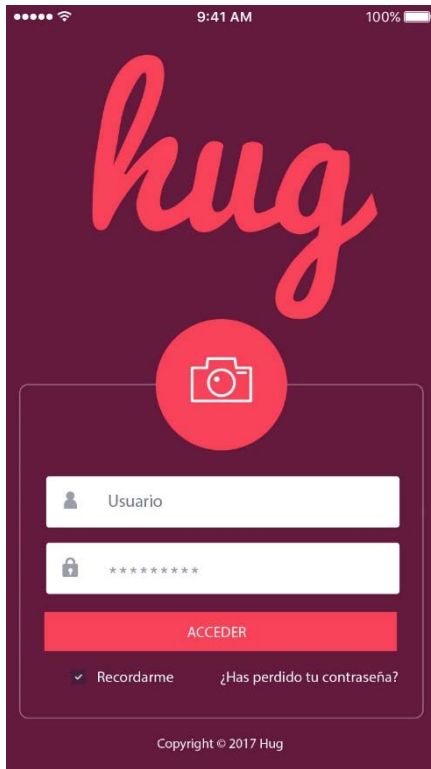
Available on the App Store

ANDROID APP ON Google Play

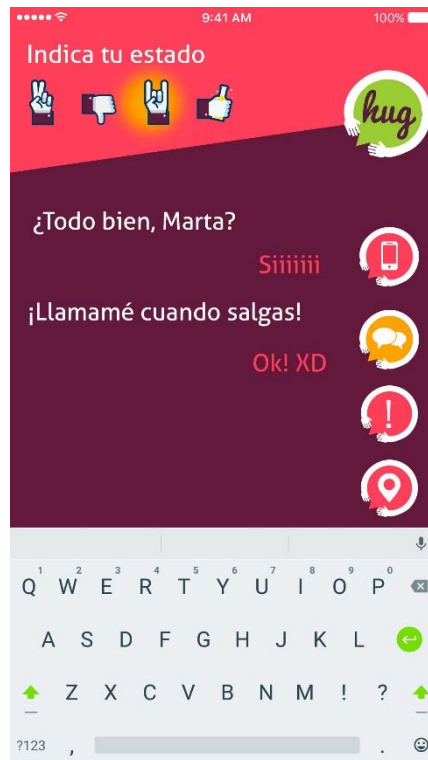
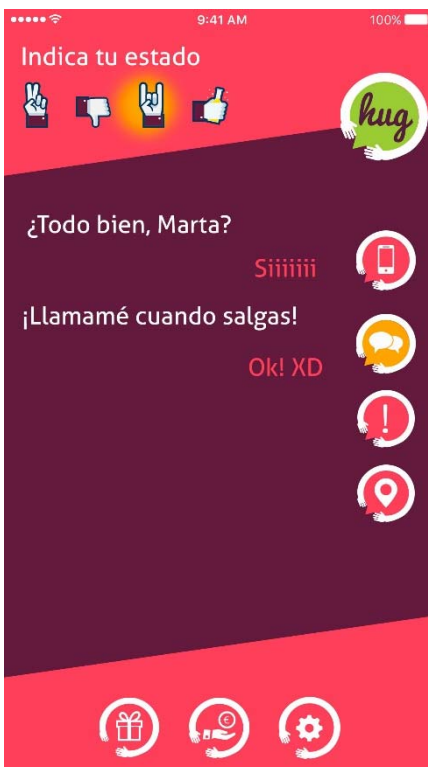
INICIO QUIENES SOMOS HERRAMIENTAS PREGUNTAS FRECUENTES

hug

-4 Seguiremos trabajando en el proceso de validación hasta principios de 2018 fecha del lanzamiento de la *App*, de momento tenemos cerradas las siguientes pantallas con las funcionalidades básicas, y con la siguiente *landingpage*:



hug





QUIENES SOMOS HERRAMIENTAS PREGUNTAS FRECUENTES

Estar sin molestar

Por un precio simbólico de 1€ los padres estarán seguros de que sus hijos están bien y pueden ofrecerles una respuesta eficaz ante cualquier situación de peligro. Mejorará la comunicación, haciendo que sea más fluida sin ser invasiva. Niños y padres intercambiarán recompensas a cambio de respuestas.

hug Suscríbete

Available on the App Store

ANDROID APP ON Google Play

13.13 DOCUMENTO LEGALES

13.13.1 Política de Privacidad

En cumplimiento de lo establecido en la Ley Orgánica 15/1999, de 13 de diciembre, de Protección de Datos de Carácter Personal, le informamos que, mediante la cumplimentación del presente formulario, sus datos personales quedarán incorporados y serán tratados en un fichero automatizado denominadonombre del fichero....., titularidad denombre del Responsable del fichero..... con la finalidad de poder gestionar su solicitud, así como para mantenerle informado de futuras promociones, noticias y novedades relacionadas con el sector.

.....nombre del Responsable del fichero..... se compromete a tratar de forma confidencial los datos de carácter personal facilitados y a no comunicar o ceder dicha información a terceros.

Usted podrá de forma libre y voluntaria facilitar la información que se le pide en los formularios salvo en los campos que aparecen como obligatorios. La no introducción de la información solicitada como obligatoria podrá tener como consecuencia que no pueda atenderse su solicitud.

A su vez, y en virtud de lo establecido en la Ley 34/2002, de 11 de julio, de Servicios de la Sociedad de la Información y de Comercio electróniconombre del Responsable

del fichero..... informa que podrá utilizar las direcciones de correo electrónico facilitadas, para remitirte información acerca de sus productos y servicios, avisos y ofertas y, en general, información de carácter comercial de interés relativa a la actividad de la empresa.

Asimismo, le informamos de la posibilidad que tiene de ejercer los derechos de acceso, rectificación, cancelación y oposición de sus datos de carácter personal de forma presencial en las oficinas de ...nombre del responsable de los ficheros.... , acompañando copia de DNI, o bien mediante correo postal dirigido a:(dirección para ejercicio de derechos ARCO).....

13.13.2 Política de cookies

Cookies (mensaje de alerta)

(Sugiere la AGPD en primer lugar situar en la home un mensaje de alerta avisando al usuario de la utilización de cookies con el siguiente texto -literal de la AGPD-)

Utilizamos cookies propias y de terceros para mejorar nuestros servicios y mostrarle publicidad relacionada con sus preferencias mediante el análisis de sus hábitos de navegación. Si continúa navegando, consideramos que acepta su uso. Puede cambiar la configuración u obtener más información '[aquí](#)'.

(El '[aquí](#)' del mensaje de alerta debe ser un link que lleva al texto íntegro sobre la política de cookies)

POLITICA DE COOKIES

Cookie es un fichero que se descarga en su ordenador al acceder a determinadas páginas web. Las cookies permiten a una página web, entre otras cosas, almacenar y recuperar información sobre los hábitos de navegación de un usuario o de su equipo y, dependiendo de la información que contengan y de la forma en que utilice su equipo, pueden utilizarse para reconocer al usuario. El navegador del usuario memoriza cookies en el disco duro solamente durante la sesión actual ocupando un espacio de memoria mínimo y no perjudicando al ordenador. Las cookies no contienen ninguna clase de información personal específica, y la mayoría de las mismas se borran del disco duro al finalizar la sesión de navegador (las denominadas cookies de sesión).

La mayoría de los navegadores aceptan como estándar a las cookies y, con independencia de las mismas, permiten o impiden en los ajustes de seguridad las cookies temporales o memorizadas.

Sin su expreso consentimiento -mediante la activación de las cookies en su navegador- XXXXX no enlazará en las cookies los datos memorizados con sus datos personales proporcionados en el momento del registro o la compra..

¿Qué tipos de cookies utiliza esta página web?

- Cookies técnicas: Son aquéllas que permiten al usuario la navegación a través de una página web, plataforma o aplicación y la utilización de las diferentes opciones o servicios que en ella existan como, por ejemplo, controlar el tráfico y la comunicación de datos, identificar la sesión, acceder a partes de acceso restringido, recordar los elementos que integran un pedido, realizar el proceso de compra de un pedido, realizar la solicitud de inscripción o participación en un evento, utilizar elementos de seguridad durante la navegación, almacenar contenidos para la difusión de videos o sonido o compartir contenidos a través de redes sociales.

- Cookies de personalización: Son aquéllas que permiten al usuario acceder al servicio con algunas características de carácter general predefinidas en función de una serie de criterios en el terminal del usuario como por ejemplo serian el idioma, el tipo de navegador a través del cual accede al servicio, la configuración regional desde donde accede al servicio, etc.

- Cookies de análisis: Son aquéllas que bien tratadas por nosotros o por terceros, nos permiten cuantificar el número de usuarios y así realizar la medición y análisis estadístico de la utilización que hacen los usuarios del servicio ofertado. Para ello se analiza su navegación en nuestra página web con el fin de mejorar la oferta de productos o servicios que le ofrecemos.

- Cookies publicitarias: Son aquéllas que, bien tratadas por nosotros o por terceros, nos permiten gestionar de la forma más eficaz posible la oferta de los espacios publicitarios que hay en la página web, adecuando el contenido del anuncio al contenido del servicio solicitado o al uso que realice de nuestra página web. Para ello podemos analizar sus hábitos de navegación en Internet y podemos mostrarle publicidad relacionada con su perfil de navegación.

- Cookies de publicidad comportamental: Son aquéllas que permiten la gestión, de la forma más eficaz posible, de los espacios publicitarios que, en su caso, el editor haya incluido en una página web, aplicación o plataforma desde la que presta el servicio solicitado. Estas cookies almacenan información del comportamiento de los usuarios



obtenida a través de la observación continuada de sus hábitos de navegación, lo que permite desarrollar un perfil específico para mostrar publicidad en función del mismo.

*Cookies de terceros: La Web de **hug** puede utilizar servicios de terceros que, por cuenta de **hug**, recopilaran información con fines estadísticos, de uso del Site por parte del usuario y para la prestación de otros servicios relacionados con la actividad del Website y otros servicios de Internet.*

En particular, este sitio Web utiliza Google Analytics, un servicio analítico de web prestado por Google, Inc. con domicilio en los Estados Unidos con sede central en 1600 Amphitheatre Parkway, Mountain View, California 94043. Para la prestación de estos servicios, estos utilizan cookies que recopilan la información, incluida la dirección IP del usuario, que será transmitida, tratada y almacenada por Google en los términos fijados en la Web Google.com. Incluyendo la posible transmisión de dicha información a terceros por razones de exigencia legal o cuando dichos terceros procesen la información por cuenta de Google.

(En este punto la AGPD sugiere incluir cada una de las cookies de terceros utilizadas y los datos de dichos terceros. Por evidentes razones en este modelo sólo se ha incluido la Google en el uso de Analytics por ser la más extendida y común.)

El Usuario acepta expresamente, por la utilización de este Site, el tratamiento de la información recabada en la forma y con los fines anteriormente mencionados. Y asimismo reconoce conocer la posibilidad de rechazar el tratamiento de tales datos o información rechazando el uso de Cookies mediante la selección de la configuración apropiada a tal fin en su navegador. Si bien esta opción de bloqueo de Cookies en su navegador puede no permitirle el uso pleno de todas las funcionalidades del Website.

Puede usted permitir, bloquear o eliminar las cookies instaladas en su equipo mediante la configuración de las opciones del navegador instalado en su ordenador:

[Chrome](#)

[Explorer](#)

[Firefox](#)

[Safari](#)



Si tiene dudas sobre esta política de cookies, puede contactar con *hug* en [info@hug-app\(punto\)com](mailto:info@hug-app(punto)com)

13.13.3 Certificación Negativa de Inscripción como Sociedad



REGISTRO MERCANTIL CENTRAL

SOLICITUD DE CERTIFICACIÓN

Su referencia de pago es: 170818119257

Su solicitud está en proceso. Muchas gracias.

El número de referencia asignado a esta solicitud es:

REF.: C-3494715

FECHA:18/06/2017 11:37:14

Por favor, verifique que los datos de la solicitud en el apartado Seguimiento de Solicitudes Recuerde que NO SE ADMITIRÁ NINGUNA MODIFICACIÓN. Sólo se admitirán las peticiones de anulación efectuadas el mismo día de la solicitud.

El coste de esta transacción ha sido de: 18,36€

Respuesta: 0000

ANULACIÓN DE LA SOLICITUD:

Sólo se admitirán las peticiones de anulación efectuadas el mismo día de la solicitud. NO SE ADMITIRÁ NINGUNA MODIFICACIÓN.

Deberán comunicarlo por correo electrónico (SIN ADJUNTAR FICHERO ALGUNO) al Registro Mercantil Central, indicando su número de referencia y fecha de la solicitud. E-mail: denominaciones@rmc.es

Extracto de correo respuesta de solicitud al registro mercantil:

Su solicitud de certificación con referencia C-3494715, N° de entrada 3494715 ha sido PRESENTADA con el número de presentación17103006

Fecha y hora de solicitud: 18/06/2017 11:37:14

Beneficiario: Albert Vilar Mateu

Presentante: *hug* y abrazos, S.L.

Denominaciones Solicitadas

Primera Denominación: *hug* y Abrazos, S.L. Sociedad Limitada

Factura a nombre del : Interesado.

CIF / NIF del Interesado: 46654728x

CERTIFICACIÓN CON FIRMA ELECTRÓNICA RECONOCIDA DEL REGISTRADOR

Puede descargarla y verificarla en <http://www.rmc.es> en el apartado ACCESO A LA CERTIFICACIÓN pasadas 24 horas hábiles aprox. de la recepción de este email.

13.14 REGISTRO DE MARCA DISPONIBLE

En este anexo se incorpora extracto de la única empresa registrada como "hug" en el registro de marcas, y que corresponde a una empresa con una actividad completamente distinta a la nuestra, estando por lo tanto disponible su registro:

	
	Fecha consulta: 18/06/2017 16:55:16
Marca internacional H0568171 - *HUG*, FIG.	
	
HUG	
MARCA INTERNACIONAL NR. SOLICITUD: R 0688171	
Fecha solicitud: 07/03/1991	
Fecha apertura plazo rechazo: 17/05/1991	
País de origen: CH SUIZA	
Solicitante / Titular:	
Nombre:	HUG AG
Dirección:	NEUMUHLESTRASSE 4 CH-6102 MALTERS
País de residencia:	(CH) SUIZA
Agente/Representante:	
sin representación	
Países designados: AT BG BX CN CS CU DL DZ EG ES FR HU IT KP LI MC FT RO SM SU YU	
Números del país de procedencia:	
Nº conexión:	382 008
Fecha conexión país origen:	22/11/1990
Clasificación de Viena:	
02.07. 25.01. 27.05.	
Clases y productos / servicios o actividades renovados:	
30 PATISSERIE DE LONGUE CONSERVATION, BISCOTTES, TOAST, PAIN CROUSTILLANT, GRISSINI, BISCUITS, GAUFRETTES, LACKERLI, CHOCOLATS, BONBONS.	

13.15 PLAN DE RIESGOS

nº	Riesgo y consecuencia	Prob.	Impac.	Result.	PLAN DE ACCIÓN?	Estrategia	Descripción Respuesta	Fecha realización	Nueva prob.	Nuevo Impac.	Nuevo Result.	Importe
1	El crecimiento no se ajusta a la cifra mínima esperada (80%). Se disminuye la cifra de ingresos, la valoración de la empresa disminuye y se pone en riesgo la rentabilidad del accionista	1	5	2,5	Sí	Mitigar	Marketing: cláusula en contrato con empresa especializada con posibilidad de disponer siempre de un plan "B" para las campañas lanzadas, con puesta en marcha inmediata. Importe ya incluido dentro del contrato. Comercial: workshops de trabajo entre equipo comercial para flexibilizar el conocimiento y poder actuar de inmediato en caso de ser necesario.	2018-2022	0	4	1,2	3500 €/año
2	Dificultades para conseguir la financiación inicial Tensiones de tesorería. Imposibilidad para contratar y hacer frente a pagos.	1	5	2,5	Sí	Transferir	Asumir por el propio equipo la financiación del Año 0 vía FFF. Búsqueda de financiación para mínimo 5 alternativas de financiación, que incluyen la bancaria	2.018	0	2	0,6	0
3	Costes mayores de los previstos Pérdida de rentabilidad. Posibilidad de cerrar año 2 en negativo y necesidad de tesorería. A largo plazo, disminución de reservas y dividendos.	1	4	2	Sí	Mitigar	Realización de presupuesto "conservador" de costes, principalmente en los años iniciales de actividad. La estimación está en un 10% por encima del precio base. Importe ya incluido en presupuesto de cada línea de costes, al margen del comercial	2017-2018	0	3	0,9	25.000

4	Entrada inesperada de un competidor Aumento del coste de captación de cliente. Doble repercusión del modelo de negocio, que no tiene por qué ser malo. Necesidad de diferenciación.	1	4	2,8	Sí	Mitigar	Barreras de entrada: registrar la marca, autoría y propiedad industrial de <i>hug</i> . Ampliación de funcionalidades permanente, política de fidelización por cuota de suscripción Planteamiento de adelanto de plan de internacionalización, para llevar permanentemente la delantera en el mercado	2.017	1	4	2	2.700
5	Crecimiento superior al esperado Mayores necesidades de personal e instalaciones. Sensación de pérdida de control.	0	4	1,2	No	Mitigar	- +10% de presupuesto para oficinas con escalabilidad potencial de espacio (incluido en la partida de oficinas de 2018 y 2019) - Contrato con empresa de selección de personal - coste/persona un 10% superior por llegada por ETT en caso de urgencia - Disponibilidad completa de los socios al proyecto	2017-2019	0	2	0,6	4.800

Tabla 27 - Plan de Riesgos

14 Tabla de ilustraciones e índice de tablas

Ilustraciones

Figura 1 - Análisis Pestel	10
Figura 2 - Fuerzas Porter	13
Figura 3 - Tamaño mercado.....	17
Figura 4 - Estadísticas uso internet. Fuente OCDE	18
Figura 5 - Conductas riesgo menores. Fuente OCDE	19
Figura 6 - Peso de nuestros potenciales clientes atendiendo a nuestra estrategia de lanzamiento. <i>INE. Anuario Estadístico de España 2017</i>	28
Figura 7 - Organigrama Ventas. Elaboración propia	28
Figura 8 - Condicionalidad. Compromiso del partner. Rapel para el partner. Elaboracion propia.	31
Figura 9 - Negociación entre padre e hijos = Comunicación.....	32
Figura 10- Suscripción mensual BASICA.	33
Figura 11 - Suscripción mensual PREMIUM.	33
Figura 12 - Evolución partner y omni commerce. Elaboración propia	34
Figura 13 - Plan de ventas al finalizar los 5 años de actividad comercial (resto de años ver anexos 13.4 y siguientes). Elaboración propia.	35
Figura 14 - Desglose costes de ventas. Elaboracion propia	36
Figura 15 - Funcionalidades en el tiempo. Elaboración propia.....	38
Figura 16 - Landing page. Elaboración propia.....	43
Figura 17 - Menús contextuaes App.....	45
Figura 18 - Organigrama inicial <i>hug</i>	50
Figura 19 - % Costes/Año	66
Figura 20 - Ingresos y clientes.....	66
Figura 21 - Evolución márgenes	70
Figura 22 - Break Even.....	71
Figura 23 EV/EBITDA. Fuente Caital IQ/Sabi.....	74
Figura 24 - x EBITDA de salida. Fuente S&P.....	74
Figura 25 - probabilidad e impacto	80
Figura 26 - Business Model Canvas	84

Tablas

Tabla 1 - DAFO	15
Tabla 2 - Fuente: INE. Anuario Estadístico de España 2017. Demografía. Enero de 2016.	25
Tabla 3 - Fuente: CNMCdata. Comisión Nacional Mercados Competencia. Panel de Hogares.....	26
Tabla 4 - Fuente: Indicadores Demográficos Básicos. INE. España. Número medio de hijos por mujer.	26
Tabla 5 - Potenciales clientes de 10 a 19 años vs expansión nacional e internacionalización.	27
Tabla 6 - Detalle año 5 (resto de años ver anexos 13.4 y siguientes). Elaboración propia	29
Tabla 7 - Número de hogares según tipología. <i>Fuente: Encuesta Continua de Hogares. Indicadores Demográficos Básicos. INE.</i>	30
Tabla 8 - Después de 5 años de actividad	34
Tabla 9 - Acumulados básico y premium.....	35
Tabla 10 - Equipo <i>hug</i>	50
Tabla 11 - Perfiles iniciales	51
Tabla 12 - Perfiles internos	52
Tabla 13 - Año 0: Perfiles necesario y fecha de contratación.....	54
Tabla 14 - Evolución empleados Año 0 - 5.....	54
Tabla 15 - Empleados 1 y 2	54
Tabla 16 - Hipótesis InicialesPlanteadas.....	62
Tabla 17 - Inversiones y depreciaciones	63
Tabla 18 - Total costes y desglose por tipología.....	65
Tabla 19 - Balance.....	69
Tabla 20 - Cuenta de resultados	70
Tabla 21 - Tesorería.....	72
Tabla 22 - Capital inicial	73
Tabla 23 -Cálculo valoración.....	76
Tabla 24 - Capital post inversión.....	76
Tabla 25 - Flujo libre de caja.....	78
Tabla 26 - Escenarios y sensibilidades	79
Tabla 27 - Plan de Riesgos	107

Estar sin molestar



PRODUCTO

Hug es una aplicación móvil descargable en las plataformas más habituales, que pone en contacto a padres e hijos cuando estos empiezan a salir solos. Tiene múltiples funcionalidades las principales son, botón del pánico que se activa por voz, geolocalización, comunicación escrita y el intercambio de Hug's. www.HUG-APP.com

PROBLEMA

Adolescentes:

«Estoy harto que mi padre me llame a todas horas»
«Tengo 20 llamadas perdidas de mi madre, qué pesada»
«Si soy responsable, ¿por qué tengo que volver a las 9?»
«el camino a mi casa es super chungo»

Padres:

«Estoy de los nervios, ¿por qué este niño no me coge el teléfono?»
«¿Dónde estará, a qué hora va a llegar?»
«Como no me coja el teléfono, la play station la va a tener que robar»



SOLUCIÓN

- Comunicación no invasiva
- Botón del pánico con Geolocalización
- Recompensas



PROPUESTA DE VALOR

Estar sin molestar. Con nuestra App, por un precio simbólico los padres están seguros que sus hijos están bien y pueden ofrecerles una respuesta eficaz ante cualquier situación de peligro. Mejoramos la comunicación, haciendo que sea más fluida y no invasiva gracias al intercambio de Hug's por horas extra o regalos para el niño.

COMPETIDORES



VENTAJA COMPETITIVA

Integración de todos los servicios que ofrece nuestra competencia en una sola App. Complementándolo con una plataforma de intercambio de recompensas Hug, que favorece la participación por parte del público adolescente.

TAMAÑO DE MERCADO

4,5 Millones de Adolescentes de entre 10 y 19 años que dispongan de un Smartphone. Y sus padres, abuelos o tutores legales correspondientes.



SERVICIO



OBJETIVOS

- Crecimiento superior al 80% en el número de usuarios por año.
- Seguridad, obtener una valoración mínima de 4 estrellas aumentando la tranquilidad de los padres.
- Conseguir un tráfico de 600 hug's por cliente al año
- Escalabilidad: tener controlado el 80% territorio Español en 2019
- Internacionalización en el año 2021



MONETIZACIÓN
suscripción mensual 1€



Irene Gómez
Responsable de:
Marketing,
Comunicación y UX



Virginia Martínez
Reponsable de:
Imagen, Operaciones
Desarrollo IT



Manuel Pereira
Responsable de:
Area Comercial y
Ventas



Albert Vilar CEO
Responsable de: RRHH
dep Juridico y
Financiero



PARTNERS



DISPONIBLE EN
Google play

Disponible en el
App Store



SECURITAS

hug

Estar sin molestar

ÍNDICE

1	Descripción de <i>hug</i>	4
1.1	Qué es?	4
1.2	A Quién va dirigido?	5
1.3	Por qué y Para qué?	5
2	Como llegamos a nuestros clientes?	6
2.1	Cómo lo vendemos? Estrategia de venta	6
2.2	Cómo van a conocernos? estrategia de promoción	7
3	Fuente de ingresos del producto	8
4	Necesidades de financiación	8
4.1	Ingresos, Gastos e inversiones	8
4.2	Proyecciones cash flow	9
4.3	Necesidades de tesorería.....	10
4.4	Rentabilidades previstas	10
5	Plan de Proyecto.....	10
5.1	Proceso de desarrollo de la app (año 0)	10
5.2	Proceso operacional (post-lanzamiento) paso a paso (años 1-5).....	11
6	Quiénes somos?.....	11

1 Descripción de *hug*

1.1 QUÉ ES?

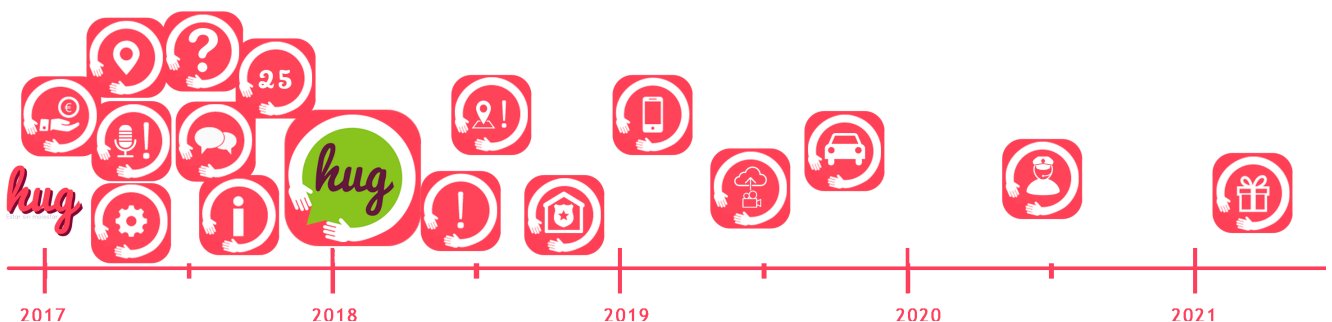
hug es una aplicación móvil descargable en las plataformas más habituales, que pone en contacto a padres e hijos cuando estos empiezan a salir solos. Funciona mediante suscripción, por un precio simbólico de **1€/mes (IVA incluido)**. Tiene múltiples funcionalidades, como un botón del pánico que se activa por voz, geolocalización, comunicación escrita y el intercambio de *hug's*



Existen dos perfiles: “Administrador” es la persona que controlará todos los aspectos de las App -debe ser el padre, abuelo o tutor-. Descarga la App en su teléfono y en el del niño o adolescentes, inicia sesión en su teléfono como Administrador y en el teléfono del niño o adolescente como Usuario y configura ambos perfiles desde su teléfono. El “Usuario” encuentra la App instalada y configurada en su teléfono, no puede modificarla ni eliminarla, está protegida con control parental. Las principales utilidades son:

-AÑO 0: pago; geolocalización; activación alerta por voz; ajustes por perfil; alarma «indica tu estado»; comunicación escrita/voz vía wifi y datos móviles; información, administrador de intercambio de *hug's*.

-En adelante, alarma por pérdida de señal; alarma por localización; localizador de comisarías, información y teléfonos de comisarías; llamadas de red; Activación del micro y el video en el momento de lanzamiento de alerta; ven a buscarme cabify; Conexión directa con asistencia de seguridad privada; Tienda *hug*, m-commerce.



hug

1.2 A QUIÉN VA DIRIGIDO?

Niños y niñas de 10 a 15 años y adolescentes de 16 a 19 años.

Planteamos 28 nuevas hipótesis partiendo de la creencia de que los **padres, abuelos o tutores legales de hijos adolescentes (10-19) sufren inseguridad cada vez que sus hijos salen de casa.** Nuestras nuevas entrevistas y experimentos estuvieron basados en hábitos familiares, uso de **smarphone** entre adolescentes y **Apps** relacionadas midiendo siempre el pago por uso.



Nacimiento de *hug*: De 0 a 3 años. Lanzamiento y expansión nacional mediante posicionamiento inicial en Andalucía, Cataluña, litoral Valenciano y Madrid.

Escalabilidad y proceso de internacionalización: De 4 o 5 años. Iberia y América latina.

1.3 POR QUÉ Y PARA QUÉ?

Nuestra propuesta de valor surge del encaje problema - solución:



Nuestra *App* es la solución perfecta de geolocalización y mensajería, todo en uno, para facilitar la comunicación entre padres, abuelos o tutores legales y sus hijos o nietos asegurando una respuesta efectiva ante el riesgo y añadiendo un plus de regalos para aquellos que sean proactivos en el contacto, *hug's*

Nuestro modelo de negocio se basa en clientes fidelizados e ingresos mensuales por suscripción. Siempre escalable y sin olvidar que a todo ello le hemos añadidos funcionalidades *premium*.

2 Como llegamos a nuestros clientes?

2.1 CÓMO LO VENDEMOS? ESTRATEGIA DE VENTA

La selección de App se realiza principalmente por las apps store, aunque las recomendaciones de amigos (61%) y las redes sociales (30%) son otras de las fuentes utilizadas.

Nos apoyaremos en nuestra web, landing page y links en las webs de nuestros colectivos y asociaciones de interés.



- FEFN. Federación Española de Familias Numerosas. Agrupa a más de 80 asociaciones que representan a más de 45.567 familias de 3 o más hijos.



- ELFAC. European Large Families Confederation.
- CEAPA. Confederación Española de Asociaciones de Padres de Alumnos.








Las alianzas con aquellos colectivos de afinidad prioritarios y con contactos basados en pasadas relaciones mercantiles de nuestro Director Comercial, nos permitirán utilizar sinergias comunes gracias al interés de los partner en nuestro modelo de negocio.

Ejemplo de posicionamiento en la revista mensual de uno de nuestros partner.



2.2 CÓMO VAN A CONOCERNOS? ESTRATEGIA DE PROMOCIÓN

Nuestra estrategia de comunicación se centra en conseguir que *hug* se descargue el máximo de veces posible entre los usuarios target y que los usuarios se enganchen a la misma y la utilicen.

AÑO	RECURSOS IMPLICADOS	CONCEPTO	PRESUPUESTO
Julio de 2017	Internos	Landing page	0 €
Julio de 2017	Community Manager / Social Media (subcontratado a una empresa de Marketing & Publicidad)	Conceptualización de campaña creativa para social media	2.000 €
Enero de 2018		Vídeo promocional 	3.050 €
A partir de julio de 2017		Gestión de Redes Sociales SEO 	2.500 € / mes
A partir de 2018		SEM Anuncios de pago en Google AdWords, Facebook, Instagram ads 	Estacional 31 € / día (* 6% adicional cada año)
Noviembre de 2018	Internos	Google Play 	25 €
Noviembre de 2018		App Store 	99 €
A partir de 2018	Community Manager / Social Media (subcontratado a una empresa de Marketing & Publicidad)	Merchandising en promociones, eventos, etc. 	6.250 € / anual (* 10% adicional cada año)
2018	Contratación interna	Análisis Big Data 	39.600 € / anual

3 Fuente de ingresos del producto

Un euro. Esta es nuestra estrategia principal a la que nuestro mercado ha respondido muy favorablemente en todas y cada una de las pruebas a las que ha sido sometido. Adicionalmente, ofrecemos una suscripción PREMIUM con servicios diferenciados.

Suscripción mensual BÁSICA.

Margen B°	0,21 €	25,00%	0,82 €	Incremento
Depreciaciones, deterioros.	0,21 €	25,00%		de Cash Flow
Resto de costes	0,41 €	50,00%		Contra Cash Flow

1,00 € PVP

Suscripción mensual PREMIUM.

Margen B°	0,61 €	25,00%	2,45 €	Incremento
Depreciaciones, deterioros.	0,61 €	25,00%		de Cash Flow
Resto de costes	1,23 €	50,00%		Contra Cash Flow

2,96 € PVP

CAC y LTV nos anuncia un negocio sostenible en el tiempo obteniendo valor del cliente por encima de su coste de adquisición.

Valor de un Cliente
para *hug*

Coste de Adquirir
un cliente para *hug*

LTV - 5,40 €

>

CAC - 0,77 €

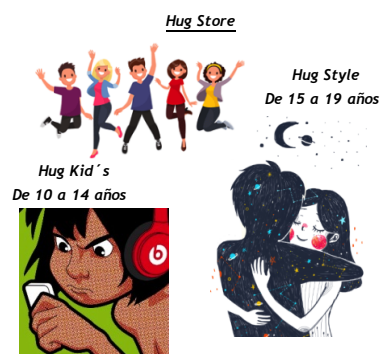
Nuestra decisión a la hora de fijar el precio correcto responde a la respuesta favorablemente en todas y cada una de las pruebas han las que han sido sometido nuestro público objetivo.

Como ingresos adiciones exploraremos la tracción de nuestros usuarios a través de nuestra *hug* store.

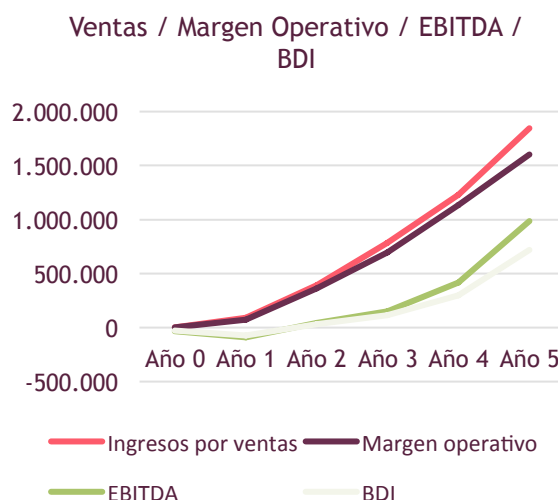
4 Necesidades de financiación

Las necesidades de financiación de *hug* vienen marcadas por las necesidades de tesorería de los dos primeros años de actividad. Para ello, buscamos un socio inversor que quiera entrar a formar parte del proyecto.

4.1 INGRESOS, GASTOS E INVERSIONES



La cifra de ventas tiene una tasa de crecimiento media del 81% en 5 años. Los costes se estabilizan a partir del año 4, hecho que provoca un incremento de márgenes (Figura derecha). Los costes de personal son los que ocupan un mayor %, a causa de la creciente contratación de personal técnico (informático y comercial), aunque los primeros años de lanzamiento se observa un mayor peso de la parte de marketing, producto de la campaña de lanzamiento del producto.



Totales Costes (€)	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Coste de ventas	0	19.619	30.857	89.411	91.932	245.884
Marketing	17.000	47.174	45.090	46.270	47.549	48.935
Estructura	4.200	33.997	56.231	96.112	105.549	111.726
Hosting y Mantenimiento	30	120	120	120	120	120
Personal	9.636	83.160	216.480	402.600	568.200	455.400
TOTAL	30.866	184.070	348.778	634.514	813.350	862.065

Las inversiones se sitúan en tres apartados: la propia aplicación, equipamiento informático y mobiliario, y están previstas a lo largo de los 5 años de este plan. En el Año 0 existe una inversión de 22.000€ correspondiente al desarrollo de la aplicación.

Flujo anual de inversiones	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Capexibo	26.000	14.000	18.000	14.000	18.000	12.000
Capex/Ebitda	-84,24%	-15,49%	40,60%	9,29%	4,33%	1,22%

Break-Even: El punto de equilibrio de *hug* se sitúa en el segundo año de actividad, en el que las conversiones en España estarán tomando una tracción importante que sustentan la inversión realizada para la primera parte de intensa gestión comercial y marketiniana.

4.2 PROYECCIONES CASH FLOW

Las proyecciones previstas de Cash-flow confirman lo interesante de la inversión, con una VAN muy positiva para una tasa de descuento aplicada del 30%. LA TIR nos confirma el margen que tenemos (44%). Valor Residual = 0 como medida conservadora.



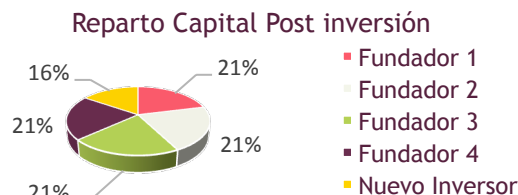
	Inversión	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Valor Residual
Flujos de Caja Libres	-125.000	-62.562	-98.964	54.393	168.982	359.798	831.499	0

4.3 NECESIDADES DE TESORERÍA

hug requiere de una inversión externa en los primeros estadios de su actividad para dar salida a los compromisos de pagos con proveedores y proseguir con la actividad, valorada en **125.000€**.

TIR	44%
VAN	125.582
K	30%

La propuesta pasa por una inversión de capital para la obtención de una participación del **15,74%** de la compañía, con una previsión de Retorno de la Inversión en 5 años de 10 veces el valor inicial aportado.



Inversión	% capital	Años salida	ROI
125.000 €	15,74%	5,00	x10

4.4 RENTABILIDADES PREVISTAS

Mostramos una política de pago de dividendos del 61% y un incremento del valor de la acción hasta los 20€, para una inversión que puede significar un retorno de x10. Además, el producto demuestra un grandísimo potencial y una gran escalabilidad, con lo que se trata de una apuesta con grandes ventajas para nuestro futuro socio.

Payout	61,23%
Payback	4,21

	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Beneficio neto (€)	-26.650	-73.041	29.265	117.252	298.109	721.813
BPA	-0,75	-2,06	0,82	3,29	8,37	20,27

5 Plan de Proyecto

Dividimos el proceso operacional y estratégico del lanzamiento de *hug* en dos partes:

5.1 PROCESO DE DESARROLLO DE LA APP (AÑO 0)

En esta primera nos dedicamos a desarrollar la App desde el inicio, empezamos las negociaciones con las plataformas de descarga, sistemas de pago, etc., y nos dedicamos al lanzamiento de DEMOS. Lo desarrollaremos durante todo el año 2017.

Durante este proceso, hemos lanzado diferentes demos que han sido validadas mediante UX, en convocatorias de *focus group*, y asociaciones de padres e hijos a los que les regalamos la App a cambio de compartir su experiencia con nosotros. Les hemos presentado diferentes modelos, primero de imagen y posteriormente de funcionamiento entre los que debían elegir entre varias opciones y darnos un breve reporte de su experiencia en el manejo y funcionamiento de la misma. Con este proceso de mejora hemos conseguido una App optimizada, atractiva y de sencillo funcionamiento.

En este proceso hemos contado con el siguiente equipo y estructura:

- Dirección Comercial, Manuel, más equipo propio de comerciales formado por los propios socios.



- Dirección de Marketing, Irene, más servicios de Marketing, subcontratado a una agencia externa
- Dirección de finanzas y RRHH, Albert, más gestor/*Controller* financiero, externo.
- Director de Operaciones, Virginia, más diseñador Gráfico, externo, y Desarrollador de sistemas y App, subcontratado externo.

5.2 PROCESO OPERACIONAL (POST-LANZAMIENTO) PASO A PASO (AÑOS 1-5)

Una vez aprobada la App, la lanzamos al mercado en el año 1 y, a partir de ahora, nos dedicaremos su optimización, ventas y promociones de *Marketing*.

Además de los colaboradores ya mencionados, necesitamos un equipo informático para el Mantenimiento y desarrollo del sistema y la mejora de la App, por lo tanto incorporamos a los siguientes colaboradores:

- Técnico de sistemas IT
- Analista Web

6 Quiénes somos?

El equipo de *hug* lo formamos 4 socios fundadores y principales desarrolladores del negocio, con la ayuda de varios colaboradores, sin los que *hug* no sería posible.

Irene Gómez Bravo, responsable de Marketing, comunicación y UX. Irene es licenciada en Medio Ambiente y cuenta con 12 años de experiencia en consultoría y auditoría. Es una apasionada del marketing y lo que más le importa es la satisfacción final del usuario y estar en contacto continuo con clientes. Lidera el área de marketing de manera impecable, siempre tiene la clave para llegar al segmento adecuado, en el momento adecuado.

Virginia Martínez Cobos, responsable desarrollo tecnológico y operaciones. Virginia es Arquitecto y tiene 5 años experiencia en gestión de proyectos de diseño, ingeniería y construcción. Su espíritu *Milenial* ayuda mucho a la hora del entendimiento de procesos tecnológicos, se encarga de liderar las operaciones que están directamente relacionadas con el diseño y desarrollo de nuestra aplicación.

Manuel Pereira Baelo, responsable del área comercial y ventas. Manuel es licenciado en Administración y Dirección de Empresas. Sus 25 años de experiencia en el sector asegurador y su habilidad en el trato con personas le convierten el mejor director comercial que pueda tener ninguna empresa. Como no podía ser de otra manera lidera nuestra área comercial.

Albert Vilar Mateu, CEO, responsable de RRHH, dep jurídico y financiero. Es Geólogo y ®PMP, con 18 años experiencia profesional en Servicios e Ingeniería. Le nombramos CEO por su liderazgo y gran capacidad de gestión de equipos, porque tiene siempre una visión global, y es capaz de enfrentarse a cualquier problema.

