



UNIVERSITAT
POLITÈCNICA
DE VALÈNCIA



FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN Y
DIRECCIÓN DE EMPRESAS. UPV

CREACIÓN Y PUESTA EN MARCHA DE UNA EMPRESA: APLICACIÓN A **HOLYDREAMS,** VACACIONES SIN MALETA



RAFAEL MORALES AZNAR

CURSO 2017-2018

TUTOR: GONZALO GRAU GADEA

FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN Y DIRECCIÓN DE EMPRESAS

UNIVERSIDAD POLITÉCNICA DE VALENCIA

“Creación y puesta en marcha de una empresa. Aplicación a HOLYDREAMS, vacaciones sin maletas”

INDICE

1.INTRODUCCIÓN.....	7
1.1.RESUMEN DEL TFG.....	8
1.2.OBJETO DEL TFG Y ASIGNATURAS RELACIONADAS.....	12
2.SECTORES RELACIONADOS Y NEGOCIOS SIMILARES.....	13
2.1.SECTOR DE LA MODA.....	15
2.2.SECTOR DE LA HOSTELERÍA.....	16
2.3.SECTOR DE LA DISTRIBUCIÓN ONLINE.....	17
2.4.NEGOCIOS SIMILARES.....	18
3.ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN.....	20
3.1.PESTEL.....	21
3.1.1.Entorno político.....	23
3.1.2.Entorno económico.....	25
3.1.3.Entorno social.....	28
3.1.4.Entorno tecnológico.....	30
3.1.5.Entorno ecológico.....	31
3.1.6.Entorno legal.....	33
3.2.LAS CINCO FUERZAS DE PORTER.....	34
3.3.ANÁLISIS DAFO.....	37
3.3.1.Fortalezas.....	38
3.3.2.Debilidades.....	40
3.3.3.Oportunidades.....	41

“Creación y puesta en marcha de una empresa. Aplicación a HOLYDREAMS, vacaciones sin maletas”

3.3.4.Amenazas.....	42
3.4.ANÁLISIS CAME.....	44
3.4.1.Corregir las debilidades.....	45
3.4.2.Afrontar las amenazas.....	47
3.4.3.Mantener las fortalezas.....	48
3.4.4.Explotar las oportunidades.....	49
4.DESARROLLO DE LA ORGANIZACIÓN Y LOS RECURSOS HUMANOS.....	50
4.1.MISIÓN.....	53
4.2.VISIÓN.....	54
4.3.VALORES.....	55
4.4.OBJETIVOS ESTRATÉGICOS.....	56
4.5.ORGANIGRAMA Y DESCRIPCIÓN DE LOS PUESTOS DE TRABAJO.....	58
4.5.1.Dirección general.....	59
4.5.2.Departamento de administración.....	61
4.5.3.Departamento de atención al cliente.....	62
4.5.4.Departamento de procesos.....	63
4.5.6.Departamento informático.....	65
4.5.7.Departamento comercial.....	66
4.6.CONSTITUCIÓN, FORMA JURÍDICA Y MARCO LEGAL.....	68
4.6.1.Trámites del proceso de constitución.....	74
4.6.2.Trámites del proceso de puesta en marcha.....	77
5.PLAN DE MÁRketing.....	79
5.1.FIJACIÓN DE LOS OBJETIVOS COMERCIALES.....	83

“Creación y puesta en marcha de una empresa. Aplicación a HOLYDREAMS, vacaciones sin maletas”

5.2.DEFINICIÓN DE LA ESTRATEGIA COMERCIAL.....	84
5.3.DEFINICIÓN DEL PROGRAMA COMERCIAL.....	86
5.3.1.Producto.....	86
5.3.2.Precio.....	88
5.3.3.Comunicación.....	90
5.3.4.Distribución.....	94
5.4. PRESUPUESTO COMERCIAL.....	96
5.5. CONTROL DEL PLAN COMERCIAL.....	98
6. PLAN ECONÓMICO Y FINANCIERO.....	100
6.1.PLAN DE INVERSIÓN.....	102
6.2.PLAN DE FINANCIACIÓN.....	108
6.3. SUELDOS Y SALARIOS.....	110
6.4.AMORTIZACIONES.....	112
6.5.CUENTA DE PÉRDIDAS Y GANANCIAS PREVISIONAL.....	114
6.5.BALANCE DE SITUACIÓN PREVISIONAL.....	117
7.CONCLUSIONES.....	121
8.BIBLIOGRAFÍA Y WEBGRAFÍA.....	124
8.1. PORTALES WEB.....	125
8.2.BIBLIOGRAFÍA.....	132
8.3.REFERENCIAS DE APUNTES.....	133

INDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1. Número de turistas que visitaron Canarias en 2016.....	11
Gráfico 2. Evolución del déficit español sobre el PIB (1980-2017).....	26
Gráfico 3. Evolución de la tasa de paro en España (1990-2017).....	27
Gráfico 4. Evolución del Índice de Gini en España (2008-2016).....	28

INDICE DE TABLAS

Tabla 1. Llegada de turistas internacionales por países.....	10
Tabla 2. Ingresos por turismo internacional por países.....	10
Tabla 3. Tipos de empresas y características principales.....	69
Tabla 4. Artículos, precios y stock de los productos ofertados.....	89
Tabla 5. Precios del spot en los principales canales nacionales.....	91
Tabla 6. Precios de los principales formatos publicitarios en ATRESMEDIA.....	92
Tabla 7. Composición de la campaña comercial.....	97
Tabla 8. Gastos de constitución.....	102
Tabla 9. Mobiliario.....	104
Tabla 10. Inmovilizado.....	104
Tabla 11. Gastos anuales.....	105
Tabla 12. Relación de tallas.....	106
Tabla 13. Precios de alquiler al público.....	106
Tabla 14. Inversión inicial.....	107

“Creación y puesta en marcha de una empresa. Aplicación a HOLYDREAMS, vacaciones sin maletas”

Tabla 15. Gastos anuales totales.....	107
Tabla 16. Sueldos y salarios.....	111
Tabla 17. Amortización de equipos informáticos.....	113
Tabla 18. Amortización del software.....	113
Tabla 19. Amortización del mobiliario.....	113
Tabla 20. Cuenta de pérdidas y ganancias previsional.....	115
Tabla 19. Balance de situación previsional.....	118

INDICE DE FIGURAS

Figura 1. Logo de <i>La Más Mona</i>	18
Figura 2. Logo de <i>Western Hotels & Resorts</i>	19
Figura 3. Las cinco fuerzas de Porter.....	35
Figura 4. Análisis DAFO.....	43
Figura 5. Análisis CAME.....	44
Figura 6. Tipos de objetivos estratégicos.....	56
Figura 7. Organigrama de HOLYDREAMS.....	58
Figura 8. Trámites para la constitución de una empresa.....	74
Figura 9. Proceso de entrega de valor.....	80
Figura 10. Tipos de estrategias comerciales.....	84



“Creación y puesta en marcha de una empresa. Aplicación a HOLYDREAMS, vacaciones sin maletas”

1.INTRODUCCIÓN

“Creación y puesta en marcha de una empresa. Aplicación a HOLYDREAMS, vacaciones sin maletas”

1.1.RESUMEN DEL TFG

En el presente trabajo de final del grado, se va a desarrollar la creación de una empresa de servicios llamada HOLYDREAMS.

Holydreams se trata de un nuevo modelo de negocio de distribución de moda, complementos y aparatos electrónicos, basado en el pago por uso. Ofrece la posibilidad de poder viajar de vacaciones sin la necesidad de transportar ni cargar maletas, ya que todo lo que el turista podría necesitar durante sus vacaciones se le sería suministrado: ropa, complementos, accesorios y otros tipos de utensilios (como puede ser el cargador del móvil, aparatos electrónicos, perfumes...). El servicio primordial que ofrecemos es el de distribución de los bienes en régimen de alquiler y de su posterior recogida. También se prestarán labores de asesoramiento sobre el producto que se quiera alquilar, así como trabajos de almacenamiento, distribución y atención al cliente.

Está destinado a cualquier persona que desee recibir nuestros servicios, sin importar cuál sea su condición económica, ya que a pesar de lo que pueda parecer, se trata de un alquiler a precios razonables acorde con las necesidades de las personas teniendo en cuenta la actual situación económica.

A través de nuestra página web, cualquier cliente podrá ver detalladamente toda la gama de productos que ofertamos, además de tallas y colores para las prendas de ropa. Dispondremos de estilistas que se encargarán de asesorar al cliente y resolver sus dudas.

El modo en el que operaremos será el siguiente: el cliente reserva los productos que sean de su agrado para las vacaciones. Nuestros mozos de almacén prepararán los pedidos, que serán llevados al hotel donde se vayan a hospedar nuestros clientes mediante los transportistas en furgonetas de los que vamos a servirnos. Una vez finalizada la estancia, los propios transportistas recogerán los artículos y los devolverán al almacén. En el caso de prendas de ropa, primero pasarán por la lavandería donde se lavarán y plancharán, con el objetivo de dejarlo listos para el siguiente uso.

“Creación y puesta en marcha de una empresa. Aplicación a HOLYDREAMS, vacaciones sin maletas”

El cobro de nuestro servicio se realizará única y exclusivamente online. Las cancelaciones se aceptarán como máximo 24 horas antes de la hora en que se debían entregar nuestros artículos, siendo la máxima antelación para la reserva de 6 meses antes de las vacaciones. Las devoluciones no le supondrán coste alguno a nuestros clientes.

Una vez definido el modelo de negocio, se va a explicar el plan seguido para el desarrollo de nuestra idea.

Primeramente, se van a conocer los sectores relacionados con este innovador negocio (distribución online, moda y turismo) además de algunos negocios que puedan prestar servicios parecidos.

Seguidamente, se realizará un análisis exhaustivo de la situación, desde los niveles externos y macroeconómicos hacia los niveles internos de la empresa. Se comenzará por el análisis PESTEL (Político, Económico, Social, Tecnológico, Ecológico y Legal) seguido del análisis de las 5 fuerzas de Porter. A nivel interno, se realizarán el análisis DAFO (Debilidades, Amenazas, Fortalezas y Oportunidades) y relacionado con él, el análisis CAME (Corregir Debilidades, Afrontar Amenazas, Mantener Fortalezas, Explotar Oportunidades).

Posteriormente, una vez estudiada la situación, definiremos los aspectos más importantes de la organización: misión, visión y valores, así como los objetivos estratégicos. También se expondrá la organización de los recursos humanos mediante la representación del organigrama de la empresa, el análisis de los departamentos que la conforman y los puestos de trabajo. Adicionalmente, se buscará la forma jurídica óptima para nuestro negocio y todos los trámites necesarios que han de realizarse para la constitución y puesta en marcha de HOLYDREAMS.

A continuación, se elaborará el programa comercial a llevar a cabo. Se fijarán los objetivos comerciales – acordes con los objetivos estratégicos de la empresa -, se determinará el marketing mix y el presupuesto necesario para llevar a la práctica el programa de marketing.

“Creación y puesta en marcha de una empresa. Aplicación a HOLYDREAMS, vacaciones sin maletas”

Finalmente, se desarrollará el análisis económico y financiero para verificar la viabilidad de este negocio.

Inicialmente, la zona geográfica en la que se va a operar será las Islas Canarias. En concreto, se abastecerán las islas: Tenerife, Gran Canaria, Lanzarote y Fuerteventura. Esto es debido a varias razones.

En primer lugar, se trata de uno de los destinos turísticos más demandados del mundo. España es la segunda nación (empatado con Estados Unidos) que más turistas recibe anualmente tras Francia. A nivel nacional, las Islas Canarias se sitúan en tercer lugar (Cataluña es la primera y Madrid la segunda) recibiendo un total de 10 millones de turistas al año.

Tablas 1 y 2: Llegadas e ingresos por turismo internacional por países

Llegadas de turistas internacionales						
Rango	Serie	(millones)		Variación (%)		
		2015	2016*	15/14	16*/15	
1	Francia	TF	84,5	82,6	0,9	-2,2
2	Estados Unidos	TF	77,5	75,6	3,3	-2,4
3	España	TF	68,5	75,6	5,5	10,3
4	China	TF	56,9	59,3	2,3	4,2
5	Italia	TF	50,7	52,4	4,4	3,2

Ingresos por turismo internacional							
Rango		\$ EE.UU.		Monedas locales			
		(miles de millones)	Variación (%)	Variación (%)	Variación (%)		
		2015	2016*	15/14	16*/15		
1	Estados Unidos	205,4	205,9	7,0	0,3	7,0	0,3
2	España	56,5	60,3	-13,3	6,9	3,8	7,1
3	Tailandia	44,9	49,9	16,9	11,0	23,0	14,7
4	China	45,0	44,4	2,1	-1,2	3,6	5,3
5	Francia	44,9	42,5	-22,9	-5,3	-7,6	-5,1

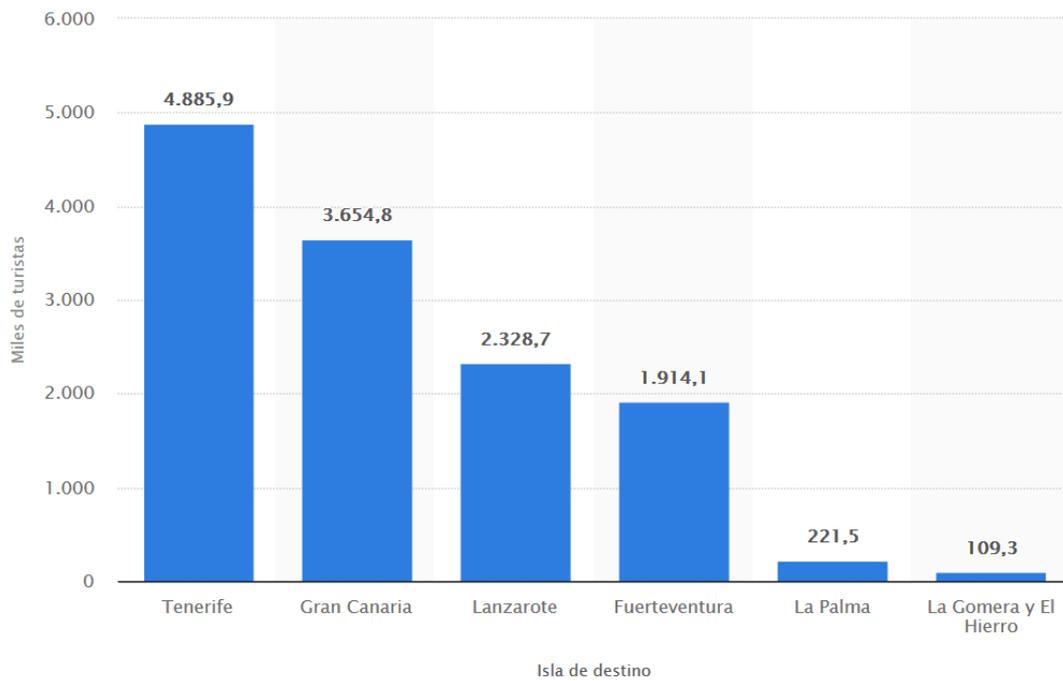
Fuente: ICEX

En segundo lugar, se ha elegido esta zona pues disfruta de un clima agradable y moderado durante todo el año. El clima tropical canario no varía mucho durante el año, por lo que no se necesitará un amplio abanico de posibilidades de ropa, sobretodo de invierno (lógicamente nadie va a demandar abrigos de plumas, ni bufandas, ni gorros de lana, etc. en un clima que se mantiene estable superando los 20°C). En el año 2017 la temperatura media anual fue de 22°C, mientras que en el año 2016 fue de 21,7°C, en 2015 fue 21,9°C y en 2014 fue 21,8°C.

Por último, la razón de no abastecer todas las islas -La palma, El Hierro y La Gomera no son mercado de operación del negocio- es simple: estas tres reciben muchos menos visitantes que las otras cuatro. Véase la gráfica 1.

“Creación y puesta en marcha de una empresa. Aplicación a HOLYDREAMS, vacaciones sin maletas”

Gráfica 1: Número de turistas que visitaron las Islas Canarias en el año 2016



Fuente: Statista, 2018.

“Creaci3n y puesta en marcha de una empresa. Aplicaci3n a HOLYDREAMS, vacaciones sin maletas”

1.2.OBJETO DEL TFG Y ASIGNATURAS RELACIONADAS

El objeto de este proyecto es determinar la viabilidad de este nuevo modelo de negocio, y ver hasta que punto se podr3a materializar nuestra idea.

Para su realizaci3n y desarrollo se han tenido en cuenta numerosos conocimientos adquiridos durante el grado. A continuaci3n, se exponen aquellas asignaturas que tienen relaci3n con el presente trabajo.

Del primer curso, se han incorporado ideas de “Introducci3n a la Administraci3n de Empresas” y “Derecho de la Empresa” . Estos conocimientos se centran en la organizaci3n y gesti3n de la empresa y en las funciones de la administraci3n de 3sta y el derecho b3sico para la creaci3n y la administraci3n de un negocio.

Del segundo curso, se han utilizado conocimientos de las asignaturas “Derecho del trabajo”, “Direcci3n de producci3n y operaciones”, “Macroeconom3a I y II”, “Econom3a espa3ola”, “Econom3a mundial” y “Estructura y dise3o de la organizaci3n”. Gracias a estos conocimientos se ha podido realizar la gesti3n de los contratos de la plantilla, el dise3o de los procesos, explicaciones sobre aspectos econ3micos a nivel nacional e internacional y la gesti3n correcta de la organizaci3n de la empresa.

Del tercer curso, se han utilizado ideas adquiridas en “Contabilidad de costes e Introducci3n a la auditor3a”, “Gesti3n fiscal de la empresa”, “An3lisis y consolidaci3n contable” y “Direcci3n comercial”. Principalmente para la elaboraci3n de balances y cuentas de p3rdidas y ganancias, elaboraci3n del programa comercial o plan de marketing y tr3mites fiscales para la creaci3n de una empresa.

Del 3ltimo curso, se han incorporado conocimientos de las asignaturas de “Direcci3n de recursos humanos” y “L3gistica” para la gesti3n de los recursos humanos de Holydreams y de los procesos de distribuci3n.

“Creación y puesta en marcha de una empresa. Aplicación a HOLYDREAMS, vacaciones sin maletas”

2.SECTORES RELACIONADOS Y NEGOCIOS SIMILARES

“Creación y puesta en marcha de una empresa. Aplicación a HOLYDREAMS, vacaciones sin maletas”

Holydreams se enmarca dentro del sector de la moda, aunque se entrelaza con el sector de la hostelería y el de la distribución online, todos dentro del sector terciario, el de los servicios.

Se van a analizar estos sectores, su situación actual y su evolución en los últimos años.

Por otra parte, se van a ver negocios que presten servicios similares a los de Holydreams, ya que no hay un servicio igual al nuestro en el mercado. Estos negocios son: *La Más Mona* y la cadena de hoteles *Western Hotels & Resorts*.

2.1.SECTOR DE LA MODA

Se trata de un sector amplio y complejo ya que abarca tanto desde los grandes retailers (venta masiva al por menor) hasta los mayoristas, incluyendo tanto la ropa de lujo como la ropa low cost e infinidad de variaciones (ropa a medida, alquiler de ropa, textil, calzado, accesorios...). En nuestra economía se posiciona como un sector clave pues representa el 2'8% del PIB español (datos de 2016). Esto se debe principalmente a la buena marcha de grandes negocios como Mango o Inditex, siendo éste último una empresa de referencia en el sector a nivel mundial. Actualmente, el gran éxito de la industria textil se debe a la introducción de innovaciones y al cambio de modelo de negocio hacia el *fast fashion*: se ofrece un producto adaptado a los gustos y preferencias de los consumidores teniendo en cuenta las diferencias entre países, con muy buena relación calidad-precio, utilizando para ello tiendas espectaculares en los mejores lugares de centros comerciales y calles importantes. Por último, destacar que es considerado uno de los sectores que ha servido de motor para la superación de la crisis financiera ya que las exportaciones (cuarto sector en número de exportaciones: 8'4% del total) y la generación de empleo (4'3% del total de trabajadores) se han situado muy por encima de la media de nuestra economía.

2.2.SECTOR DE LA HOSTELERÍA

Es la industria de referencia de la economía española en los últimos años. España se ha convertido en el segundo destino mundial para el turismo, con un total de 82 millones de visitas, habiendo adelantado a Estados Unidos y solo por detrás de Francia que se consolida como primer destino turístico internacional (datos de 2017). Las principales causas son: elevada competencia en el sector que se traduce en mejoras continuas de las infraestructuras y la introducción de las nuevas tecnologías relacionadas con el turismo; amplio abanico de posibilidades ya que además del turismo de sol y playa se han desarrollado otros tipos de turismo como el de interior, el cultural, el de negocios o el turismo gastronómico. Adicionalmente, el clima es otro de los motivos por lo que España es considerada como gran atractivo turístico.

En cuanto a los principales destinos turísticos en nuestro país, Cataluña y Madrid se sitúan a la cabeza debido a la gran oferta turística de congresos y convenciones. Seguidamente encontramos las Islas Canarias que reciben de media 10 millones de visitantes anuales. A continuación, Comunidad Valenciana, Andalucía y las Islas Baleares son destinos turísticos altamente demandados también.

En relación a los principales países emisores de turistas Reino Unido(22'1%), Francia(15'2%) y Alemania (11'4%) suponen casi la mitad de los turistas que nos visitan. Adicionalmente, también suponen mercados emisores importantes los países nórdicos, Holanda, Estados Unidos e Italia.

En cuanto al gasto que realizan por países en las Islas Canarias, sorprende que sean los visitantes de países nórdicos los que más gastan, con un gasto diario de 139€ por persona. Les siguen los alemanes con 125€ y los británicos con 121€. Los franceses apenas gastan 88€ por persona al día.

“Creación y puesta en marcha de una empresa. Aplicación a HOLYDREAMS, vacaciones sin maletas”

2.3.SECTOR DE LA DISTRIBUCIÓN ONLINE

El espectacular avance tecnológico que esta experimentando la sociedad no iba a pasar desapercibido para empresarios y emprendedores de todo el mundo. El sector de la distribución online, también conocido como e-commerce, está avanzando a pasos agigantados consolidándose como un sector de referencia de la economía mundial. Este tipo de comercio podría definirse como la experiencia de realizar una compra completa y aumentar la fidelidad del cliente a través del canal electrónico Internet. Con ello, se ha conseguido crear una especie de sinergia entre la venta física y los canales online moviéndose un flujo importante de compradores desde las tiendas físicas a las tiendas online y viceversa. Cabe comentar que la industria de comercio online supone una importante herramienta de expansión para las pymes a la hora de acercarse y establecer relaciones con usuarios de cualquier parte del país e incluso de iniciarse en el proceso exportador hacia otros países. Por ello, entorno al 70% de las empresas han decidido aumentar el presupuesto del marketing online para el próximo año, incluso el 48% de los negocios optarán por un aumento de esta inversión superior al 10%. Como conclusión, podemos decir que la industria de la distribución y comercio online en España goza de buena salud y que las expectativas de crecimiento para los próximos son, en efecto, ilusionantes.

“Creación y puesta en marcha de una empresa. Aplicación a HOLYDREAMS, vacaciones sin maletas”

2.4.NEGOCIOS SIMILARES

Encontrar competencia directa con nuestro negocio será complicado ya que se trata de un servicio totalmente nuevo, así que se van a comentar empresas que ofrezcan servicios similares al nuestro. Algunos ejemplos son: La más mona y los hoteles estadounidenses The Westin y Fairmont, estos dos últimos ofrecen un servicio de alquiler de ropa deportiva para sus clientes.

- LA MÁS MONA: se trata de un portal online que permite alquilar ropa de primeras marcas a precios económicos. Está dirigida principalmente a mujeres, centrándose sobretodo en vestidos para fiestas. Su funcionamiento es el siguiente: a partir del registro en su página web (solo se necesita un correo electrónico para inscribirse de forma totalmente gratuita) es posible ver al detalle todos los vestidos que ofrecen, además de disponer de varias tallas para cada prenda. También permite filtrar la gama de vestidos según tallas, colores, diseñador... combinado con el asesoramiento de expertos estilistas de forma individualizada. Por otro lado, dispone de un apartado donde los clientes expresan su valoración así como un chat interno online conectado directamente con los estilistas que trabajan para este negocio. Por último, también ofrece la posibilidad de regalar un alquiler de ropa a través de sus tarjetas regalo.

Figura 1: Logo de *La Más Mona*

L A M A S M O N A

Fuente: lasmasmona.com

“Creaci3n y puesta en marcha de una empresa. Aplicaci3n a HOLYDREAMS, vacaciones sin maletas”

- **WESTIN HOTELS & RESORTS:** con m1s de 200 hoteles repartidos en 40 paìses, este grupo de hoteles siempre se ha caracterizado por ser una cadena introductora de continuas novedades en sus m1s de 85 a1os de historia. Algunas de estas novedades son: pago por tarjeta de cr3dito y sistema de reservas instantaneas (a1os 40), servicio de habitaciones 24 horas (a1os 60), servicio telef3nico que ofrece una atenci3n continua al cliente (a1os 90)... En relaci3n a este trabajo, Westin Hotels & Resorts en colaboraci3n con New Balance en el a1o 2012, permiten al cliente el alquiler de ropa de deporte para disfrutar de sus instalaciones deportivas (pistas de tenis, campos de f1tbol y baloncesto o piscinas de nataci3n entre otras).

Figura 2: Logo de Westin Hotels & Resorts



Fuente: starwoodshotels.com

“Creación y puesta en marcha de una empresa. Aplicación a HOLYDREAMS, vacaciones sin maletas”

3. ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN

3.1. PESTEL

El análisis pestel consiste en analizar la situación del entorno que rodea a la empresa a nivel macroeconómico y da su nombre a las dimensiones que estudia: Político, Económico, Social, Tecnológico, Ecológico y Legal.

Su creador fue Francisco Aguilar en 1967, quien lo introdujo en su libro “Análisis del entorno empresarial”, aunque inicialmente fue llamado análisis PEST. Posteriormente, en el año 1986, los economistas Liam Fahey y Vadake Nayaranan introdujeron “EL” con su libro “Análisis Macro-Ambiental de la situación estratégica”.

Este tipo de análisis se ha convertido en una herramienta indispensable en el estudio de la situación de las empresas, pues con ella resultará mucho más fácil identificar las oportunidades y amenazas en el análisis DAFO que se realizará más tarde.

Tras esta pequeña introducción ya podemos analizar las diversas dimensiones del PESTEL.

- ENTORNO POLÍTICO: habrá que tener en cuenta las políticas del gobierno español así como las europeas que puedan afectar la marcha de nuestro negocio. Además, será de nuestro interés otros factores como las tendencias políticas, tipos de gobiernos...

- ENTORNO ECONÓMICO: serán de nuestra incumbencia factores como los tipos de cambio, la tendencia y evolución de la economía a nivel nacional y continental, así como tasas de empleo o la inflación.

- ENTORNO SOCIAL: estudiaremos la situación en que se encuentra la sociedad. Algunos elementos son: situación demográfica, gustos, preferencias, educación, cultura...

“Creación y puesta en marcha de una empresa. Aplicación a HOLYDREAMS, vacaciones sin maletas”

- **ENTORNO TECNOLÓGICO**: Los principales componentes de esta dimensión son la investigación, el desarrollo y la innovación. También deben de incluirse avances en transportes, comunicación e Internet.
- **ENTORNO ECOLÓGICO**: esta dimensión trata de analizar la situación ambiental actual. Son de importancia el cambio climático, el clima y las respuestas de la sociedad en su conjunto respecto a estos factores.
- **ENTORNO LEGAL**: los principales factores de este entorno son las leyes que afectan al funcionamiento de las empresas: leyes antimonopolio, derecho laboral, negociaciones colectivas, leyes de seguridad...

“Creación y puesta en marcha de una empresa. Aplicación a HOLYDREAMS, vacaciones sin maletas”

3.1.1. Entorno político

La situación política actual en España no puede considerarse desfavorable aunque tampoco es la óptima.

En estos últimos años ha tenido lugar una profunda fragmentación de la opinión política de la sociedad. Las principales causas han sido los numerosos escándalos de corrupción en varios partidos políticos en todos los niveles (nacional, autonómico y municipal), la precarización laboral y de la vida en general que ha tenido lugar los últimos diez años y la aparición de nuevas organizaciones políticas que aportan aire fresco y que se han aprovechado del descontento popular con los partidos políticos tradicionales, a los que se culpa de la crisis económica y financiera iniciada en 2007.

Sin embargo y pese a esta fragmentación, la formación de gobierno por parte del Partido Popular fue aunque lenta, exitosa y es por ello por lo que consideramos la situación política a nivel nacional no del todo desfavorable.

Contra todo pronóstico, y debido a los escándalos de corrupción, recientemente el Partido Socialista con Pedro Sánchez a la cabeza ha llevado a cabo una fructífera moción de censura hacia el anterior presidente del gobierno, Mariano Rajoy, que ha desembocado en la situación actual: ahora es el PSOE quien tiene el mando del poder ejecutivo.

En todo el año 2017 el gobierno ha aprobado tan solo trece leyes , aprobando 19 decreto Reales Decreto-Leyes, fórmula que utilizan para sortear la situación de bloqueo por los otros partidos. No obstante, ninguna de estas leyes nos afecta directamente, únicamente una es sobre materia empresarial: mayor facilidad para la movilidad de empresas de Cataluña hacia otras comunidades autónomas tras el referéndum ilegal del 1 de octubre de 2017.

Mención a parte para la situación en Cataluña. La tensión vivida no es beneficiosa, pues los inversores huyen de este tipo de situaciones de inestabilidad. No obstante y por suerte, para nuestro negocio sus consecuencias serán mínimas. Además, parece que con el tiempo la situación se ha suavizado.

“Creación y puesta en marcha de una empresa. Aplicación a HOLYDREAMS, vacaciones sin maletas”

A nivel autonómico, la Coalición Canaria lleva 25 años al frente del gobierno de Canarias. Se trata de un partido que agrupa nacionalistas, comunistas, insularistas y conservadores canarios. Además de gobernar a nivel autonómico, también tiene el poder ejecutivo de numerosos cabildos de la Comunidad Autónoma, siendo los principales los de Tenerife, Fuerteventura y Lanzarote.

En cuanto a leyes y decretos aprobados por el Gobierno de Canarias, la mayoría están dirigidos a la regulación del turismo en el archipiélago. Destaca el último decreto aprobado en mayo de este año. La principal idea es la prohibición del alquiler de pisos turísticos en zonas vacacionales, incluso aquellas personas con tres o más viviendas en zona turística será considerada actividad profesional. El objetivo que se persigue es acabar con la economía sumergida fruto del alquiler ilegal de viviendas.

A nuestro negocio, en particular, le beneficia toda normativa que vele por un turismo legal y una competencia leal, ya que obviamente siempre se va a trabajar dentro del marco normativo vigente. En conclusión, las Islas Canarias reúnen a nivel autonómico una estabilidad política favorable para los negocios.

“Creación y puesta en marcha de una empresa. Aplicación a HOLYDREAMS, vacaciones sin maletas”

3.1.2. Entorno económico

En la actualidad, el euro se sitúa como una de las monedas más caras de la tierra, símbolo de robustez. Ello se deriva del fuerte crecimiento económico actual superada la crisis. En relación con el dólar en concreto, los inversores no confían en una subida de interés de la reserva federal y apuestan por el crecimiento del euro.

En estos momentos (21/05/2018), el euro se paga a 1'17 USD (Dólar americano), 1'50 dólares canadienses, 7'50 Yuan chino y 130 Yens japoneses. Únicamente la libra británica es más cara que el euro con una conversión 0'877 EUR/GBP. Sin embargo, el “Brexit” afectó en gran medida la confianza de los inversores en Gran Bretaña.

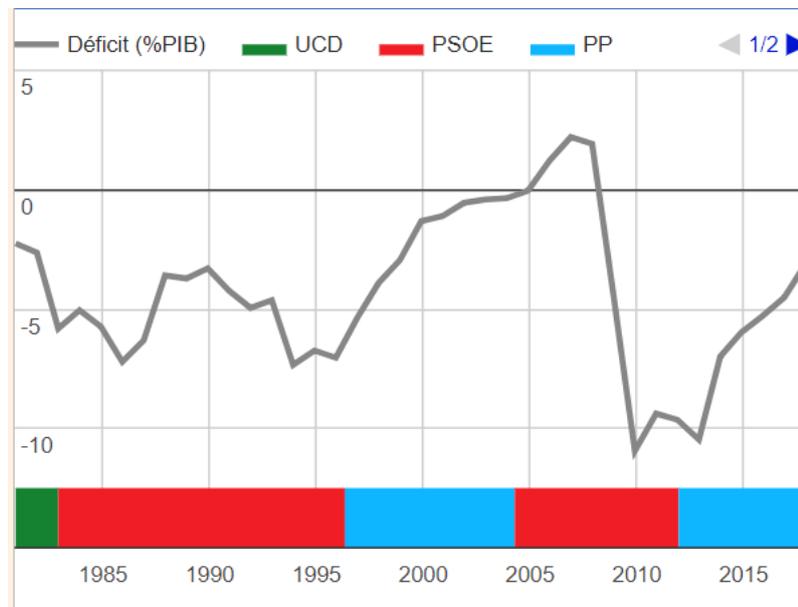
Una vez superada la crisis financiera tanto en España como a nivel europeo, nuestro país se sitúa a la cabeza de los países miembros de la UE que más crece, junto a Portugal, ambas creciendo por encima del 2% en cada uno de los últimos tres años. En comparación con Estados Unidos, ambas potencias -UE y EEUU- han experimentado un crecimiento favorable. Sin embargo, los expertos atisban que nuestro continente tiene un margen de recorrido cíclico mayor a los Estados Unidos, es decir, las expectativas de crecimiento de la UE son de mayor duración a las de los EEUU.

La mejora de nuestra economía también afecta a la corrección de desequilibrios macroeconómicos, ya que se están reduciendo tanto la deuda de familias y empresas como la de las administraciones públicas.

El déficit sobre el PIB español se ha situado a principios de 2018 en el -2'2%. En la siguiente gráfica se observa su evolución de los últimos años.

“Creación y puesta en marcha de una empresa. Aplicación a HOLYDREAMS, vacaciones sin maletas”

Gráfico 2: Evolución del déficit español sobre el PIB (1980-2017)



Fuente: DatosMacro

En el año 2012 el déficit sobre el PIB español era de -10'45%, alcanzando su máximo en 2009 con -10'95%. En 2017, este valor se situaba en -3'10%, por lo que la mejora ha quedado patente, siendo del 0'9% respecto al año anterior.

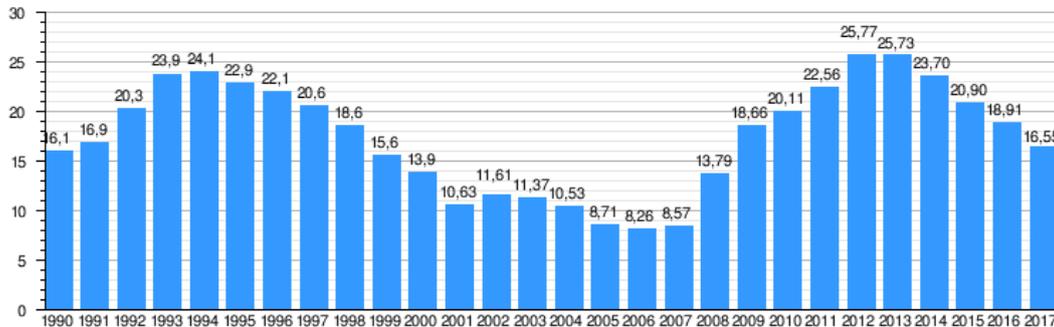
En cuanto al desempleo, la media de la zona euro marcaba los 8'5% en marzo de 2018. Lo podemos considerar un bajo nivel de desempleo, teniendo en cuenta que nuestro país tiene un 16'1% de tasa de paro y países como Italia y Grecia, 11% y 20'8% respectivamente.

Sin embargo como factor positivo hay que destacar que España es junto a Grecia las economías que mayor descenso de la tasa de paro han experimentado en el último año, entorno a -1'80%.

En la siguiente gráfica se puede observar la tendencia cíclica de nuestra economía. La tasa de paro se ha reducido cerca de un 10% desde los máximos durante la crisis.

“Creación y puesta en marcha de una empresa. Aplicación a HOLYDREAMS, vacaciones sin maletas”

Gráfico 3: Evolución de la tasa de paro en España (1990-2017)



Fuente: DatosMacro

Por lo que respecta a la inflación, es aquel fenómeno económico en el que se experimenta un aumento continuado del nivel de precios y con ello una pérdida en la capacidad adquisitiva de las familias. La inflación se mide a través el IPC (Indice de Precios al Consumo).

En España, el IPC en el mes de marzo de 2018 marcaba una variación interanual del 1'1%, beneficiado sobretodo por la bajada del gas. No obstante, las tensiones políticas podrían desencadenar en cualquier momento un aumento de la inflación.

A nivel internacional, la inflación se mide mediante el IPCA (Indice de Precios al Consumo Armonizado) con el objetivo de poder comparar entre países y ser capaces de extraer unas conclusiones acertadas por parte de las autoridades. Se tienen en cuenta todas las partidas que superan el uno por mil del gasto nacional, aunque han sido necesarios ajustes para cada país. España y la zona Euro tienen un IPCA muy similar, 1'1% y 1'2% respectivamente.

En conclusión, podemos afirmar que nuestra economía nacional y la de la zona euro han sabido reponerse de una profunda crisis económica y financiera, ya que actualmente la situación es favorable y las expectativas de crecimiento son, cuanto menos, esperanzadoras.

“Creación y puesta en marcha de una empresa. Aplicación a HOLYDREAMS, vacaciones sin maletas”

3.1.3. Entorno social

La situación social en España está marcada por un fuerte desequilibrio entre clases raíz de la crisis, esto es, hay una gran brecha de ingresos entre ricos y pobres, situándonos a la cola de los países miembros de la OCDE (Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico).

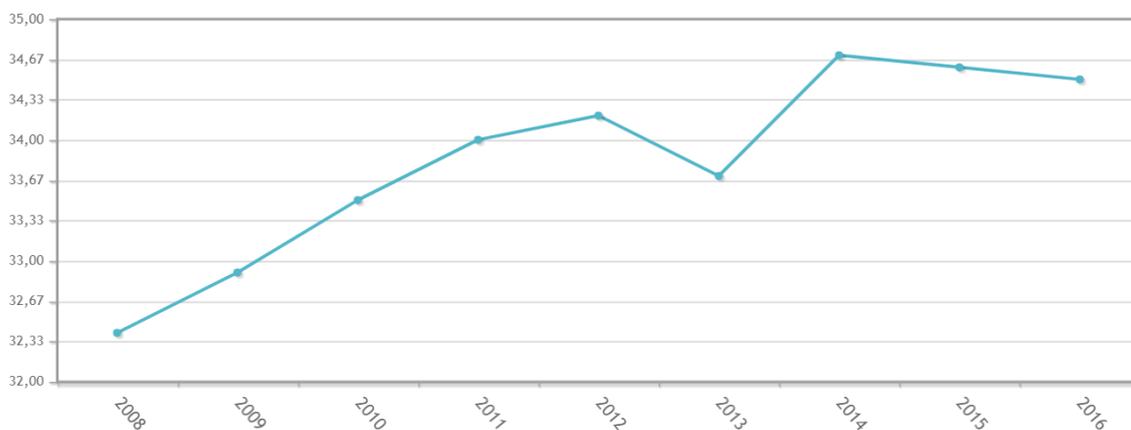
Durante los cuatro primeros años de la crisis, el ingreso medio del 10% más pobre de la población cayó 7'5 veces más que el ingreso medio del 10% más rico de la población. En ningún otro país miembro de la OCDE esta diferencia fue mayor al doble.

Una vez superado este periodo, la situación ha mejorado mínimamente pero el desequilibrio social sigue siendo preocupante.

Para medir el desequilibrio social, utilizaremos el índice de Gini. Mediante este método, creado por el estadístico italiano Corrado Gini, se obtiene un valor entre 0 y 1, donde 0 corresponde a la perfecta igualdad de rentas (todos tienen los mismos ingresos) y 1 a la completa desigualdad. Por lo tanto, cuanto más cerca de 0 esté el valor obtenido menor desequilibrio social habrá.

Actualmente en España el índice de gini es de 0'345, habiendo disminuido sensiblemente en los dos últimos años, pero muy por encima de los niveles de antes de la crisis. Lo podemos ver en la siguiente gráfica.

Gráfico 4: Evolución del Índice de Gini en España(2008-2016)



Fuente: INE

“Creación y puesta en marcha de una empresa. Aplicación a HOLYDREAMS, vacaciones sin maletas”

Con 2016 como últimos datos disponibles, la media de la zona Euro es de 0’308. Alemania arroja un valor de 0’29, Italia de 0,331, Francia 0’293 y Grecia 0’343.

Nuestro país se sitúa por encima de la media europea y de sus principales países.

En cuanto al nivel de pobreza, en nuestro país hay un 27’9% de la población en riesgo de pobreza y exclusión social, cuatro puntos porcentuales por encima de la media de la zona euro. Solo Bulgaria, Rumanía, Grecia y Letonia ofrecen peores datos que España, situándonos muy lejos de países como Francia (18’5%) o Alemania (20’01%).

En conclusión, pese a que en términos económicos la crisis parece superada, a nivel social ha dejado unos desequilibrios crónicos muy graves que requerirán mucho tiempo hasta que se ajusten, si es que lo hace.

“Creación y puesta en marcha de una empresa. Aplicación a HOLYDREAMS, vacaciones sin maletas”

3.1.4. Entorno tecnológico

Tradicionalmente, España siempre se ha situado a la cola de los países más innovadores y que apuestan por la evolución de la tecnología. La crisis golpeó duramente este sector, deteriorando el sistema español de innovación. Mientras que Europa invertía el 2% de media -Alemania un 2'8%-, España invertía el 1'35% del PIB en I+D+I. Los principales motivos eran: insuficiente apoyo político, poca implicación de los empresarios, insuficiente formación del personal del sector y el desajuste entre la oferta de trabajo y su demanda.

Sin embargo, en los últimos años ha ido cerrándose, mínimamente, la brecha con las principales naciones innovadoras. En datos de 2017, el sector tecnológico facturó más de 28.000 millones de euros, un 9'2% más que el año 2016. Unos valores que reflejan la intención de las empresas tecnológicas españolas de ser referente en el mercado internacional. Pese a estos datos, según informes del COTEC (Fundación española para la innovación) España está un 9% por debajo de los niveles de inversión en ciencia respecto el año 2009, mientras que la media europea se sitúa un 27% por encima.

Nuestro país es el quinto país europeo que más capital extranjero recibe en concepto de inversión tecnológica. No obstante, la inversión tecnológica per cápita no supera los 14 euros, lejos de los 300 euros de Israel, por ejemplo.

Como conclusión, pese a los intentos de mejora de las empresas en el aspecto tecnológico, nos encontramos aún lejos de ser una potencia referente en innovación, y no parece que este desequilibrio vaya a solucionarse en los próximos años.

“Creación y puesta en marcha de una empresa. Aplicación a HOLYDREAMS, vacaciones sin maletas”

3.1.5. Entorno ecológico

La preocupación por el medio ambiente ha pasado a ser un tema de primer orden en el panorama mundial actual.

A nivel internacional, prácticamente la totalidad de las naciones han tomado conciencia sobre este factor a través de numerosas medidas: grandes inversiones en investigación, promulgación del uso de energías renovables, reducción del uso de energías no renovables...

Mediante el protocolo de Kioto, 187 países acordaron en 1997 reducir sus emisiones de gases de efecto invernadero para combatir el calentamiento global. Pese a esta iniciativa, algunos países demostraron poco compromiso, en concreto Estados Unidos, Rusia y Canadá y otros muchos no cumplieron con las expectativas.

A nivel europeo, la UE es un agente especialmente activo en la contratación del Protocolo de Kioto. Además, firma objetivos en relación con el reciclaje tomando como base la idea de la economía circular: los materiales, las fuentes y los recursos se tienen que mantener al máximo en el tiempo. Algunas naciones como Alemania, Austria y Eslovenia ya cumplen los objetivos.

España por su parte, no cumple los objetivos del protocolo de Kioto ya que tenía un límite fijado en un amento del 15% respecto el año base, y actualmente emite un 25% más. En cuanto al reciclaje, la situación tampoco difiere de la del protocolo de Kioto pues también está lejos de cumplir los objetivos marcados por la UE: para 2020 se debía de reciclar un 50% de los residuos y nos situamos en el 31%, 19 puntos porcentuales por debajo, una diferencia muy elevada.

Todas las ideas hasta aquí descritas tienen como intervinientes figuras a nivel institucional. Por lo que respecta a la sociedad, ha habido un cambio de mentalidad tanto de las familias como de las empresas, aumentando la preocupación por el cuidado del medio ambiente. A principios de 2017, había más de 2 millones de coches eléctricos en el mundo, un 62% más que el año anterior. China es la principal productora de coches eléctricos, fabrica el 40% de la producción mundial, más del doble que EEUU.

“Creación y puesta en marcha de una empresa. Aplicación a HOLYDREAMS, vacaciones sin maletas”

En España el aumento de coches eléctricos en 2017 ha sido del 82’7%, aunque en datos globales aún lejos de las principales potencias europeas en este aspecto: Noruega, Francia y Alemania que quintuplican los valores españoles.

Como conclusión, la preocupación de la sociedad por el cuidado del medio ambiente queda patente, pese a que todavía queda mucho terreno que recorrer. A pesar de que la Unión Europea es la principal institución promulgadora del respeto al entorno ecológico, España se sitúa claramente por debajo de la media europea en todos los aspectos, por lo que la situación se considera claramente mejorable.

“Creación y puesta en marcha de una empresa. Aplicación a HOLYDREAMS, vacaciones sin maletas”

3.1.6. Entorno legal

Como ya se ha comentado en el entorno político, solo hay un decreto-ley que afecta a los negocios. Este decreto-ley facilitaba la movilidad de las empresas catalanas hacia otras regiones del país.

El número reducido de leyes aprobadas se debe al bloqueo fruto de la gran fragmentación política que en el Parlamento respresenta nuestra sociedad.

En cuanto a leyes ya aprobadas, tanto el gobierno nacional como los gobiernos autonómico y regional, velan por la seguridad, fiabilidad, librecompetencia y competencia leal en el mundo de los negocios, y en especial, en el sector de la hostelería y el turismo, principal motor de nuestra economía.

Por un lado, existen diversos mecanismos de ayuda a emprendedores ya sea en capital financiero, tecnológico o humano y en labores de asesoría y consultoría. Estas ayudas vienen tanto de instituciones nacionales como autonómicas y regionales, así como de organizaciones privadas.

Por otro lado, se persigue acabar con el alquiler ilegal de viviendas en zonas turísticas, desaglomeración de turistas en ciertas zonas y problemas y altercados provocados por éstos. Algunas medidas son: teléfono para incidencias, control sobre las plataformas digitales y sanciones sobre éstas , si fueran necesarias, y un aumento del número de inspectores que velen por el cumplimiento de la ley.

Como conclusión, podemos afirmar que el entorno legal favorece la consolidación de un turismo sostenible y de calidad en España, y en concreto, en las Islas Canarias. Todo ello por tanto, nos favorece a la hora de iniciar nuestro negocio.

“Creación y puesta en marcha de una empresa. Aplicación a HOLYDREAMS, vacaciones sin maletas”

3.2.LAS CINCO FUERZAS DE PORTER

Como introducción, las 5 fuerzas de Porter se definen como un modelo estratégico basado en el análisis de las fuerzas competitivas que afectan a la empresa y tiene como objetivo estudiar el nivel de competencia dentro de la industria para poder desarrollar una estrategia de negocio. Sus principales objetivos son la maximización de los recursos disponibles y superar a la competencia.

Su creador es Michael Porter (nacido en Michigan en el año 1947), catedrático de la Escuela de Negocios de Harvard. Es considerado una autoridad en el entorno de los negocios y reconocido como el más influyente experto en dirección de empresas y competitividad. Algunos de sus estudios más conocidos son: la cadena de valor, los clústers (concentraciones de empresas e instituciones interconectadas en un campo particular para la competencia) , la ventaja competitiva o la responsabilidad social corporativa.

Las 5 fuerzas competitivas que actúan son las siguientes:

1. Poder de negociación de los clientes
2. Poder de negociación de los proveedores
3. Amenaza de nuevos competidores
4. Amenaza de nuevos productos sustitutivos
5. Rivalidad existente dentro de la industria

“Creación y puesta en marcha de una empresa. Aplicación a HOLYDREAMS, vacaciones sin maletas”

Figura 3: Las cinco fuerzas de Porter



Fuente: 5fuerzasdeporter.com

Tras esta pequeña explicación, aplicaremos este modelo a nuestra empresa.

- **Poder de negociación de los clientes:** en nuestro caso, el cliente será toda aquella persona que solicite el alquiler de cualquiera de los productos que ofertamos. Al tratarse de una nueva forma de negocio, el poder de negociación de los clientes se va a mantener bajo durante la expansión del negocio. Esto se debe a que no hay ofertas iguales a la que ofrece Holydreams por parte de otras empresas, así que el consumidor no tendrá a su alcance sustituir nuestro servicio por otro exactamente igual. No obstante, si el negocio prolifera y surgen nuevos competidores dedicados al mismo modelo de negocio se traducirá en un aumento del poder de negociación del cliente, por lo que habría de reeditarse este apartado.

“Creación y puesta en marcha de una empresa. Aplicación a HOLYDREAMS, vacaciones sin maletas”

- **Poder de negociación de los proveedores:** todos aquellos suministradores de los productos que nosotros ofrecemos en alquiler, ya que no producimos nada sino que realizamos un servicio de distribución. Al tratarse de un amplio abanico de productos que ofertamos en régimen de alquiler, los proveedores deberían tener gran poder de negociación. No obstante, como todos los bienes son de uso cotidiano y por ende, productos con una gran oferta que son considerados fáciles de sustituir, los proveedores no tendrán un elevado poder de negociación.
- **Amenaza de nuevos competidores:** aunque se trate de un modelo de negocio pionero y sin explotar, con la actual globalización la entrada de nuevos competidores siempre es una fuerza competitiva a tener muy en cuenta. Dependerá de las barreras de entrada al sector, que básicamente son 6: las economías de escala, la diferenciación, las necesidades de capital, las ventajas sobre costes indirectos y el acceso a canales de distribución. Incluso podría convertirse en nuevo competidor cualquiera de los hoteles con los que trabajamos, todo dependerá del éxito del servicio.
- **Amenaza de nuevos servicios sustitutivos:** al tratarse de un mercado aún sin explotar, la amenaza de nuevos servicios que puedan competir con nuestra idea es elevada. Este factor dependerá del éxito que tenga nuestro negocio pues podrá generar o no, interés entre los empresarios.
- **Rivalidad existente dentro de la industria:** inicialmente no encontraremos competidores que se dediquen a lo mismo que Holydreams, sin embargo, cualquier hotel y cualquier tienda de alquiler de ropa y aparatos electrónicos junto al resto de productos que ofrecemos, puede considerarse competencia directa.

“Creación y puesta en marcha de una empresa. Aplicación a HOLYDREAMS, vacaciones sin maletas”

3.3.ANÁLISIS DAFO

El análisis DAFO es una herramienta de estudio de la situación de un producto o servicio o de un modelo de negocio en concreto en el que se analizan tanto los aspectos internos (Fortalezas y Debilidades) como los aspectos externos (Oportunidades y Amenazas). También es conocido como análisis FODA y da su nombre a las cuatro características que estudia.

Sus orígenes se remontan a los años 1960 siendo su precursor Albert S. Humphrey y actualmente es una de las herramientas fundamentales para el estudio de situaciones ya no solo en el mundo empresarial sino también para situaciones de la vida cotidiana.

Es preciso apuntar que al tratarse de un modelo de negocio novedoso, no va a ser posible realizar el análisis en comparación con competidores dedicados al mismo negocio que éste. No obstante, se va a considerar una competencia formada por negocios dedicados tanto a la distribución de ropa y otros productos online como a su venta o alquiler de manera física en las Islas Canarias. Por ello el estudio de las características internas va a cobrar aún más importancia.

Como primer paso del análisis, se estudiarán sus atributos a nivel interno: Fortalezas y Debilidades.

“Creación y puesta en marcha de una empresa. Aplicación a HOLYDREAMS, vacaciones sin maletas”

3.3.1. Fortalezas

La definición de las fortalezas de nuestro negocio están basadas en suposiciones, ya que al tratarse de un nuevo modelo de negocio y una empresa de nueva creación no podemos considerar unas fortalezas exactas y reales.

- La posibilidad de poder irse de vacaciones sin tener que cargar con maleta alguna en todo el viaje es la principal fortaleza.
- Amplia oferta de ropa con variedad de tallas y colores, así como de otros tipos de productos (utensilios electrónicos principalmente).
- Rápida distribución de nuestros productos prestados en alquiler entre los hoteles en los que se vaya a realizar la estancia.
- Horario de atención al cliente muy extenso, de 16 horas diarias de lunes a domingo.
- Holydreams ofrece una asistencia personalizada por parte de sus expertos. Cuenta en su plantilla con personal especializado en los productos ofertados que prestará servicios de asesoramiento al cliente.
- Precios económicos, por lo que cualquier persona tendrá al alcance la oportunidad de vestir las prendas que más le guste.
- Oferta integrada por varios productos: no solo se oferta el alquiler de ropa. También se facilitan al cliente dispositivos como: ordenadores portátiles, tablets, libros, cargadores portátiles, perfumes...
- Al tratarse de un negocio de distribución online, el acceso a la tienda es posible 24 horas al día 365 días al año.
- Negocio novedoso: no existe competencia directa de empresas dedicadas al mismo modelo de negocio sino que se considera competencia a empresas de negocios similares.

“Creación y puesta en marcha de una empresa. Aplicación a HOLYDREAMS, vacaciones sin maletas”

- Trato respetuoso y agradable con el cliente. Las vacaciones del cliente han de ser perfectas para que esté dispuesto a repetir en posteriores ocasiones. Por lo tanto, el primer paso es ofrecer un trato amigable al usuario.
- Procesos administrativos de calidad: la empresa cuenta con trabajadores en el area de administración y dirección altamente cualificados.

“Creación y puesta en marcha de una empresa. Aplicación a HOLYDREAMS, vacaciones sin maletas”

3.3.2. Debilidades

En cuanto a las debilidades, de la misma forma que ocurre con las fortalezas, no podemos definir las de manera totalmente veraz, sino que se desarrollarán a partir de suposiciones.

- Desconfianza: al tratarse de una nueva forma de realizar las vacaciones, es poco conocido por lo que muchos turistas optarán por llevarse su propio equipaje.
- Falta de experiencia en el mundo de los negocios. La formación académica no es suficiente garantía de éxito pues la experiencia laboral de la dirección es tan importante o más que ésta.
- Dificultad para obtener financiación. La desconfianza no sólo se extiende entre los clientes, también es aplicable para las entidades e instituciones financieras que puedan financiar la empresa.
- La empresa opera en las Islas Canarias: Tenerife, Gran Canaria, Formentera y Lanzarote. La dificultad para la distribución de los productos alquilados es mucho mayor en nuestro negocio que en uno similar que opere, por ejemplo, en la península ibérica.
- Una oferta muy variada implica que el almacenamiento y disponibilidad de los bienes supongan un reto para la empresa. Será necesario un stock suficiente para poder abastecer la demanda de los clientes.

Seguidamente, se estudiarán los atributos a nivel externo.

3.3.3.Oportunidades

- Un servicio original y nuevo en el mercado como es el que ofrece Holydreams supone la principal oportunidad, ya que han sido tomados como competencia en este análisis servicios ya existentes como la distribución y venta tanto online como física de los productos ofertados.
- Aumento del número de turistas con destino a las Islas Canarias, tanto nacionales como internacionales, que suponen un número muy elevado de clientes potenciales a los que prestar nuestros servicios.
- El creciente uso de las tecnologías ha provocado que el comercio y la distribución online cobre gran importancia en la vida cotidiana de gran parte de la población. Nuestro negocio, que opera a través de la red, tratará de beneficiarse de este cambio en la sociedad.
- Existen muchas subvenciones públicas para emprendedores que se inicien en nuevos negocios. Algunas de estas ayudas vienen principalmente por parte del ICO (Instituto de Crédito Oficial), Sodecan (Sociedad para el Desarrollo Económico en Canarias), Ivace (Instituto Valenciano de Competitividad Empresarial).
- Beneficios fiscales a través de la Ley de Apoyo a Emprendedores y su Internacionalización del año 2015: bonificaciones, deducciones y otros tipos de ayudas.
- REFC (Regimen Económico y Fiscal Canario): un régimen diferenciado y estable que ofrece beneficios como: reducción en la base imponible del Impuesto de Sociedades a través de la Reserva para Inversiones en Canarias y deducciones de hasta el 80% en inversiones. Además está vigente el IGIC (impuesto General Indirecto Canario) menor que el IVA y se considera ZEC (Zona Especial Canaria) basada en una baja tributación.

3.3.4.Amenazas

- En el sector del turismo en la actualidad predomina la forma de viajar convencional: los usuarios transportan las maletas con sus pertenencias durante todo el viaje. Será difícil cambiar esta tendencia tan arraigada pero la evolución de la sociedad hacia un interés por todo lo electrónico nos da esperanza y motivación para alcanzar el éxito.
- Posibilidad de entrada de nuevos competidores que se dediquen al mismo servicio que presta Holydreams. Todo ello dependerá del éxito que obtenga en el mercado nuestro negocio, por lo que si triunfa deberemos prepararnos para una competencia inmediata y feroz, como se da en todos los sectores en la actualidad.
- Turismofobia. En los últimos meses se ha extendido por el territorio nacional (sobretudo en Cataluña) una corriente contraria a todo aquello relacionado con el turismo. Sus partidarios, que actúan a través de incidentes, protestas y bandalismo, critican un turismo basado en la masificación y el descontrol. No se trata de una de las amenazas principales pero habrá que tener en cuenta la turismofobia para nuestro proyecto.
- Tras la salida de Gran Bretaña de la Unión Europea, el movimiento de personas entre las Islas Canarias y este país se vió perjudicado. Recordemos que se trata del principal país emisor de turistas a nuestro país , con un 22'1% del total de turistas extranjeros. Sin embargo, con el tiempo que ha transcurrido parece que los efectos no han sido tan negativos como se preveía. Por otro lado, la situación inestable en Cataluña y en el gobierno central de nuestro país – ha habido recientemente una moción de censura- puede que afecte a los turistas a la hora de viajar de vacaciones a nuestro país. No obstante, aún no podemos afirmar que esté afectando al turismo extranjero.

“Creaci3n y puesta en marcha de una empresa. Aplicaci3n a HOLYDREAMS, vacaciones sin maletas”

Figura 4: Anàlisis DAFO



Fuente: elaboraci3n propia

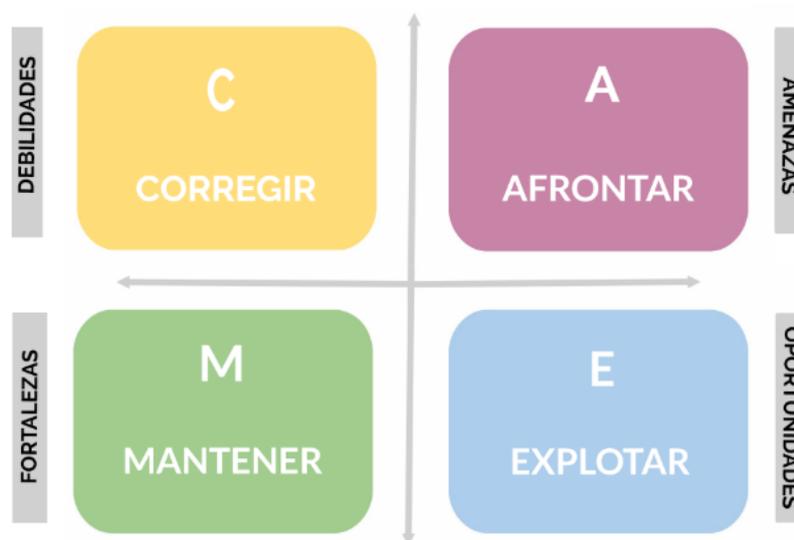
“Creación y puesta en marcha de una empresa. Aplicación a HOLYDREAMS, vacaciones sin maletas”

3.4. ANÁLISIS CAME

A raíz de la difusión del análisis DAFO, surgió este tipo de estudio complementario. El análisis CAME hace referencia a las acciones a realizar por la empresa sobre las ideas desarrolladas en el DAFO, correlacionando los cuatro ítems (Debilidades, Amenazas, Fortalezas y Oportunidades) con cuatro acciones. Éstas son:

1. Corregir las debilidades
2. Afrontar las amenazas
3. Mantener las fortalezas
4. Explotar las oportunidades

Figura 5: análisis CAME



Fuente: blog.gestores.net

A continuación se desarrollarán las acciones concretas que deberemos seguir para cumplir con la planificación de la empresa.

“Creación y puesta en marcha de una empresa. Aplicación a HOLYDREAMS, vacaciones sin maletas”

3.4.1. Corregir las debilidades

La principal debilidad será la de financiación. Aparentemente lo más sencillo sería pedir un préstamo bancario. Sin embargo, en primer lugar optaremos por buscar inversores privados (business angels) o empresas de capital riesgo. Este tipo de financiación suele ser típica de startups (empresas con alto contenido tecnológico importante, una elevada necesidad de financiación y una actividad que supone un riesgo elevado). Algunas de las empresas de capital riesgo más importantes a nivel nacional e internacional son: Active Venture Partners, Axon Venture Capital y Bonsai Venture Capital. Adicionalmente, nos serviremos de páginas web como www.Lánzame.com a través de la cual emprendedores e inversores se ponen en contacto, siendo éste un portal de referencia a nivel nacional.

En caso de tener éxito con la financiación por parte de inversores y empresas de capital riesgo, también solucionaríamos la falta de experiencia de personal, pues este tipo de inversiones van acompañadas de asesoramiento empresarial por parte de profesionales.

En cuanto a los problemas de almacenamiento, distribución y disponibilidad los solucionaremos de la siguiente forma:

- Almacenamiento: dispondremos de tres almacenes, uno situado en Tenerife, otro en Gran Canaria y el último en Fuerteventura. Éste último servirá para abastecer a clientes de Lanzarote también, ya que el turismo en estas dos islas no es tan masivo como en las dos primeras.
- Distribución: se realizará por carretera convencional en todo el archipiélago, pues no existen ferrocarriles. Dispondremos de una flota de furgonetas para realizar la distribución terrestre por los hoteles en los que se hospeden nuestros clientes. Para la distribución entre islas nos serviremos de aviones pequeños, cada vez más usuales para este tipo de trayectos. La empresa mejor colocada para el servicio aéreo es Binter Canarias, que a través de su filial Canair ofrece desplazamientos económicos y flexibles.

“Creación y puesta en marcha de una empresa. Aplicación a HOLYDREAMS, vacaciones sin maletas”

- Disponibilidad: al tratarse de un nuevo modelo de negocio no podemos realizar una expectativa real del nivel de stock necesario, por lo que tendremos que estar rápidos para realizar la acción que corrija esta debilidad, una vez iniciado el negocio.

“Creación y puesta en marcha de una empresa. Aplicación a HOLYDREAMS, vacaciones sin maletas”

3.4.2. Afrontar las amenazas

El objetivo de las acciones será evitar que las amenazas se conviertan en debilidades, es decir, que los puntos débiles a nivel externo no se conviertan en puntos débiles a nivel interno.

La principal amenaza es la forma convencional de viajar, ya que la mayoría de las personas somos reáceas a probar cosas nuevas. Será difícil combatir este hecho pero lo haremos mediante estrategias de márketing que sean capaces de atraer a clientes a nuestro negocio.

Por otro lado, la entrada de nuevos competidores se dará a largo plazo y una vez haya quedado patente que el negocio es rentable. Al llegar a este punto nosotros deberemos tener ya una empresa consolidada en el negocio que nos permita diferenciarnos de los nuevos competidores.

Por último, el Brexit es posible que nos afecte en cuanto al nivel de turistas procedentes de Gran Bretaña. Sin embargo, gracias a los acuerdos entre la Unión Europea y Gran Bretaña en cuanto a movilidad de personas y mercancías en ambos territorios, su incidencia será mucho menor de lo esperado. Solamente se ven limitados derechos como el del trabajo, el de residencia y el de la seguridad social, por lo que el de entrada continúa siendo igual.

“Creación y puesta en marcha de una empresa. Aplicación a HOLYDREAMS, vacaciones sin maletas”

3.4.3.Mantener las fortalezas

El objetivo de las acciones que realizaremos para mantener las fortalezas tendrán como objetivo crear una ventaja competitiva de cada uno de los aspectos.

Los precios económicos se van a conseguir mediante el alquiler de ropa a distintas marcas proveedoras, es decir, nosotros no vamos a tener la plena posesión de los productos que cedemos sino que estarán en régimen de alquiler. Obtendremos precios bajos gracias a la promoción de los bienes que entregamos al cliente y a descuentos por cantidades consideradas de ropa así como de acuerdos a largo plazo con los proveedores. Los alquileres, por lo general, tendrán una duración anual.

Los aspectos personales, atención al cliente y formación de personal, son de gran calidad. No obstante, se realizarán cursos acorde con las necesidades del negocio que permitan mantener esta gran calidad en el tiempo.

Por último, tenemos la intención de aumentar la oferta integrada de todos aquellos productos que se puedan demandar. Por ello, deberemos estar atentos y tener una rápida capacidad de reacción para introducir productos que no ofrezcamos pero que sean de interés del cliente, para así maximizar la satisfacción del cliente con nuestro servicio.

“Creación y puesta en marcha de una empresa. Aplicación a HOLYDREAMS, vacaciones sin maletas”

3.4.4.Explotar las oportunidades

Somos conscientes de que ofrecemos un servicio original en el mercado. Nuestro objetivo en este sentido será vender nuestro servicio como innovador y hacer que el cliente vea, en el momento que entren nuevos competidores, como una empresa de referencia y consolidada en este modelo de negocio.

En cuanto a las subvenciones y beneficios fiscales, hemos de conocer al detalle y estar atentos a cualquier modificación de las ayudas por parte de instituciones privadas y públicas. Debemos conocer el REFC (Régimen Económico y Fiscal Canario) al detalle.

Por último, buscaremos promocionar el e-commerce, método mediante el cual opera nuestra empresa. El e-commerce no es más que el negocio a través de Internet. Cada vez más compras se realizan en la web, hecho que nos beneficia enormemente, pues los clientes ya se encuentran en el medio en el que nos manejamos nosotros.

“Creación y puesta en marcha de una empresa. Aplicación a HOLYDREAMS, vacaciones sin maletas”

4.DESARROLLO DE LA ORGANIZACIÓN Y LOS RECURSOS HUMANOS

“Creación y puesta en marcha de una empresa. Aplicación a HOLYDREAMS, vacaciones sin maletas”

Dentro de toda empresa existen cuatro tipos de recursos: financieros, materiales, humanos y técnicos.

En este apartado se va a analizar todo lo relacionado con el factor humano, ya que una buena gestión de la organización y de los recursos humanos es vital para el correcto funcionamiento de cualquier empresa.

Las personas son consideradas recursos clave y una de las principales fuentes para crear ventaja competitiva respecto a los competidores, pues les podemos atribuir cuatro características. Los recursos humanos son: raros de encontrar, valiosos, difíciles de imitar y no suelen tener buenos sustitutos.

Por todo ello, se crea un proceso de gestión que trate cuidadosamente al factor humano. Este proceso está formado por las siguientes tareas:

- Planificación de los recursos humanos: análisis de los puestos de trabajo y planificación de necesidades de recursos humanos.
- Reclutamiento y selección: captación y elección.
- Formación y desarrollo.
- Evaluación del desempeño: medir y gestionar el rendimiento.
- Retribución.

Todas estas acciones son responsabilidad del director de recursos humanos quien requiere de capacidades de liderazgo, pensamiento estratégico y conocimiento del negocio para poder llevarlas a cabo de manera satisfactoria.

El principal objetivo, por tanto, será atraer, formar, retener y motivar el personal idóneo para cada uno de los puestos de trabajo existentes dentro de Holydreams.

“Creaci3n y puesta en marcha de una empresa. Aplicaci3n a HOLYDREAMS, vacaciones sin maletas”



“Creación y puesta en marcha de una empresa. Aplicación a HOLYDREAMS, vacaciones sin maletas”

4.1.MISIÓN

La misión del negocio no es más que la razón de ser de la empresa, el propósito por el cual existe. Esta definición poseerá las características: concreta, motivadora y posible. Además ha de considerarse como un concepto dinámico, es decir, podrá evolucionar con el tiempo en función de la evolución del negocio.

Holydreams ofrece la posibilidad al turista de viajar de vacaciones a las Islas Canarias sin la necesidad de transportar maletas y equipajes desde su casa, ya que todo lo necesario para disfrutar de la estancia se le sería suministrado en régimen de alquiler, siendo los productos de gran calidad y a precios asequibles.

Ofrecemos una amplia gama de productos de todo tipo: ropa y complementos, aparatos electrónicos y otros tipos de accesorios (libros, perfumes...).

“Creación y puesta en marcha de una empresa. Aplicación a HOLYDREAMS, vacaciones sin maletas”

4.2.VISIÓN

La visión se define como la percepción actual de lo que será nuestra empresa en el futuro. Algunas de las preguntas que responde son: ¿dónde pretendemos llevar la empresa?, ¿cómo seremos?, ¿cómo deberíamos ser? Y ¿qué queremos llegar a ser?

Esta definición ha de ir más allá del deseo único de riqueza e incluirá las siguientes características: debe ser positiva, atractiva e inspiradora; debe ser coherente con la cultura de la organización; debe ser clara y comprensible; debe ser ambiciosa pero no imposible y debe ser realista.

Holydreams busca ser la empresa referente en el turismo del futuro a través de sus servicios y asesoramientos, donde no se necesite cargar con ningún tipo de equipaje y haciendo de las vacaciones un periodo de mayor disfrute y tranquilidad, si cabe, para cualquier persona.

“Creación y puesta en marcha de una empresa. Aplicación a HOLYDREAMS, vacaciones sin maletas”

4.3.VALORES

En este apartado definiremos los principios éticos de nuestro negocio. Una correcta fijación y definición de los valores atrae y retiene a los mejores profesionales, traduciéndose en mejores resultados y mayores beneficios. Por lo tanto, nuestros valores son:

- ✓ Orientación a las personas.
- ✓ Innovación.
- ✓ Responsabilidad Social Corporativa.
- ✓ Calidad.
- ✓ Integridad y buena fe.
- ✓ Diversidad.
- ✓ Colaboración.

Estos 7 puntos son considerados como los valores de nuestra empresa. A través de ellos nos comprometemos a conseguir la máxima satisfacción de nuestros clientes, buscar continuamente nuevas tecnologías y procedimientos que puedan mejorar nuestro servicio, respetar el medioambiente y la sociedad, ofertar productos de máxima calidad, ser honestos y transparentes con el trabajo que realizamos, ofrecer una amplia gama de productos y a colaborar de manera conjunta en el desarrollo colectivo y del negocio por encima de las individualidades.

“Creación y puesta en marcha de una empresa. Aplicación a HOLYDREAMS, vacaciones sin maletas”

4.4.OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

Podemos definir los objetivos estratégicos como el conjunto de acciones a realizar por la empresa que tienen como meta llegar desde la posición actual a la situación descrita en la visión.

Por tanto, han de responder a la pregunta, ¿cómo llegaremos a ser lo que queremos ser?, y presentarán las siguientes características: medibles (con indicadores que verifiquen el grado de cumplimiento), adecuados (con la misión y visión), realistas (alcanzables dentro de la organización), específicos (claros y concretos), sucesivos (de manera progresiva y no todos de golpe), desafiantes (necesitan de un férreo compromiso por parte de todos) y fijados en el tiempo mediante plazos.

Los objetivos estratégicos se pueden clasificar de varias formas, las más usuales son las del esquema siguiente:

Figura 6: Tipos de objetivos estratégicos



Fuente: diapositivas de la asignatura *Dirección Comercial*

“Creación y puesta en marcha de una empresa. Aplicación a HOLYDREAMS, vacaciones sin maletas”

Al tratarse de un modelo de negocio nuevo e innovador, nuestro objetivo principal será la difusión en el mercado de nuestros servicios de manera que se promueva el turismo sin transporte de maletas. Con ello, buscamos hacernos con un posicionamiento estratégico que nos permite seguir desarrollando nuestro negocio desde una posición de referencia en el mercado.

- Informar por lo menos al 50% de los turistas que visitan las Islas Canarias de los servicios que prestamos. Este número es alrededor de 5 millones de turistas.
- Convertirnos en una empresa totalmente innovadora y rompedora con el servicio turístico tradicional.
- Conseguir un número de clientes entorno a 10.000.
- Maximizar beneficios para los accionistas.
- Obtener una rentabilidad positiva y constante.
- Ampliar nuestra gama de productos ofertados en el medio plazo.
- Mantener una calidad del servicio óptima y, en el futuro, aumentarla.
- Optimizar nuestros costes cada año más.

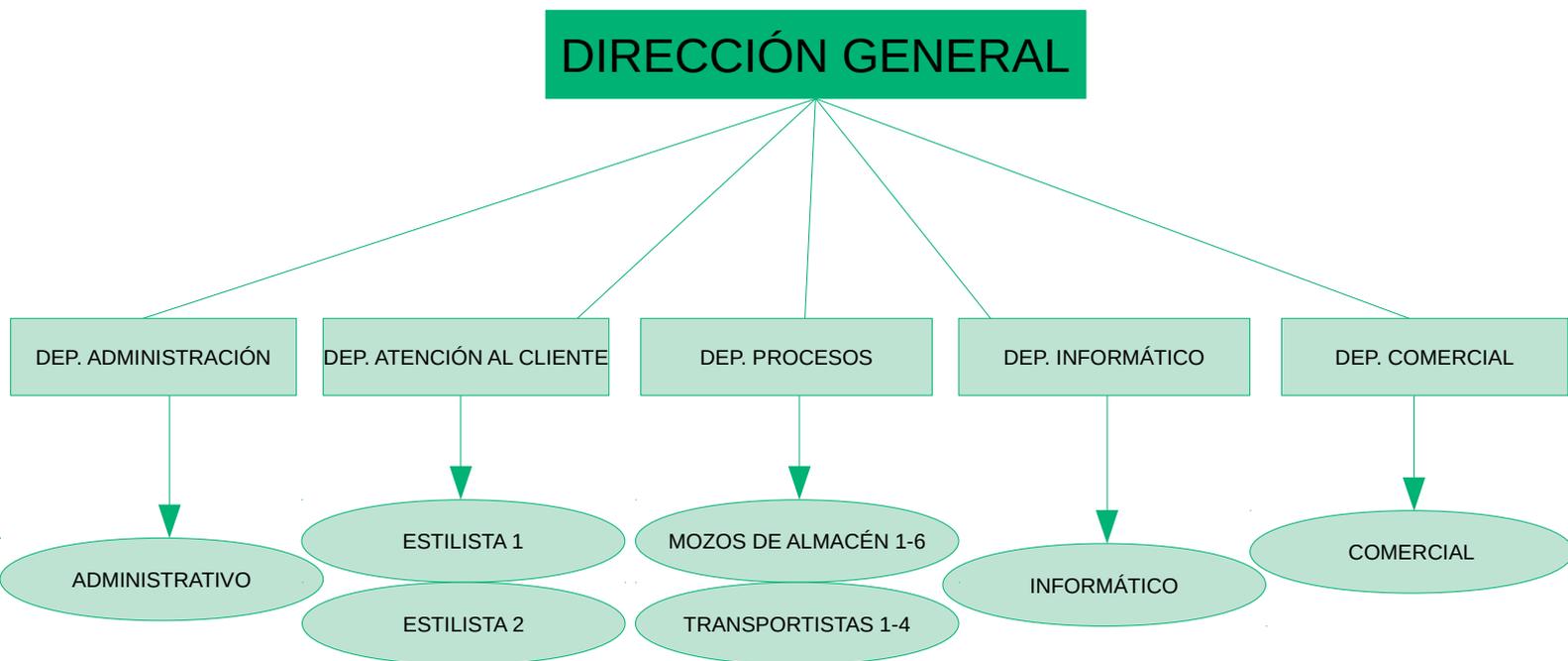
“Creación y puesta en marcha de una empresa. Aplicación a HOLYDREAMS, vacaciones sin maletas”

4.5. ORGANIGRAMA Y DESCRIPCIÓN DE LOS PUESTOS DE TRABAJO

La empresa estará formada por un total de 16 personas: el director general, un administrativo, dos estilistas, un informático, un comercial, seis mozos de almacén y cuatro transportistas.

Se trata de un organigrama bastante sencillo con relaciones laborales directas entre supervisor y subordinados. En función de la evolución del negocio, el organigrama podrá variar para adaptarse a las nuevas necesidades que se den.

Figura 7: Organigrama de HOLYDREAMS



Fuente: elaboración propia

“Creación y puesta en marcha de una empresa. Aplicación a HOLYDREAMS, vacaciones sin maletas”

4.5.1. Dirección general

El gerente de la empresa ha de reunir unas habilidades y aptitudes determinadas que le permitan dirigir adecuadamente el negocio. Es requerido un título universitario en Administración y Dirección de Empresas, con un elevado nivel de inglés y cualidades personales como la capacidad de liderazgo y motivación del personal así como para la toma de decisiones.

Todo director general tiene cuatro funciones básicas a llevar a cabo en la empresa:

1. Planificar: fijar los objetivos de la empresa en los tres niveles (corporativos o estratégicos, técnicos y operativos) y el plan de acción para conseguirlos.
2. Organizar: coordinar todos los recursos disponibles para la empresa y definir sus relaciones para poder cumplir con los objetivos marcados en la planificación de una manera óptima.
3. Liderar: impulsar todos los recursos a la consecución de las metas fijadas, a través de herramientas como la motivación. Estas acciones han de ir encaminadas a la consecución de los objetivos comunes de manera conjunta.
4. Controlar: supervisar el correcto funcionamiento de todos los recursos de la empresa y, en el caso de haber alguna deficiencia en alguno de ellos, tratar de solucionarla y reducir su impacto al mínimo.

Por otra parte, al tratarse de una empresa de nueva creación y sin un elevado número de trabajadores, el director general se encargará también de las funciones propias del director de recursos humanos que ya han sido expuestas anteriormente: planificación de las necesidades, reclutamiento y selección, formación y desarrollo, evaluación del desempeño, retribución y de las relaciones laborales.

Otras habilidades que se requerirán del director general serán: ser impulsor del cambio, reconocer y detectar las áreas y las posibilidades de mejora, reconocer los éxitos de los empleados, fomentar el trabajo en equipo y desarrollar una

“Creación y puesta en marcha de una empresa. Aplicación a HOLYDREAMS, vacaciones sin maletas”

buena inteligencia emocional que le permita relacionarse adecuadamente con cada trabajador.

Su horario de trabajo será según convenio, mientras que el lugar de trabajo será principalmente la oficina situada en el amacén de la isla de Tenerife. Sin embargo, se le requiere plena disponibilidad para la movilidad entre los distintos centros de trabajo en el caso de que fuera necesario.

“Creación y puesta en marcha de una empresa. Aplicación a HOLYDREAMS, vacaciones sin maletas”

4.5.2. Departamento de administración

Este departamento contará, de momento, con un único administrativo. No excluimos la posibilidad de contratar otro administrativo en el futuro pero creemos conveniente en los inicios de la empresa disponer de uno sólo.

Para este puesto se requerirán estudios de grado en Administración y Dirección de Empresas o Contabilidad, siendo también válidos estudios de enseñanza superior de estas modalidades. Un requisito indispensable será el conocimiento pleno y corroborado por una Escuela Oficial de Idiomas de inglés (al menos nivel B2).

Las funciones del administrativo de nuestro negocio se centrarán básicamente en la gestión de cobros y pagos, es decir, la gestión de la tesorería, que incluye las siguientes actividades: gestión de los cobros a los clientes, pago de nóminas a los empleados, pago de adquisiciones a proveedores, tareas de contabilidad...

También llevarán a cabo tareas de registro de operaciones en terminales informáticos sobre seguridad, calidad y eficiencia, apoyo en las tareas de gestión de recursos humanos a la dirección general y administración de los datos del personal.

Por último, debido a las capacidades adquiridas a través de la enseñanza superior, será el administrativo quien se hará cargo de la gestión fiscal de la empresa. Llevará a cargo tareas de gestión de facturas recibidas y emitidas, realización de las pertinentes declaraciones a Hacienda y de su presentación dentro de los plazos acordados.

Su horario de trabajo será según convenio, mientras que su lugar de trabajo será principalmente la oficina situada en el almacén de la sila de Tenerife, en el mismo sitio que el Director General.

“Creación y puesta en marcha de una empresa. Aplicación a HOLYDREAMS, vacaciones sin maletas”

4.5.3. Departamento de atención al cliente

A través de este departamento se realizará el servicio post venta y la gestión de todas las relaciones con el cliente.

Nuestros estilistas contarán con estudios oficiales ya sea a través de Universidades o de Escuelas de Enseñanza Superior de estudios relacionados con la moda y el estilismo, como por ejemplo: Grado en Diseño de Moda o Enseñanza Superior de Moda, Estilismo y Comunicación. Obviamente, también será necesario un buen nivel de inglés (Nivel B2 o equivalente).

Las tareas a realizar por los estilistas de Holydreams serán las siguientes:

- ➔ Evaluación de los posibles productos a prestar en régimen de alquiler por nuestra empresa.
- ➔ Elección de los productos que finalmente prestaremos a nuestros clientes.
- ➔ Resolución de dudas y quejas a través de llamadas telefónicas o correo electrónico.
- ➔ Elaboración de las descripciones de los productos en nuestra página web, buscando persuadir al cliente.
- ➔ Fotografiar los productos para la página web, de manera que resulten artículos atractivos a simple vista.

Estas serán las principales tareas y obligaciones de nuestros estilistas. No obstante, no descartamos la posibilidad de aumentar su número de tareas, todo dependerá de la marcha de la empresa y de las necesidades internas.

En cuanto a los horarios de la jornada laboral, se fijarán según convenio. El lugar de trabajo de nuestros estilistas será la oficina central, situada en el almacén de la isla de Tenerife.

“Creación y puesta en marcha de una empresa. Aplicación a HOLYDREAMS, vacaciones sin maletas”

4.5.4. Departamento de procesos

En este departamento se incluyen todas las actividades propias de almacén y de transporte. Así pues, incluimos en este departamento tanto a los mozos de almacén como a los transportistas.

No será necesario un nivel de estudios considerable, sinó que con la Educación Secundaria Obligatoria es suficiente para desempeñar las funciones de los puestos. Tampoco será necesario el conocimiento de idiomas.

Por un lado, respecto a los mozos de almacén, se encargarán del almacenamiento, custodia, manutención, manipulación, recepción y expedición de los artículos que dispongamos. Estos mozos de almacén serán quienes más traten con los productos ya que una vez recibidos en el almacén, los clasificarán y mantendrán en perfectas condiciones, hasta el momento en el que se haga algún pedido, el cual tendrán que preparar y dejar listo para que el transportista pueda realizar sus funciones. Dispondremos de 6 mozos de almacén, dos para cada uno de ellos.

Por otro lado, en cuanto a los transportistas, será necesario que dispongan de carnet oficial y en vigor de conducir (permiso B) para realizar las tareas de reparto en las furgonetas de la empresa. Éstos se encargarán de recoger los pedidos ya preparados en los almacenes y llevarlos hasta el hotel en el que se vaya a hospedar el cliente que contrata nuestros servicios. Una vez finalizada la estancia del cliente, llevará los artículos disfrutados por éste a la lavandería con la que trabajamos. Finalmente, una vez lavados y planchados los artículos, los habrá de recoger y devolverlos al almacén. En aquellos productos que no sea necesario su lavado y planchado, se llevarán directamente desde el hotel hasta el almacén.

Por último, es conveniente comentar que para la isla de Lanzarote donde no dispondremos de almacén (se sirve desde el almacén situado en Fuerteventura) porque los pedidos no se esperan que sean como en Gran Canaria o Tenerife, será necesaria la colaboración de un cuarto transportista que se encargue del abastecimiento a nuestros clientes que se hospeden en Lanzarote, y de la

“Creación y puesta en marcha de una empresa. Aplicación a HOLYDREAMS, vacaciones sin maletas”

posterior recogida de los artículos y su depósito en el aeropuerto para que sean enviados de nuevo a Fuerteventura.

Respecto a los horarios, se determinarán según el convenio colectivo aplicable. En cuanto a los lugares de trabajo, para cada almacén se destinarán dos mozos de almacén y un transportista, además del transportista destinado únicamente a la isla de Lanzarote, donde no dispondremos de almacén.

“Creación y puesta en marcha de una empresa. Aplicación a HOLYDREAMS, vacaciones sin maletas”

4.5.6. Departamento informático

Al tratarse de un modelo de negocio basado en el negocio online, este departamento tiene suma importancia para nosotros.

Para cubrir este puesto será necesario el título de Ingeniería Informática, ya que se realizarán tareas de programador web. Además también se requiere un nivel de inglés equivalente al nivel B2.

La principal obligación de nuestro informático será la elaboración y mantenimiento de nuestra página web, búsqueda de innovaciones a aplicar en ésta, introducción de mejoras para hacer más atractivo y útil el servicio que prestamos. Adicionalmente, se encargará del mantenimiento del sistema informático que dispone la empresa, así como del correcto funcionamiento de los medios utilizados (ordenadores, tablets y equivalentes). Por último, también será responsabilidad del programador el mantenimiento y correcto funcionamiento de los aparatos electrónicos que ofrecemos en régimen de alquiler.

En un futuro, si nuestro informático es responsable de demasiadas tareas y no las puede satisfacer todas de manera óptima, cabe la posibilidad de contratar otro programador, con los mismos requisitos de estudios e idiomas, para realizar conjuntamente sus obligaciones. Todo ello dependerá del desarrollo y evolución de la empresa.

Su horario de trabajo será según convenio colectivo, mientras que su lugar de trabajo será la oficina central, ubicada en el almacén de la isla de Tenerife.

“Creación y puesta en marcha de una empresa. Aplicación a HOLYDREAMS, vacaciones sin maletas”

4.5.7. Departamento comercial

El departamento comercial estará formado inicialmente por un único empleado que se encargará de las labores comerciales de Holydreams.

Los requerimientos de formación serán estudios de Enseñanza Superior en Marketing o el Grado en Administración y Dirección de Empresas o su equivalente en formación profesional. También será requisito un nivel de inglés mínimo de B2 o equivalente.

Podemos definir el márketing como el conjunto de actividades llevadas a cabo por una organización que tienen como objetivo crear, comunicar y entregar valor a los clientes y gestionar las relaciones con éstos.

Las funciones de nuestro comercial serán las siguientes:

- ➔ Elaboración de estudios de mercado para conocer los cambios en los gustos y preferencias y anticiparse a sus variaciones.
- ➔ Llevar a cabo las campañas publicitarias oportunas con el objetivo de maximizar el número de clientes potenciales.
- ➔ Contactar con proveedores y posibles proveedores para obtener una gama lo más amplia posible donde poder elegir los productos que consideremos adecuados para nuestro negocio.
- ➔ Fijación del presupuesto para el márketing, en colaboración con el director general y el administrativo.
- ➔ Búsqueda de posibles sponsors y colaboradores con los que nos podamos complementar.
- ➔ Contacto con los hoteles en los cuales nuestros clientes se van a hospedar, con el objetivo de tener relaciones sanas con ellos y poder crear una especie de sinergia.
- ➔ Mantenimiento y custodia de las redes sociales de nuestra empresa.

“Creación y puesta en marcha de una empresa. Aplicación a HOLYDREAMS, vacaciones sin maletas”

Por último, cabe comentar que la atención al cliente se realizará por parte de las estilistas, quienes conocen en gran medida los productos y entienden sobre ellos. Sin embargo, aquellas quejas y dudas que los estilistas no puedan solucionar por que no estén a su alcance, serán trasladadas a nuestro comercial quien ha de ser capaz de resolverlas lo mejor posible.

Su lugar de trabajo será la oficina central ubicada en el almacén de la isla de Tenerife, mientras que su horario y jornada se fijarán según el convenio colectivo. Se le requiere plena disponibilidad para la movilidad entre islas dentro del archipiélago e incluso a la península ibérica u otros destinos internacionales, siempre dedicados a las labores comerciales en favor de Holycreams.

“Creación y puesta en marcha de una empresa. Aplicación a HOLYDREAMS, vacaciones sin maletas”

4.6.CONSTITUCIÓN, FORMA JURÍDICA Y MARCO LEGAL

Una de las decisiones más importantes que debemos tomar es la elección de una forma jurídica idónea que se adapte a las necesidades de nuestro proyecto.

Para ello, nos serviremos de la siguiente tabla extraída de la página web del Ministerio de Economía, Industria y Competitividad, donde se exponen los principales aspectos de los distintos tipos de sociedades.

“Creación y puesta en marcha de una empresa. Aplicación a HOLYDREAMS, vacaciones sin maletas”

Tabla 3: Tipos de empresas y características principales

Tipo de empresa	Nº socios	Capital	Responsabilidad
Empresario Individual (Autónomo)	1	No existe mínimo legal	El socio se responsabiliza con todos sus bienes
Emprendedor de Responsabilidad Limitada	1	No existe mínimo legal	Ilimitada con excepciones
Comunidad de Bienes	Mínimo 2	No existe mínimo legal	El socio se responsabiliza con todos sus bienes
Sociedad Civil	Mínimo 2	No existe mínimo legal	El socio se responsabiliza con todos sus bienes
Sociedad Colectiva	Mínimo 2	No existe mínimo legal	El socio se responsabiliza con todos sus bienes
Sociedad Comanditaria Simple	Mínimo 2	No existe mínimo legal	El socio se responsabiliza con todos sus bienes
Sociedad de Responsabilidad Limitada	Mínimo 1	Mínimo 3.000 euros	Limitada al capital aportado en la sociedad
Sociedad Limitada de Formación Sucesiva	Mínimo 1	No existe mínimo legal	Limitada al capital aportado en la sociedad
Sociedad Limitada Nueva Empresa	Mínimo 1 Máximo 5	Mínimo 3.000 Máximo 120.000	Limitada al capital aportado en la sociedad
Sociedad Anónima	Mínimo 1	Mínimo 60.000 euros	Limitada al capital aportado en la sociedad
Sociedad Comanditaria por acciones	Mínimo 2	Mínimo 60.000 euros	El socio se responsabiliza con todos sus bienes
Sociedad de Responsabilidad Limitada Laboral	Mínimo 2	Mínimo 3.000 euros	Limitada al capital aportado en la sociedad
Sociedad Anónima Laboral	Mínimo 2	Mínimo 60.000 euros	Limitada al capital aportado en la sociedad

Fuente: ipyme.org

“Creación y puesta en marcha de una empresa. Aplicación a HOLYDREAMS, vacaciones sin maletas”

Entre todas las posibilidades consideramos oportuno crear nuestra empresa bajo la fórmula de Sociedad de Responsabilidad Limitada. Esta elección se debe a varios factores:

- ◆ No existe un número mínimo de socios, por lo que podemos crear la empresa con un único socio que poseerá el 100% de las participaciones que forman el capital social. Sin embargo, ya se ha comentado en este documento que la financiación se buscará en inversores privados y empresas de capital-riesgo, así que muy posiblemente alguna de estas dos figuras se convierta en socio en el momento en que decida financiar el proyecto.
- ◆ El capital mínimo exigido para su constitución es de 3.000 €. No es considerado un valor elevado. No obstante, deberá estar suscrito y desembolsado al 100% en el momento de la inscripción en el Registro Mercantil.
- ◆ La responsabilidad es limitada al capital aportado, por lo que no tendremos que responder con nuestros bienes ante futuras deudas que no podamos cubrir con la empresa en el caso de que fracase el proyecto.

Estas son las tres principales razones que justifican la elección. Las características, por tanto, que definirán nuestra empresa serán:

- Sociedad formada por participaciones sociales, indivisibles y acumulables. Estarán en manos de los socios quienes responderán de manera limitada al capital aportado frente a terceros.
- El número inicial de socios será de 1, a la espera de la inversión de las sociedades de capital-riesgo.
- El capital social será de al menos 3.000 € que deberá estar íntegramente desembolsado y suscrito en el momento de la constitución. Es posible aportarlo en dinero o en bienes, pero nunca en trabajo o servicios.
- La denominación social irá acompañada de los términos “Sociedad de Responsabilidad Limitada”, “Sociedad Limitada”, “S.R.L.” o “S.L.”.

“Creación y puesta en marcha de una empresa. Aplicación a HOLYDREAMS, vacaciones sin maletas”

- Los órganos sociales serán:
 1. Junta General de Socios, que se encargarán de: valoración de la gestión de la empresa, aprobar las cuentas anuales, nombrar administradores (o si se da el caso liquidadores y auditores), modificación de los estatutos sociales, aumento o reducción del capital social, transformación, fusión y escisión de la sociedad y cese de la actividad.
 2. Administradores: se dedican a las tareas de administración diarias y a la representación de la sociedad frente a terceros.
- Los derechos de los socios se dividen en derechos económicos (participación en el reparto de los beneficios y en una posible liquidación) y derechos sociales (participación en las juntas y derecho a voto).
- La fiscalidad por la que se rige es el Impuesto de Sociedades.
- La contabilidad deberá incluir los siguientes libros: Libro de Inventarios, las Cuentas Anuales y el Libro Diario. Además del libro de actas donde se plasmen los puntos tratados en las juntas de socios y los acuerdos firmados.
- El marco legal que afecta a nuestra sociedad será el Real Decreto Legislativo 1/2010 aprobado el 2 de Julio que conforma el texto legal básico en el que se regulan las Sociedades de Responsabilidad Limitada, las Sociedades Anónimas, las Sociedades Comanditarias por Acciones, las Sociedades Limitadas Nueva Empresa y las Sociedades Anónimas Europeas.

“Creación y puesta en marcha de una empresa. Aplicación a HOLYDREAMS, vacaciones sin maletas”

Para concluir con este apartado, a continuación se exponen ventajas e inconvenientes de elegir como forma jurídica la Sociedad de Responsabilidad Limitada.

Por un lado, las ventajas son las siguientes:

- I. Forma jurídica apropiada para las pequeñas y medianas empresas (PYMES) con socios identificados e implicados en el proyecto. Ofrece mayor flexibilidad que las Sociedades Anónimas.
- II. La responsabilidad es limitada al capital aportado, siendo éste como mínimo de 3.000 €.
- III. Plena libertad para los pactos y acuerdos entre los socios.
- IV. El capital social mínimo es asequible y no existe capital máximo para su creación.
- V. No hay un porcentaje mínimo ni máximo de participación para el socio.
- VI. Existe la posibilidad de aportar el capital social mediante dinero o mediante bienes.
- VII. No se requiere la intervención de un experto independiente que valore las aportaciones no dinerarias, ni la intervención de un auditor en el caso de las ampliaciones de capital.
- VIII. No hay un mínimo ni un máximo del número de socios de la sociedad.
- IX. Es posible nombrar a un administrador de manera indefinida.
- X. Se permite organizar el órgano de administración de la manera que se considere oportuna sin tener que modificar los estatutos de la sociedad.
- XI. Se puede controlar el acceso a personas ajenas a la sociedad a la tenencia de participaciones.
- XII. A partir de un determinada cifra de beneficios, la fiscalidad nos beneficia.

“Creación y puesta en marcha de una empresa. Aplicación a HOLYDREAMS, vacaciones sin maletas”

XIII. Los socios que trabajen para la empresa podrán gozar de un salario, independientemente de los beneficios que le reporte su participación en la sociedad.

Por otro lado, los inconvenientes son:

- I. Existe restricción a la hora de transmitir las participaciones de la sociedad a otra persona, salvo que haya relación familiar.
- II. La garantía de los acreedores sociales está limitada al patrimonio social.
- III. Es obligatorio llevar la contabilidad formal.
- IV. Para la transmisión de participaciones, en los casos en que se permita, es necesaria la escritura pública.
- V. Los gastos de gestión son mayores en comparación con el Empresario Individual, las Comunidades de Bienes o las Sociedades Civiles.
- VI. Los socios siempre son identificables.
- VII. No pueden emitir obligaciones.
- VIII. No pueden cotizar en bolsa.

“Creación y puesta en marcha de una empresa. Aplicación a HOLYDREAMS, vacaciones sin maletas”

4.6.1.Trámites del proceso de constitución

El proceso de constitución que debe seguir toda empresa que adquiera la forma jurídica de Sociedad de Responsabilidad Limitada se plasma en la siguiente ilustración obtenida de la página web del Ministerio de Economía, Industria y Competitividad.

Figura 8: Trámites para la constitución de una empresa



Fuente: ipyme.org

“Creación y puesta en marcha de una empresa. Aplicación a HOLYDREAMS, vacaciones sin maletas”

En primer lugar, se ha de obtener del Registro Mercantil Central la certificación negativa del nombre de la sociedad, es decir, que no exista otra sociedad con la misma denominación.

En segundo lugar, se obtendrá el Número de Identificación Fiscal Provisional.

En tercer lugar, se ha de realizar ante notario la escritura pública de la sociedad, que deberá ser otorgada a todos los socios fundadores, ya sean personas físicas o jurídicas, quienes contarán en su haber con todas las participaciones sociales. Además, la escritura deberá contar con los siguientes datos:

- La identidad de los socios.
- La voluntad de constituir una Sociedad de Responsabilidad Limitada.
- Las aportaciones realizadas por los socios y la numeración de las participaciones que se van a quedar cada uno.
- La manera concreta en que se va a organizar la administración, en el caso de que hubiera varias alternativas en los estatutos.
- La identidad de los administradores y de los representantes sociales.
- Todos aquellos pactos y condiciones que los socios consideren oportunos siempre respetando las leyes vigentes.
- Los estatutos de la sociedad, donde se incluirá: la denominación de la sociedad, el objeto social, el domicilio social, el capital social (participaciones, valor nominal, numeración y derechos que otorgan), la organización de la administración y el modo de determinar los acuerdos de la junta de socios.

En cuarto lugar, se realizarán los correspondientes trámites con Hacienda. La creación de empresas está exenta del Impuesto de Actos Jurídicos Documentados y Transmisiones Patrimoniales.

“Creación y puesta en marcha de una empresa. Aplicación a HOLYDREAMS, vacaciones sin maletas”

En quinto lugar, deberá de inscribirse en el Registro Mercantil Provincial, momento a partir del cual la empresa ya tiene plena personalidad jurídica. En la hoja abierta de cada persona jurídica, se incluirán obligatoriamente los siguientes aspectos:

- Las modificaciones de contratos y estatutos sociales, así como los aumentos de capital y las reducciones.
- Prórrogas en los plazos de duración.
- Nombramiento y cese de administradores, liquidadores y auditores.
- Los poderes generales y la delegación de facultades, modificaciones, revocaciones y sustituciones.
- Aperturas, cierres y demas actos relativos a las sucursales, en caso de su existencia.
- La transformación, fusión, escisión, rescisión parcial, disolución y liquidación de la sociedad.
- La designación de la entidad encargada de llevar el registro contable mediante anotaciones en cuenta.
- Las resoluciones judiciales relativas a concursos y las medidas administrativas de intervención.
- El resto de resoluciones judiciales o administrativas.
- El sometimiento a la supervisión de una autoridad de vigilancia.
- Actos y contratos que afecten a la empresa, cuya inscripción prevean las leyes o reglamentos.

Por último, se deberá solicitar el Número de Identificación Fiscal Definitivo a la Agencia Tributaria, una vez inscrita la sociedad en el Registro Mercantil Provincial.

“Creación y puesta en marcha de una empresa. Aplicación a HOLYDREAMS, vacaciones sin maletas”

4.6.2.Trámites del proceso de puesta en marcha

Seguidamente, se van a exponer los trámites administrativos necesarios para el inicio de la actividad de nuestra empresa.

- ✓ Alta en el censo de empresarios, profesionales y retenedores, antes del inicio de la actividad de la sociedad. Lo gestiona la Agencia Tributaria (AEAT).
- ✓ Declaración del Impuesto de Actividades Económicas, aunque su pago estará exento hasta un volumen de negocios de al menos 1.000.000 € en el ejercicio anterior a la declaración. Lo gestiona la Agencia Tributaria (AEAT).
- ✓ Alta en el Régimen Especial de Trabajadores Autónomos que regularán las cotizaciones a la Seguridad Social de socios y administradores. Lo gestiona la Tesorería General de la Seguridad Social.
- ✓ Legalización del Libro de Actas, Libro Registro de Socios y Libro registro de contratos entre el socio único y la sociedad. Lo gestiona el Registro Mercantil Provincial.
- ✓ Legalización del Libro Diario, Cuentas Anuales y del Libro de Inventarios. Lo gestiona el Registro Mercantil Provincial.
- ✓ Obtención de un certificado electrónico equivalente al Número de Identificación Fiscal Definitivo. Gestionado por las Autoridades de Certificación.
- ✓ Licencia de actividad: licencia de funcionamiento a presentar a los Ayuntamiento correspondientes.
- ✓ Registro de los datos personales de clientes y empleados, en sintonía con el nuevo Reglamento de Protección de Datos. Deberá presentarse ante la Agencia Española de Protección de Datos (AEPD).

“Creación y puesta en marcha de una empresa. Aplicación a HOLYDREAMS, vacaciones sin maletas”

Para la contratación de los trabajadores, se deberán realizar los siguientes trámites:

- ✓ Inscripción de la empresa en la Tesorería General de la Seguridad Social.
- ✓ Afiliación de los trabajadores, si es la primera vez que se inscriben en la Seguridad Social.
- ✓ Alta de los trabajadores en el Régimen General de la Seguridad Social.
- ✓ Alta de los contratos de trabajo a través de los cuales los empleados se comprometen a prestar trabajo a nuestra empresa. Se presentará ante el Servicio Público de Empleo Estatal.
- ✓ Comunicación de apertura de los centros de trabajo ante la Consejería de Empleo de las Islas Canarias.
- ✓ Obtención del calendario laboral. Es obligatorio que se situe en un lugar visible.



“Creación y puesta en marcha de una empresa. Aplicación a HOLYDREAMS, vacaciones sin maletas”

5.PLAN DE MÁRKETING

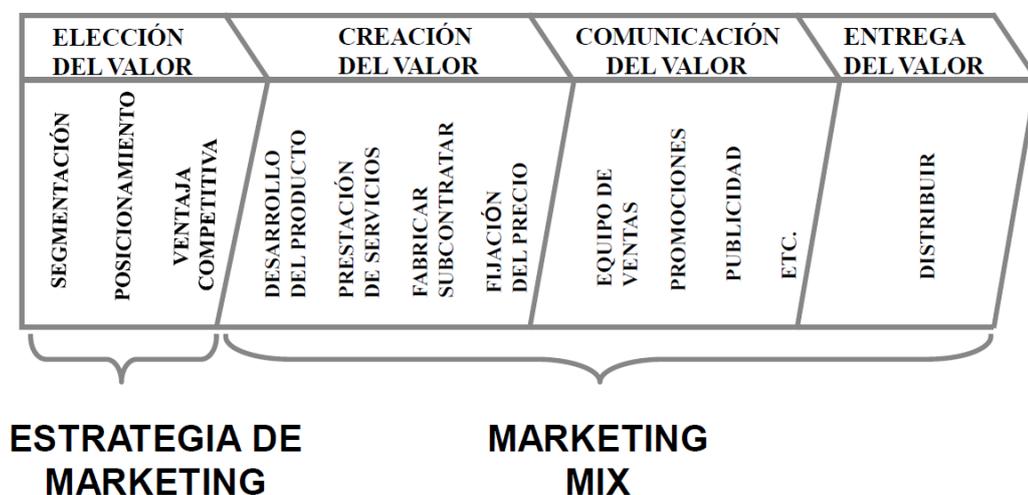
“Creación y puesta en marcha de una empresa. Aplicación a HOLYDREAMS, vacaciones sin maletas”

Según la A.M.A. (American Marketing Association) el márketing se define como la función de las organizaciones y un conjunto de acciones llevadas a cabo por éstas que crean, comunican y entregan valor a los clientes, mediante procedimientos que beneficien a todos los stakeholders (actores interesados).

La empresa debe gestionar la influencia de las variables que pueden afectar su marcha. Estas variables se pueden dividir en variables incontroladas y variables controladas.

- ➔ Variables incontroladas: del entorno (legal, político, tecnológico...), de los consumidores (número, frecuencia de compra, sensibilidad al precio...) y de la competencia (número, comportamiento comercial...). La empresa debe conocerlas bien para así poder prever su evolución y determinar como le afectará en un futuro.
- ➔ Variables controladas: son las llamadas 4 P’s. Producto (Product), Precio (Prize), Comunicación (Promotion) y Distribución (Place). Las variables producto y distribución ofrecen una visión a largo plazo por lo que se definen como variables estratégicas, mientras que las variables Precio y Comunicación se determinan a corto plazo definiéndose como variables tácticas.

Figura 9: Proceso de entrega de valor



Fuente: Diapositivas de la asignatura Dirección Comercial

“Creación y puesta en marcha de una empresa. Aplicación a HOLYDREAMS, vacaciones sin maletas”

Asimismo, podemos definir el plan de márketing como el documento escrito en el que se detallan de forma sistemática y estructurada las acciones comerciales a desarrollar en una empresa en un determinado periodo de tiempo. Se realiza mediante el siguiente proceso:

1. Análisis de la situación inicial. Como ya se ha realizado en este trabajo, es preciso conocer el entorno macroeconómico y microeconómico de la empresa y las ventajas e inconvenientes mediante el análisis DAFO y CAME.
2. Fijación de los objetivos comerciales. Han de ser claros, coherentes y realistas, contestando las preguntas ¿qué?, ¿cuándo? y ¿dónde?. Distinguimos entre objetivos monetarios (costes, rentabilidades...) y objetivos no monetarios (fidelidad, quejas...). Obviamente, han de estar supeditados a los objetivos estratégicos ya explicados.
3. Definición de la estrategia comercial. La línea general de acción y medios a utilizar en la empresa para alcanzar los objetivos fijados. Existen diversas estrategias: de liderazgo, de producto-mercado, con enfoque guerrero...
4. Definición del marketing mix. Conjunto de decisiones específicas sobre las variables comerciales Producto, Precio, Comunicación y Distribución.
5. Control del Plan Comercial. Ha de evaluarse si se están cumpliendo los objetivos y corregirse los fallos.

“Creación y puesta en marcha de una empresa. Aplicación a HOLYDREAMS, vacaciones sin maletas”

Para terminar con esta introducción al plan de marketing, se van a nombrar algunas de las numerosas ventajas que ofrece la creación de un correcto plan comercial:

- Analiza la situación de la empresa y su entorno.
- Proporciona una visión clara de los objetivos finales.
- Informa de las etapas que deben realizarse.
- Se establecen plazos de tiempo para la consecución de los objetivos.
- Determina los recursos necesarios a utilizar.
- Refleja las desviaciones posibles entre lo planificado y lo que realmente ocurre.

“Creación y puesta en marcha de una empresa. Aplicación a HOLYDREAMS, vacaciones sin maletas”

5.1.FIJACIÓN DE LOS OBJETIVOS COMERCIALES

La dirección en la que van a apuntar los objetivos comerciales va a ser la de hacerse una empresa conocida en el mercado, que los turistas que visiten las Islas Canarias conozcan nuestros servicios y los vean como algo totalmente innovador, lo que nos permitirá diferenciarnos del resto de empresas enmarcadas en el sector turístico. Pese a ser un negocio de nueva creación queremos dar una imagen de seriedad, responsabilidad y profesionalidad desde los primeros momentos de la marcha de la empresa.

Somos conscientes de que el primer año nos va a costar ganarnos la confianza de los clientes potenciales. Además, el éxito en años venideros dependerá en gran medida de la consecución de los objetivos fijados en el primer año de existencia de la empresa, por lo que debemos fijarlos con cautela.

Los objetivos comerciales para el primer año, por tanto, serán los siguientes:

- Convertirnos en una empresa totalmente innovadora y rompedora con el servicio turístico tradicional.
- Alcanzar un número de clientes entorno a 10.000.
- Aumentar el stock de los productos ofertados en un 10%.
- Conseguir una disminución de los costes, mínimo del 5%.
- Obtener una rentabilidad positiva.
- Alcanzar 5.000.000 impactos mediante la campaña publicitaria.

“Creación y puesta en marcha de una empresa. Aplicación a HOLYDREAMS, vacaciones sin maletas”

5.2.DEFINICIÓN DE LA ESTRATEGIA COMERCIAL

Debido al carácter innovador de nuestro servicio, nos centraremos en una estrategia de liderazgo mediante diferenciación de la competencia con el objetivo de crear una ventaja competitiva respecto a ésta.

La estrategia de liderazgo por diferenciación es recomendable cuando se ofrece un producto/servicio de carácter único, es decir, no se trata de una oferta estandarizada. Además, va dirigida a todo aquel turista que visite las Islas Canarias, por lo que al tratarse de un elevado número de clientes potenciales, el liderazgo por diferenciación es más idóneo que el liderazgo por especialización o alta segmentación.

Figura 10:Tipos de estrategias comerciales

		Ventaja Estratégica	
		Exclusividad	Posición de bajo costo
Objetivo estratégico	Todo un sector industrial	Diferenciación	Lider en Costos
	Sólo a un segmento en particular	Alta segmentación	

Fuente: slideplayer.es

Llevar a cabo esta estrategia, mediante la prestación de un servicio único en el mercado, nos va a permitir aumentar la lealtad de nuestro clientes ya que su compra no dependerá del precio, mayores márgenes de beneficios ya que no hay servicios comparables en el mercado y una competencia ínfima.

“Creación y puesta en marcha de una empresa. Aplicación a HOLYDREAMS, vacaciones sin maletas”

Sin embargo, también existen algunos inconvenientes que es preciso comentar al asumir la estrategia de liderazgo por diferenciación. Los clientes potenciales son más exigentes ya que están dispuestos a pagar más por un servicio que no es posible encontrar en el mercado. En épocas de recesión económica, este tipo de cliente baja sus exigencias haciéndonos más vulnerables respecto al sistema de turismo tradicional. Además, la diferenciación exige estar en un proceso de desarrollo continuo, ya que si el negocio tiene éxito entrarán nuevos competidores en el mercado por lo que deberemos estar en continua evolución. También se requieren mayores inversiones en I+D, diseño, imagen, calidad y servicio para mantenerse en una situación privilegiada en el mercado.

5.3.DEFINICIÓN DEL PROGRAMA COMERCIAL

5.3.1.Producto

El producto, desde el punto de vista del consumidor, es aquello que se percibe como valioso para satisfacer sus necesidades y deseos.

Todo producto o servicio tiene tres dimensiones:

- Producto esencial o fundamental: hace referencia a la utilidad que tiene el producto y a las necesidades que satisface. Tiene un carácter subjetivo.
- Producto formal o real: forma en la que se presenta el producto y como se diferencia del de la competencia. Calidad, diseño, envase, marca...
- Producto ampliado o aumentado: incluye el producto y todos los servicios que éste incluye. Servicio post-venta, garantía, financiación, mantenimiento, entrega...

Nuestra idea de negocio es que todo turista que decida pasar sus vacaciones en las Islas Canarias (Gran Canaria, Tenerife, Lanzarote, y Fuerteventura) no le sea necesario prepararse la maleta en su domicilio y transportarla hasta el lugar de destino, ahorrándose los costes que esto supone.

En Holydreams se pondrán a disposición de todo aquel cliente que lo solicite un elevado número de prendas de ropa de diversa índole (deportiva, ropa interior, elegante, ropa de playa...), artículos electrónicos (tablets, portátiles, cargadores de todo tipo...) y otros complementos (perfumes y colonias, libros, toallas, mochilas para excursiones...).

La manera de acceder al producto será la siguiente. A través de nuestra página web, cualquier persona puede acceder y registrarse para disfrutar de nuestros servicios. Allí encontrará toda la gama de artículos que ofertamos en régimen de alquiler, así como las diversas tallas o modelos y colores de los que disponemos. Una vez elegidas las prendas que se desean (desde 6 meses antes de las vacaciones hasta 24 horas antes) se reservan y se realiza el pago mediante la web. El consumidor habrá de indicar las fechas para las que desea los artículos así como el hotel donde se hospedará.

“Creación y puesta en marcha de una empresa. Aplicación a HOLYDREAMS, vacaciones sin maletas”

Para el caso de las devoluciones y las cancelaciones, no repercuten coste alguno, pudiéndose cambiar la prenda por otra del gusto del cliente.

Una vez contratado y pagado el servicio, cuando el cliente llegue al hotel, se encontrará en su habitación con todo aquello que había reservado. Al finalizar su estancia, no deberá de realizar ningún trámite, ya que nuestros empleados transportistas se encargarán de recoger los artículos en el hotel.

Cabe comentar que nuestro negocio también obtiene las prendas en régimen de alquiler a través de grandes superficies de prendas de vestir, complementos, accesorios y otros tipos de artículos, por lo que nuestro margen de beneficio será la diferencia entre el precio al que nos lo alquilan las grandes superficies y el precio al que lo alquilamos a nuestros clientes, reduciéndose por los salarios y el resto de costes.

Nuestro producto, desde el punto de vista de producto ampliado o aumentado, incluye varios servicios que hacen de nuestro negocio algo aún más especial. Disponemos de estilistas que se encargarán de resolver las dudas en cuanto a los productos se refiere que puedan tener los clientes, ya sea mediante vía telefónica o por correo electrónico, con un amplio horario de atención al cliente. Además, estos estilistas realizarán descripciones sobre el producto que podrán verse en la página web, así como fotografías de éstos.

También deben añadirse al producto aumentado los trabajos de almacenamiento y mantenimiento que realizan nuestros mozos de almacén, y las tareas de lavado y planchado que se subcontratarán, es decir, las realizarán otros negocios ajenos al nuestro pero que nos prestarán su colaboración.

Para concluir con el producto aumentado, otro aspecto que podemos añadirle a nuestro producto es la facilidad, sencillez y agilidad en los trámites de contratación de nuestros servicios, que los clientes agradecerán y tendrán en cuenta para futuras vacaciones en las Islas Canarias.

Por último, desde los inicios dispondremos de un 10% de descuento para la segunda vez que se contraten nuestros servicios, con el objetivo de conseguir la fidelización del cliente y que se acostumbre a disfrutar de nuestro negocio.

“Creación y puesta en marcha de una empresa. Aplicación a HOLYDREAMS, vacaciones sin maletas”

5.3.2.Precio

El precio, como variable comercial, es el valor monetario que el consumidor debe ofrecer a cambio para disfrutar de un bien o servicio. Es de vital importancia analizar al detalle el proceso de fijación del precio pues es la variable comercial que, a la postre, más influye en el número de ventas.

Para poder fijar el precio, han de seguirse los siguientes pasos:

- Conocer los objetivos que pretende el negocio: en este caso, el objetivo es el de crecimiento y expansión de nuestro servicio.
- Identificar los factores que influyen en la fijación de la política de precios. Estos son como límite superior el precio fijado por la competencia (en nuestro caso tenemos algo de libertad en cuanto al límite superior ya que no existe una competencia directa e idéntica en el mercado) y como límite inferior los costes (deberemos tener en cuenta los costes de alquiler de las prendas, salarios, coste de procesos subcontratados y mantenimiento de infraestructuras).
- Fijar los precios mediante el método que se crea más conveniente.
- Aplicar la estrategia de precios más adecuada para la empresa.

En la siguiente tabla se plasma el precio que tendrá cada uno de los artículos, además de la cantidad en stock de la que dispondremos para hacer frente a las demandas de nuestro clientes.

“Creación y puesta en marcha de una empresa. Aplicación a HOLYDREAMS, vacaciones sin maletas”

Tabla 4: Artículos, precios y stock de los productos ofertados

GAMA	ARTÍCULO	PRECIO UNIDAD	STOCK
ROPA	Ropa Interior	0,49 €	50
	Camisetas/Tops	0,99 €	50
	Camisas	1,99 €	50
	Pantalones Vaqueros Cortos	0,99 €	50
	Pantalones Vaqueros Largos	1,99 €	50
	Suéteres	1,99 €	50
	Zapatillas	1,49 €	50
	Zapatos	1,99 €	50
	Vestidos/Monos	1,99 €	50
	Trajes (incluye corbata)	4,99 €	15
	Pantalón chándal corto	0,99 €	50
	Pantalón chándal largo	1,49 €	50
	Chaquetas	1,99 €	25
	Trajes de baño	0,99 €	50
	Chanclas y sandalias	1,49 €	50
ACCESORIOS Y COMPLEMENTOS	Perfumes y Colonias	1,49 €	50
	Mochilas	0,99 €	50
	Bolsos	1,49 €	50
	Toallas	0,99 €	50
	Libros	0,99 €	25
APARATOS ELECTRÓNICOS	Cargador Universal	0,99 €	50
	Tablet	2,99 €	15
	Ordenador Portátil	2,99 €	15
	E-book	1,99 €	15
			1010

Fuente: elaboración propia

Los precios han sido fijados en función de los ingresos que se esperan obtener. La media de estancia de vacaciones en las Islas Canarias son 5 días y 4 noches, con un gasto medio por persona de 35€.

Por cada paquete de 20 prendas, una prenda gratis (con un límite de valor de 1,99€. Esto es, todo excepto trajes, tablets y ordenadores portátiles).

Además, como ya se ha comentado anteriormente, al realizar la segunda reserva con Holydreams ofrecemos un 10% de descuento sobre el total del valor de la reserva, con el objetivo de aumentar la fidelización de nuestros clientes y hacer que repitan con nuestros servicios.

“Creación y puesta en marcha de una empresa. Aplicación a HOLYDREAMS, vacaciones sin maletas”

5.3.3. Comunicación

La comunicación es el proceso mediante el cual se transmite información sobre nuestro servicio a cualquier persona considerada cliente potencial, es decir, que sea susceptible de disfrutar de nuestros servicios en un futuro. En nuestro caso, esta variable comercial es de vital importancia ya que al tratarse de un modelo de negocio innovador y una empresa de nueva creación nos hemos de dar a conocer lo antes posible y entre el mayor número de clientes potenciales posibles.

Dentro de esta variable, distinguimos cuatro instrumentos que forman, en su conjunto, el mix de comunicación. Estos instrumentos son:

- Publicidad: Transmisión de información de manera impersonal y remunerada, a través de medios de comunicación de masas.
- Venta personal: Transmisión de información directa, personal e interactiva a través de la figura del agente comercial.
- Promoción de ventas: conjunto de actividades que mediante la utilización de incentivos económicos y/o materiales pretende lograr un aumento de las ventas en el corto plazo.
- Relaciones públicas: actividades que tienen como objetivo mantener, mejorar o reforzar la imagen de la empresa en el mercado.

Desde Holydreams, hemos decidido centrarnos en la publicidad a través de las redes sociales, ya que consideramos que los principales cliente potenciales los podemos encontrar aquí, pues están utilizando el medio a través del cual han de realizarse las reservas en nuestra empresa.

Incluiremos algo de publicidad en medios televisivos, pero sin abusar ya que los costes publicitarios de éstos son demasiado elevados para poder hacer frente a una campaña publicitaria de tamaño considerable.

En la siguiente tabla se plasman los costes publicitarios de las principales cadenas de televisión privadas de nuestro país, según la hora en que se emita el spot de 20 segundos de duración.

“Creación y puesta en marcha de una empresa. Aplicación a HOLYDREAMS, vacaciones sin maletas”

Inicialmente nos centraremos en las cadenas Cuatro y La Sexta, pues queremos anunciarnos entre las 18:00 y las 20:00. Observamos que los costes no son tan elevados como en el *prime time* de Antena 3 o Telecinco.

Tabla 5: Precios del spot en los principales canales nacionales

	ANTENA 3	CUATRO	TELECINCO	LA SEXTA
7:30				-
8:00	500 €			
8:30		500 €	850 €	
9:00	600 €			
9:30				400 €
10:00				
10:30		900 €	2.500 €	
11:00	1.400 €			
11:30				
12:00				550 €
12:30				
13:00	3.500 €	1.400 €	2.700 €	
13:30				1.950 €
14:00	6.500 €			
14:30		6.500 €	4.600 €	
15:00	7.200 €			
15:30			7.000 €	4.000 €
16:00				
16:30	6.200 €	4.300 €		
17:00				4.150 €
17:30				
18:00	8.600 €		6.000 €	
18:30				
19:00		3.000 €		
19:30	5.900 €			3.000 €
20:00				
20:30	9.300 €	7.000 €		
21:00	14.500 €	8.900 €	17.500 €	7.200 €
21:30				
22:00				
22:30	de 8.200 € a 17.800 €	de 10.500 € a 19.500 €	de 10.000 € a 25.500 €	de 7.500 € a 16.200 €
23:00				
23:30				
00:00	11.000 €			
00:30	2.000 €		7.000 €	2.640 €
01:00		5.900 €		
01:30	600 ~ 1.200 €		2.600 €	1.350 ~ 1.800 €
02:00				
02:30	400 €	-	-	-
03:00				

Fuente: infoautonomos.economista.es

“Creación y puesta en marcha de una empresa. Aplicación a HOLYDREAMS, vacaciones sin maletas”

Por otra parte, consideramos conveniente anunciarnos en portales web, ya que como se ha comentado antes, es este el medio a través del cual se contratarán nuestro servicios. Adicionalmente, los costes son mucho más reducidos que en televisión. Las posibilidades de anunciarse en los distintos medios que nos ofrece Atresmedia (optamos por esta empresa pues es la que más visitantes tiene) son las siguientes:

Tabla 6: Precios de los principales formatos publicitarios en ATRESMEDIA

TARIFAS POR FORMATO -€ CFM-													
PARALLAX	BILLBOARD	SKIN - FONDO	LAYER - INTER	SIDE KICK APP	DOBLE ROBA	SUPERBANNER	ROBAPÁGINAS	SKY	VÍDEO 5"/20"	SOBREIMPRESIONES	RR.SS.	NATIVE ADS	
980 X 300 PC 728 X 300 TABLET 300 X 600 MOBILE	980 X 250 728 X 250	** CONSULTAR	800 X 600 PC 800 X 600 TABLET 320 X 480 MOBILE	250 X 705	300 X 600	980 X 90 PC 728 X 90 TABLET 320 X 50 MOBILE	300 X 250	120 X 600 160 X 600	MP4 VAST/VPAID CON MP4 16:9	400 X 50			
• FORMATO DISPONIBLE	80 €	80 €	80 €	80 €	42 €	30 €	26 €	24 €	80 €	20 €	60 €	CONSULTAR	
ANTENA3.COM	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*
LA SEXTA.COM	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*
NEOX.COM	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*
NOVA.COM	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*
ATRESERIES.COM	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*
MEGA.COM	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*
ONDACERO.ES	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*
EUROPA FM.COM	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*
MELODIA FM.COM	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*
ATRESPLAYER.COM	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*
FLOOXER.COM	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*
CELEBRITIES	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*
CMS	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*
COCINATIS	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*
CORRER Y FITNESS	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*
DECOIDEA	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*
ELEXANTANE	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*
LIOPARDO	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*
NEOX GAMES	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*
NEOXIDIZ	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*
NOSOLOMANGA	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*
OBJETIVO TV	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*
SEESTRENA	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*
TECNOXPORA	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*
TRIBUS OCULTAS	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*
VIAJESTIC	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*
GUÍAINFANTIL.COM	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*

FRAME HOME	TARJETAS HOME	FONDO
1920X1080	320X1080	1200X482
80 €	80 €	80 €

Fuente: atresmediapublicidad.com

“Creación y puesta en marcha de una empresa. Aplicación a HOLYDREAMS, vacaciones sin maletas”

En cuanto a la estacionalidad, debido a que el clima canario permite que los turistas visiten el archipiélago durante todo el año, creemos adecuado realizar una oferta constante en el tiempo, por lo que no habrá estacionalidad en la campaña publicitaria.

Por otra parte, inicialmente no nos serviremos del resto de instrumentos de comunicación (relaciones públicas y equipo de ventas/agentes comerciales) ya que no son adecuados para el servicio que ofrecemos.

Respecto a las promociones, ya se ha comentado en apartados anteriores que se realizarán descuentos del 10% a aquellos usuarios que contraten por segunda vez nuestros servicios en las islas. Además, por cada 20 prendas/artículos que se alquilen, ofreceremos gratuitamente otro producto (con un valor máximo de 1,99€).

“Creación y puesta en marcha de una empresa. Aplicación a HOLYDREAMS, vacaciones sin maletas”

5.3.4. Distribución

La distribución es el proceso mediante el cual se le añaden al producto las utilidades de tiempo (cuando), lugar (donde), forma (como) y posesión (la posesión del artículo). Todo ello incurriendo en los mínimos costes posibles para la empresa.

Hay varios tipos de canales de distribución, los principales son:

- Venta directa: en el lugar de venta o fabricación.
- Venta al por mayor: a través de mayoristas.
- Venta al por menor: a través de detallistas.
- Venta multicanal: combinación de los anteriores tipos.
- Corredor: pone en contacto comprador y vendedor pero nunca tiene la posesión del producto.
- Franquicia: sistema de distribución compartido.
- Otros canales: a través de Internet, correos...

Por otra parte, la distribución puede realizarse mediante los siguientes métodos, habiéndose de elegir el más conveniente:

- Distribución intensiva: el objetivo es llegar al mayor número de establecimientos de venta posibles.
- Distribución selectiva: en un determinado número de establecimientos comerciales, que han de cumplir determinados requisitos.
- Distribución exclusiva: se concede al intermediario la exclusividad de comercialización del producto.

Una vez conocemos las distintas posibilidades para el sistema de distribución, elegiremos el que creamos más conveniente.

“Creación y puesta en marcha de una empresa. Aplicación a HOLYDREAMS, vacaciones sin maletas”

Al tratarse de un modelo de negocio basado en la venta y distribución online, se utilizará el canal de Internet de manera exclusiva para la comercialización de nuestros servicios. Nosotros no disponemos de tiendas físicas ni comercializaremos nuestros servicios a través de mayoristas ni minoristas.

Por otra parte, la distribución será exclusiva, esto es, únicamente se podrán contratar los servicios de Holydreams a través de nuestra página web.

En cuanto al reparto de los artículos dentro de cada isla, se realizarán mediante furgonetas a disposición de la empresa (una para cada isla). Estas furgonetas estarán en manos de los transportistas (uno para cada isla) que se encargarán de llevar los artículos desde el almacén al hotel donde se vaya a hospedar el cliente que solicite nuestros servicios. Una vez finalizadas sus vacaciones, nuestros transportistas recogerán los artículos, los llevarán a lavar y planchar (las prendas de ropa) y se devolverán al almacén de nuevo.

La llegada y devolución de los artículos al archipiélago provinientes de nuestros proveedores se realizará a través de transporte aéreo. Esta distribución, sin embargo, no estará en nuestras manos por lo que no debemos de realizarla nosotros.

Por último, para el movimiento de artículos entre las islas de Lanzarote y Fuerteventura – recordar que disponemos de un almacén en la primera de las islas para abastecer a ambas – se realizará mediante avionetas pequeñas, un nuevo modelo de transporte que se está instaurando y desarrollando en las islas, y que permite mayor rapidez en el comercio y con ello mayor satisfacción para el consumidor final.

5.4. PRESUPUESTO COMERCIAL

Para la determinación del presupuesto del plan comercial existen diversos métodos: la meta del beneficio, el umbral de rentabilidad y el método de los presupuestos mediante programación lineal.

Sin embargo, su aplicación en este proyecto no nos sería del todo válida. Esto se debe a distintas razones:

1. No podemos determinar una previsión de ventas exacta ya que al tratarse de un servicio innovador no sabemos como responderá el mercado.
2. No disponemos de planes comerciales de años anteriores sobre los que nos podamos basar, ni planes comerciales de negocios similares ya que no se adaptarían completamente a nuestro servicio.
3. Resultaría muy complicado determinar la previsión de ventas para cada uno de nuestros artículos así como los costes e ingresos unitarios pues disponemos de más de 1000 artículos de entre 24 familias de artículos.

En resumen, al tratarse de un servicio innovador no creemos conveniente utilizar ninguno de los métodos que se han nombrado ya que no serían apropiados para nuestro caso.

Una vez justificado el no uso de estos métodos, se desglosan a continuación los gastos imputables al plan de marketing.

- Nos anunciaremos en las cadenas Cuatro y La Sexta entre los 18:00 y las 20:00 durante un mes, todos los días entre semana. El coste unitario es de 3.000€, por 5 días a la semana durante 4 semanas.
- En las redes sociales de Antena 3, La Sexta y Europa FM. Como se observa en la tabla expuesta anteriormente, supone un coste unitario de 60€. La duración de esta campaña será de dos meses (60 días).

“Creación y puesta en marcha de una empresa. Aplicación a HOLYDREAMS, vacaciones sin maletas”

Nos serviremos de las herramientas publicitarias Skin-fondo y Superbanner en las páginas web de Antena3 (Antena3.com), La Sexta (Lasexta.com) y Europa FM (Europafm.com). Sus costes son de 80€ y 30€ respectivamente y la duración de la campaña será de dos meses.

Tabla 7: Composición de la campaña comercial

PRESUPUESTO COMERCIAL	
Anuncios	60.000,00 €
Redes Sociales	3.600,00 €
Skin-Fondo	4.800,00 €
Superbanner	1.800,00 €
TOTAL	70.200,00 €

Fuente: elaboración propia

El presupuesto comercial, por tanto, será de **70.200€**.

5.5. CONTROL DEL PLAN COMERCIAL

Para lograr los objetivos comerciales fijados, es vital realizar un correcto control sobre el proceso de márketing con la finalidad de seguir la hoja de ruta fijada anteriormente.

El control sobre el plan comercial se lleva a cabo a través de dos vertientes:

1. Control evaluador: se mide el grado de cumplimiento de los objetivos, es decir, si se están cumpliendo o no.
2. Control corrector: en aquellos casos en los que el control evaluador nos de unos resultados adversos y haya que tomar medidas para corregir los fallos. Se analizan las desviaciones, se plantean distintas alternativas correctoras y finalmente se elige la alternativa más eficiente para cada uno de los casos.

Para que tenga éxito es fundamental fijar una periodicidad para realizar el control. En Holydreams se llevará a cabo de manera semestral. Esto nos permite conocer con frecuencia como estamos trabajando y si necesitamos corregir algo. Además, de manera semestral no se hace muy pesado el control (dos veces al año únicamente).

En nuestro negocio, el control se realizará mediante los siguientes procedimientos:

- **Opinión de los clientes**: en cualquier negocio es importante obtener un feedback de los clientes, que ayuda a conocerlos mejor y poder detectar posibilidades de mejora y saber que estamos haciendo mal. Este tipo de control se llevará a cabo mediante cuestionarios online a través de nuestra página web una vez el cliente haya disfrutado de nuestros servicios.

“Creación y puesta en marcha de una empresa. Aplicación a HOLYDREAMS, vacaciones sin maletas”

- En el caso del aumento de la rentabilidad deseado, se puede realizar el control sobre los beneficios, de manera que podamos saber si se va a cumplir con el objetivo comercial marcado de obtener una rentabilidad positiva. Este control se realizará sobre los resultados provisionales al final del primer semestre y sobre los beneficios reales a final de año.
- Respecto a la notoriedad de la marca, internamente le damos mucha importancia ya que una marca no conocida tiene menos valor. Por ello, mediante la campaña publicitaria fijada con anterioridad, se pretende que se produzcan, como mínimo, 5.000.000 impactos.

“Creación y puesta en marcha de una empresa. Aplicación a HOLYDREAMS, vacaciones sin maletas”

6. PLAN ECONÓMICO Y FINANCIERO

“Creación y puesta en marcha de una empresa. Aplicación a HOLYDREAMS, vacaciones sin maletas”

Todo lo desarrollado hasta ahora en el presente trabajo hace referencia a necesidades de inversión o el hecho de incurrir en gastos.

Por ello, en este apartado se va a estudiar la viabilidad de este negocio teniendo en cuenta todos los aspectos. Este juicio de viabilidad se realizará a través de tres factores: rentabilidad, solvencia y liquidez.

Para llevar a cabo este estudio habrán de realizarse suposiciones para ciertos parámetros que se irán comentando conforme intervengan.

El primer paso será calcular la inversión inicial necesaria para poner en funcionamiento la empresa que hemos creado.

“Creación y puesta en marcha de una empresa. Aplicación a HOLYDREAMS, vacaciones sin maletas”

6.1.PLAN DE INVERSIÓN

Para poner en marcha nuestro negocio, será necesario incurrir en una serie de gastos: trámites de constitución, adquisición/alquiler de inmovilizado, compras de materiales y alquiler de artículos. Para el cálculo de la inversión inicial, se va a suponer un horizonte temporal de un año, en los casos de adquisiciones mediante alquiler y renting, así como consumo de energía y materiales.

En primer lugar, en el momento de constitución en el Registro Mercantil incurriremos en los siguientes gastos:

- Coste de obtención de la denominación social en el Registro Mercantil
- Honorarios notariales por la constitución de la sociedad
- Impuestos que gravan la constitución.
- Honorarios del registrador mercantil por la inscripción de la sociedad y por la legalización de los libros de actas.
- Gastos de publicación de la constitución en el Boletín Oficial del Registro Mercantil Español (BORME).
- Costes de adquisición de libros de socios y actas.
- Gestión notarial de la constitución, otros impuestos e inscripción.

Tabla 8: Gastos de constitución

GASTOS CONSTITUCIÓN	
Obtención de la Den. Soc.	12,92 €
Honorarios notariales	345,45 €
Impuestos	30,06 €
Honorarios registrador	164,49 €
Publicación constitución BORME	53,50 €
Adquisición libros	28,78 €
Otros costes	64,80 €
TOTAL (sin IVA)	700,00 €
IVA (18%)	126,00 €
TOTAL	826,00 €

Fuente: elaboración propia

“Creación y puesta en marcha de una empresa. Aplicación a HOLYDREAMS, vacaciones sin maletas”

Sin embargo, existen otras gestiones que no incurren gastos de constitución como son:

- Gestión por la obtención del Código de Identificación Fiscal.
- Gestión del alta tributaria.
- Gestión por la constitución de la sociedad.
- Gestión de cambios en los administradores o domicilio social de la empresa, en el caso de que los hubiera.

Una vez constituida la sociedad, el siguiente paso es el cálculo de la inversión necesaria en el inmovilizado. Aquí se incluirán:

- Los equipos informáticos y su correspondiente software. Se dispondrá de un ordenador para cada estilista, otro para el administrador, otro para el directos general y otro para el comercial. La oficina central estará ubicada dentro del almacén de la isla de Tenerife. Estos equipos informáticos se obtendrán de la empresa *Slimbook* donde hacen ordenadores portátiles y de mesa a medida, es decir, de manera personalizada y adaptada a los requerimientos de cada usuario. En cuanto al software, se necesitará un software de gestión de almacenes (SGA), uno para la ofimática (OpenOffice), uno para la facturación (Caja Square), uno para estudios de mercado (Mozbar), uno para la gestión de tareas (Evernote), uno para la sincronización y almacenamiento de datos (Dropbox) y otro para la contabilidad (Contasol). Únicamente el primero de ellos (SGA: 480€, pagados en un año a 40€/mes) supone un coste para la empresa, ya que el resto son gratuitos.
- El mobiliario necesario dentro de cada almacén y de la oficina central. Se necesitarán cinco sillas y cinco mesas, tres estanterías para cada almacén (nueve en total) y cinco archivadoras.
- No se incluyen los almacenes ni los medios de transporte que se van a utilizar, ya que no se obtendrán mediante adquisición sino mediante alquiler y rénting.

“Creación y puesta en marcha de una empresa. Aplicación a HOLYDREAMS, vacaciones sin maletas”

Tablas 9 y 10: Mobiliario e Inmovilizado

MOBILIARIO	
Sillas (35€/ud)	175,00 €
Mesas (200€/ud)	1.000,00 €
Estanterías (125€/ud)	1.125,00 €
Archivadoras (70€/ud)	350,00 €
TOTAL	2.650,00 €

INMOVILIZADO	
Equipos informáticos (700€/ud)	3.500,00 €
Softwares (SGA) (40€/mes)	480,00 €
Mobiliario	2.650,00 €
TOTAL	6.630,00 €

Fuente: elaboración propia

Una vez conocida la inversión inicial necesaria en el inmovilizado, es hora de calcular la relación de gastos que tendremos que soportar durante el primer año de funcionamiento de Holydreams. Estos gastos son:

- Alquiler de los tres almacenes que dispondremos (uno en Tenerife, otro en Gran Canaria y el tercero en Fuerteventura). Los dos primeros serán algo superiores, en tamaño y en coste, al tercero debido al mayor movimiento de personas y mercancías que en la tercera. Los almacenes de Tenerife y Gran Canaria tendrán un coste de 450€/mes mientras que el de Fuerteventura costará 250€/mes.
- Las cuatro furgonetas de reparto (una para cada isla). Estos vehículos se obtendrán en régimen de renting a través de la empresa TodoFurgonetas. Las cuatro furgonetas elegidas son idénticas, de la marca y modelo *FIAT DOBLO multijet furgon 2011*. Su coste será de 99€/mes durante cinco años que, una vez finalizados, tendremos la posibilidad de quedarnos con la posesión de la flota de furgonetas a un buen precio.

➤

“Creación y puesta en marcha de una empresa. Aplicación a HOLYDREAMS, vacaciones sin maletas”

- Limpieza: supondrá un coste de 150 € mensuales. Incluye la limpieza de los tres almacenes y de la oficina.
- Suministro de energía: dependerá de la cantidad de actividad que llevemos a cabo en nuestras instalaciones y de los precios de la luz, el agua y el gas durante el año. Suponemos un gasto total de esta partida de 1.500€ el primer año.
- No va a suponer un gasto el posicionamiento web y la elaboración y mantenimiento de nuestra página web, ya que de estas tareas se encargará nuestro informático. Su coste podría imputarse como su salario.
- Los servicios de lavandería y planchado, los cuales vamos a subcontratar, van a suponer un coste anual de 10.000€. Trabajaremos en las cuatro islas con la cadena *Lavanderías Romeral* especializada en lavandería industrial y que también nos ofrece el servicio de planchado.
- Se ha realizado una previsión de consumo de material de oficina anual de 500€.

Tabla 11: Gastos anuales

GASTOS ANUALES	
Almacén Gran Canaria	5.400,00 €
Almacén Tenerife	5.400,00 €
Almacén Fuerteventura	3.000,00 €
Furgonetas	4.752,00 €
Limpieza	1.800,00 €
Suministro de energía	1.500,00 €
Servicios subcontratados	10.000,00 €
Material oficina	500,00 €
TOTAL	32.352,00 €

Fuente: elaboración propia

“Creación y puesta en marcha de una empresa. Aplicación a HOLYDREAMS, vacaciones sin maletas”

Una vez explicados todos los gastos en los que incurriremos, es momento de centrarnos en la obtención de los artículos que vamos a prestar a nuestros clientes.

Los productos que vamos a tener en stock, como ya se ha comentado varias veces anteriormente, los vamos a obtener en régimen de alquiler. Los precios que se marcan son el coste de alquiler anual de cada uno de los productos. Además, se va a desglosar la relación de tallas para cada prenda.

Tablas 12 y 13: Relación de tallas y Precios de alquiler al público

RELACIÓN DE TALLAS	
Niño	10,00 %
S	15,00 %
M	25,00 %
L	25,00 %
XL	15,00 %
XXL	10,00 %

GAMA	ARTÍCULO	PRECIO UNIDAD	CANTIDAD	PRECIO TOTAL
ROPA	Ropa Interior	2,00 €	50	100,00 €
	Camisetas/Tops	4,00 €	50	200,00 €
	Camisas	8,00 €	50	400,00 €
	Pantalones Vaqueros Cortos	5,00 €	50	250,00 €
	Pantalones Vaqueros Largos	6,00 €	50	300,00 €
	Suéters	6,00 €	50	300,00 €
	Zapatillas	5,00 €	50	250,00 €
	Zapatos	8,00 €	50	400,00 €
	Vestidos/Monos	8,00 €	50	400,00 €
	Trajes (incluye corbata)	50,00 €	15	750,00 €
	Pantalón chándal corto	4,00 €	50	200,00 €
	Pantalón chándal largo	6,00 €	50	300,00 €
	Chaquetas	8,00 €	25	200,00 €
	Trajes de baño	3,00 €	50	150,00 €
	Chanclas y sandalias	1,00 €	50	50,00 €
ACCESORIOS Y COMPLEMENTOS	Perfumes y Colonias	3,00 €	50	150,00 €
	Mochilas	2,00 €	50	100,00 €
	Bolsos	4,00 €	50	200,00 €
	Toallas	1,00 €	50	50,00 €
	Libros	3,00 €	25	75,00 €
APARATOS ELECTRÓNICOS	Cargador Universal	2,00 €	50	100,00 €
	Tablet	40,00 €	15	600,00 €
	Ordenador Portátil	50,00 €	15	750,00 €
	E-book	30,00 €	15	450,00 €
TOTAL			1010	6.725,00 €

Fuente: elaboración propia

“Creación y puesta en marcha de una empresa. Aplicación a HOLYDREAMS, vacaciones sin maletas”

Una vez desglosados y desarrollados todos los costes y gastos que va a suponer el primer año de funcionamiento de Holydreams, podemos determinar la inversión inicial necesaria para la puesta en marcha, así como los gastos en los que incurriremos durante el primer año. Lo vemos en las siguientes tablas:

Tablas 14 y 15: Inversión inicial y Gastos anuales totales

INVERSIÓN INICIAL	
Gastos constitución	826,00 €
Inmovilizado	6.630,00 €
TOTAL	7.456,00 €

GASTOS ANUALES TOTALES	
Gastos anuales	32.352,00 €
Alquiler artículos	6.725,00 €
Plan marketing	70.200,00 €
TOTAL	109.277,00 €

Fuente: elaboración propia

La inversión inicial necesaria será de **7.456€**.

El gasto anual total del primer año de funcionamiento de la empresa se prevé que sea de **109.277€**. A estos gastos habrá que sumar posteriormente los sueldos y salarios de los empleados.

6.2.PLAN DE FINANCIACIÓN

Para poder hacer frente a la inversión inicial es fundamental desarrollar de manera clara el sistema de financiación del que se va a servir nuestro negocio.

Ya se ha comentado en apartados anteriores que vamos a dar prioridad a la financiación mediante Empresas de Capital-Riesgo y Business Angels frente a la financiación tradicional bancaria.

Algunos de los requisitos que debe cumplir nuestra idea es ser viable económicamente y que la dirección general posea una importante participación en el capital social de la misma para dejar patente el interés en el proyecto.

Yo, Rafael Morales, como director general de Holydreams, realizaré una aportación inicial de 30.000€.

Por otra parte, pese a que la zona de actuación será el archipiélago canario, Holydreams se trata de una empresa de origen valenciano. Por ello, se solicitará una subvención a la Generalitat Valenciana para empresas de nueva creación en modelos de negocio innovadores, como es nuestro caso. Esta subvención será de una cantidad de 20.000€.

Por último, creo conveniente comentar la idoneidad de la financiación para nuestro proyecto mediante el capital-riesgo y business angels, ya que éstos no solamente prestan la financiación, sino que además ofrecen asistencia técnica para la gestión de la empresa, acceso a equipos de expertos profesionales, apoyos internacionales y búsqueda de nuevos socios nacionales e internacionales. La cantidad de capital social obtenida mediante estas posibilidades es de 400.000€.

En cuanto a los costes de este tipo de financiación, cabe apuntar que dependerá del éxito que tenga el negocio. Si el negocio fracasa, la sociedad de capital-riesgo correrá la misma suerte que nosotros. En el caso de que la inversión sea fructífera, la sociedad de capital-riesgo buscará el momento más adecuado para desinvertir y obtener la rentabilidad que esperaban. Esta desinversión se realiza de distintas formas:

“Creación y puesta en marcha de una empresa. Aplicación a HOLYDREAMS, vacaciones sin maletas”

- Recompra por los socios promotores, es decir, por mí. Esta opción plantea el problema de la valoración de la empresa y con ello, de la plusvalía que esperan obtener.
- Venta de su participación a terceros. Esta posibilidad puede beneficiar a Holydreams ya que la propia sociedad de capital-riesgo es quién busca a inversores interesados que puedan aportar aún más capital.
- Venta de la participación de la empresa a otra sociedad de capital-riesgo.
- Venta de la participación en bolsa: es una de las mejores opciones pero en nuestro caso no sería válida ya que nos hemos constituido como una Sociedad de Responsabilidad Limitada.

Esta decisión habrá de tomarse una vez transcurrido el periodo legal de permanencia de la sociedad de capital-riesgo en el patrimonio social de Holydreams. Este periodo comprende de 3 a 7 años, con un máximo legal de 12 años ampliable a 15.

6.3. SUELDOS Y SALARIOS

Para la determinación de los sueldos de nuestros trabajadores se va a respetar el convenio colectivo vigente. Nuestros recursos humanos se pueden agrupar en siete niveles: mozos de almacén, transportistas, informático, estilistas, comercial, administrativo y el director general.

- Mozos de almacén: dispondremos de un total de seis almaceneros, dos para cada uno de los almacenes (Tenerife, Gran Canaria y Fuerteventura). Su sueldo, respetando el convenio colectivo, será de 910,32€ mensuales.
- Transportistas: dispondremos de 4 transportistas para abastecer cada una de las islas. Los sueldos de estos trabajadores serán de 931,77€ mensuales.
- Informático: según el convenio aplicable nuestro informático se adhiere al grupo de personal de servicios. El sueldo de este grupo es de 994,52€ mensuales.
- Estilistas: respetando el convenio, el sueldo para los dos estilistas que intervienen en Holydreams será de 994,52€ mensuales, el mismo que el informático.
- Comercial: nuestro comercial disfrutará de un sueldo mensual de 952,51€.
- Administrativo: el sueldo del encargado de la contabilidad y las gestiones administrativas será de 1.009,14€.
- Director general: este cargo será desempeñado por mí en primera persona. El sueldo según convenio es de 1244,27€ mensuales.

En los sueldos y salarios descritos anteriormente no se ha incluido la prorrata de las dos pagas extra que dispondrán los trabajadores.

“Creación y puesta en marcha de una empresa. Aplicación a HOLYDREAMS, vacaciones sin maletas”

En el siguiente cuadro, se ha plasmado el gasto total anual de los sueldos y salarios de los empleados, teniendo en cuenta las 14 pagas.

Tabla 16: Sueldos y salarios

SUELDOS Y SALARIOS			
Grupo	Salario mensual	Salario anual	Salario por grupo
Mozos de almacén	910,32 €	12.744,48 €	76.466,88 €
Transportistas	931,77 €	13.044,78 €	52.179,12 €
Informático	994,52 €	13.923,28 €	13.923,28 €
Estilistas	994,52 €	13.923,28 €	27.846,56 €
Comercial	952,51 €	13.335,14 €	13.335,14 €
Administrativo	1.009,14 €	14.127,96 €	14.127,96 €
Director general	1.244,27 €	17.419,78 €	17.419,78 €
TOTAL			215.298,72 €

Fuente: elaboración propia

“Creación y puesta en marcha de una empresa. Aplicación a HOLYDREAMS, vacaciones sin maletas”

6.4.AMORTIZACIONES

De todo el activo del que dispone nuestra empresa, únicamente son susceptibles de amortización los activos referentes al inmovilizado, que tienen un valor inicial de 7.130€.

- Los equipos informáticos con un valor de 3.500€ tienen un coeficiente máximo legal de amortización del 25%.
- Los softwares, como sistemas y programas informáticos tienen un coeficiente máximo legal de amortización del 33%.
- El mobiliario con un valor de 2.650€ tiene un coeficiente máximo legal de amortización del 10%.

“Creación y puesta en marcha de una empresa. Aplicación a HOLYDREAMS, vacaciones sin maletas”

Tablas 17, 18 y 19: Amortización de equipos informáticos, software y mobiliario

AMORTIZACIÓN EQUIPOS INFORMÁTICOS			
Año	Valor actual	Amortización Anual	Amortización Acumulada
0	3.500,00 €	-	-
1	2.625,00 €	875,00 €	875,00 €
2	1.750,00 €	875,00 €	1.750,00 €
3	875,00 €	875,00 €	2.625,00 €
4	0,00 €	875,00 €	3.500,00 €

AMORTIZACIÓN SOFTWARE			
Año	Valor actual	Amortización Anual	Amortización Acumulada
0	480,00 €	-	-
1	320,00 €	160,00 €	160,00 €
2	160,00 €	160,00 €	320,00 €
3	0,00 €	160,00 €	480,00 €

AMORTIZACIÓN MOBILIARIO			
Año	Valor actual	Amortización Anual	Amortización Acumulada
0	2.650,00 €	-	-
1	2.385,00 €	265,00 €	265,00 €
2	2.120,00 €	265,00 €	530,00 €
3	1.855,00 €	265,00 €	795,00 €
4	1.590,00 €	265,00 €	1.060,00 €
5	1.325,00 €	265,00 €	1.325,00 €
6	1.060,00 €	265,00 €	1.590,00 €
7	795,00 €	265,00 €	1.855,00 €
8	530,00 €	265,00 €	2.120,00 €
9	265,00 €	265,00 €	2.385,00 €
10	0,00 €	265,00 €	2.650,00 €

Fuente: elaboración propia

6.5.CUENTA DE PÉRDIDAS Y GANANCIAS PREVISIONAL

La cuenta de pérdidas y ganancias es uno de los documentos que forman el conjunto de las cuentas anuales (junto con el Balance, el Estado de Cambios en el Patrimonio Neto y la Memoria) en el que se incluye el resumen de todos los ingresos y los gastos a los que ha hecho frente una empresa durante el ejercicio contable.

En ella se distinguen los ingresos y gastos de explotación (propios de la actividad principal a la que se dedica la empresa) e ingresos y gastos financieros (propios de la actividad financiera de la empresa).

En el siguiente cuadro se han plasmado todos los ingresos y los gastos que se prevén para el primer año en funcionamiento de Holydreams, el año 2019.

“Creación y puesta en marcha de una empresa. Aplicación a HOLYDREAMS, vacaciones sin maletas”

Tabla 20: Cuenta de pérdidas y ganancias previsional

A) OPERACIONES CONTINUADAS	EJERCICIO 2019
1. Importe neto de la cifra de negocios	350.000,00 €
a) Ventas	
b) Prestaciones de servicios	350.000,00 €
2. Variación de existencias de productos terminados y en curso de fabricación	
3. Trabajos realizados por la empresa para su activo	
4. Aprovisionamientos	0,00 €
a) Consumo de mercaderías	
b) Consumo de materias primas y otras materias consumibles	
c) Trabajos realizados por otras empresas	
d) Deterioro de mercaderías, materias primas y otros aprovisionamientos	
5. Otros ingresos de explotación	20.000,00 €
a) Ingresos accesorios y otros de gestión corriente	
b) Subvenciones de explotación incorporadas al resultado del periodo	20.000,00 €
6. Gastos de personal	-215.298,72 €
a) Sueldos, salarios y asimilados	-215.298,72 €
b) Cargas sociales	
c) Provisiones	
7. Otros gastos de explotación	-110.103,00 €
a) Servicios exteriores	-110.103,00 €
b) Tributos	
c) Pérdidas, deterioro y variación de provisiones por operaciones comerciales	
d) Otros gastos de gestión corriente	
8. Amortización del inmovilizado	-1.300,00 €
9. Imputación de subvenciones de inmovilizado no financiero y otras	
10. Excesos de provisiones	
11. Deterioro y resultados por enajenaciones del inmovilizado	0,00 €
a) Deterioros y pérdidas	
b) Resultados por enajenaciones y otras	
A.1) RESULTADO DE EXPLOTACIÓN (1+2+3+4+5+6+7+8+9+10+11)	43.298,28 €
12. Ingresos financieros	0,00 €
a) De participaciones en instrumentos de patrimonio	0,00 €
a.1) En empresas del grupo y asociadas	
a.2) En terceros	
b) De valores negociables y otros instrumentos financieros	0,00 €
b.1) De empresas del grupo y asociadas	
b.2) De terceros	
13. Gastos financieros	0,00 €
a) Por deudas con empresas del grupo y asociadas	
b) Por deudas con terceros	
c) Por actualización de provisiones	
14. Variación de valor razonable en instrumentos financieros	0,00 €
a) Cartera de negociación y otros	
b) Imputación al resultado del periodo por activos financieros disponibles para la venta	
15. Diferencias de cambio	
16. Deterioro y resultado por enajenaciones de instrumentos financieros	0,00 €
a) Deterioros y pérdidas	
b) Resultados por enajenaciones y otras	
A.2) RESULTADO FINANCIERO (12+13+14+15+16)	0,00 €
A.3) RESULTADO ANTES DE IMPUESTOS (A.1 + A.2)	43.298,28 €
17. Impuestos sobre beneficios	-6.494,74 €
A.4) RESULTADO DEL PERIODO PROCEDENTE DE OPERACIONES CONTINUADAS (A.3 + 17)	36.803,54 €
B) OPERACIONES INTERRUMPIDAS	0,00 €
18. Resultado del periodo procedente de operaciones interrumpidas neto de impuestos	
A.5) RESULTADO DEL PERIODO (A.4+18)	36.803,54 €

Fuente:elaboración propia

“Creación y puesta en marcha de una empresa. Aplicación a HOLYDREAMS, vacaciones sin maletas”

Como complemento a la cuenta de pérdidas y ganancias previsional anterior, realizaremos las siguientes aclaraciones:

- Se prevén unos ingresos medios por cliente de 35€. Con la previsión anual de clientes que hemos realizado fijada en 10.000, los ingresos totales serán de 350.000€ aproximadamente.
- Los servicios exteriores incluye el coste de alquiler de artículos, naves y renting de furgonetas. También incluye los servicios subcontratados, la limpieza, el material de oficina, el suministro energético, el gasto del plan comercial y los gastos de constitución.
- Para el impuesto de sociedades se ha utilizado un tipo impositivo del 15%. Este tipo impositivo es especial para emprendedores que inicien una actividad económica. Es aplicable durante dos años a partir del primer ejercicio en el que se obtengan beneficios.

En definitiva, que el primer año en funcionamiento de Holydreams se obtenga un resultado positivo de **36.803,54€** deja patente la viabilidad de este proyecto.

“Creación y puesta en marcha de una empresa. Aplicación a HOLYDREAMS, vacaciones sin maletas”

6.5.BALANCE DE SITUACIÓN PREVISIONAL

El balance de situación es uno de los estados contables que forman las cuentas anuales de una empresa. En él se recoge de manera resumida todos los derechos, obligaciones, bienes y capital de los que dispone una empresa en un momento determinado del tiempo, generalmente suele ser al final del ejercicio contable.

En el siguiente cuadro, se ha plasmado el balance de situación previsional para Holydreams para el final del año 2018 y el final del año 2019.

“Creación y puesta en marcha de una empresa. Aplicación a HOLYDREAMS, vacaciones sin maletas”

Tabla 21: Balance de situación previsional

	EJERCICIO 2019	EJERCICIO 2018
A) ACTIVO NO CORRIENTE	5.330,00 €	6.630,00 €
I. Inmovilizado intangible	320,00 €	480,00 €
1. Desarrollo		
2. Concesiones		
3. Patentes, licencias, marcas y similares		
4. Fondo de comercio		
5. Aplicaciones informáticas	320,00 €	480,00 €
6. Otro inmovilizado intangible		
II. Inmovilizado material	5.010,00 €	6.150,00 €
1. Terrenos y construcciones		
2. Instalaciones técnicas y otro inmovilizado material	5.010,00 €	6.150,00 €
3. Inmovilizado en curso y anticipos		
III. Inversiones inmobiliarias	0,00 €	0,00 €
1. Terrenos		
2. Construcciones		
IV. Inversiones en empresas del grupo y asociadas a largo plazo	0,00 €	0,00 €
1. Instrumentos de patrimonio		
2. Créditos a empresas		
3. Valores representativos de deuda		
4. Derivados		
5. Otros activos financieros		
V. Inversiones financieras a largo plazo	0,00 €	0,00 €
1. Instrumentos de patrimonio		
2. Créditos a terceros		
3. Valores representativos de deuda		
4. Derivados		
5. Otros activos financieros		
VI. Activos por impuesto diferido		
B) ACTIVO CORRIENTE	501.473,54 €	500.173,54 €
I. Activos no corrientes mantenidos para la venta		
II. Existencias	0,00 €	0,00 €
1. Comerciales		
2. Materias primas y otros aprovisionamientos		
3. Productos en curso		
4. Productos terminados		
5. Subproductos, residuos y materiales recuperados		
6. Anticipos a proveedores		
III. Deudores comerciales y otras cuentas a cobrar	0,00 €	0,00 €
1. Clientes por ventas y prestaciones de servicios		
2. Clientes, empresas del grupo y asociadas		
3. Deudores varios		
4. Personal		
5. Activos por impuesto corriente		
6. Otros créditos con las Administraciones Públicas		
7. Accionistas (socios) por desembolsos exigidos		
IV. Inversiones en empresas del grupo y asociadas a corto plazo	0,00 €	0,00 €
1. Instrumentos de patrimonio		
2. Créditos a empresas		
3. Valores representativos de deuda		
4. Derivados		
5. Otros activos financieros		
V. Inversiones financieras a corto plazo	200.000,00 €	0,00 €
1. Instrumentos de patrimonio		
2. Créditos a empresas		
3. Valores representativos de deuda	200.000,00 €	
4. Derivados		
5. Otros activos financieros		
VI. Periodificaciones a corto plazo		
VII. Efectivo y otros activos líquidos equivalentes	301.473,54 €	500.173,54 €
1. Tesorería	301.473,54 €	500.173,54 €
2. Otros activos líquidos equivalentes		
TOTAL ACTIVO (A + B)	506.803,54 €	506.803,54 €

“Creación y puesta en marcha de una empresa. Aplicación a HOLYDREAMS, vacaciones sin maletas”

PATRIMONIO NETO Y PASIVO	EJERCICIO 2019	EJERCICIO 2018
A) PATRIMONIO NETO	506.803,54 €	506.803,54 €
A-1) Fondos Propios	506.803,54 €	486.803,54 €
I. Capital	416.803,54 €	360.000,00 €
1. Capital escriturado		
2. (Capital no exigido)		
II. Prima de emisión		
III. Reservas	90.000,00 €	90.000,00 €
1. Legal y estatutarias	90.000,00 €	90.000,00 €
2. Otras reservas		
IV. (Acciones y participaciones en patrimonio propias)		
V. Resultados de ejercicios anteriores	0,00 €	0,00 €
1. Remanente		
2. (Resultados negativos ejercicios anteriores)		
VI. Otras aportaciones de socios		
VII. Resultado del ejercicio		36.803,54 €
VIII. (Dividendo a cuenta)		
IX. Otros instrumentos de patrimonio neto		
A-2) Ajustes por cambios de valor	0,00 €	0,00 €
I. Activos financieros disponibles para la venta		
II. Operaciones de cobertura		
III. Otros		
A-3) Subvenciones, donaciones y legados recibidos		20.000,00 €
B) PASIVO NO CORRIENTE	0,00 €	0,00 €
I. Provisiones a largo plazo	0,00 €	0,00 €
1. Obligaciones por prestaciones a largo plazo al personal		
2. Actuaciones medioambientales		
3. Provisiones por reestructuración		
4. Otras provisiones		
II. Deudas a largo plazo	0,00 €	0,00 €
1. Obligaciones y otros valores negociables		
2. Deudas con entidades de crédito		
3. Acreedores por arrendamiento financiero		
4. Derivados		
5. Otros pasivos financieros		
III. Deudas con empresas del grupo y asociadas a largo plazo		
IV. Pasivos por impuesto diferido		
V. Periodificaciones a largo plazo		
C) PASIVO CORRIENTE	0,00 €	0,00 €
I. Pasivos vinculados con activos no corrientes mantenidos para la venta		
II. Provisiones a corto plazo		
III. Deudas a corto plazo	0,00 €	0,00 €
1. Obligaciones y otros valores negociables		
2. Deudas con entidades de crédito		
3. Acreedores por arrendamiento financiero		
4. Derivados		
5. Otros pasivos financieros		
IV. Deudas con empresas del grupo y asociadas a corto plazo		
V. Acreedores comerciales y otras cuentas a pagar	0,00 €	0,00 €
1. Proveedores		
2. Proveedores, empresas del grupo y asociadas		
3. Acreedores varios		
4. Personal (remuneraciones pdtes de pago)		
5. Pasivos por impuesto corriente		
6. Otras deudas con las Administraciones Públicas		
7. Anticipos de clientes		
VI. Periodificaciones a corto plazo		
TOTAL PATRIMONIO NETO Y PASIVO (A + B + C)	506.803,54 €	506.803,54 €

Fuente: elaboración propia

“Creación y puesta en marcha de una empresa. Aplicación a HOLYDREAMS, vacaciones sin maletas”

Para completar la información del balance de situación previsional, creemos conveniente comentar los siguientes apuntes:

- No disponemos de deudas ni a largo plazo ni a corto plazo, ya que la financiación se cobra por parte de las sociedades del capital-riesgo en el momento de la desinversión y a través de las plusvalías que obtengan en el momento de transmitir las participaciones.
- Pese a que aparentemente el efectivo en tesorería pueda parecer excesivo, hemos de tener en cuenta que el pago de salarios supone casi 18.000€ mensuales, cantidad la cual hemos de tener siempre disponible para hacer frente a estos sueldos y salarios.
- Para la tesorería ociosa, iremos invirtiendo en comprar valores representativos de deudas de otras empresas a través de empréstitos en forma de pagarés, ya que su duración es menor al año y su facilidad para convertirse en líquido hace que sea un instrumento idóneo para nuestro caso. Al final del primer año de funcionamiento de la empresa, dispondremos de instrumentos financieros por valor de 200.000€.
- El resultado de ejercicios anteriores y el importe de la subvención recibida por la Generalitat Valenciana se computarán para el segundo año como capital social, con la finalidad de hacer crecer más nuestra empresa.
- La totalidad de los cobros y los pagos a los que hacemos frente, se satisfacen en el momento por lo que no suponen la contracción de deudas frente a terceros ni de éstos frente a nosotros.
- Las liquidaciones de los impuestos correspondientes (IRPF, IVA, IS...) se satisfacen en el momento en el que se contraen, así como los pagos a la Seguridad Social. Por ello, no disponemos de deudas con las Administraciones Públicas ni derechos de cobro o compensaciones.

“Creaci3n y puesta en marcha de una empresa. Aplicaci3n a HOLYDREAMS, vacaciones sin maletas”

7.CONCLUSIONES

“Creación y puesta en marcha de una empresa. Aplicación a HOLYDREAMS, vacaciones sin maletas”

La realización de este proyecto de creación de una empresa tiene como objetivo determinar la viabilidad del negocio en el mundo empresarial actual.

Para ello, se han realizado estudios y análisis sobre los factores externos, tanto macroeconómicos como microeconómicos, además de analizar los aspectos internos de la empresa (siempre bajo suposiciones ya que se trata de un nuevo modelo de negocio innovador que no encontramos en el mercado). Adicionalmente, se han tenido en cuenta empresas que pudieran prestar servicios similares al nuestro para conocer un poco más el negocio.

Posteriormente, se ha determinado la organización de los recursos humanos y la definición de la misión, visión, valores y objetivos estratégicos con los que se identifica nuestra empresa. Se han fijado los pasos a seguir y trámites necesarios para la puesta en funcionamiento del negocio.

A continuación, se ha desarrollado el programa comercial que creemos que mejor se adaptará a las necesidades de Holydreams para su puesta en marcha.

Seguidamente, se ha realizado un análisis económico y financiero con la finalidad de determinar la viabilidad de nuestro proyecto, obteniendo unos resultados positivos.

Una vez finalizado el trabajo, estamos en disposición de afirmar que se trata de un proyecto con viabilidad tanto económica como financiera, ya que arroja unos resultados esperados para el primer año de 36.803,54€.

Pero no únicamente nos centramos en los cálculos, sino que además nos encontramos en una situación favorable para llevar a cabo la creación de Holydreams. La compraventa de bienes y la contratación de servicios a través del canal Internet ha experimentado un gran avance en los últimos años, y cada vez más gente los utiliza para estos fines. Este es uno de los factores que hacen de nuestro proyecto algo esperanzador.

“Creación y puesta en marcha de una empresa. Aplicación a HOLYDREAMS, vacaciones sin maletas”

Asimismo, dedicarse al sector del turismo en nuestro país parece una buena decisión, ya que año tras año se batan récords de turistas y de gasto que éstos hacen en nuestras tierras. Las Islas Canarias, en concreto, es una de las Comunidades Autónomas que sirven de motor de nuestra economía, siempre hablando en términos turísticos. Por lo tanto, elegir el archipiélago canario como zona de acción de Holydreams también parece una buena decisión. Si a todo ello le sumas la prestación de un servicio único en el mercado y que no se puede encontrar en ningún otro lugar del mundo, hace que este proyecto sea, cuanto menos, ilusionante.

En cuanto a la gestión de los recursos humanos, se han organizado de la forma que creíamos más conveniente, aunque se disponga de un elevado número de trabajadores. Era posible subcontratar gran parte de los trabajos que se realizan por nuestros empleados, pero creemos firmemente en la creación de empleo, sobretodo para personas autóctonas y con dificultad para conseguir un puesto de trabajo.

Por otra parte, respecto a la campaña publicitaria, supone un gasto elevado para el primer año de funcionamiento de una empresa, pero nosotros somos ambiciosos y esperamos que el negocio crezca rápidamente gracias al conocimiento de nuestra empresa en el mercado a través de dicha campaña.

Respecto a los puntos desfavorables que pueda tener Holydreams, el principal inconveniente siempre será la forma tradicional de viajar, es decir, que cada turista se traiga su equipaje desde su casa. Mucha gente suele ser reacia a probar cosas nuevas y nuestro objetivo es conseguir que prueben nuestros servicios, pues estamos convencidos de que si prueban, repiten.

Como conclusión final, podemos admitir que se trata de un proyecto viable tanto económicamente como financieramente, el cual supone un reto tan desafiante como ilusionante para el grupo que lo formamos.

“Creación y puesta en marcha de una empresa. Aplicación a HOLYDREAMS, vacaciones sin maletas”

8. BIBLIOGRAFÍA Y WEBGRAFÍA

“Creación y puesta en marcha de una empresa. Aplicación a HOLYDREAMS, vacaciones sin maletas”

8.1. PORTALES WEB

- 5 FUERZAS DE PORTER

<http://www.5fuerzasdeporter.com/> (enero 2018)

- ABC

http://www.abc.es/espana/abci-congreso-cierra-2017-solo-trece-leyes-aprobadas-201712310229_noticia.html (marzo 2018)

- ACADEMIA.EDU (Red social para investigadores)

http://www.academia.edu/8813409/Historia_y_uso_pest (marzo 2018)

- AEAUTONOMOS (Asociación de Emprendedores y Empresarios Autónomos)

<http://www.aeautonomos.es/resources/Los+an%C3%A1lisis+DAFO+y+las+respuestas+CAME.pdf> (mayo 2018)

- AGENCIA IDEA (Agencia de la Innovación y el Desarrollo)

<https://www.agenciaidea.es/documents/10157/16752/Relaci%C3%B3n+de+gastos+y+otras+gestiones+sin+coste.pdf> (junio 2018)

- AGENCIA TRIBUTARIA

https://www.agenciatributaria.es/AEAT.internet/Inicio/_Segmentos_/Empresas_y_profesionales/Empresas/Impuesto_sobre_Sociedades/Periodos_impositivos_a_partir_de_1_1_2015/Base_imponible/Amortizacion/Tabla_de_coeficientes_de_amortizacion_lineal_shtml (junio 2018)

- ANÁLISIS FODA

<http://www.analisisfoda.com/> (febrero 2018)

“Creación y puesta en marcha de una empresa. Aplicación a HOLYDREAMS, vacaciones sin maletas”

- ATRESMEDIA PUBLICIDAD

http://www.atresmediapublicidad.com/documents/2017/12/29/81887D06-3766-401C-B3A8-5D9798DCD823/06_-_digital_2018.pdf (junio 2018)

- BINTERCANARIAS (Aerolínea española)

<https://www.bintercanarias.com/corporativo/nosotros/sistema-binter> (mayo 2018)

- CANARIAS 7 (Periódico regional canario)

<https://www.canarias7.es/siete-islas/lanzarote/22-grados-de-media-y-36-dias-de-lluvia-HH3339797> (enero 2018)

<https://www.canarias7.es/economia/turismo/diez-claves-del-decreto-del-alquiler-vacacional-DN4609775> (mayo 2018)

- CAPITAL MADRID (Diario de información económica y empresarial)

<https://www.capitalmadrid.com/2018/5/14/49557/europa-va-bien-y-espana-y-portugal-mejor.html> (mayo 2018)

<https://www.capitalmadrid.com/2018/3/13/48968/el-sector-tecnologico-en-espana-toma-impulso-y-confirma-su-potencial.html> (mayo 2018)

- CCELPA (Conferencia Canaria de Empresarios)

<http://www.ccelpa.org/wp-content/uploads/2017/11/7.2-Acta-sobre-Categor%C3%ADas-Profesionales-y-Tablas-Salariales-con-denominaci%C3%B3n-actual.pdf> (junio 2018)

- CINCO DÍAS (Periódico digital económico)

https://cincodias.elpais.com/cincodias/2018/05/22/companias/1526993936_161503.html (mayo 2018)

“Creación y puesta en marcha de una empresa. Aplicación a HOLYDREAMS, vacaciones sin maletas”

- CIRCE (Centro de Información y Creación de Empresas)

<http://portal.circe.es/es-ES/emprendedor/SRL/Paginas/SRLVentajasInconvenientes.aspx> (junio 2018)

- COMISIÓN EUROPEA

<http://ec.europa.eu/eurostat/tgm/refreshTableAction.do?tab=table&pcode=tessi190&language=en> (mayo 2018)

- CORRIENTEELÉCTRICA.RENAULT (Información sobre los coches eléctricos)

<https://corrienteelectronica.renault.es/8-datos-nos-muestran-la-evolucion-del-mercado-del-coche-electrico-dia-hoy/> (mayo 2018)

- DATOS MACRO

<https://www.datosmacro.com/deficit/espana> (mayo 2018)

<https://www.datosmacro.com/paro> (mayo 2018)

<https://www.datosmacro.com/ipc-paises/espana> (mayo 2018)

<https://www.datosmacro.com/ipca/zona-euro> (mayo 2018)

- ECAS (Servicio Europeo de Acción Ciudadana)

http://ecas.org/wp-content/uploads/2017/04/compiled_ES.pdf (mayo 2018)

- ECONOMIPEDIA

<http://economipedia.com/definiciones/indice-de-gini.html> (mayo 2018)

- EL BLOG SALMÓN (Blog económico, financiero y empresarial)

<https://www.elblogsalmon.com/mercados-financieros/el-euro-se-aprecia-rapidamente-frente-al-dolar-motivos-y-consecuencias> (mayo 2018)

- EL ESPAÑOL (Diario digital sobre la actualidad)

https://www.lespanol.com/ciencia/ecologia/20180417/plastico-papel-europa-pide-espana-imposible-reciclaje/300470352_0.html (mayo 2018)

“Creación y puesta en marcha de una empresa. Aplicación a HOLYDREAMS, vacaciones sin maletas”

- EL PAÍS

https://elpais.com/economia/2014/06/19/actualidad/1403175466_879515.html (mayo 2018)

https://elpais.com/economia/2017/10/16/actualidad/1508154117_188475.html (mayo 2018)

- EMPRENDEDORES.GVA (Plataforma digital de apoyo a emprendedores)

<http://www.emprendedores.gva.es/> (febrero 2018)

- EN NARANJA (Blog de ING para el ahorro)

<https://www.ennaranja.com/es-noticia/alquilar-ropa-para-ahorrar-vistiendo-la-ultima-moda-1/> (enero 2018)

- EUROPAPRESS (Agencia de noticias)

<http://www.europapress.es/islas-canarias/noticia-gasto-turistas-extranjeros-crece-121-canarias-noviembre-alcanza-15239-millones-20180103104456.html>
(mayo 2018)

- EY (Portal digital sobre la industria)

[http://www.ey.com/Publication/vwLUAssets/ey-informe-de-evolucion-y-perspectivas-ecommerce-2017/\\$FILE/ey-informe-de-evolucion-y-perspectivas-](http://www.ey.com/Publication/vwLUAssets/ey-informe-de-evolucion-y-perspectivas-ecommerce-2017/$FILE/ey-informe-de-evolucion-y-perspectivas-)
(mayo 2018)

- EXCELTUR (Alianza para la Excelencia Turística)

<http://www.exceltur.org/wp-content/uploads/2017/01/Informe-Perspectivas-N59-Balance-del-a%C3%B1o-2016-y-previsiones-para-2017-web.pdf> (febrero 2018)

- GOBIERNO DE CANARIAS

http://www.gobiernodecanarias.org/economia/asuntoseconomicosue/ref/informacion_general/index.jsp (mayo 2018)

“Creación y puesta en marcha de una empresa. Aplicación a HOLYDREAMS, vacaciones sin maletas”

- ICEX (Instituto Español para el Comercio Exterior)

<https://www.icex.es/icex/es/navegacion-principal/todos-nuestros-servicios/informacion-de-mercados/paises/navegacion-principal/noticias/NEW2016613944.html?idPais=GB> (enero 2018)

- IFEMA (Instituto Ferial de Madrid)

http://ifema.es/fitur_01/Prensa/NovedadesdeExpositor/INS_P_531708 (febrero 2018)

- INE (Instituto Nacional de Estadística)

http://www.ine.es/dyngs/INEbase/es/operacion.htm?c=Estadistica_C&cid=1254736176803&menu=ultiDatos&idp=1254735976607
(mayo 2018)

- INFOAUTÓNOMOS (Asesoría y gestión económica)

<https://infoautonomos.economista.es/ayudas-subvenciones-autonomos/ayudas-a-la-creacion-y-modernizacion-de-empr/> (febrero 2018)

- IPYME (Dirección General de la Pequeña y Mediana Empresa)

<http://www.ipyme.org/es-ES/DecisionEmprender/FormasJuridicas/Paginas/FormasJuridicas.aspx> (junio 2018)

<http://www.ipyme.org/es-ES/creaciondelaempresa/Paginas/TramitesAdministrativos.aspx> (junio 2018)

- LA MAS MONA

<https://www.lamasmona.com/> (enero 2018)

- LÁNZAME (Portal dedicado al pledge fund)

<http://lanzame.es/25-fondos-venture-capital-mas-importantes-espana/> (mayo 2018)

“Creación y puesta en marcha de una empresa. Aplicación a HOLYDREAMS, vacaciones sin maletas”

- LEVANTE (Periódico regional valenciano)

<http://www.levante-emv.com/economia/2018/01/10/rajoy-saca-pecho-record-turistas/1664607.html> (febrero 2018)

- LIBRE MERCADO (Periódico digital económico)

<https://www.libremercado.com/2018-05-21/canarias-prohibe-el-alquiler-vacacional-en-zonas-turisticas-aunque-fija-excepciones-1276619048/> (mayo 2018)

- LOOGIC (Portal digital de información empresarial)

<https://loogic.com/algunos-datos-sobre-la-inversion-tecnologica-en-espana/> (mayo 2018)

- MARKETING DIRECTO

<https://www.marketingdirecto.com/punto-de-vista/la-columna/mision-vision-y-valores-conceptos-fundamentales-para-el-buen-desarrollo-de-una-empresa> (junio 2018)

- NUEVA TRIBUNA (Periódico digital)

<http://www.nuevatribuna.es/opinion/jose-felix-tezanos/razones-explican-actual-fragmentacion-electoral-espana/20160119094223124471.html> (marzo 2018)

- OBSERVATORIO DE LA MODA ESPAÑOLA

<http://observatoriomodaespañola.com/wp-content/uploads/2016/06/INFORME.pdf> (febrero 2018)

- RED 2000 (Guía Turística)

<https://www.red2000.com/spain/canarias/1clima.html> (enero 2018)

- SLIMBOOK

<https://slimbook.es/> (junio 2018)

“Creación y puesta en marcha de una empresa. Aplicación a HOLYDREAMS, vacaciones sin maletas”

- SPAIN GLOBAL (Portal para el talento español en el mundo)

http://www.spainglobal.com/files/2016/informe_sectorial_2016.pdf (febrero 2018)

- STARWOOD HOTELS (Western Hotels & Resorts)

http://www.starwoodhotels.com/westin/about/about-history.html?language=es_ES (enero 2018)

- STATISTA (Portal de estadística sobre datos del mercado)

<https://es.statista.com/estadisticas/526731/numero-de-turistas-que-visitaron-canarias-por-isla-de-destino/> (febrero 2018)

- RIUNET.UPV (Repositorio Institucional de la UPV)

<https://riUNET.upv.es/bitstream/handle/10251/31502/TFC%20-%20An%C3%A1lisis%20de%20la%20capacidad%20tecnol%C3%B3gica%20de%20Espa%C3%B1a.%20Comparaci%C3%B3n%20con%20los%20pa%C3%ADses%20de%20la%20UE27%2C%20la%20O.pdf?sequence=1> (mayo 2018)

- XE (Portal web para la conversión de divisas)

<https://www.xe.com/es/currency/eur-euro> (mayo 2018)

- WIKIPEDIA

https://es.wikipedia.org/wiki/Transporte_en_Canarias (mayo 2018)

- XE (Portal web para la conversión de divisas)

<https://www.xe.com/es/currency/eur-euro> (mayo 2018)

8.2.BIBLIOGRAFÍA

- Arguedas, R. y González, J. (2016): *“Finanzas empresariales”*, Editorial Ramón Areces.
- Arguedas, R. y González, J. (2012): *“Inversión y financiación en la empresa”*, Editorial Ramón Areces.
- Johnson, Scholes y Whittington (2010): *“Fundamentos de estrategia”*, Editorial Pearson, 8ª edición.
- Navas y Guerras (2012): *“Fundamentos de la Dirección Estratégica”*, Editorial Civitas.
- Ribes, Herrero, Perelló y Ruíz (2015): *“Gestión de los Recursos Humanos: la dirección de personas”*, Editorial Tirant Lo Blanch.
- Rivera Vilas (2014): *“Decisiones en marketing. Cliente y empresa”*, Servicio Publicaciones UPV, 3ª edición.
- Robbins y Judge (2010): *“Introducción al comportamiento organizativo”*, Editorial Pearson, 10ª edición.

“Creación y puesta en marcha de una empresa. Aplicación a HOLYDREAMS, vacaciones sin maletas”

8.3.REFERENCIAS DE APUNTES

- Morales Aznar, Rafael (2016): Apuntes de la asignatura “Dirección Comercial”, tercer curso, grado en ADE por la UPV.
- Morales Aznar, Rafael (2017): Apuntes de la asignatura “Dirección de Recursos Humanos”, cuarto curso, grado en ADE por la UPV.
- Morales Aznar, Rafael (2017): Apuntes de la asignatura “Dirección Financiera”, cuarto curso, grado en ADE por la UPV.
- Morales Aznar, Rafael (2017): Apuntes de la asignatura “Dirección de Recursos Humanos”, cuarto curso, grado en ADE por la UPV.