



TRABAJO FINAL DE CARRERA

*“Plan de negocio para la creación de
una empresa de turismo deportivo”*

Realizado por: Gabriela Molina Villalba

Directores: Aurelio Herrero Blanco
Gonzalo Grau Gadea

Valencia, Octubre 2014

Quisiera dedicar este trabajo a mi madre que gracias a su esfuerzo durante todos estos años hoy en día soy lo que soy.

Agradecer a Álvaro Lenze por su ayuda incondicional que me han servido de ejemplo para conseguir mis metas.

Gracias los profesores Aurelio Herrero Blasco y Gonzalo Grau Gadea por su ayuda y guía en realizar este proyecto.

A la Universidad Politécnica de Valencia por el gran trabajo que hace con nosotros.

“Gracias”



INDICE

Índice de tablas.....	7
Índice de gráficos.....	9
Índice ilustraciones.....	10
1. Introducción.....	15
1.1. Resumen.....	15
1.2. Objeto del TFC y asignaturas relacionadas.....	16
1.3. Objetivos.....	18
1.4. Metodología.....	18
2. Análisis y descripción de la empresa.....	23
2.1. Análisis de la situación actual.....	23
2.2. Descripción de la empresa.....	24
3. Análisis del entorno.....	29
3.1. Análisis Pest. Factores económicos.....	29
3.2. Factores político-legales.....	30
3.3. Factores socio-culturales.....	32
3.4. Factores tecnológicos.....	36
3.5. Micro entorno.....	37
3.6. Análisis de la competencia. Posición competitiva de España.....	40
3.7. Principales competidores.....	42
4. Análisis del mercado.....	49
4.1. Análisis de la demanda.....	50
4.2. Análisis de la oferta.....	56
5. Análisis de las operaciones y procesos.....	61



5.1.	Localización y distribución en planta.....	61
5.2.	Descripción del plan de operaciones.....	64
6.	Organización y Recursos Humanos	69
6.1.	Introducción.....	69
6.2.	Estructura básica de la organización	70
6.2.1.	Organigrama.....	72
6.2.2.	Políticas de empleo	73
7.	Plan de marketing	77
7.1.	Resumen del plan	77
7.2.	Segmentación del mercado	79
7.3.	Definición del producto/servicio	80
7.4.	Precio	83
7.5.	Promoción.....	86
7.5.1.	Publicidad	87
7.5.2.	Promoción de venta	92
7.5.3.	Venta personal	93
7.5.4.	Relaciones públicas	94
7.5.5.	Marketing directo.....	95
7.6.	Distribución.....	95
8.	Plan financiero.....	99
8.1.	Estimacion de la Inversion	99
8.2.	Estudio del escenario.....	101
8.3.	Análisis de la cuenta de resultados	108
8.4.	Recuperación de la inversión	110



9. Conclusiones.....	117
Bibliografía.....	121
ANEXOS.....	127

Índice de tablas

Tabla 1 Cifras sector turismo.....	23
Tabla 2 España versus área mediterráneo sur	40
Tabla 3 España versus Mediterráneo norte	41
Tabla 4 España y el área americana	41
Tabla 5 España y Europa occidental	41
Tabla 6 Gasto medio de los hogares por CCAA vinculado al deporte	51
Tabla 7 Viajeros entrados en establecimientos hoteleros	53
Tabla 8 Estancia media	53
Tabla 9 Pernoctaciones.....	54
Tabla 10 Oferta turística de alojamientos	57
Tabla 11 Oferta turística en 2013	57
Tabla 12 Índice de precios hoteleros.....	58
Tabla 13 Organigrama	73
Tabla 14 DAFO	77
Tabla 15 Objetivos y plan de acción	78
Tabla 16 Desglose del coste de la página web	88
Tabla 17 Total inversión.....	100
Tabla 18 Cuadro de amortización 1er año	101
Tabla 19 Ingresos	103



Tabla 20 Gastos.....	103
Tabla 21 Cuadro de amortización.....	104
Tabla 22 Balance/Activo	105
Tabla 23 Balance/Pasivo	106
Tabla 24 Fondo de maniobra.....	106
Tabla 25 Ratios liquidez/endeudamiento	107
Tabla 26 Cuenta de Resultados	108
Tabla 27 Análisis Cuenta Rsdo.	109
Tabla 28 Estado de cambios de tesorería.....	110
Tabla 29 Flujos de caja netos.....	111
Tabla 30 Calculo del VAN	111
Tabla 31 Calculo del TIR.....	112
Tabla 32 Decisiones según el VAN.....	113
Tabla 33 Recuperación de la inversión.....	114
Tabla 34 ANEXOS	127
Tabla 35 ANEXOS	128
Tabla 36 ANEXOS	129
Tabla 37 ANEXOS	130
Tabla 38 ANEXOS	131
Tabla 39 ANEXOS	132
Tabla 40 ANEXOS	133
Tabla 41 ANEXOS	133
Tabla 42 ANEXOS	133
Tabla 43 ANEXOS	134



Tabla 44 ANEXOS	135
Tabla 45 ANEXOS	136
Tabla 46 ANEXOS	137
Tabla 47 ANEXOS	137
Tabla 48 ANEXOS	137
Tabla 49 ANEXOS	138
Tabla 50 ANEXOS	139
Tabla 51 ANEXOS	140
Tabla 52 ANEXOS	140
Tabla 53 ANEXOS	141
Tabla 54 ANEXOS	141
Tabla 55 ANEXOS	142
Tabla 56 ANEXOS	143
Tabla 57 ANEXOS	143
Tabla 58 ANEXOS	147
Tabla 59 ANEXOS	148
Tabla 60 ANEXOS	151
Tabla 61 ANEXOS	153

Índice de gráficos

Gráfico 2.2-1 Principales actividades del e-commerce	24
Gráfico 2.2-2 Volumen de negocio de e-commerce.....	25
Gráfico 2.2-3 Volumen de negocio segmentado geográficamente	25
Gráfico 3.1-1 Evolución pib per cápita	29



Gráfico 3.1-2 Llegadas de turistas extranjeros a España.....	30
Gráfico 3.3-1 Nivel de formación de población adulta en España	33
Gráfico 3.3-2 Proporción de jóvenes y adultos con estudios superiores	33
Gráfico 3.3-3 Distribución de la población por CCAA y edades	35
Gráfico 4.1-1 Gastos de los hogares vinculado al deporte por tipo de bienes y servicios.	50
Gráfico 4.1-2 Distribución del alojamiento según procedencia	52
Gráfico 4.1-3 Viajeros según tipo de hospedaje.....	53
Gráfico 8.4-1 VAN / TIR.....	113

Índice ilustraciones

Ilustración 3.7-1 Principales competidores	43
Ilustración 4.1-1 Evolución del índice de estacionalidad	54
Ilustración 4.1-2 Distribución de los viajes internos en España	56
Ilustración 5.1-1 Ubicación del inmueble	62
Ilustración 5.1-2 Local comercial	63
Ilustración 5.1-3 local comercial 1	63
Ilustración 5.1-4 Local comercial 2	63
Ilustración 5.1-5 Local comercial 3	64
Ilustración 6.2-1 Formas jurídicas.....	70
Ilustración 7.3-1Evento deportivo America's Cup.....	81
Ilustración 7.3-2 Maratón Valencia	81
Ilustración 7.3-3 Paddel Surf	82
Ilustración 7.5-1 Comunicación	86



Ilustración 7.5-2 Portada pag. web	89
Ilustración 7.5-3 Página Web/Datos.....	89
Ilustración 7.5-4 Página web/reservas	90
Ilustración 7.5-5 Página de Facebook.....	92



CAPÍTULO I.

INTRODUCCION

1. Introducción

1.1. Resumen

En el siguiente proyecto se pretende crear una empresa dedicada al turismo deportivo, en este caso su sede se encuentra en Valencia y su denominación social será **“World Wide Valencia S.L”**.

El turismo deportivo hace referencia a los viajes que se realizan para ver o participar en un evento o actividad deportiva. Se crearan diferentes tipos de packs en los que se incluirán hospedaje, tour por la ciudad y tickets para los eventos o actividades deportivas en las ciudades de destino.

España es uno de los destinos turísticos favoritos de los viajeros que buscan broncearse y disfrutar del mar, y a la vez también ofrece una alternativa para los más aventureros como son las “vacaciones de aventura”, por lo que este plan de empresa se centrara en brindar esta opción.

Para alcanzar este objetivo en primer lugar se realizara una aproximación al sector turístico haciendo una descripción y análisis del sector sobre todo haciendo énfasis en el análisis de la oferta y la demanda.

El público objetivo son personas con poder adquisitivo medio alto, que pueden estar especializados en el ámbito del deporte o solo por afición u ocio. Para hacer las estrategias de servicio, precios, promoción y distribución planteamos un plan de Marketing Mix y poder alcanzar el mayor número de clientes posibles.

Realizaremos un análisis de la situación actual centrándonos en los aspectos de interés para la empresa. Una herramienta para la realización del análisis y diagnóstico es un análisis DAFO, caracterizado por su sencillez y practicidad.

En cuanto a la organización, operaciones y recursos humanos se mostrara la estructura organizativa de la empresa, así como una descripción de las responsabilidades y las funciones a desarrollar. En la estructura básica de la organización describiremos los siguientes puntos: Desarrollo del organigrama y Definición de funciones a la realizar.

Por otro lado se analiza la viabilidad económica del proyecto a través del análisis económico financiero para conocer las posibilidades de éxito del proyecto que se presenta. Para ello usaremos algunas herramientas como el análisis del punto de equilibrio y ratios o indicadores económicos y financieros.

Finalizaremos con un plan de inversión, financiación. Punto en el que básicamente expondremos toda la inversión que va hacer falta para la consecución del proyecto y como este se financiará, además de una pequeña aproximación de lo que van a ser los costes e ingresos previsionales y el balance de apertura.

1.2. Objeto del TFC y asignaturas relacionadas

El objeto de este trabajo es estudiar la oportunidad de negocio y la viabilidad económica de una empresa de turismo deportivo que ofrece servicios de transporte, hospedaje, actividades deportivas y tours en las ciudades de destino.

Para analizar esta oportunidad de negocio y viabilidad del proyecto he decidido realizar un plan de empresa, este plan de empresa es una herramienta para analizar y planificar la puesta en marcha de la empresa, identificando los objetivos a conseguir y poder plasmar los conocimientos adquiridos a lo largo de la carrera.

Para desarrollar el plan de empresa nos hemos basado en los conocimientos adquiridos en la carrera, usando materiales y libros que fueron de utilidad en estos años de aprendizaje así como fuentes electrónicas.

A continuación se muestra un breve resumen de los capítulos y las asignaturas relacionadas con cada uno.

En el Capítulo 2 se realiza un análisis de la situación actual y se da una descripción de la empresa. Comenzamos explicando la situación económica actual en España para luego hacer una comparativa internacional, a continuación una introducción al sector turístico en España y el sector deportivo.

Para desarrollar este capítulo nos hemos ayudado de los conocimientos adquiridos en las asignaturas de la carrera a continuación:

- Economía mundial y española; Economía española y regional; Introducción a los sectores empresariales.

Capítulo 3 se desarrolla el análisis del entorno, análisis PEST, análisis del micro entorno y el análisis de la competencia. En el análisis del entorno hablaremos del análisis PEST para analizar el macro entorno de la empresa. Para conocer las barreras de entrada y salida al sector, la competencia existente, el poder de negociación de los clientes y proveedores hablaremos de las 5 fuerzas competitivas de Porter y analizar el micro entorno. Las asignaturas relacionadas son:

- Macroeconomía; Microeconomía; Tecnología de los servicios turísticos; Marketing de las empresas de servicios.

Capítulo 4 se hace el análisis del mercado analizando la oferta y la demanda de los servicios turísticos. Las asignaturas que nos han ayudado en el desarrollo de este punto son:

- Dirección comercial; Introducción a los Sectores Empresariales; Economía Española y Mundial.

Capítulo 5 se explican los procesos y se analizan las operaciones. Para este capítulo hemos recurrido a la asignatura: Dirección Estratégica y Política de Empresa.

Capítulo 6 se explica la organización de la empresa y la parte de recursos humanos. En este apartado se citan los pasos legales para la creación de la empresa así como su forma jurídica más adecuada siendo una Sociedad de responsabilidad Limitada. Se describirá el personal que formara el equipo de trabajo describiendo las actividades a desarrollar, detallando el organigrama de la empresa. Las asignaturas relacionadas son:

- Dirección de recursos humanos; Legislación laboral; Economía de la empresa.

Capítulo 7 se desarrolla el plan de marketing donde se hace una segmentación del mercado y público objetivo, se desarrolla las estrategias de los Servicios, Precio, Comunicación y Distribución. Para ello utilizaremos las técnicas comerciales más habituales analizando el marketing mix de nuestro producto, basándonos en las políticas de entrada en el mercado respecto al precio, producto, promoción y distribución.

Las asignaturas relacionadas son:

- Dirección comercial; Marketing en empresas de servicios; Dirección estratégica y política de empresa; Economía de la empresa.

Capítulo 8 se realiza el plan financiero haciendo una estimación de la inversión, un estudio de los escenarios, el análisis de la cuenta de resultado y un análisis de recuperación de la inversión. En este capítulo se realizarán los estados contables previsionales: balance de situación, cuenta de resultados, tesorería, flujo de caja para los tres escenarios económicos. Con ello analizaremos la situación de la empresa mediante el análisis de los ratios. Por otro lado determinaremos el umbral de rentabilidad y analizaremos la inversión necesaria mediante TIR y VAN. Para desarrollar este capítulo hemos utilizado el software EBP plan de negocios.

Las asignaturas relacionadas son: Contabilidad financiera; Contabilidad general y analítica; Dirección financiera; Matemáticas financieras; Economía de la empresa II

Por ultimo en el capítulo 9 se dan las conclusiones del proyecto y explicamos si es viable o no la idea de crear la empresa de turismo deportivo en Valencia.

1.3. Objetivos

Los objetivos que se pretenden alcanzar con este proyecto es realizar un plan de empresa para la creación y explotación de una nueva empresa de servicios de turismo deportivo en la ciudad de Valencia, para extraer conclusiones sobre la viabilidad del plan así como su puesta en marcha.

Analizar la situación del sector turismo, tanto a nivel nacional como internacional para llegar a comprender las posibilidades de ocupar y prosperar en estos de mercados.

Estudiar la situación de la competencia dentro del sector.

Elaborar el plan estratégico que nos permita introducirnos en el mercado con la mayor seguridad posible.

Describir de qué manera se va a organizar internamente la empresa, desde la distribución de la misma, hasta la organización de los recursos humanos.

Evaluar en términos económicos cuales van a ser los resultados de la empresa, y concluir a partir de este estudio acerca de su viabilidad.

1.4. Metodología

Respecto a la metodología utilizada nos hemos basado en la información obtenida en fuentes secundarias como libros de texto, páginas webs, teoría de las asignaturas de la carrera.

A continuación destacar diferentes análisis utilizados para el desarrollo del mismo. Cabe destacar el estudio del sector del turístico además de un análisis PEST para conocer todos los factores influyentes. Otro tipo de metodología empleada en el proyecto, es la utilizada en el análisis estratégico de la empresa, mediante el análisis de las cinco fuerzas de Porter, el análisis de la matriz DAFO para la toma de decisiones acerca de la empresa, A continuación, se intentará analizar la forma jurídica más conveniente para la empresa a desarrollar, además de crear un plan de marketing, con las clásicas 4 "P".



Por último para el análisis de la viabilidad hemos usado programas como EBP plan negocios para poder tener los diferentes escenarios del plan de empresa, la herramienta Excel y sus fórmulas financieras como VNA y TIR para poder tener los valores de VAN y el TIR, libros de matemáticas financieras que nos han servido de guía para poder realizar este análisis. (Bonilla Musoles, 2011).



CAPÍTULO II.

DESCRIPCIÓN DE

LA EMPRESA

2. Análisis y descripción de la empresa

2.1. Análisis de la situación actual

En los últimos 7 años la situación económica de España no ha sido la mejor a consecuencia de la crisis económica que sufre, pero al parecer los indicadores económicos dicen que estamos experimentando una lenta pero constante recuperación. Aunque los indicadores económicos cada vez sean más positivos, seguimos sin disfrutar de la situación idónea para iniciar un nuevo negocio, por lo que el análisis del sector de nuestra actividad es muy importante para tener la mayor información posible y en su caso poder minimizar el riesgo.

Como es bien conocido el turismo en España ha sabido mantener cifras favorables con respecto a otros sectores, en esta tabla podemos apreciar la evolución del sector turismo en los últimos 5 años.

Tabla 1 Cifras sector turismo.

Ingresos y pagos por turismo por indicador y periodo. (Units. Millones de €)						
Unidades: millones de euros						
	2007	2008	2009	2010	2011	2012
Ingresos	42.170	41.901	38.125	39.621	43.026	43.521
Pagos	14.360	13.834	12.086	12.663	12.349	11.911
Saldo	27.810	28.067	26.039	26.958	30.677	31.610

Fuente (Banco de España, 2014)

Observamos que en el sector turístico no solo se ha mantenido los saldos en los últimos años, si no que sus cifras económicas han evolucionado de forma favorable, por lo que es un buen indicador de que el sector sigue creciendo y que el riesgo es menor para nuestra empresa debido al sector al que pertenece.

Basándonos en la idea del proyecto sabemos que el turismo deportivo es uno de los sectores con mayor crecimiento dentro de la industria mundial de los viajes, cada año se gasta más de 600 millones de dólares en este tipo de actividades. Por lo estos datos nos incentivan a seguir adelante con nuestra propuesta de plan de empresa.

2.2. Descripción de la empresa

La idea es una empresa en el sector turístico que organiza paquetes para actividades deportivas en la comunidad Valenciana. Hemos elegido la sociedad limitada como la forma jurídica de la empresa, que estará formada por dos socios capitalistas a partes iguales.

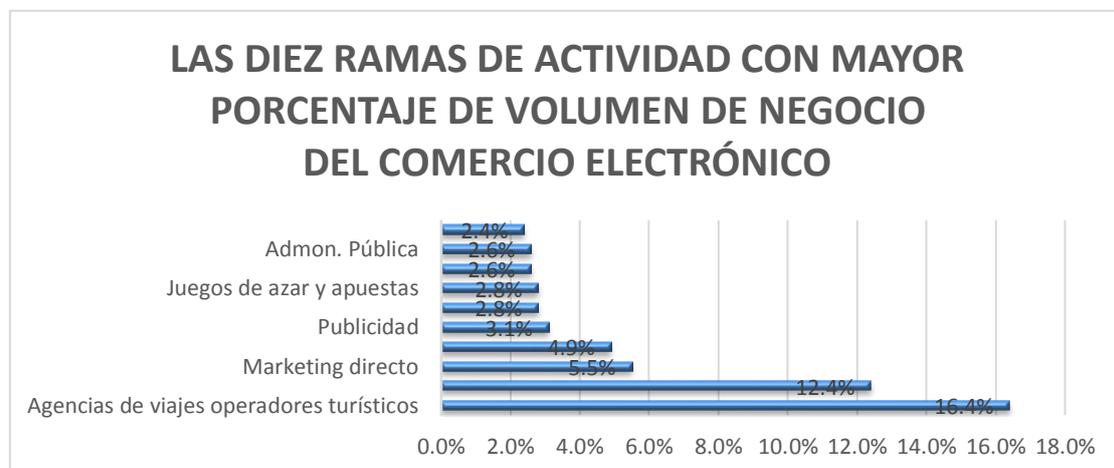
La actividad de la empresa se realizará principalmente a través de Internet y de teléfono, con el fin de reducir los costes y debido a su probada eficacia en la última década. Las oficinas desde donde se desarrollara la actividad y se atenderá a los clientes que deseen acercarse a ellas se encuentran en la calle Doña Germana 29, Valencia.

Los beneficios fundamentales de internet y del comercio electrónico para las empresas son:

- Reducción de costes: ya que hay menos costes estructurales, de personal, etc.
- Creación de relaciones con los clientes y posibilidad de personalizar las ofertas.
- Capacidad de respuesta rápida a las necesidades del cliente.
- Globalización.

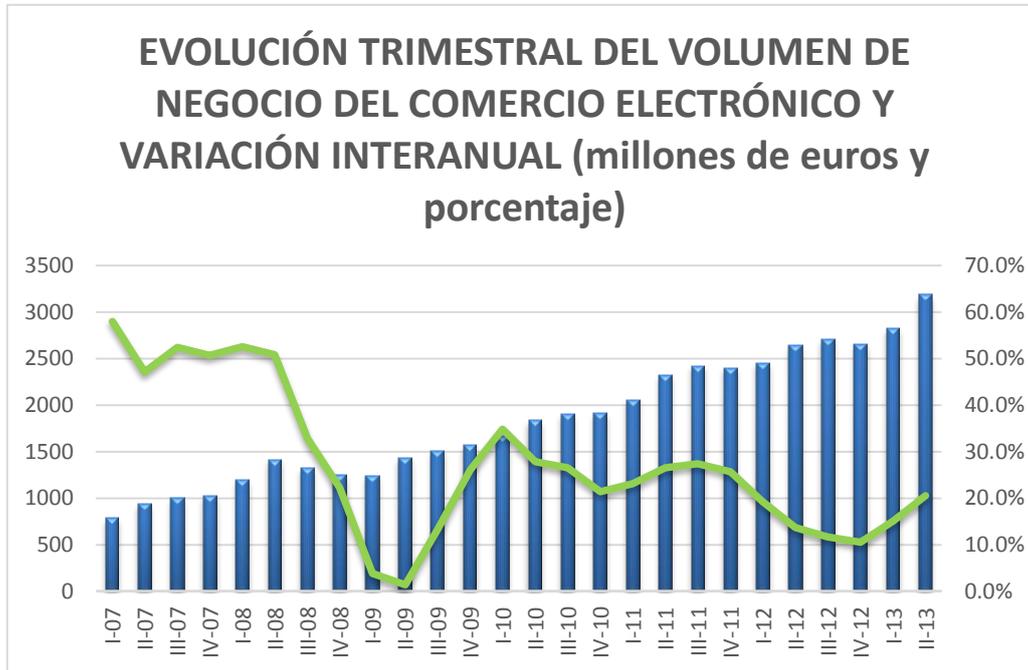
La compra online es la tercera actividad favorita del internauta español. La Comisión del Mercados de las Telecomunicaciones (CMT) publica anualmente un informe con el número de e-consumidores. Según el informe del segundo trimestre de 2013, el comercio electrónico en España alcanzó un volumen de negocio de 3.185,3 millones de euros que fueron distribuidos principalmente entre las siguientes diez ramas de actividad descritas en el siguiente gráfico.

Gráfico 2.2-1 Principales actividades del e-commerce



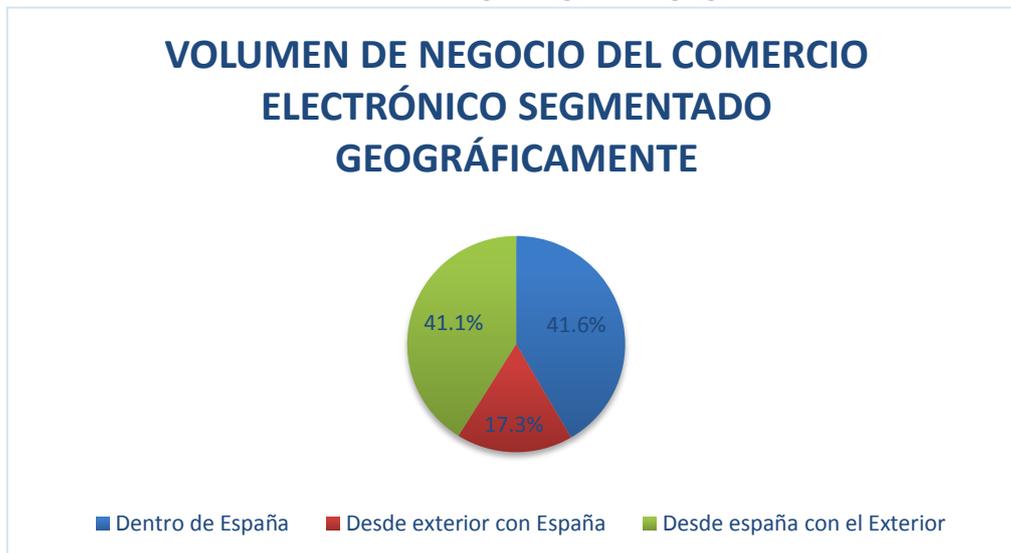
Fuente (CNMC, 2013)

Gráfico 2.2-2 Volumen de negocio de e-commerce



Fuente (CNMC , 2013)

Gráfico 2.2-3 Volumen de negocio segmentado geográficamente



Fuente (CNMC , 2013)

Como podemos observar en los gráficos la actividad con más volumen de negocio en comercio electrónico son las agencias de viaje y los operadores turísticos por lo que esta información nos resulta de gran interés ya que nuestra empresa se basa en el turismo deportivo a través de internet y resultado ser una gran ventaja para nuestro proyecto. De igual modo vemos que en España el uso de internet para realizar compras va aumentando progresivamente cada año, de esto podemos decir que si el volumen



de negocio del e-commerce sigue creciendo tenemos grandes probabilidades de que nuestra empresa se expanda rápidamente en el mercado tanto nacional como internacional.

Por otro lado si observamos el gráfico de volumen de negocio segmentado geográficamente vemos que el consumo interior y el exterior en España son muy similares y es una ventaja para nosotros que tengamos gran afluencia de turistas extranjeros ya que vienen atraídos por los precios y ofertas.



CAPÍTULO III. ANÁLISIS DEL ENTORNO

3. Análisis del entorno

3.1. Análisis Pest. Factores económicos

Gráfico 3.1-1 Evolución pib per cápita



Fuente (Datosmacro, 2014)

Debido a la crisis, la evolución de la renta per cápita en los últimos años se ha visto reducida, tal como se indica en el gráfico 3.1-1, por lo que podemos pensar que los viajeros españoles optan por viajar dentro del país y buscan precios baratos que se ajusten a su presupuesto.

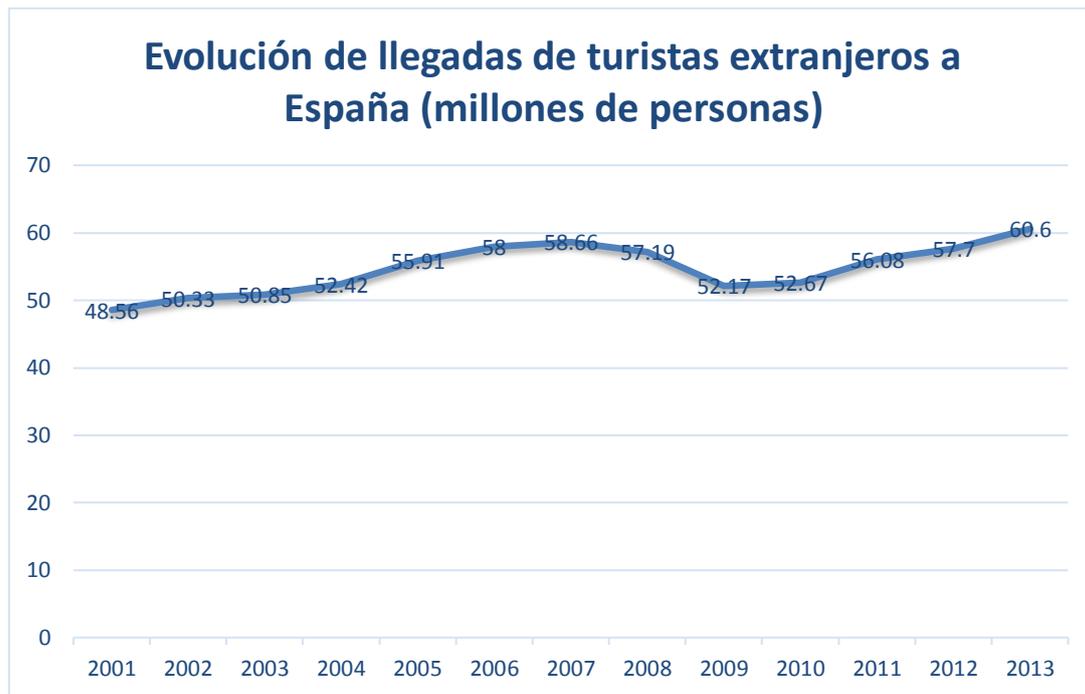
El turismo español está muy tocado, la demanda del turista nacional ha caído drásticamente pero empieza a dar síntomas de recuperación. La demanda turística española mantiene una tendencia a la recuperación como reflejan los indicadores oficiales disponibles.

El incremento del consumo turístico interno sigue muy vinculado a las políticas de reducción de precios, de forma que las empresas turísticas más especializadas en demanda española acusan un escenario de deflación. Los productos turísticos de menor precio donde se han aplicado las políticas de ofertas y descuentos más intensas son las que ofrecen un mayor dinamismo en este comienzo de año.

Por otro lado el aumento de la actividad turística, en los últimos 5 años, alcanzando más de 60 millones de llegadas, debido a la inestabilidad política en el norte de África como los conflictos de la primavera árabe y en este último año el caso de Egipto,

considerados destino rivales del Mediterráneo, nos dice que el sector turístico español está en crecimiento y nos ofrece una gran ventaja en el mercado internacional, sobre todo el europeo debido a su proximidad, así el siguiente gráfico nos indica la evolución de la llegada turistas extranjeros.

Gráfico 3.1-2 Llegadas de turistas extranjeros a España



Fuente (Ministerio de industria, Energía y turismo , 2014)

3.2. Factores político-legales

Durante los últimos años, y con el objetivo de frenar y educir las cifras de desempleo en España, se han implantado varios incentivos que se han puesto en marcha y que benefician las nuevas iniciativas empresariales. Los contratos indefinidos bonificados de apoyo a los emprendedores, los contratos con derecho a reducción de cuotas, que representan un incentivo a la contratación, o los contratos bonificados son algunos de los ejemplos que muestran este interés político por el fomento de la contratación.

Las políticas relacionadas con la creación de empresas van orientadas a la simplificación de los trámites tanto en su creación como en la apertura de establecimientos, reduciendo su complejidad y acortando los plazos.

Buena muestra de esta intencionalidad es la “Ley 14/2013, de 27 de septiembre, de apoyo a los emprendedores y su internacionalización”, de donde destacamos entre otras:

Título I. Apoyo a la iniciativa emprendedora.

Capítulo III. La Sociedad Limitada de Formación Sucesiva. Prevé la creación de una nueva figura de sociedad.

- La cual no exige capital mínimo y cuyo régimen será idéntico al de las Sociedades de Responsabilidad Limitada, excepto ciertas obligaciones específicas que garantizan una adecuada protección de terceros.
- Su objetivo es abaratar el coste inicial de constituir una sociedad.

Capítulo IV Inicio actividad emprendedora que introduce medidas para agilizar el inicio de la actividad de los emprendedores.

- Se crean los Puntos de Atención al Emprendedor, que serán ventanillas únicas electrónicas o presenciales a través de las que se podrán realizar todos y cada uno de los trámites para el inicio, ejercicio y cese de la actividad empresarial. Este punto nace de la integración de las múltiples ventanillas que hoy existen de asistencia en el inicio de la actividad a nivel estatal. Por otro lado, los emprendedores podrán constituirse de forma ágil, tanto como empresarios de responsabilidad limitada como en forma societaria, a través de sistemas telemáticos.

Capítulo V Acuerdo extrajudicial de pagos prevé un mecanismo de negociación extrajudicial de deudas de empresarios, ya sean personas físicas o jurídicas.

- Los acuerdos extrajudiciales de pago ofrecen mecanismos de negociación extrajudicial de pagos al emprendedor que no pueda hacer frente a estos en un momento dado. la Ley es generosa en el reconocimiento de las posibilidades de negociación de deudas, de modo que pueden pactarse quitas de hasta el veinticinco por ciento de los créditos y esperas de hasta tres años y que el miedo al fracaso no cause un empobrecimiento y una frustración tales que inhiban al empresario de comenzar un nuevo proyecto y pase a ser un medio para aprender y progresar.

El Título II. Apoyos fiscales y en materia de Seguridad Social a los emprendedores.

- Para paliar los problemas de liquidez y de acceso al crédito de las empresas, se crea, en el ámbito del Impuesto sobre el Valor Añadido, un régimen especial del criterio de caja. Que se conoce como criterio de caja doble, para los sujetos pasivos cuyo volumen de operaciones no supere los 2.000.000 de euros, donde los sujetos pasivos del Impuesto pueden optar por un sistema que retrasa el

devengo y la declaración e ingreso del IVA, evitando ingresar el impuesto antes del cobro de las facturas.

- En relación con el Impuesto sobre Sociedades se establece con el objetivo de fomentar la capitalización empresarial una nueva deducción por inversión de beneficios para aquellas entidades que tengan la condición de empresas de reducida dimensión.

En definitiva por estas facilidades y muchas más, España presenta unas condiciones políticas óptimas para iniciar un proyecto empresarial, incrementándose las políticas encaminadas a la creación y crecimiento de empresas.

3.3. Factores socio-culturales

Para analizar los factores socio-culturales haremos un análisis que tiene tres objetivos.

El primero es analizar la posible evolución y tendencias que puedan afectar al futuro de la empresa; el segundo diagnosticar que tendencias se nos presentan como oportunidades y amenazas; tercero decidir las acciones más adecuadas para aprovechar las oportunidades y para defendernos de las amenazas.

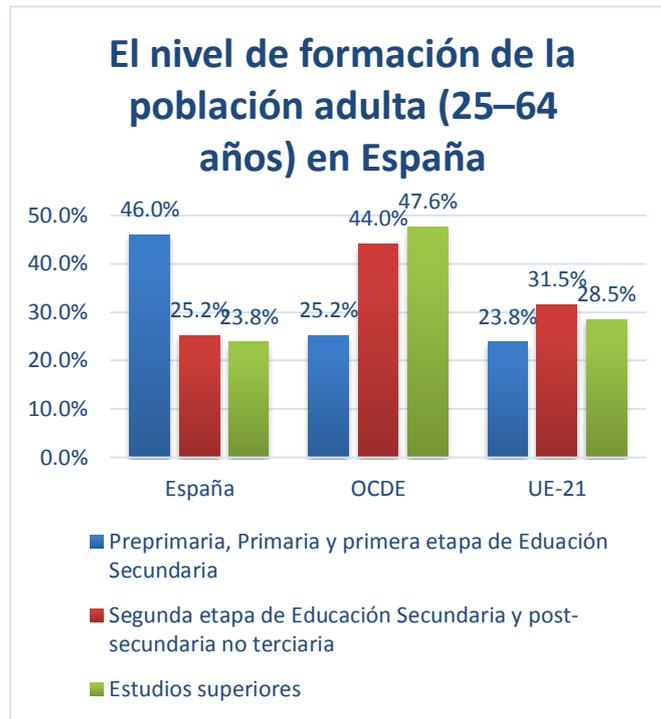
Los factores a analizar son los siguientes:

- **Grado de formación**

El nivel de formación del consumidor afecta significativamente a la empresa ya que la población con formación tiene un mayor consumo de productos relacionados con la cultura, un mayor nivel de información y, por lo tanto, un mayor criterio de selección, un grado mayor de exigencia en las conductas de consumo, mayor valoración del tiempo en general y del de ocio en particular.

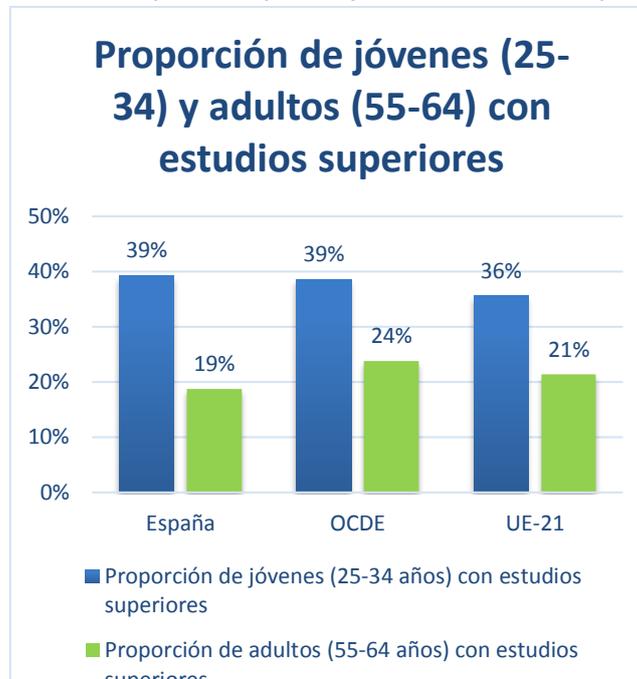
El nivel educativo de la población española está por debajo de media de OCDE como podemos observar en estos gráficos con los indicadores de la OCDE en 2013.

Gráfico 3.3-1 Nivel de formación de población adulta en España



Fuente (Ministerio de Educación, cultura y deporte, 2014)

Gráfico 3.3-2 Proporción de jóvenes y adultos con estudios superiores



Fuente (Ministerio de Educación, cultura y deporte 2014)



Vemos que solo el 54% de población adulta tiene estudios de la segunda etapa de educación secundaria y estudios superiores y comparado con la ODCE que tiene un 75,5% es significativamente inferior pero las nuevas generaciones están mejorando este dato ya que en España el nivel de jóvenes con estudios superiores es de un 39% comparado con el 19% de los adultos, y el porcentaje de jóvenes con estudios está en la media de la OCDE por lo que es un indicador de que gracias a la fuerte inversión del estado en educación la población española esta aumentado su nivel de formación y esto ayuda al desarrollo del país ya que un mayor nivel de formación significa una mayor tasa de ocupación y menor tasa de desempleo.

Como vemos la fuerte inversión en educación nos será favorable en un largo plazo a nuestra empresa, debido a que si hay aumento de empleo habrá un crecimiento económico en España que nos será siempre favorable.

▪ **Seguridad ciudadana**

La seguridad ciudadana es un parámetro que debemos tener muy en cuenta ya que al tratarse de una empresa relacionada con el turismo es muy influyente ya que a la hora de elegir un destino u otro la sensación general de seguridad es el factor más valorado en la elección del destino de vacaciones.

Según el Ministerio del Interior informó de que durante 2013 la tasa de criminalidad cayó un 1,9% respecto al año anterior. La tasa de criminalidad sigue la línea descendente de años anteriores, ya que en 2012 esta tasa fue de 48; en 2011 de 48,4 y en 2010 de 48,9.

Además, incidió en que la tasa de criminalidad de 2013 pone de relieve que España es "uno de los países más seguros de Europa" y que, además, es "crecientemente seguro", lo que implica que la delincuencia sigue una línea descendente en los últimos años.

Esto es una ventaja enorme para nuestra empresa ya que el sector turismo está muy influenciado por la seguridad de los países elegidos como destino.

▪ **Conductas de consumo**

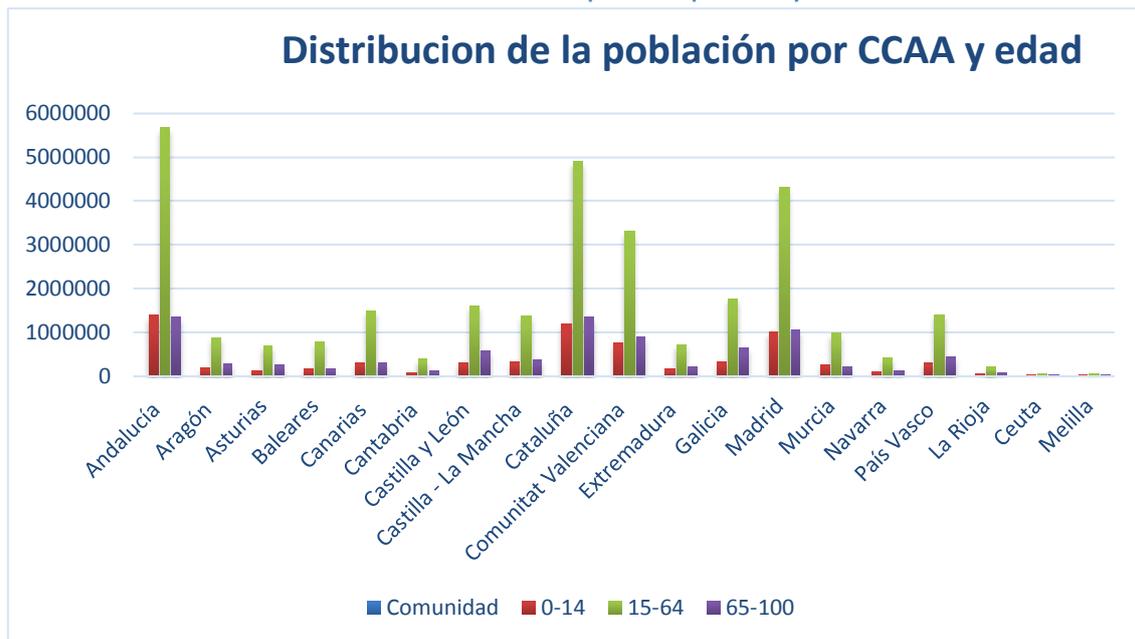
Son múltiples los factores en los cambios de conductas de los consumidores un ejemplo puede ser la utilización de nuevos canales comerciales, por ejemplo el acceso a nuevas tecnologías como el internet que facilita la compra de bienes y servicios. Como hemos visto en el capítulo dos la evolución del volumen de negocio de comercio electrónico es cada vez mayor año tras año demostrando que las conductas de

consumo en este campo están cambiando favoreciéndonos ya que nuestra empresa ofrece los servicios a través de internet.

▪ Distribución demográfica

Distribución geográfica afectará a temas tan importantes como industrialización, logística, así como a medios y campañas de marketing.

Gráfico 3.3-3 Distribución de la población por CCAA y edades



Fuente (Instituto nacional de estadística, 2014)

La distribución por edades es algo que afecta a varios sectores, ya que influye directamente en el empleo, gasto en educación, sanidad, etc. Como vemos la población española esta envejecida, que es resultado de una baja natalidad y baja mortalidad, con una gran diferencia de la población adulta que es la predominante. Las consecuencias económicas y sociales del envejecimiento son el aumento del gasto sanitario o el coste elevado del pago de las pensiones que son pagadas por la población activa que cada vez es menor. Esto puede ser una desventaja a largo plazo ya que la población que vive de las pensiones tiende que reducir su nivel de consumo pero por otro lado nuestra empresa está dirigida no solo a público nacional sino también al internacional que se espera que haga contraste y lo equipare.

Por otro lado vemos que la comunidad valenciana es la cuarta comunidad con mayor población adulta en España, que es uno de los principales públicos objetivos de nuestra empresa ya que son personas en edad de trabajar y que tienen un poder adquisitivo mayor por ello aquí también vemos una ventaja para nuestro sector.



Según el último barómetro de la Organización Mundial del Turismo de 2014, la llegada de turistas a Europa creció un 5% en los primeros ocho meses de 2013. Los indicadores publicados en octubre de 2013 por el Ministerio de Industria, Energía y Turismo sitúan a España como segundo país en nivel de ingresos por turismo en 2013, mostrando una tendencia positiva desde el año 2012.

España es por lo tanto un territorio óptimo para el desarrollo de cualquier actividad relacionada con el turismo, no solamente por los indicadores turísticos externos, sino también por varios factores que influyen en la decisión final, como son el clima, los precios, los países, la comida, etc.

3.4. Factores tecnológicos

Como se ha comentado, una de las principales características y atractivos de este tipo de servicio turismo es la posibilidad de que sea el propio cliente quien gestione su reserva a través de internet. Para ello, los avances tecnológicos han jugado un importante papel ya que debido a que el cliente gestiona el mismo su reserva ayuda al abaratamiento de costes siendo una vía de promoción sencilla y efectiva a través de la página web.

Según esto, en este punto, hablaremos del grado de innovación tecnológica que ha permitido la difusión del uso de internet para este tipo de servicios, ya que la mayor parte de las reservas se realiza por Internet por los propios clientes finales.

Hoy en día la mayoría de los establecimientos que ofrecen actividades turísticas cuentan con página web, lo que supone un dato muy positivo en la modernización de este sector y en la incorporación de tecnología.

Es aquí donde nuestro servicio entra en marcha ya que nosotros nos ponemos en contacto con el establecimiento y realizamos las ofertas a través de nuestra página web para hacerla llegar a nuestros posibles clientes.

3.5. Micro entorno

Para llevar a cabo este análisis usaremos el modelo de las cinco fuerzas de Porter, esta técnica es especialmente útil para analizar el mercado de nuestro proyecto y tener mayor información acerca de nuestro sector y la competencia existente.

Figure 3.5-1 Cinco fuerzas de Porter



Fuente (Elaboración propia, 2014)

▪ Amenaza de sustitutivos

En nuestro sector va a estar presente esta amenaza porque se trata de un servicio de ocio y hay una amplia gama de empresas que cubren este servicio en nuestro caso lo que se busca es huir de sustitutivos intentando crear un servicio diferente y novedoso donde el turismo no sea el único servicio que se ofrece, sino que también este presente el deporte.

La sustitución puede adoptar diversas formas:

- **Sustitución Producto-por-Producto.** Esta consistiría en que se creara una empresa o agencia de viajes que ofrezca aparte de packs turísticos la opción de realizar deporte en la ciudad, por lo que sería el mismo producto que el nuestro. En la comunidad Valenciana no existe tal empresa ya que la mayoría de ellas se ofrecen los servicios por separado.
- **Sustitución General.** Esta sería la situación más peligrosa ya que no tendríamos clientes a quien vender ya que han optado por otro tipo de

servicio. La competencia en cuanto a agencias de viajes es muy elevada aunque en nuestro caso la sustitución es más complicada por qué como se ha mencionado anteriormente estas empresas no ofrecen los servicios de deportes.

- **Sustitución de la Necesidad.** Difícilmente esto puede ser una amenaza, ya que el ocio siempre va a estar presente en las vidas de las personas así pues los viajes a otros países, conocer nuevas culturas, disfrutar del tiempo libre tiene un arraigo en nuestra sociedad que a priori parece difícil que desaparezca. Como hemos vistos en el apartado anterior el aumento de turistas a España es cada año mayor por lo que demuestra que cada vez más personas dedican su tiempo libre a viajar a nuestro país y disfrutar de los servicios que se les ofrece favoreciéndonos en nuestro proyecto. Por otro lado el deporte cada vez es más demandado en los turistas ya que el aumento del periodo de estadía hace que los turistas soliciten actividades deportivas tales como paseos en bicicleta para conocer la ciudad.

1. Rivalidad entre competidores

La segunda de las fuerzas competitivas es la rivalidad entre los competidores. A medida que haya menos empresas compitiendo en el sector, menor rivalidad existirá y mayor será la rentabilidad del mismo. Algunos de los factores que determinan la rivalidad entre los competidores son: Las barreras de entrada del mercado, el nivel de crecimiento del mercado, costes fijos elevados del sector. Como hemos dicho con anterioridad no tenemos competencia ya que nuestro producto es diferenciado gracias a que ofrece el deporte como una opción más en el paquete turístico.

2. Amenaza de nuevos competidores

Es importante analizar las barreras de entrada y salida de la actividad, ya que tienen una incidencia directa sobre la competencia que podemos encontrar e influir sobre nuestra capacidad productiva, nuestros precios e incluso reducir nuestros márgenes de beneficio.

Algunas de las barreras de entrada:

- **Requisitos de Capital para la Entrada.** Puede ser un factor determinante ya que aunque no se trata de una inversión muy elevada relativamente, actualmente es muy difícil acceder a financiación por lo que si se tendría que recurrir a financiación ajena puede ser complicado.
- **Lealtad de los consumidores o de los proveedores.** Este factor es clave, ya que los mejores proveedores trabajan con los establecimientos consolidados y es general, que se establezcan pactos entre grandes agencias.

- Experiencia. La experiencia es determinante, aunque esta dificultad podría minimizarse si al implantar el negocio se contrata gente que ya tenga experiencia en el sector.
- Represalias Esperadas. Las represalias esperadas se minimizarán por el hecho de que no existen competidores directos en Valencia.
- Diferenciación. Trabajamos con de un producto diferenciado, por lo que esto puede ser un factor a favor de la entrada a este tipo de negocio.

3. Poder de negociación de los proveedores

El objetivo es evaluar la posibilidad de que los proveedores puedan fijar las reglas del juego en las relaciones con las empresas del sector, al tener un fuerte poder de negociación repercutiendo en los costes de estas empresas. Depende del número de proveedores y su grado de concentración, el grado de diferenciación, la existencia de productos sustitutivos, la importancia de los proveedores sobre el coste final del producto.

En cuanto a hospedaje el poder de negociación de los proveedores con nosotros va a ser alto ya que en Valencia tenemos un amplio abanico de hoteles y hostales para poder ofrecer a nuestros clientes según sus presupuestos. En este campo consideramos que tenemos ventaja dado que a estas empresas les interesa negociar con nosotros ya que en un futuro podremos ofrecerles mayor número de clientes, mayores beneficios y el establecimiento se más conocido.

Por otro lado la información turística es una ventaja ya que tenemos a día de hoy numerosa información y es un aspecto gratuito y de fácil acceso. Lo único que se podría tener en cuenta sería el obtener descuentos en entradas a museos, acuarios, visitas guiadas, y, se intentaría negociar con los dueños.

Para finalizar en cuanto a la actividad física no sucede lo mismo en todas las zonas porque son pocas las empresas que se dedican solo a la oferta deportiva. En algunas zonas si tendríamos poder de negociación, pero en otras no.

4. Poder de negociación de los cliente

La posibilidad de que los clientes puedan fijar las reglas del juego en las relaciones con las empresas, repercutiendo, de este modo, en los ingresos de las empresas del sector depende del número de clientes, de la importancia que el producto tiene sobre los costes de los clientes, del grado de diferenciación de los productos del sector, del grado de rentabilidad del sector industrial del cliente y de la capacidad que tenga el cliente.

3.6. Análisis de la competencia. Posición competitiva de España

España en el contexto internacional y respecto a su competitividad es medida a partir de un índice basado en los precios. Este índice es elegido por la disponibilidad y homogeneidad de esta variable, y que podemos acceder a ella a través de los IPC de los países objeto de estudio.

El ITCT que es el Índice de Tendencias de Competitividad turística es elaborado con la evolución de los precios de la oferta española respecto a otros países y la variación de los tipos de cambio que encuentra el turista cuando llega a España.

Para elegir los países competidores he tenido en cuenta factores como: países que ofrezcan turismo vacacional, que sean receptores de turistas de los principales mercados emisores de España y con un peso significativo en cuanto a llegadas mundiales.

Se realiza una ponderación que tiene en cuenta la importancia que tiene un país en las llegadas procedentes de los demás países y viceversa, así se han podido clasificar los países en 4 grupos:

- Mediterráneo Sur: Turquía, Túnez, Egipto y Marruecos.
- Mediterráneo Norte: Croacia, Chipre, Bulgaria, Grecia e Italia.
- Área Americana: R. Dominicana, Cuba, México, Brasil y EEUU.
- Europa Occidental: Alemania, Reino Unido, Francia y Portugal.

España y el Mediterráneo sur

El análisis de los resultados tras comparar España con el grupo de países del Mediterráneo sur se observa una mejora de la competitividad turística española.

Tabla 2 España versus área mediterráneo sur

AÑO	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011
ITCT	100	102,86	93,75	87,96	83,25	69,33	70,12	61,61	56,69

Fuente (Instituto de Estudios Turísticos, 2013)

El índice nos indica que ha habido un aumento de la competitividad debido a los problemas en esta zona teniendo en cuenta a los factores cuantitativos, los factores cualitativos como son los conflictos bélicos hace que los turistas no elijan estos países como destino para sus vacaciones a pesar de la bajada de precios en esos países España se convierte en destino idóneo a causa de la estabilidad y tranquilidad que ofrece y sobre todo los precios.

España y el Mediterráneo norte.

En el caso de comparar España con los países de este grupo el índice nos muestra un ligero aumento de la competitividad.

Tabla 3 España versus Mediterráneo norte

AÑO	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011
ITCT	100	100,08	99,13	97,84	95,33	90,46	89,82	89,08	88,75

Fuente (Instituto de Estudios Turísticos, 2013)

Como aumento de esta competitividad frente a los países que conforman este grupo es la crisis económica que afecta a países como Grecia, Chipre e Italia, que ha desembocado en un aumento de los precios.

España y el área americana

Vemos a hay una disminución de la competitividad de España en el año 2011 pero si vemos la evolución del índice vemos que cada año España es mas competitiva frente a este mercado a excepcion del 2011 que ha descendido ligeramente. Como explicación a este descenso puede ser el aumento de los tipos de cambio ya que el valor del euro fue mayor que todas las divisas de estos países.

Tabla 4 España y el área americana

AÑO	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011
ITCT	100	101,11	100,38	91,78	85,28	81,48	86,20	81,26	85,83

Fuente (Instituto de Estudios Turísticos, 2013)

España y Europa occidental

Finalmente la competitividad turística en precios de España en comparación a Europa occidental ha experimentado un descenso en 2009 2010 y 2011 pero la evolución indica que ha ido mejorando desde el año 2003.

Tabla 5 España y Europa occidental

AÑO	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011
ITCT	100	101	102,76	103,35	101,23	97,44	98,53	98,76	99,05

Fuente (Instituto de Estudios Turísticos, 2013)

Al tener el euro como moneda a excepción de Reino Unido hace que el ITCT sea cercano al índice de precios relativos, ya que no existe tipo de cambio en casi todos los casos.



En 2009 los precios de los competidores europeos descendieron y esto hizo que subiera el ITCT con respecto al año anterior. En el año 2010 competitividad fue prácticamente estable respecto a 2009, y en 2011 se da un ligero retroceso, debido a que el IPC español fue superior al alemán y francés, aunque por el contrario era inferior al británico y portugués.

3.7. Principales competidores

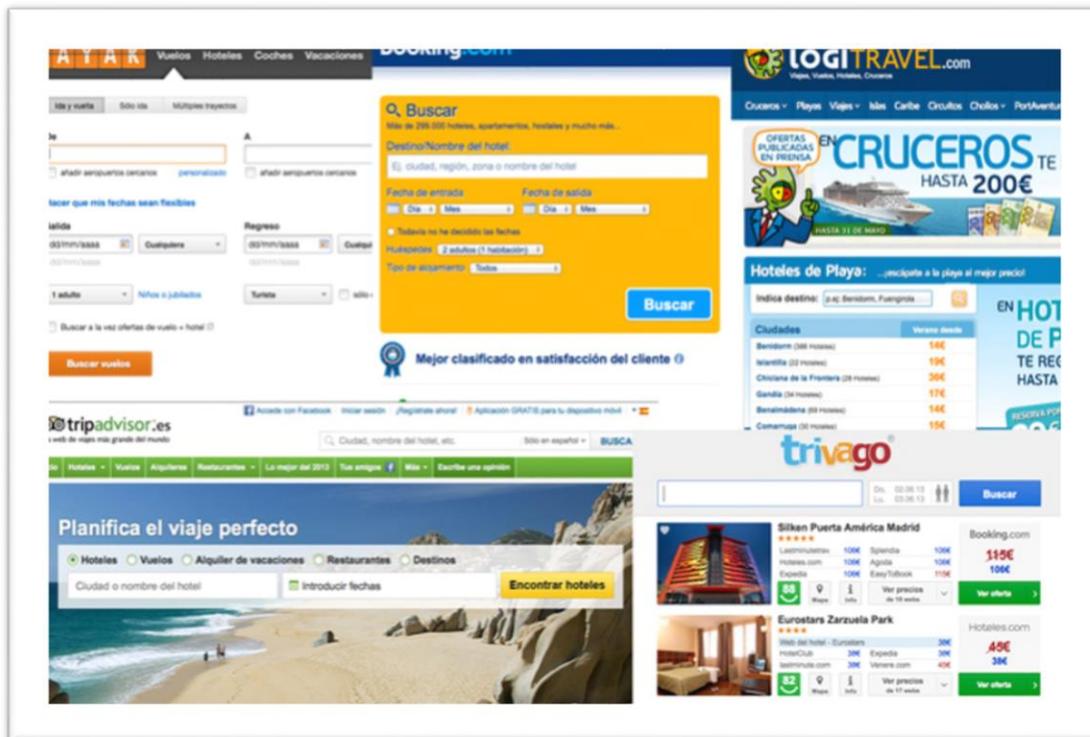
Como sabemos en los últimos años la tecnología y sobre todo el comercio electrónico ha abierto nuevas formas de comercio y de cómo se realizan las ventas.

Nuestra empresa se basa en el ofrecer productos a través de internet ajustándose para satisfacer las necesidades de nuestros clientes. El comercio electrónico es una gran ventaja para poder llegar a nuestros posibles clientes a través de internet, nos encontramos ante un cliente que desea poder organizarse sus vacaciones, que busca en internet para inspirarse y que compara precios con un solo clic para asegurarse de que consiguen la mejor oferta través de buscadores y empresas que se dedican a ello. Este es el motivo por el cual para tener éxito en este mercado hay que descartar y marcar diferencias con las demás empresas ya que existe una gran variedad para poder elegir.

Los principales competidores que tenemos son las OTAs (On line Travel Agencies), los tour operadores y las agencias de viajes que operan en Europa.

En los últimos años se ha visto crecer el negocio de los meta buscadores y agencias de viajes online de manera exponencial. El mercado se ha convertido en un verdadero entramado de aplicaciones que ofrecen todo tipo de servicios relacionados con la distribución turística, desde venta de paquetes vacacionales, entradas a espectáculos, billetes de transporte, pasando por comparadores de precios y webs centradas en la publicación de opiniones de usuarios. A continuación, analizamos los principales competidores que dominan el sector de los viajes online.

Ilustración 3.7-1 Principales competidores



Fuente (Travel Open Apps, 2013)

En España las OTAs que han conseguido hacerse con buena parte del público español son: Logitravel, eDreams, Rumbo, Lastminute o Atrápalo.

En Europa, la web de reserva de hoteles más utilizada por los viajeros es Booking.com, adherida al proyecto Travel Open Apps como canal de comercialización de la oferta turística de la Comunidad Valenciana. De esta forma, todos los negocios turísticos valencianos que forman parte de Travel Open Apps pueden distribuir sus productos también a través de esta OTA.

Booking cuenta con una base de datos de 240.000 hoteles, entre los que se encuentran desde hoteles independientes hasta hoteles de lujo y resorts en 167 países.

Booking es una de las mayores OTAs a nivel mundial, es una subsidiaria de ThePriceLineGroup (Nasdaq: PCLN), es líder mundial en reservas de alojamiento online. Según las estadísticas en Booking cada día se reservan más de 700.000 noches a través de su sitio web y aplicaciones que ofrece todo tipo de alojamientos desde Bed and Breakfasts, apartamentos exclusivos, suites lujosas hasta hoteles 5 estrellas. Booking tiene su sede en Ámsterdam y cuenta con 135 en más 50 países en todo el mundo.

Las principales razones del éxito de Booking son las siguientes:

- Booking realiza una importante inversión en marketing on-line para captar potenciales clientes, es una de las empresas que más invierte en Google Adwords con 40.4 millones de dólares al año, por lo que millones de personas pueden ver sus publicaciones.
- Pioneros y en continua evolución ya que están continuamente adaptando su web a las necesidades del mercado.
- Han creado una buena imagen de marca y se han especializado.
- Tiene una extranet para los hoteleros que es fácil y rápida de trabajar, facilitando la carga de contenidos y tarifas.
- Muy fácil de usar por los clientes, ya que es muy intuitiva y la forma de exponer las descripciones, fotos y comentarios dan una imagen del establecimiento sin necesidad de estar allí y confianza gracias a los comentarios de los usuarios.
- Buena atención al cliente, reputación on-line fiable y controlada.

Kayak es uno de los comparadores de precios más utilizados en todo el mundo. Creado por los cofundadores de Expedia, Travelocity y Orbitz (otras de las grandes OTAs internacionales), actualmente es sitio web de referencia para las búsquedas de viajes de turistas de todo el mundo. Es un metabuscador turístico que no solo ofrece alojamiento, también es un buscador de vuelos, alquiler de coches y packs de vuelos y alojamiento.

KAYAK tiene oficinas en 31 países y también es subsidiaria de The PriceLine Group, cada año, procesa más de mil millones de solicitudes de información de viaje.

Trivago, buscador de hoteles con una base de datos de 670,322 establecimientos que recoge de más de 170 webs, o Skyscanner, que realiza búsquedas entre millones de vuelos pertenecientes a más de mil aerolíneas, son algunos de los comparadores más populares actualmente.

Pero el negocio de los viajes en internet también ha atraído al gigante Google, que se ha subido al carro de los metabuscadores con Google Flight Search (buscador de vuelos) y Hotel Finder (buscador de hoteles), con los que amenaza acaparar buena parte del mercado.

Travel Open Apps es una herramienta tecnológica cuya finalidad es la mejora de la capacidad del sector turístico valenciano en la creación, comercialización y distribución de su oferta.



Partiendo de las necesidades planteadas por todos los integrantes del sector turístico de la Comunitat Valenciana, la Generalitat pone a disposición de todos los agentes una plataforma que permite comercializar su producto turístico en los más importantes canales y operadores de distribución turística.

Travel Open Apps, que constituye un elemento prioritario dentro de los ejes que conforman el Plan Estratégico Global de Turismo de la Comunitat Valenciana 2010-2020, tiene como factor diferenciado respecto a otras iniciativas, que nace de las necesidades expresadas por el propio sector, con el respaldo de las principales asociaciones empresariales, y abarca toda la oferta turística de la Comunitat Valenciana, incluyendo alojamiento, agencias de viaje, restauración, oferta complementaria y los propios destinos.

El uso de Travel Open Apps es gratuito para las empresas turísticas de la Comunitat Valenciana. Por lo que nos conviene pertenecer a esta entidad y ser más competitivos.



CAPÍTULO IV. ANÁLISIS DEL MERCADO

4. Análisis del mercado

Según el último informe del Instituto de Estudios Turísticos, publicado en abril de 2012 los resultados de la actividad turística en España fueron los siguientes.

El sector turístico desde el año 2012 ha tenido un comportamiento bipolar, ya que la demanda interior de los residentes españoles ha mostrado una tendencia negativa mientras que la demanda exterior ha tenido una tendencia de expansión con cifras.

En agosto del 2014 el instituto de turismo de España, Egatur, publicó la encuesta de gastos turísticos en el que informa que el gasto total de los turistas internacionales ascendió a 43.584 millones de euros en el periodo de enero a agosto del 2014, que fue un 8% mayor que el periodo anterior, esta subida se debe al aumento de los turistas ya que el gasto medio fue similar. Los mayores mercados emisores han sido Reino Unido, Alemania, Francia e Italia. La estancia media se situó en 9,8 noches.

Las principales comunidades de destino, son Baleares, Cataluña, Andalucía, Canarias Comunidad Valenciana y la Comunidad de Madrid.

Los residentes en España realizaron en 2012 un total de 146,7 millones de viajes² dentro España, cifra muy similar a la de 2011, por lo que el turismo nacional permaneció invariable sin apenas cambios.

El mercado turístico de nuestro plan de empresa está compuesto por los hoteles, empresas que ofrezcan tours por las ciudades, empresas que ofrezcan actividades o eventos deportivos, intermediarios, particulares y empresas que participan en la compra y venta de nuestros servicios en la Comunidad Valenciana.

Cerca del 86% de los turistas internacionales que viajaron a España fue por ocio, este porcentaje ha ido aumentando en los últimos años. Entre los residentes, el motivo con más peso también fue el ocio con un 53%.

En nuestro mercado al pertenecer al ocio se ve siempre influido por la renta de los consumidores, así bien si aumenta su renta nuestras ventas también lo harán ya que le dedican un porcentaje de su renta al ocio y viceversa. Al estar en una época de recesión económica ha descendido el gasto en ocio por parte de los consumidores nacionales. Nuestro objetivo es ofrecer un servicio de calidad y accesible a todo el mundo ya que unos de los objetivos de nuestra empresa, intentado llegar a las necesidades de tipo de cliente con nuestro abanico de precios.

Uno de los factores que más influyen en el comportamiento de nuestra clientela es su afición por los deportes por lo que es un punto a nuestro favor ya que todo el año se

realizan actividades deportivas en toda la Comunidad Valenciana, por lo que una de nuestras prioridades es estar siempre al tanto de estas actividades para poder publicitarlas con anticipación y conseguir los mejores precios con anticipación.

4.1. Análisis de la demanda

La Encuesta de Presupuestos Familiares, elaborada por el INE nos permite estimar, el gasto en bienes vinculados al deporte. Los resultados de este informe indican que en 2012 este gasto fue de 4.159,5 millones de euros, que representa un 0,8% del gasto total en bienes y servicios de los hogares.

El gasto medio por hogar en los bienes y servicios vinculados al deporte en 2012 fue de 224,5 euros, y el gasto medio por persona 88,7 euros. Según este informe la componente que más gasto tuvo fue el vinculado al deporte fue la de servicios recreativos.

En este informe también podemos ver que el gasto medio por hogar es superior a la media en las comunidades autónomas, en las comunidades como Navarra, País Vasco, Comunidad Valenciana, Madrid, Islas Baleares y Asturias.

Gráfico 4.1-1 Gastos de los hogares vinculado al deporte por tipo de bienes y servicios.



Fuente (Instituto Nacional de Estadística, 2012)

Como vemos en el gráfico 4.1-1 los gastos de los hogares vinculados al deporte, el mayor porcentaje es en servicios recreativos, que consta de los deportes, federados, clubes deportivos, eventos y actividades deportivas en general.

Tabla 6 Gasto medio de los hogares por CCAA vinculado al deporte

Gasto en bienes y servicios vinculados al deporte por comunidad autónoma		
Comunidad autónoma	Gasto medio por Hogar	Gasto medio por persona
Navarra	426,3	167,8
País Vasco	327,6	134,6
Comunidad Valenciana	296,5	118,8
Madrid	278,2	108,4
Baleares	246,2	96,9
Asturias	230,0	99,2
Murcia	220,7	78,7
Andalucía	214,9	80,0
Cataluña	213,7	84,6
Galicia	193,7	75,0
Aragón	179,8	73,1
Canarias	177,1	67,5
Cantabria	169,1	68,5
La Rioja	167,0	68,3
Extremadura	163,7	63,8
Castilla-La Mancha	159,2	60,1
Castilla y León	152,3	63,2
TOTAL	224,5	88,7

Fuente (Ministerio Educación, Cultura y Deporte, 2012)

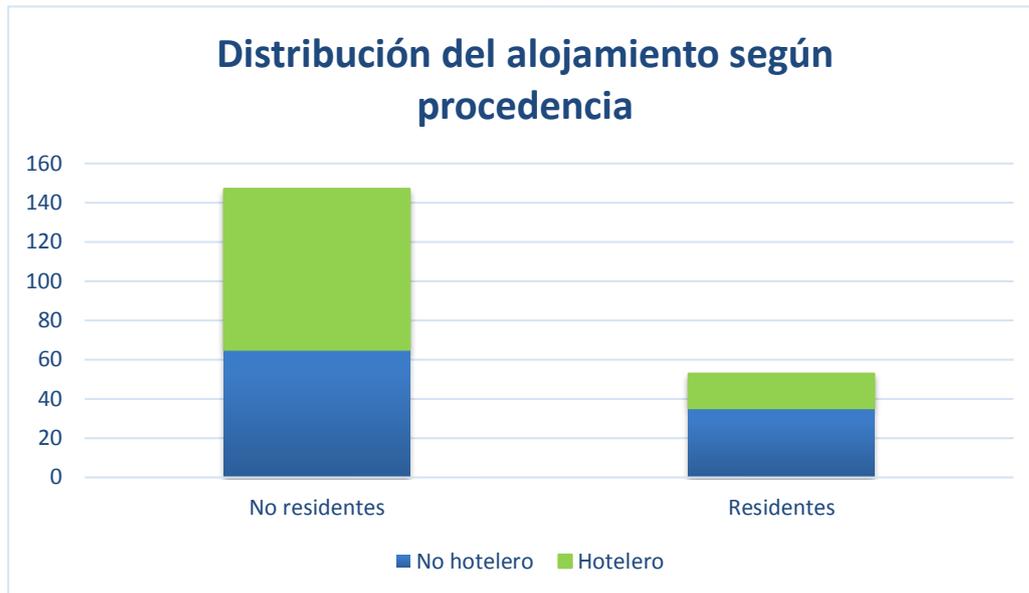
En la tabla 6 podemos ver que la Comunidad Valenciana es una de las comunidades con mayor gasto vinculado al deporte, esto puede ser debido a que la Comunidad Valencia goza de un clima moderado la mayor parte del año y favorece a la práctica del deporte, otras de las ventajas es que tiene playa y esto es otra opción en el ámbito de los deportes acuáticos.

Alojamiento

En cuanto a alojamiento en España, el más demandado por los turistas internacionales fue el hotelero como lo veremos a continuación en el grafico 4.1-2.

En el caso de los residentes, el alojamiento no hotelero fue el más utilizado, si no la vivienda de familiares o amigos 40% y la vivienda propia 28,9. El alojamiento hotelero disminuyó un 8% en 2012. Este año se ha comprobado que se vuelve a usar la vivienda propia en perjuicio de los hoteles.

Gráfico 4.1-2 Distribución del alojamiento según procedencia



Fuente (Instituto de Estudios Turísticos, 2012) .

En cuanto a la demanda hotelera de turistas extranjeros y nacionales en la tabla 7 tenemos desglosado el número de turistas en toda España y en la Comunidad Valenciana con el porcentaje que tiene la comunidad sobre todo el país que el 2013 fue del 8,6. Observamos que dentro de la Comunidad Valenciana Alicante es la ciudad que más demanda hotelera tiene, seguida de Valencia y Castellón.

Vemos que la demanda hotelera en Alicante ha ido aumentando progresivamente en los últimos años, esto puede ser debido a que las playas de Alicante como Javea, Denia, etc. se han puesto de moda en la Comunidad Valencia por gozar de unas playas muy bonitas con bandera azul, calas en las que se puede hacer actividades acuáticas ya que el mar está muy tranquilo en estas calas. Y como siempre el destino turístico en general de los españoles y extranjeros es Benidorm que en el verano se llena de turistas de todas las partes del mundo. En cuanto a Valencia y Castellón la demanda se ha mantenido casi constante en el mismo periodo.

En el gráfico 4.1-3 hemos decidido analizar qué tipo de establecimientos es el más demandado por los turistas y hemos comprobado son los hoteles y los apartamentos. Con esta información nuestra empresa se enfocará más a este tipo de establecimientos a la hora de ofertarlos en nuestra página web.

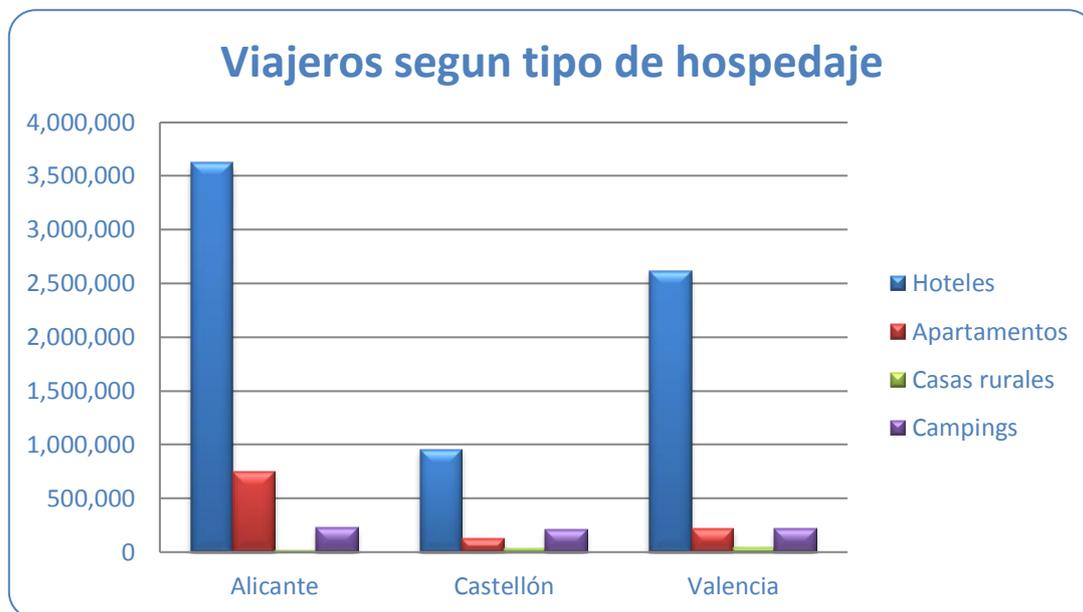
En cuanto a los campings y casas rurales tenemos planeado ofertarlos cuando la empresa sea más conocida y tengamos más cuota de mercado, porque sabemos de las ventajas de estos establecimientos para el deporte.

Tabla 7 Viajeros entrados en establecimientos hoteleros

Viajeros entrados en establecimientos hoteleros						
Año	Alicante	Castellón	Valencia	C. Valenciana	España	%CV/E
2009	3.360.939	1.026.516	2.519.028	6.906.483	77.140.316	9,0
2010	3.416.388	973.018	2.576.487	6.965.894	81.888.872	8,5
2011	3.431.078	950.660	2.561.759	6.943.497	85.366.974	8,1
2012	3.426.912	927.661	2.579.179	6.933.752	82.962.481	8,4
2013	3.618.189	953.412	2.611.124	7.182.725	83.820.919	8,6

Fuente (Portal Estadístico de la Generalitat Valenciana, 2014)

Gráfico 4.1-3 Viajeros según tipo de hospedaje



Fuente (Portal Estadístico de la Generalitat Valenciana, 2014)

Si observamos las tablas 8 y 9 se detallan la estancia media y el número total de pernотaciones en la Comunidad Valenciana. Se vuelve a confirmar que los turistas tienen predilección por los hoteles y que la estancia media en la Comunidad Valenciana está muy igualada a la de España. En referente a las pernотaciones en hoteles el porcentaje es del 8,7% para hoteles y del 12,3% para apartamentos.

Tabla 8 Estancia media

	Estancia media				
	Alicante	Castellón	Valencia	C. Valenciana	España
Hoteles	7,49	9,2	5,65	7,32	6,99
Apartamentos	4,33	3,49	2,24	3,46	3,41

Fuente (Portal Estadístico de la Generalitat Valenciana, 2014)

Tabla 9 Pernoctaciones.

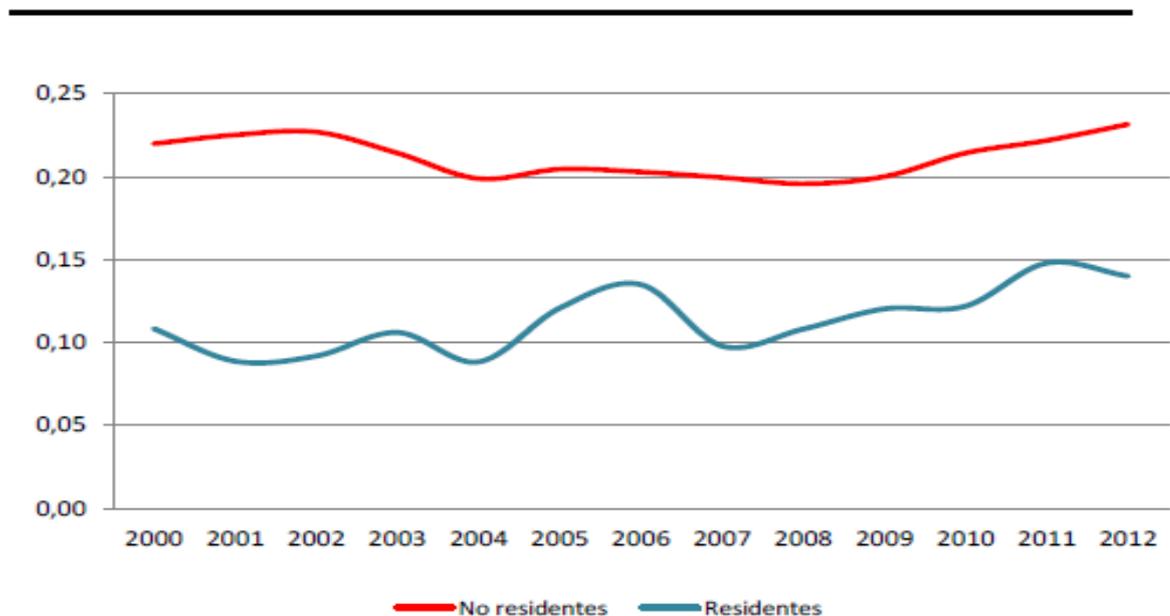
Pernoctaciones						
	Alicante	Castellón	Valencia	C. Valenciana	España	%CV/E
Hoteles	15.649.162	3.330.617	5.852.811	24.832.589	286.030.160	8,7
Apartamentos	5.583.948	1.155.338	1.214.236	7.953.522	64.867.453	12,3
Total	21.233.110	4.485.955	7.067.047	32.786.111	350.897.613	21,0

Fuente (Portal Estadístico de la Generalitat Valenciana, 2014)

Estacionalidad

En cuanto a la estacionalidad se da tanto en la turismo interno como en el receptor, pero se ha notado más este fenómeno en el turismo extranjero que mostró una estacionalidad más marcada que el turismo interno, la mayor afluencia de turistas durante el verano que son los meses de julio a septiembre, es un rasgo que caracteriza a España como destino turístico. Atendiendo al índice de estacionalidad₃ (Índice de Gini) calculado por el IET, se observa que el correspondiente a los no residentes mostró una tendencia creciente en los últimos años. En el caso de los viajes de los residentes en España, se da la situación contraria; 2012 se salda con un retroceso en el valor del índice de estacionalidad.

Ilustración 4.1-1 Evolución del índice de estacionalidad



Fuente (Instituto de Estudios Turísticos, 2012)



Perfiles turísticos

El perfil de los turistas en España es muy similar en todos los mercados, se tratan de asalariados de cargo medio y con edades entre los 25 y 44 años, normalmente son personas con estudios superiores y con mayor poder adquisitivo.

Los turistas alemanes y británicos tienen en común que se hospedan en hoteles de cuatro y tres estrellas, llegan en avión con compañías de bajo coste, se dirigen a los archipiélagos y su gasto medio diario supera los 90 euros.

Por su parte, el mercado francés prefiere realizar los viajes por carretera como vía de acceso, como alojamiento eligen las viviendas de familiares o amigos y la elección de Cataluña como destino principal del viaje. El mercado francés tiene un gasto medio diario menor, debido al menor coste asociado al transporte y alojamiento privado.

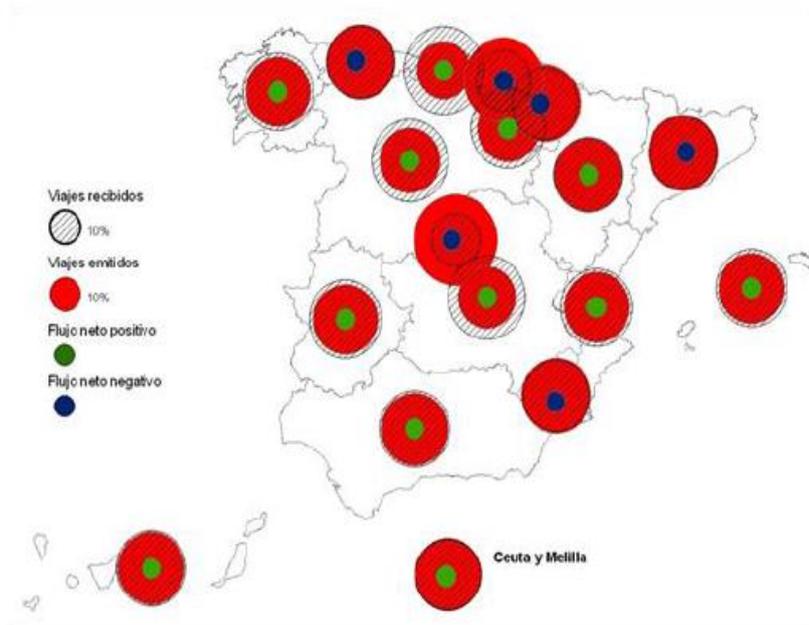
Por último, la fidelidad al destino revela que todos ellos presentan una elevada proporción de turistas que han acudido a España como mínimo en diez ocasiones. De éstos destaca el Análisis de la oferta.

Turismo interno

En España en 92% de los viajes realizados por los residentes fue dentro del territorio nacional, según el mismo informe del instituto de estudios turísticos, estos viajes volvieron a aumentar y fue un año más el que mayor demanda generó.

Las comunidades con mayor número de emisores fueron las más pobladas como es el caso de Comunidad de Madrid, País Vasco, Cataluña, Navarra, Murcia y Asturias, el resto de comunidades han sido receptoras como se describe en el siguiente mapa.

Ilustración 4.1-2 Distribución de los viajes internos en España



Fuente (Instituto de Estudios Turísticos, 2012)

4.2. Análisis de la oferta

Alojamiento turístico

En 2013 la oferta total de alojamientos turísticos reglados se redujo un -2,8%, y el número de plazas lo hizo un -0,3%. Respecto al alojamiento hotelero, la oferta de establecimientos retrocedió un -0,3% y las plazas hoteleras aumentaron un 0,3%. Como podemos ver la siguiente tabla, según el informe de abril de 2014 del instituto de estudios turísticos.

Tabla 10 Oferta turística de alojamientos

	Datos absolutos		Tasa de variación interanual	
	Establecimientos	Plaza	Establecimientos	Plazas
Campings	1.242	766.142	-0.9	-0.8
Apartamentos	163.578	603.359	-3.7	-1.3
Hoteles	19.149	1.838.958	-0.3	0.3
Casas Rurales	18.359	169.099	2.6	0.4
Total	202.328	3.377.558	-2.8	-0.3

Fuente (Instituto de Estudios Turísticos, 2013)

En la tabla 11 tenemos el total de la oferta turística en la comunidad Valenciana en el año 2013. Observamos que los apartamentos son los establecimientos que más oferta turística tiene, seguido de los hoteles.

Tabla 11 Oferta turística en 2013

	Alicante		Castellón		Valencia		C. Valenciana	
	Número	Plazas	Número	Plazas	Número	Plazas	Número	Plazas
Hoteles	343	67.852	163	22.492	239	33.457	745	123.801
Hostales	83	2.935	55	1.655	65	2.234	203	6.824
Apartamentos	22.344	101.337	8.876	45.413	5.748	29.526	36.968	176.276
Campings	37	27.593	40	20.750	35	19.606	112	67.949
Albergues	15	840	17	717	24	1.523	56	3.080
Casas rurales	231	1.927	482	3.499	320	2.467	1.033	7.893
Pensiones	87	2.175	41	751	106	2.274	234	5.200
Agencias de viajes	471		97		687		1.255	

Fuente (Portal Estadístico de la Generalitat Valenciana, 2014)

Índice de precios hoteleros

La variación interanual de los precios hoteleros en la Comunidad Valenciana fue del -2,8% y en España del -0,3% en el año 2013.

La facturación media de los hoteles por habitación ocupada (ADR) fue de 91,4 euros en el año 2013. Por categorías, la tarifa media aplicada por habitación ocupada fue de 152,7€ para los hoteles de cinco estrellas, de 78,4€ para los de cuatro y de 58,1€ para los de tres estrellas.

Tabla 12 Índice de precios hoteleros

Año (diciembre)	C. Valenciana		España	
	Índice	Variación anual	Índice	Variación anual
2009	94,3	-5,7	94,6	-5,4
2010	96,8	2,6	94,4	-0,3
2011	95,1	-1,8	93,2	-1,3
2012	91,2	-4,1	91,6	-1,7
2013¹	88,7	-2,8	91,4	-0,3

Fuente (Portal Estadístico de la Generalitat Valenciana, 2014)

Como hemos visto en el análisis del mercado el gasto de los turistas internacionales ha aumenta en el último año debido al aumento de turistas ya que el gasto medio fue similar al del año anterior, en cuanto a los turista nacionales ha permanecido invariable. La estancia media fue de 9,8 noches.

En cuanto al gasto medio fue de 224,5€ por persona y los alojamientos más demandados fueron los hoteles por el público internacional que no es caso del público nacional ya que la demanda de alojamientos hoteleros se redujo un 8% declinándose por las segundas viviendas o viviendas de familiares.

En referente a la Comunidad Valenciana las estadísticas con parecidas los alojamientos más demandados fueron los hoteles y la estancia media de 4 noches.

En el análisis de la oferta que los alojamientos más ofertados son los apartamentos seguidos de los hoteles, pero como hemos visto en el análisis de la demanda lo establecimientos más demandados son los hoteles por lo que nos centraremos más en ellos a la hora de realizar las ofertas en nuestra página web.

Con estos datos tenemos información a tener en cuenta a la hora de crear los packs en nuestra página web.



CAPÍTULO V. ANÁLISIS DE LAS OPERACIONES Y PROCESOS

5. Análisis de las operaciones y procesos

5.1. Localización y distribución en planta.

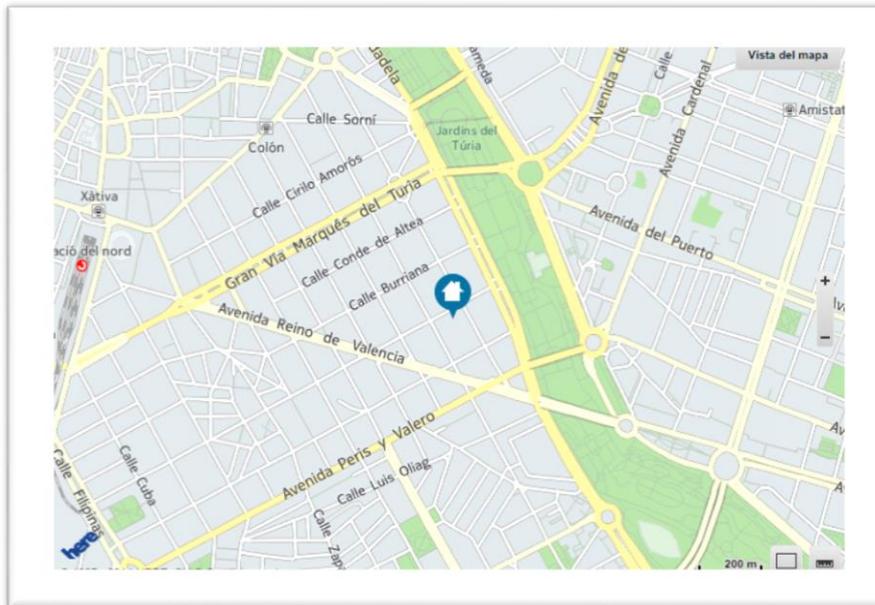
Como vimos en la asignatura de Dirección de Producción y Logística, la localización es un factor clave para el éxito del negocio, puesto que afecta directamente a la capacidad competitiva de la empresa. Un mismo concepto de negocio puede fracasar o tener éxito dependiendo del lugar donde se encuentre, y en muchos casos la localización es una de las variables comerciales claves de una empresa.

Factores importantes para tener en cuenta en la localización del local comercial.

- Tránsito de personas: es importante que haya bastante afluencia de gente en el lugar donde ubiquemos nuestro negocio ya que aunque nuestra captación de clientes sea mayoritariamente a través de internet, también es muy importante que la gente nos localice y sepa dónde encontrarnos para poder preguntarnos cualquier duda o simplemente para contratar nuestros servicios en persona.
- El boca a boca: nuestro principal objetivo es darnos a conocer no solo en la Comunitat Valenciana, sino en todo el territorio español e internacional. Los primeros clientes en acceder a nuestros servicios va a ser la gente que vive en Valencia pues será dónde situemos nuestra empresa y para obtener un buen “boca a boca” debemos ofrecer un servicio que resulte satisfactorio para nuestros clientes así como la facilidad en el acceso a la oficinas.
- Proximidad a zonas con mucho movimiento: zonas en el centro de Valencia donde hay una gran afluencia de personas diariamente, tanto residentes como turistas que pueden estar interesados en contratar nuestros servicios.

Teniendo en cuenta estos factores hemos encontrado un local comercial en la zona de Gran en la calle Doña Germana, 29. El alquiler es de 150€ al mes ya que se trata de un local pequeño con 20 metros cuadrados pero para las necesidades de nuestra empresa es suficiente.

Ilustración 5.1-1 Ubicación del inmueble



Fuente (fotocasa, 2014)

En cuanto a la distribución en planta, nuestro local tiene 20 m² que son suficientes para desarrollar nuestra actividad.

Como veremos en las siguientes fotos del local, contamos con un recibidor que a su vez también hace de sala de espera para los clientes antes de ser atendidos.

Contamos con tres mesas de ordenadores una para el auxiliar administrativo que será el encargado de recibir a los clientes y dar información. Esta mesa está situada a la entrada de la oficina.

Las dos siguientes mesas esta una enfrente de la otra que son las correspondientes al director ejecutivo y el director financiero.

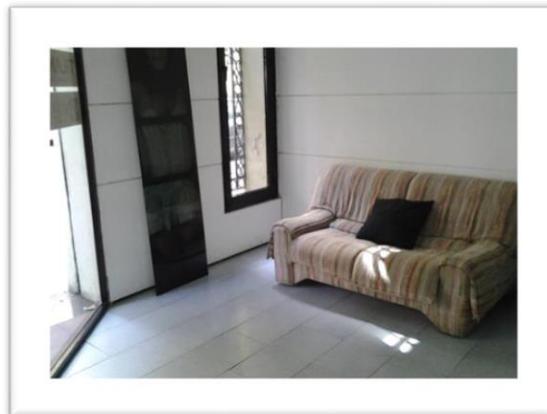
Y por último tenemos un espacio para reuniones con nuestros proveedores o clientes que consta de un espacio más separado del local y poder tener más privacidad a la hora de negociar.

Ilustración 5.1-2 Local comercial



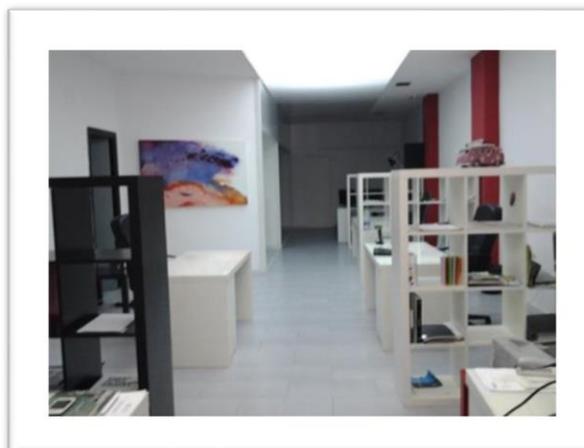
Fuente (fotocasa, 2014)

Ilustración 5.1-3 local comercial 1



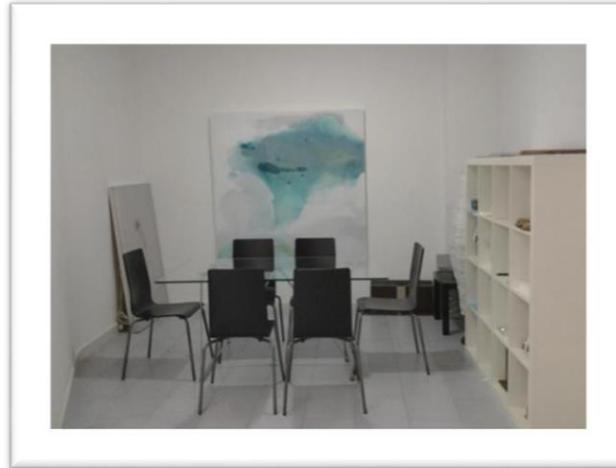
Fuente (fotocasa, 2014)

Ilustración 5.1-4 Local comercial 2



Fuente (fotocasa, 2014)

Ilustración 5.1-5 Local comercial 3



Fuente (fotocasa, 2014)

5.2. Descripción del plan de operaciones

- Atención al cliente: es muy importante que el cliente se sienta cómodo y valorado en todo momento. Dar un servicio de calidad a nuestros clientes es una de las bases principales para el éxito de la empresa. Por eso, es importante explicar claramente de que se trata nuestro servicio, que ofrecemos e intentar resolver todas las dudas posibles. De este modo conseguiremos un cliente satisfecho en cuanto a atención e información. Por otro lado debemos asegurarnos de que nuestro servicio es lo que el cliente está buscando y encargarnos de no tenga ninguna queja sobre él y vuelva a contratar nuestros servicios y que mejor que hable bien de nuestra empresa y la de a conocer.
- Atención telefónica y online: no debemos olvidar que el trato con el cliente no solo tiene que ser bueno cuando lo tenemos delante sino que debemos ofrecer la misma atención cuando este se encuentra al otro lado del teléfono o por internet. Ahora con las nuevas tecnologías es muy sencillo tener un trato directo con nuestros clientes sin necesidad de que estén presentes, y por eso, es imprescindible que exista una persona en la empresa que se desenvuelva perfectamente en las tareas informáticas para poder conocer las opiniones, recomendaciones o peticiones de los usuarios.



- Tareas administrativas: para que nuestra empresa funcione es muy importante realizar bien las tareas administrativas necesarias tales como:
 - Llevar un orden en los documentos.
 - Revisar los estados financieros y las ventas de los días anteriores.
 - Llevar la contabilidad de la empresa al día.
 - Comprobar el presupuesto y los objetivos logrados hasta la fecha.
 - Revisar pólizas de seguros, registros mercantiles, fechas de vencimiento, registros nuevos.

- Búsqueda de proveedores: nuestra empresa necesita otras empresas para poder funcionar. Por eso, lo primero que debemos hacer es buscar proveedores que nos proporcionen los servicios que necesitamos y a un coste que la empresa pueda permitirse para obtener beneficios. Por ello, es importante conocer al máximo de proveedores posibles en las zonas más importantes de la Comunitat Valenciana y una vez trabajemos con ellos, mantener el contacto para futuros pedidos.

- Búsqueda de información: esta operación es fundamental para el funcionamiento de la empresa ya que si no disponemos de información suficiente no podremos ofrecerle al cliente varias opciones para poder elegir. Principalmente, la información la vamos a obtener a través de la página web www.travelopenapps.org Esta página, nos ofrece información acerca de todas, las empresas dedicadas al turismo en la Comunitat Valenciana.



CAPÍTULO VI. ORGANIZACIÓN Y RECURSOS HUMANOS

6. Organización y Recursos Humanos

6.1. Introducción

En cualquier empresa uno de los factores más importantes para consecución de sus objetivos es el grupo humano que la integra, no solo el equipo directivo sino también el resto de recursos humanos que van a posibilitar el desarrollo de la actividad.

Un personal capacitado, motivado y orientado al cumplimiento de los objetivos será indispensable para lograr el éxito de cualquier actividad. Por tanto es importante definir una política de recursos humanos que asegure su estabilidad y cubra necesidades, considerando a los trabajadores como clientes internos de la organización.

El diseño de la organización consiste en desarrollar la estructura organizativa en la que se asienta la empresa, así como describir las responsabilidades y cómo se relacionan entre sí las distintas partes que lo componen, de forma que se consiga un funcionamiento adecuado.

Para explicar bien cuáles son los fundamentos en los que queremos basar la empresa y lo que queremos conseguir hemos establecido una misión (que somos), una visión (que queremos llegar a ser) y unos valores con los cuales queremos que se nos identifique.

MISIÓN

Somos una empresa que ofrece un servicio de calidad orientado a la plena satisfacción del cliente, ya que es nuestra prioridad. Le ofrecemos toda la información necesaria para que el cliente solo tenga que pensar en disfrutar de lo que ha escogido. Existimos para dar al cliente el bienestar que se merece en su tiempo de relax con un lugar, una actividad deportiva y le mostramos los lugares más atractivos para visitar en la zona.

VISIÓN

Es para nosotros una meta el estar siempre actualizados, contar con la mejor oferta de servicios y llegar a ser la empresa más importante en el campo del turismo activo en Galicia consiguiendo que nuestros clientes estén totalmente satisfechos después de disfrutar de nuestro servicio.

VALORES

Crear un entorno de trabajo y desarrollo profesional en el que todos los miembros podamos progresar, como también promover una atmósfera positiva y amigable. Motivamos la participación activa, la implicación y la personalidad de cada uno de nosotros. Fomentamos la búsqueda de la excelencia en los servicios prestados con la idea de ser competitivos en el mercado, ya no sólo por satisfacer a nuestros clientes, sino también por nuestro desarrollo y satisfacción personal y profesional.

6.2. Estructura básica de la organización

Con el fin de decidir cuál va a ser la forma jurídica que adoptará nuestra empresa, analizaremos las diferentes opciones que se nos presentan y finalmente optaremos por aquella que mejor se adapte a las características de nuestra organización.

Ilustración 6.2-1 Formas jurídicas

PERSONALIDAD	FORMA	Nº DE SOCIOS	CAPITAL	RESPONSABILIDAD	FISCALIDAD DIRECTA	
PERSONAS JURÍDICAS	Sociedades Mercantiles	Sociedad colectiva	Mínimo 2	No existe mínimo legal	Ilimitada	Impuesto de sociedades
		Sociedad de responsabilidad limitada	Mínimo 1	Mínimo 3.000 €	Limitada al capital aportado	Impuesto de sociedades
		Sociedad Limitada Nueva Empresa	Máximo 5	Mínimo 3.012 € Máximo 120.202 €	Limitada al capital aportado	Impuesto de sociedades
		Sociedad anónima	Mínimo 1	Mínimo 60.000 €	Limitada al capital aportado	Impuesto de sociedades
		Sociedad comanditaria por acciones	Mínimo 2	Mínimo 60.000 €	Socios colectivos: Ilimitada Socios comanditarios: Limitada	Impuesto de sociedades
		Sociedad comanditaria simple	Mínimo 2	No existe mínimo legal	Socios colectivos: Ilimitada Socios comanditarios: Limitada	Impuesto de sociedades
	Sociedades mercantiles especiales	Sociedad laboral	Mínimo 3	Mínimo 60.000 € (SAL) Mínimo 3.000 € (SLL)	Limitada al capital aportado	Impuesto de sociedades
		Sociedad cooperativa	Mínimo 3	Mínimo fijado en los Estatutos	Limitada al capital aportado	Impuesto de sociedades (Régimen especial)
		Agrupación de interés económico	Mínimo 2	No existe mínimo legal	Limitada al capital aportado	Impuesto de sociedades
		Sociedad de inversión mobiliaria		Mínimo fijado en los Estatutos	Limitada	Impuesto de sociedades

Fuente (ipyme.org, 2014)

Para ello, además de las necesidades y características específicas de la organización, debemos tener en cuenta los siguientes criterios generales de evaluación que nos permitirán tomar dicha decisión.

- **Número de socios:** según el número de promotores podremos constituir un tipo de sociedad u otro. Si somos más de un socio sería aconsejable constituir una sociedad.

- **Actividad de la empresa:** el tipo de actividad a la que se vaya a dedicar la empresa puede determinar la forma jurídica de esta, ya que puede que la normativa existente respecto a esa actividad establezca una forma concreta.
- **Demandas económicas del proyecto:** tenemos que tener claro de cuánto dinero disponemos, ya que según la forma jurídica que elijamos deberemos aportar más o menos capital.
- **Responsabilidad de los socios:** debemos tener en cuenta el nivel de responsabilidad que deseamos asumir. Según la forma jurídica que elijamos la responsabilidad podrá llegar a ser ilimitada o solo responder por el capital aportado.
- **Complejidad:** dependiendo de la forma jurídica deberemos realizar una serie de trámites, más o menos complejos, para realizar la constitución de la empresa.
- **Tributación:** debemos conocer cuáles son los modos de tributación de cada forma jurídica, ya que hay formas que tributan a través del IRPF (autónomos, sociedades civiles y comunidades de bienes), y otras que lo hacen a través del Impuesto de Sociedades (sociedades limitadas, anónimas, laborales y cooperativas).

Teniendo en cuenta todo esto, pensamos que la forma jurídica que mejor se adapta a las necesidades de nuestro negocio es la Sociedad de Responsabilidad Limitada. Esto se debe, principalmente, a que es la forma jurídica óptima para empresas de este tipo, ya que el capital mínimo para su creación es reducido y los socios responden únicamente por el capital aportado.

A continuación se enumeran y describen brevemente todos los trámites a realizar para la constitución de nuestra empresa:

- **Certificación negativa del nombre:** se trata de adquirir un certificado que acredite que no existe otra sociedad con el mismo nombre que la nuestra; el nombre mercantil de nuestra sociedad será World Wide Valencia S.L el cual ya ha sido debidamente reservado.
- **Firma ante notario la Escritura de Constitución** de la empresa según proyecto de estatutos. Se liquidará el Impuesto de Transmisiones y Actos Jurídicos Documentados.
- **Solicitar el Código de Identificación Fiscal (CIF)**, que identificará a la sociedad a efectos fiscales.
- **Inscripción en el Registro Mercantil:** Una vez que tengamos la Escritura Pública de Constitución tendremos que inscribir la sociedad en el Registro Mercantil, es en este momento cuando la sociedad adquiere plena capacidad jurídica.

En esta forma jurídica, los costes de la puesta en marcha del negocio y los documentos legales son más baratos, y los requisitos mínimos de capital son más bajos también. La responsabilidad de los accionistas para los pasivos se reduce a la inversión inicial por lo que este es el tipo legal de la sociedad que se ajuste a lo mejor de nuestro proyecto.

- Nombre de la Empresa: World Wide Valencia S.L.
- Capital social: € 40.000.
- Domicilio legal: Calle Doña Germana 20.
- Socios Fundadores:
 - Gabriela Molina Villalba.
 - Número de acciones (% del valor líquido): 20.000 (50%).
 - Posición:
 - Co-Fundador.
 - Director ejecutivo (CEO).
 - Director de Marketing (CMO).
 - Director de Ventas (CSO).
 - Álvaro Lenze Juliá.
 - Número de acciones (% del valor líquido): 20.000 (50%).
 - Posición:
 - Co-Fundador.
 - Director Financiero (CFO).
 - Director de Recursos Humanos.
 - Desarrollo de la Estrategia.

6.2.1. Organigrama

El organigrama es una herramienta que nos sirve para definir las distintas líneas funcionales de autoridad, mando y dependencia.

En este apartado se definirán los puestos de trabajo, sus funciones, actividades y tareas concretas, así como la relación de mando y dependencia de la empresa.

Cómo hemos visto anteriormente, la empresa estará formada por 2 socios.

Director ejecutivo

Sra. Gabriela Molina licenciada en administración y dirección de empresa que se ocupara del plan de marketing, la estrategia de ventas responsable de la captación de clientes y de buscar proveedores. Titulada en la universidad politécnica de Valencia especialidad servicios. Experiencia en empresas del sector deportivo más de 5 años.

Directivo financiero

Sr. Álvaro Lenze licenciado en Administración y Dirección de empresas especializado en el ámbito financiero que ocupará la parte financiera de la empresa y la estrategia a seguir por la empresa. Titulado en la universidad politécnica de Valencia especialidad servicios. Experiencia en gestora de patrimonio por 3 años.

Auxiliar administrativa

Auxiliar administrativo que se encargara de llevar la contabilidad de la empresa y todas las funciones que requiere este puesto. Ciclo superior en administración y dirección de empresas.

Tabla 13 Organigrama



Fuente (Elaboración propia, 2014)

6.2.2. Políticas de empleo

La empresa es consciente de que la puesta en marcha de la actividad requiere habilitar un conjunto de políticas y estrategias para obtención sus recursos humanos, que ofrezcan cobertura al personal.

Estrategia de selección y contratación

La selección del personal se realizara a través de infojob que se encargara de hacer una selección de los candidatos aptos para el puesto y se nos enviara los currículos para realizar las entrevistas.



Se hará una entrevista personal a los candidatos seleccionados en donde se evaluará sus conocimientos de contabilidad e inglés. Se requiere más de un año de experiencia en puestos similares y un alto nivel de inglés ya que la empresa va a tratar con personas extranjeras y nacionales, por lo que la entrevista se hará una parte en inglés y la otra en español.

Una vez seleccionado el candidato se firmará un contrato de prueba de tres meses, si pasa el periodo de prueba se hará un contrato por un año y una vez finalizado se procederá a cambiar a contrato indefinido.

Los trámites de alta en la seguridad lo llevará a cabo nuestro gestor el cual contratamos sus servicios para que se encargue de estos trámites al igual que de realizar la declaración del impuesto sobre sociedades.



CAPÍTULO VII.

PLAN DE MARKETING

7. Plan de marketing

7.1. Resumen del plan

En este apartado hablaremos del conjunto de acciones de marketing que se pretenden dar a cabo para alcanzar los objetivos deseados. Seguiremos una estrategia de expansión de la cuota de mercado a través de un crecimiento intensivo persiguiendo un aumento de las ventas y una estrategia de retador y poder llegar a ser líderes.

Queremos basar nuestro crecimiento basándonos en una diversificación concéntrica ya que los servicios ofrecidos están relacionados entre sí (alojamiento, actividades de ocio, turismo deportivo).

Para conseguir el aumento de las ventas se hará una fuerte inversión en publicidad a través de internet para dar a conocer nuestra página internacionalmente.

A continuación exponemos un cuadro de análisis DAFO

Tabla 14 DAFO

OPORTUNIDADES <ul style="list-style-type: none">▪ Aumento de los clientes potenciales.▪ Diversificación de productos.▪ Atención personalizada para lograr fidelizar clientes.	AMENAZAS <ul style="list-style-type: none">▪ Guerra de precios.▪ Competencia de las grandes OTAs.▪ Incremento de competencia por nuevas empresas que se pudiesen instalar en la zona de negocio.
FORTALEZAS <ul style="list-style-type: none">▪ Escasez de competidores actuales.▪ Bajos costes.	DEBILIDADES <ul style="list-style-type: none">▪ Alta dependencia de los proveedores.▪ Dificultad de fidelización de los clientes.▪ Ser una empresa nueva sin clientes.

Fuente (Elaboración propia, 2014)

Se considera que los objetivos a alcanzar una vez realizado el análisis interno y externo mediante la matriz DAFO serán los siguientes:

- Posicionarse como líderes en cuanto a turismo deportivo en la zona de la Comunidad Valenciana.
- Conseguir que nuestro servicio sea reconocido por su calidad.
- Fidelización de los clientes, para conseguirlo se pretende tener una base de datos actualizada con los datos personales de cada cliente y en la medida de lo posible sus preferencias y apuntes sobre las actividades que ha realizado en sus viajes, número de visitas, fechas, estancia media por visita. De este modo se les podrá ofrecer descuentos y ofertas que se ajusten a sus perfiles.
- Atraer nuevos segmentos, no sólo familias o grupos de amigos que vienen en vacaciones, si no ampliar el mercado realizando promociones u ofertas para grupos de más de 10 personas para realizar actividades deportivas en contacto con la naturaleza y poder conocer la Comunidad Valenciana. Con estas promociones pretendemos atraer a colegios, asociaciones, institutos, etc.

Tabla 15 Objetivos y plan de acción

OBJETIVOS	PLANES DE ACCION
Niveles de venta de 60000€ primer año.	Publicidad, folletos, páginas webs especializadas, cupones, ofertas.
Líderes en turismo deportivo en la Comunidad Valenciana.	Con certificación de la fundación deportiva municipal de Valencia.
Fidelización de los clientes	Obsequios, felicitaciones, marketing directo.
Nuevos segmentos	Visitas a colegios y empresas, descuentos para estos grupos.

Fuente (Elaboración propia, 2014)a

7.2. Segmentación del mercado

En este apartado vamos a definir al público objetivo al que nos vamos a enfocar. Para ello realizaremos una segmentación del mercado, dividiéndolo en grupos de personas homogéneas dentro de los grupos y heterogéneas entre los grupos.

Esta segmentación nos permitirá:

- Conocer al cliente: nos permitirá tener un conocimiento más profundo del cliente, saber si se cumplen sus expectativas, qué le satisface y qué le hará volver, que busca el cliente cuáles son las necesidades implícitas que tiene el cliente, en ocasiones solo conocemos las necesidades explícitas y que por lo general suele desmotivar al cliente. Saber cómo percibe el cliente el servicio para conocer las necesidades implícitas y no solo guiarnos por la intuición.
- Crear valor para el cliente: ofrecer beneficios suplementarios frente a los competidores, creando experiencias diferentes.
- Aumentar la fidelidad: atraer nuevos clientes es más costoso que mantenerlos, por lo que se debe cuidar a los clientes para aumentar su fidelidad.
- Identificar nuevos mercados que no habíamos considerado en un principio.
- Detectar nuevas oportunidades de negocio.
- Conocer mejor a nuestro público objetivo.
- Adaptar la oferta a las necesidades reales del consumidor.
- Crear ventajas competitivas sobre los competidores.
- Tomar menos riesgo en la decisión estratégica para ahorrar recursos económicos.
- Eliminar grupos poco rentables.

Para realizar la segmentación tendremos en cuenta los siguientes criterios:

Geográficos:

- Uno de los objetivos de nuestra empresa es tener clientes tanto nacionales como internacionales por lo que nuestro producto no está orientado a una zona geográfica en particular, el único requisito para acceder a nuestros servicios es que el cliente tenga acceso a internet desde cualquier parte del mundo, por lo que la situación geográfica no es relevante.

Demográficos:

- Edad: para poder contratar los servicios se necesitara ser mayor de edad, pero esto no excluye a que los menores de edad que viajen con sus representantes

no puedan disfrutar de ellos, solo será necesario ser mayor para realizar los pagos y reservas.

- Sexo: ambos sexos sin preferencias.
- Psicológicos:
- Personalidad: personas activas que les guste la práctica de deportes, personas aventureras que les guste conocer nuevos lugares y disfrutar del turismo.

Socioeconómicos

- Renta: personas con capacidad adquisitiva media alta.
- Educación: sin preferencias.
- Para concluir la segmentación definimos que nuestro público objetivo serán personas de entre 18 y 55 años que practiquen deporte habitualmente, disfruten del turismo y tengan una capacidad adquisitiva media alta.

7.3. Definición del producto/servicio

Uno de los aspectos importantes a considerar en el caso de un servicio turístico es el medio por el cual se va a dar el servicio. Como ya hemos dicho con anterioridad nuestra presta sus servicios a través de la página web

Nuestra quiere ofrecer a nuestros clientes la oportunidad de conocer Valencia por medio del deporte, promocionándola a nivel nacional como internacional.

Cuando hablamos de turismo deportivo tenemos que distinguir entre el turismo deportivo de espectáculo, relacionado con los grandes acontecimientos deportivos y los clubes de élite, como es el fútbol o el baloncesto, en el que el turista es espectador. Valencia cuenta con experiencias tanto en grandes acontecimientos periódicos como puntuales, como el Mundial de Atletismo en Pista Cubierta, el Global Champions Tour, el Open de Tennis 500, la Fórmula 1, y especialmente la America's Cup.

Ilustración 7.3-1 Evento deportivo America's Cup



Fuente (Marina Real Juan Carlos I)

Por otro lado está el llamado turismo de práctica donde el visitante acude a la ciudad con motivo de practicar un deporte en particular. Los turistas se sienten atraídos por el turismo de playa, deportes náuticos, rutas por los parajes naturales de los alrededores. Claros ejemplos con el Maratón y el Triatlón que en la actualidad reúnen todos los condicionantes para ser, en los próximos años, un claro ejemplo de turismo deportivo, creciendo en el número de participantes locales, pero aún más en nacionales y extranjeros.

Ilustración 7.3-2 Maratón Valencia



Fuente (spainmarathons.es, 2014)

Para finalizar esta el deporte de aventura, siendo el sector que más crecimiento ha tenido y que engloba actividades como rafting por los ríos de la Comunidad

Valenciana, submarinismo, buceo, kayak por ríos y lagos, piragüismo por la Albufera, kaysurf, senderismo, puenting.

Ilustración 7.3-3 Paddel Surf



Fuente (SPU SKULL, 2014)

A continuación exponemos un ejemplo de los packs que habrá en nuestra empresa que consiste en alojamiento, tour por la ciudad y actividad deportiva.

Pack albufera

Alojamiento en hotel 4 estrellas en el centro de Valencia, 8 noches, tour por la ciudad en bicicleta con guía y paseo en barca por la albufera 551€ para dos personas, precio por persona 275,5€.

7.4. Precio

Los precios dependen mucho del tipo de servicio, a veces se puede establecer un precio diferente en función del tipo de cliente. Para determinar ese precio Lovelock propone formular 7 cuestiones:

¿Cuánto se debe cobrar por este servicio?

Se debe tener en cuenta los costes que se quieren recuperar para poder establecer un precio mínimo para vender el servicio. A partir de ahí, en función de los beneficios que se quiera obtener y de la sensibilidad del cliente al precio se establecerá un precio tope. Para ello nos fijaremos en los precios de los competidores, analizar si es conveniente o no usar precios “psicológicos”.

La psicología del consumidor se mueve por los factores directamente observables que modifican su percepción sobre un producto o servicio.

Precio de prestigio

Si hay dos productos iguales, pero uno con un precio muy alto y otro con el precio muy bajo, lo mínimo que nos pasará es que nos confundiremos. ¿Qué tiene el producto caro para serlo? ¿Por qué el otro es tan sospechosamente barato? Lo que tienen es un posicionamiento diferente. Aunque la calidad de los productos fuera la misma, el precio distorsiona nuestra percepción y nos hace sentir que el más caro tiene o debe tener más calidad y viceversa.

Precio impar

Normalmente estos precios se utilizan para rebajas o promociones y su utilización constante es contraria a la imagen de prestigio. Se basa en precios terminados por números impares. Un producto que cueste 1,99€ resulta más poderoso que uno que cueste 2€. El número impar resulta psicológicamente rompedor y no nos parece redondo, por lo que tendemos a verlo como algo diferente, llamativo y como una oportunidad.

Precio par

Los precios redondos lanzan dos mensajes: el de exactitud o el de redondeo. Si vemos un producto con un precio de 102 € pensaremos ¿a qué se deben esos dos euros? y si lo vemos a 100€ crearemos que está redondeado sobre su precio real, sobre todo ahora que existe una epidemia de números impares. Cada vez resulta más complicado ver cifras pares por la fuerte competencia existente en el mercado. En lugar de poner precios de 1.000€ ponemos 999€,

aunque si nuestro posicionamiento es de calidad, deberíamos apostar por el primero.

Precio habitual

Muchos productos y servicios tienen precios de mercado. Es decir, un importe que está asumido por los consumidores como normal y justo. Conocer esto es muy importante pues no podemos luchar contra las corrientes del mercado. Romper estos precios resulta difícil pues, si subimos el precio se puede ver como un sobrepeso (en lugar de asociarlo a la calidad) y si lo bajamos, como un producto o servicio de peor calidad.

Precio por valor percibido

Aquí hay que realizar un esfuerzo por descubrir el valor asignado por nuestros clientes al producto o servicio. Si el precio está por encima del valor percibido, tendremos que realizar ajustes a la baja o acciones promocionales, pero si es al revés tendremos que hacer cambios para no desaprovechar la oportunidad.

¿Cuál debe ser la base para cobrar por este servicio?

- El precio debe ir fijado en base a una tarea específica.
- Unidades de tiempo de trabajo.
- Comisiones en transacciones.

¿Quién debe recibir el pago?

Lo normal es que lo reciba quien proporciona el servicio, pero cada vez es más frecuente recurrir a intermediarios especialistas con quien se establecerán unas tarifas o comisiones que deberán ser añadidas en el precio que paga el cliente.

¿Dónde se debe hacer el pago?

Se intenta dar al cliente las mayores facilidades posibles, por ello además de pagar en el lugar donde se proporciona el servicio o en la sede del intermediario, se da la posibilidad de que el comprador pague desde su domicilio, ventas por teléfono o internet.

¿Cuándo se debe hacer el pago?

En función del servicio el pago puede exigirse antes o después de realizar el servicio, una parte de pagos hacerlos por anticipado, establecer pagos temporales, suscripciones con descuento, etc.

¿Cómo se debe hacer el pago?

- Efectivo.
- Tarjetas de crédito.
- Pago a través del intermediario.
- Transferencias.

El precio es un factor muy importante, ya que es la única variable del marketing mix que genera ingresos a la empresa y por tanto es la vía de consolidación o supervivencia de la misma. Por tanto, el precio no lo podemos entender como una herramienta estática e inherente al producto sino que es una herramienta que debe ser gestionada continuamente de una forma adecuada.

La fijación del precio es un mecanismo muy complejo y habitualmente sujeto a negociación. Existen tres métodos en función del elemento fundamental en el que nos queramos basar. Dichos métodos son: basado en costes, basados en la competencia y basados en el mercado o la demanda.

Aunque lo más recomendable es que se compaginen diversos criterios, al ser una nueva empresa nos basaremos en los precios de referencia de la competencia ya que debido a la crisis que estamos atravesando, el cliente buscará lo que más se adecue a sus posibilidades y comparará nuestros servicios con los de la competencia.

Sin embargo, debido a la actividad a la que se dedica World Wide Valencia S.L el tipo de servicios irá variando y por tanto también variaran los precios. Además, el precio que fijaremos dependerá de muchos factores tales como, la duración de la estancia, los servicios a contratar, los deseos del cliente etc.

Por tanto, vamos a utilizar un sistema de precios basado en la competencia pero teniendo en cuenta las necesidades del cliente estos precios irán variando en función de los servicios solicitados.

Contaremos con excelentes acuerdos comerciales con nuestros proveedores, garantizando así los mejores precios y la calidad del servicio. Son los proveedores los que tienen precios fijados y nosotros, según los servicios que subcontratemos, en base a los deseos del cliente, contrataremos los servicios de un proveedor u otro, y cobraremos por esto un margen en torno al 7% sobre el coste de este servicio por gastos de gestión. Aseguramos precios competitivos optimizando el presupuesto del cliente.

En el ejemplo del pack albufera el precio que hemos fijado de 551€ lo hemos fijado en función de los precios de nuestros proveedores sacando un margen de cada uno. En

cuanto al hotel el precio que oferta por sus servicios es de 570€, al negociar el precio por los servicios de publicidad que vamos a realizar a través de la página web el precio que obtenemos es de 500€, el precio final al público que hemos fijado es de 545€.

El tour en bicicleta la empresa lo oferta por 17€ nos lo deja en 13€ y nosotros lo vendemos a 15€.

Paseo en barca por la Albufera son 19€ la empresa nos lo deja por 15€ y lo vendemos a 17 €.

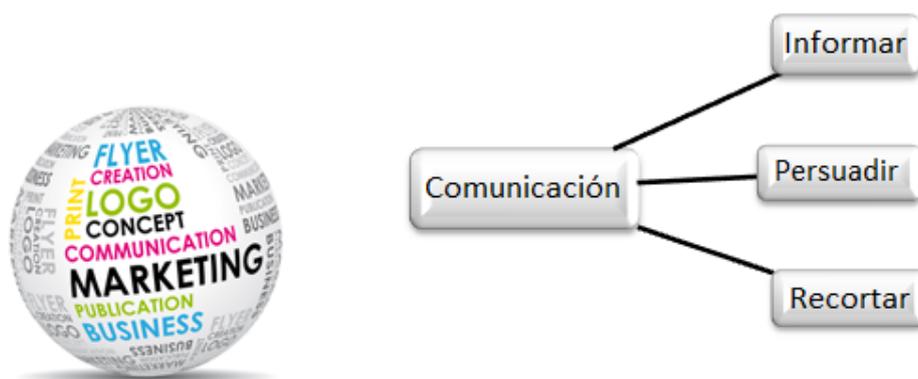
En esta pack tenemos un margen de 51€ por persona.

7.5. Promoción

La promoción es la clave para que la empresa pueda informar a los clientes de sus servicios, persuadirles de que nuestro producto les proporcionará más beneficios que los de la competencia y también para recordarles que nuestro servicio continúa disponible y así motivarlos a que lo compren.

Las formas y las herramientas de comunicación existentes son numerosas, y tendremos que elegir la combinación que mejor se adapte a nuestros objetivos.

Ilustración 7.5-1 Comunicación



Fuente (Elaboración propia, 2014)

7.5.1. Publicidad

- **Página web** de la empresa donde publicaremos todos nuestros servicios, publicaremos los precios de los paquetes, proporcionaremos toda la información necesaria para la realización de las reservas y los pagos y anunciaremos ofertas y promociones para nuestros clientes.

En la página existe la posibilidad de contactar con nosotros si el cliente tiene dificultades con las reservas a través de la pestaña de contacto, donde el cliente dejará sus datos personales para que podamos ponernos en contacto con él lo más rápido posible.

La página web será www.worldwidevalencia.neositios.com, se tratará de una página atractiva e intuitiva para que el consumidor pueda acceder a nuestros servicios fácilmente y contratarlos a través de la misma. Estará disponible en castellano e inglés.

Para la creación y el buen mantenimiento de la página web se va a incurrir en una serie de costes:

- **Diseño web:** el diseño de la página web se va a encargar a neositios, una empresa especializada en esta actividad. El precio estimado para el diseño será de unos 1000€.
- **Posicionamiento:** escogeremos el posicionamiento de tipo indexado que consiste en que irá apareciendo nuestra web con una mayor relevancia a medida que el nombre de World Wide Valencia se encuentre indexado en un mayor número de páginas, es decir, a medida que se vaya hablando de nuestro establecimiento en un mayor número de páginas web, nuestra web adquirirá una mayor relevancia. (Tiene un coste fijo anual de 350 €).
- **Alojamiento web:** es el servicio que provee a los usuarios de Internet un sistema para poder almacenar información, imágenes, vídeo, o cualquier contenido accesible vía web. Se refiere al lugar que ocupa una página web, sitio web, sistema, correo electrónico, archivos en internet o más específicamente en un servidor que por lo general hospeda varias aplicaciones o páginas web. Hemos escogido Hostalia como lugar donde se hospeda la página web y tendrá un precio de 12,95€ mensuales. Las características son las siguientes:
 - Espacio en web ilimitado; tráfico web ilimitado; memoria RAM hasta 1,2 GB; gestor de archivos incluido.
 - Registro o traslado de dominio: 2 dominios incluidos.
 - Transferencia mensual de 60 GB.

- Cuentas de correo hasta 100 GB.
- Espacio total de correo 200 GB.
- Alias de correo ilimitado.
- Web mail, antivirus, anti spam, listas blancas y negras incluido.
- Acceso FTP hasta 50 usuarios.
- Estadística de visitas: Contador, Libro de visitas, Formulario, Encuestas gestionado por Bbclone, Formtools, Yourls, Limesurvey.
- Lenguajes de programación: ASP, BBDD MS Access, AspUpload, AspeMail, AspPDF, AspJPG, ASP .NET, PHP 5.3.3, Flash, Perl 5.8.1, Python 2.2.3, Cronjob, páginas de error personalizadas.
- Bases de datos MySQL.

- **Dominio:** Se utilizará un dominio .com y será contratado con la empresa neositios. El dominio se contratará para un año y será renovado de año en año por un precio anual de 53€ en total.

El coste total de nuestra página web será de 1558,4€ el primer año. En la siguiente tabla hacemos el desglose de los costes.

Tabla 16 Desglose del coste de la página web

Diseño página web	1000€
Posicionamiento	350€
Alojamiento web	156€
Dominio	53€
TOTAL	1.559€

Fuente (Elaboración propia, 2014)

A continuación mostramos imágenes de interfaz de la página web.

Ilustración 7.5-2 Portada pag. web



Fuente (neositios, 2014)

Ilustración 7.5-3 Página Web/Datos

Fuente (neositios, 2014)

Ilustración 7.5-4 Página web/reservas



Fuente (neositios, 2014)

- **Google adwords**

Google AdWords funciona a través de un sistema de pujas. El anunciante decide con qué palabras clave se muestran sus anuncios y ofrece una puja máxima por publicar su publicidad en Google cada vez que un usuario hace una búsqueda relacionada con las palabras claves que ha seleccionado.

En función de la puja ofrecida por el anunciante, de la calidad de su cuenta y de la competencia existente Google colocará el anuncio en mejor o peor posición dentro del buscador.

Con Google solo se paga por los clics que generan los anuncios. Por lo que podemos establecer un presupuesto diario con el que controla al 100% la inversión publicitaria y decide el coste por clic máximo que está dispuesto a pagar por cada palabra clave por la que pujan.

El sistema de pujas de AdWords asegura que los anunciantes siempre pagarán el valor mínimo posible para alcanzar la mejor posición del ranking de Google. Para calcular esta posición en el ranking Google tiene en cuenta la puja ofrecida por el anunciante -el cpc máximo- y el nivel de calidad de su cuenta.

Los anuncios aparecerán cuando los clientes escriban palabras clave como turismo en Valencia, actividades deportivas, deporte de aventura valencia, etc. De este modo nuestra página saldrá de las primeras. El coste se calcula mediante subasta, cuanto mejor posicionado queramos que aparezca nuestro anuncio más pagaremos, y el importe se determinará en función de lo que pujen el resto de anunciantes. Vamos a pujar, en principio, con un coste por clic de 0,20€ y fijaremos un presupuesto diario de 15€ para ver qué resultados obtenemos. Estudiaremos que palabras clave no nos reportan el tráfico

deseado de modo que no agotemos nuestro presupuesto sin obtener resultados esperados por fallos en la definición de la campaña.

- **Facebook**

La red social Facebook tiene nos ofrece el servicio de publicitarnos a través de ella mediante anuncios que aparecen en el margen derecho de la página de Facebook cuando los usuarios navegan por ella.

Vamos a invertir también en esta red social como medio para publicitarnos y darnos a conocer ya que es de las redes sociales más usada entre los internautas.

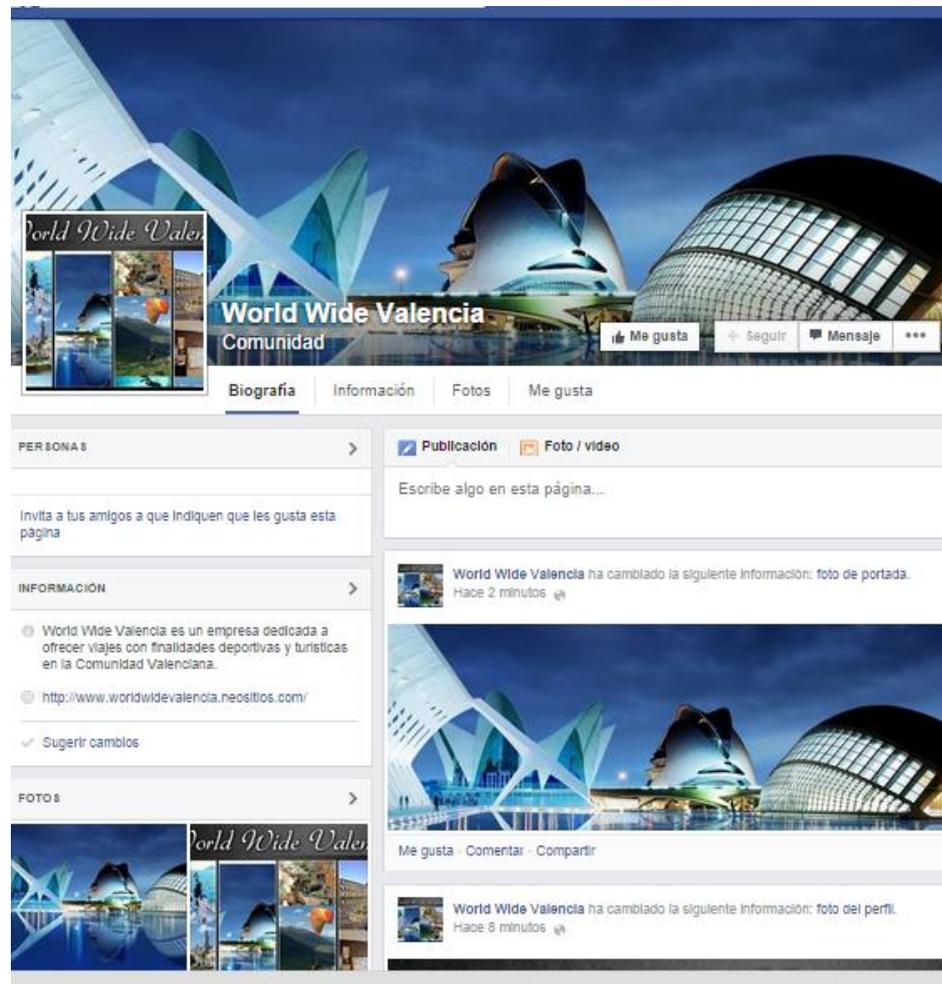
Facebook nos permite llegar al público que queremos y se puede segmentar el público objetivo en el que deseamos centrarnos en función de situación geográfica, edad, sexo, palabras clave, aficiones, etc. Además nos permite mantenernos informados sobre el rendimiento de la publicidad con datos en tiempo real, averiguar que usuarios hacen clic en nuestro anuncio y hacer cambios para maximizar los resultados.

Esto tiene un coste medio por cada clic, es decir, debemos pagar un importe de media por cada clic que hagan en nuestro anuncio, hemos fijado un precio de 0,45cent por clics y un máximo de 12€ al día.

Utilizaremos filtros de segmentación para centrarnos en nuestro público objetivo y así hacer que esta inversión sea más eficaz y rentable. Por tanto, nuestro anuncio saldrá en las páginas de aquellos usuarios de revistas de viaje, agencias de viaje, empresas que ofrezcan actividades deportivas en España y la comunidad Valenciana.

También crearemos nuestra página de Facebook para que los usuarios de Facebook estén conectados directamente a nuestras ofertas, promociones y anuncios a tiempo real.

Ilustración 7.5-5 Página de Facebook



Fuente (Facebook, 2014)

7.5.2. Promoción de venta

La promoción de ventas según Kotler, lo definen como los incentivos a corto plazo que fomentan la compra o venta de un producto o servicio. El objetivo principal de la promoción de ventas es estimular las ventas en sus consumidores, para a mantener una relación buena relación entre comerciantes y fabricantes.

Los pasos que seguiremos para que nuestra promoción comercial tenga éxito son los siguientes:

- **Agilidad y rapidez:** Una acción promocional no debe ser larga con una duración de 4 a 12 semanas aproximadamente. Es mejor hacer promociones cortas pero frecuentes.
- **Combinar varios tipos de promoción durante el año:** ya que no es conveniente usar un único tipo de promoción, podemos cansar o saturar al mercado,

reduciendo su participación. Se puede combinar una oferta de precio con una noche de hotel gratis y un sorteo de actividades deportivas. Un punto importante en que no hay que excederse con las promociones de precio ya que daríamos la imagen de una empresa de low cost y ese no es nuestro caso.

- **No abusar de las promociones continuadas:** Puede que el consumidor adquiera el producto por el incentivo y no por sus cualidades y como conclusión en el momento que desaparece el beneficio hay un abandono del cliente.
- **¿Cuándo es el mejor momento?** En los periodos de mayor consumo del producto, con el fin de presentar una oferta más atractiva que la competencia, por ejemplo en primavera y verano que son los meses con mayor afluencia de turistas.

7.5.3. Venta personal

La venta personal es la actividad persuasiva entre la empresa y un cliente potencial sobre un producto o servicio de forma presencial, telefónica u online a un solo individuo para poder acordar la obtención de lo ofertado.

La venta personal es considerada una de las más importantes, ya que de inmediato se puede captar la atención del cliente y podemos observar las reacciones de este, sus puntos de vista, comentarios o aceptación en el producto o servicio.

Para llevar a cabo tendremos habilitado una línea telefónica a la que los clientes se pueden poner en contacto con nosotros y a su vez nosotros poder contactar con ellos una vez se hayan registrado y tengamos sus datos, esto también se puede realizar a través Skype o correo electrónico.

El proceso de venta tiene las siguientes etapas:

- **Búsqueda de clientes potenciales:** serán consumidores que tengan buenas posibilidades de convertirse en clientes de la empresa. Para la búsqueda exitosa de los posibles clientes podemos acudir a fuentes como bases de datos de la empresa, referencias que proporcionen clientes actuales.
- **Clasificación de los clientes potenciales:** en función a variables como la capacidad financiera, su volumen de compras, etc.
- **Preparación:** debemos almacenar y estudiar toda la información que pueda ser útil del cliente potencial que haya decidido contactar como su nivel de educación, necesidades, capacidad de pago, etc. Con esta información se

planifica la forma en que se hará contacto con él, la presentación que realizaremos, la estrategia de ventas que se van a utilizar.

- **Presentación:** saludo cordial, presentación, identificación y explicar el motivo de la llamada. Debemos mostrarnos amables y transmitir seguridad y tranquilidad para que el cliente confíe en nosotros y realiza la compra del servicio.
- **Argumentación:** aquí tenemos que presentar el servicio dando a conocer las principales características y beneficios. La argumentación debe adaptarse a las necesidades o intereses particulares de cada cliente.
- **Manejo de objeciones:** debemos ser capaces de enfrentarnos a las posibles objeciones del cliente, con argumentos sólidos y contrastados.
- **Cierre de ventas:** intentaremos cerrar la venta por lo que debemos ser pacientes y no presionar al cliente.
- **Seguimiento:** se debe mantener la comunicación con el cliente para asegurar su satisfacción.

7.5.4. Relaciones públicas

Las RRPP son las acciones que la empresa realiza con el objetivo de transmitir una imagen clara y de confianza al público con el que está vinculada.

Se debe establecer y alimentar estos vínculos, además de mantener informado de todo lo que suceda dentro de nuestras áreas de interés por medio de:

- Relaciones con los medios en internet.
- Publicaciones.
- Noticias en la página web.

Consideramos que este tipo de comunicación posee alta credibilidad, pues las noticias o relatos suelen ser más auténticos y creíbles que los anuncios. También estableceremos buenas relaciones con nuestros proveedores para poder promocionarnos a través de ellos. Los objetivos que perseguimos a través de las relaciones públicas son introducir nuestra empresa en el mercado y que tenga el mayor nivel de popularidad posible.

7.5.5. Marketing directo

Es un sistema interactivo que utiliza uno o varios medios de comunicación para obtener una respuesta medible de un público objetivo.

Los medio más utilizados son mailing, buzoneo, telemarketing, e-mail. El medio que usaremos será el e-mail.

Enviaremos correos electrónicos a nuestros clientes con información de actualidad de la empresa, con ofertas personalizadas para cada uno de nuestros clientes.

7.6. Distribución

La distribución trata de hacer el servicio accesible al cliente, nos enfrentamos al reto intentar conseguir que nuestra empresa conocida por el mayor número de clientes posibles, como se trata de un servicio electrónico el canal de distribución será internet.

Gracias a internet tenemos una serie de ventajas como son la reducción de costes, gran alcance de información, no existe límite de horarios, acceso desde cualquier punto con acceso a internet.

Para poder llegar al mayor número de clientes potenciales usaremos nuestra página web www.worldwidevalencia.noesitios.com. La cual debe ser llamativa para los visitantes, tiene que estar actualizada, también debemos informar de las novedades y fomentar su uso entre los clientes. Con esto conseguiremos que nuestros clientes recomiendes a las personas de su entorno por lo que sería una promoción gratuita y los nuevos visitantes nos conocerán y nuestro objetivo será que se lleven una buena experiencia y que tengan interés contratando el servicio.

Como somos una empresa nueva es difícil que muchas personas nos conozcan por lo que debemos fomentar las visitas llegando a acuerdos con páginas webs más conocidas y aumentar nuestra cuota de mercado.

Los acuerdos con estas páginas webs son las posibilidades de poner un link en dichas páginas que redirijan a los usuarios a nuestra página web.



CAPÍTULO VIII.

PLAN FINANCIERO

8. Plan financiero

8.1. Estimación de la Inversión

En este apartado vamos a realizar una estimación de la inversión inicial que deberá hacer la empresa para la puesta en marcha, así como cuales van a ser sus principales fuentes de financiación para poder afrontar tales gastos.

En el cálculo de la inversión o desembolso inicial que se deberá acometer, se incluirán todos los activos necesarios para puesta en marcha; comprenderá la adquisición tanto de bienes de equipo, suministros, servicios etc. Desde un punto de vista más estricto la inversión comprendería sólo los desembolsos de recursos financieros destinados a la adquisición de instrumentos de necesarios, que la empresa va a utilizar durante varios periodos económicos para la puesta en marcha.

De esta manera, las inversiones que va a tener que afrontar la empresa para la constitución de la misma, son básicamente:

- Gastos de constitución: Serán los gastos que tendrá que hacer frente la empresa para la constitución de la misma (escritura, notaría, registro...). Estos ascenderán a 1.500 €.
- Arrendamiento de oficina: Para lograr un ambiente laboral profesional se hará necesario el alquiler de una oficina. El coste mensual de el mismo ascenderá a 250 €. Consideramos que se incrementará un 1% anual debido al IPC.
- Equipos informáticos y software correspondiente: Será necesario la adquisición de 3 ordenadores, el precio es de 9000 €. El software contable para la gestión tiene un coste de 150€. La vida útil de ambos se va a estimar en 5 años, según coeficientes: para el ordenador (coeficiente lineal máximo 25% y periodo máximo en 8 años), y para los programas de software (coeficiente lineal máximo 25% y periodo máximo de 6 años).
- Elementos de transportes: un coche para realización de visitas a los proveedores valorado por 12.000€ consideramos una vida útil de 10 años a un coeficiente del 12%.
- Constitución página web: con un precio de 1.559€ que como ya hemos desarrollado en la parte del plan de marketing se desglosa en diseño, posicionamiento, alojamiento y dominio de la página web.
- Publicidad de lanzamiento: Es habitual cuando una empresa se lanza al mercado el darse a conocer mediante publicidad de su negocio de una manera rápida y con el afán de obtener futuros beneficios. Por lo tanto deberemos invertir en publicidad online para captar de forma rápida a los clientes. La

publicidad consistirá en añadir links en las principales páginas web de turismo de Valencia ciudad, pagar a Google por ser anunciados en dicho buscador y la elaboración de trípticos para repartir tanto por oficinas de turismo, como hostales o entidades públicas relacionadas.

Tabla 17 Total inversión

Gasto	Importe	% sobre inversión
Gastos de constitución	1.500 €	5%
Alquiler del local	3.000 €	11%
Equipos informáticos	9.000 €	32%
Software	150 €	1%
Elementos de transporte	12.000 €	43%
Página web	1.559 €	6%
Total	27.809€	100%

Fuente (Elaboración propia, 2014).

Fuentes de financiación

Como se ha visto en el apartado anterior, la empresa va a tener unas necesidades de financiación iniciales de 27.809 euros. Para ello se va a solicitar un préstamo bancario por valor de 28.000€ y el resto de la inversión correrá a cargo de los socios, ya que el montante inicial no es elevado.

Préstamo bancario

El préstamo bancario se va a solicitar a L/p con un horizonte temporal de 5 años. El motivo de pedirlo a largo plazo se debe, primero, a la estimación de la vida del proyecto, que se ha hecho en base al período de amortización del gasto con mayor peso sobre la inversión inicial, y segundo, a no soportar grandes cantidades de dinero durante los primeros años de vida de la empresa, ya que es una empresa de nueva creación y los primeros años de crecimiento se hace necesario sostener los menos gastos posibles. Al tratarse de una empresa de nueva creación los bancos van a solicitar una serie de requisitos imprescindibles para la concesión del préstamo:

Conocer las personas que hay detrás de la empresa, los socios y las garantías que puedan ofrecer los mismos, es decir, los avales. Los socios de la empresa poseen avales suficientes para que no exista ningún problema, como bienes inmobiliarios.

La presentación de un proyecto de viabilidad, que se realizará en el apartado siguiente, intenta demostrar que el proyecto puede ser efectivo y beneficioso.

Las condiciones que nos van a otorgar el préstamo bancario vienen dadas por:

- Horizonte temporal de 5 años.
- Cantidad nominal de 28.000 €.
- Comisión de apertura al 1,00 %.
- Tipo de interés del 5,25 % anual.
- Amortización según el método alemán con amortización constante.

El cálculo se va a realizar de forma mensual y periódica para cada uno de los mismos utilizando el método alemán.

A continuación mostramos las cuotas del préstamo durante el primer año.

Tabla 18 Cuadro de amortización 1er año

Año	Capital pte. de amortización	Intereses del período	Cuota de amortiz.	Capital amortizado	Anualidad
1	28000,00	122,50	466,7	466,7	589,17
2	27533,33	120,46	466,7	933,3	587,13
3	27066,67	118,42	466,7	1400,0	585,08
4	26600,00	116,38	466,7	1866,7	583,04
5	26133,33	114,33	466,7	2333,3	581,00
6	25666,67	112,29	466,7	2800,0	578,96
7	25200,00	110,25	466,7	3266,7	576,92
8	24733,33	108,21	466,7	3733,3	574,88
9	24266,67	106,17	466,7	4200,0	572,83
10	23800,00	104,13	466,7	4666,7	570,79
11	23333,33	102,08	466,7	5133,3	568,75
12	22866,67	100,04	466,7	5600,0	566,71

Fuente (Elaboración propia, 2014)

En la sección anexos incluiremos la tabla con todas las cuotas que se abonaran durante la vida del préstamo.

8.2. Estudio del escenario

En relación al cálculo de los flujos de caja, se ha de tener en cuenta que hablamos de cobros y pagos y no ingresos y gastos. El ingreso es un aumento del Patrimonio Neto, mientras que el cobro es un incremento del efectivo de la empresa, existiendo con frecuencia diferencias, tanto en forma como en horizonte temporal, entre estos dos conceptos. El gasto es, por el contrario, una reducción del Patrimonio neto de la

empresa, y la salida de efectivo es el pago, existiendo las mismas diferencias que entre ingreso y cobro.

El beneficio y flujos de caja no coincidirán, ya que las amortizaciones técnicas de inmovilizado son un gasto pero no un pago, ya que se trata de provisiones que hacemos en función de los que pensamos que se va deteriorar el inmovilizado. Tampoco los gastos financieros son considerados pagos y por lo tanto no se tienen en cuenta en el cálculo de los flujos de caja, vamos a definir los ingresos y gastos del proyecto a continuación así como los cobros y pagos previstos desde el 2014 hasta el 2017. Para ello presentamos detalladamente el balance, la cuenta resultados y estados de cambio de tesorería.

Ingresos

La estimación de los ingresos que se esperan obtener, va a ir en función del nivel de la aceptación que va a tener en el mercado nuestro servicio, según nuestros criterios y nuevos estudios, pero sobre todo basándonos en datos del año anterior de una empresa similar.

En el apartado de ingresos se va a incluir todo lo relacionado con la venta de alojamientos, tour por la ciudad y actividades turísticas. La fuente de ingresos directa de la empresa va a ser la venta de dichos packs.

La estimación de ingresos se ha realizado en base a una previsión de clientes que esperamos obtener. Al conocer el número total de turistas en la Comunidad Valenciana y estimando que tendremos una cuota de mercado del 0.01% ya que nuestra empresa se tiene que dar a conocer, estimamos que tendremos unas ventas de 80 packs al mes distribuidos durante todo año, esto varia ya que nuestra empresa se ve influenciada por la estacionalidad.

En la siguiente tabla presentamos más detalladamente la previsión de ingresos en el escenario realista.

Tabla 19 Ingresos

Hospedaje				
Concepto/años	2014	2015	2016	2017
Unidades	1.000	1.100	1.300	1.400
Precio(€)	51 €	53 €	55 €	57 €
Tour por la ciudad				
Concepto/años	2014	2015	2016	2017
Unidades	600	700	900	1.200
Precio(€)	5 €	5 €	5 €	5 €
Act.Deportivas				
Concepto/años	2014	2015	2016	2017
Unidades	700	800	1.000	1.500
Precio(€)	2 €	2 €	3 €	3 €
Total ventas				
Totales	2014	2015	2016	2017
Ventas (unidades)	2.300	2.600	3.200	4.100
Ventas (€)	55.100 €	63.050 €	79.000 €	90.300 €

Fuente (Elaboración propia, 2014)

Gastos

En la siguiente tabla se desglosa los gastos de la empresa en personal con lo que tiene que pagar a la seguridad social.

Tabla 20 Gastos

Gasto personal				
Directivo				
Concepto/años	2014	2015	2016	2017
Personal	2	2	2	2
Salario (€)	14.000 €	15.360 €	15.840 €	16.650 €
Seg. Social (€)	4.176 €	4.455 €	4.594 €	4.802 €
Auxiliar				
Concepto/años	2014	2015	2016	2017
Personal	1	1	1	1
Salario (€)	5.040 €	5.280 €	5.520 €	5.760 €
Seg. Social (€)	1.189 €	1.246 €	1.302 €	1.360 €
Total personal				
Unidades	2014	2015	2016	2017
Unidades	3	3	3	3
Salario (€)	33.840 €	36.000 €	37.200 €	39.060 €
Seg. Social (€)	9.541 €	10.156 €	10.490 €	10.964 €

Total gastos				
Total gastos personal	43.381 €	46.156 €	47.690 €	50.024 €
Proveedores	1.375 €	1.712 €	1.966 €	2.220 €

Fuente (Elaboración propia, 2014)

Gastos financieros

Los gastos financieros son aquellos que se producen como consecuencia de la utilización de capitales ajenos. En nuestro caso utilizamos el préstamo bancario como fuente ajena a la empresa. En la sección anexos encontraremos la tabla completa de amortización del préstamo donde se incluyen los intereses a pagar, a continuación solo adjuntamos la tabla de amortización del primer año.

Préstamo

Las condiciones que nos van a otorgar el préstamo bancario vienen dadas por:

- Horizonte temporal de 5 años.
- Cantidad nominal de 28.000 €.
- Comisión de apertura al 1,00 %.
- Tipo de interés del 5,25 % anual.
- Amortización según el método alemán.

El cálculo se va a realizar de forma mensual y periódica para cada uno de los mismos, por lo que las cuotas a calcular serán 60.

Tabla 21 Cuadro de amortización

Año	Capital pte. de amortización	Intereses del período	Cuota de amortiz.	Capital amortizado	Anualidad
1	28.000,00	122,50	466,70	466,70	589,17
2	27.533,33	120,46	466,70	933,30	587,13
3	27.066,67	118,42	466,70	1.400,00	585,08
4	26.600,00	116,38	466,70	1.866,70	583,04
5	26.133,33	114,33	466,70	2.333,30	581,00
6	25.666,67	112,29	466,70	2.800,00	578,96
7	25.200,00	110,25	466,70	3.266,70	576,92
8	24.733,33	108,21	466,70	3.733,30	574,88
9	24.266,67	106,17	466,70	4.200,00	572,83
10	23.800,00	104,13	466,70	4.666,70	570,79
11	23.333,33	102,08	466,70	5.133,30	568,75
12	22.866,67	100,04	466,70	5.600,00	566,71

Fuente (Elaboración propia, 2014)

Balance previsional

Para la elaboración del mismo se deberá tener presente los siguientes aspectos:

En la amortización, como ya hemos comentado anteriormente se ha utilizado el sistema de amortización constante.

Los resultados del primer ejercicio pasaran a formar parte de la reserva voluntaria.

Debido a que la actividad de la empresa es muy estacional y que la mayor parte de la actividad de esta sucede en el primer semestre, nos vamos a encontrar con un balance de situación a final de año muy básico.

A continuación se presenta el balance de la empresa para los 4 primeros años.

Tabla 22 Balance/Activo

BALANCE DE SITUACIÓN				
Conceptos/años	2014	2015	2016	2017
A) ACTIVO NO CORRIENTE	26.049 €	27.501 €	25.576 €	19.398 €
Inmovilizado intangible	4.500 €	4.000 €	3.500 €	3.000 €
Inmovilizado Material	18.060 €	16.370 €	13.930 €	8.490 €
Inversiones financieras a largo plazo	1.000 €	2.100 €	3.300 €	4.800 €
Otros activos no corrientes	2.489 €	5.031 €	4.846 €	3.108 €
B) ACTIVO CORRIENTE	35.859 €	21.517 €	18.652 €	24.698 €
Existencias				
Clientes	4.592 €	5.254 €	6.583 €	7.525 €
Otros activos corrientes				
Efectivo y otros activos líquidos	31.267 €	16.263 €	12.069 €	17.173 €
TOTAL ACTIVO A+B	61.908 €	49.018 €	44.228 €	44.096 €

Fuente (Elaboración propia, 2014)

Tabla 23 Balance/Pasivo

BALANCE DE SITUACIÓN				
Conceptos/años	2014	2015	2016	2017
A) PATRIMONIO NETO	32.533 €	24.906 €	25.462 €	30.675 €
A-1) Fondos propios	32.533 €	24.906 €	25.462 €	30.675 €
Capital	40.000 €	40.000 €	40.000 €	40.000 €
Prima de emisión				
Reservas		- 7.467 €	- 15.094 €	- 14.538 €
Resultados de ejercicio	- 7.467 €	- 7.627 €	556 €	5.213 €
A.2) Subvenciones, donaciones y legados recibidos				
B) PASIVO NO CORRIENTE	22.400 €	16.800 €	11.200 €	5.600 €
Deudas a largo plazo	22.400 €	16.800 €	11.200 €	5.600 €
Otros pasivos no corrientes				
C) PASIVO CORRIENTE	6.975 €	7.312 €	7.567 €	7.821 €
III. Deudas a corto plazo	5.600 €	5.600 €	5.600 €	5.600 €
V. Acreedores comerciales y otras cuentas a pagar	1.375 €	1.712 €	1.967 €	2.221 €
Otras cuentas a pagar				
TOTAL PATRIMONIO NETO Y PASIVO	61.908 €	49.018 €	44.229 €	44.096 €

Fuente (Elaboración propia, 2014)

El fondo de maniobra nos va a permitir conocer cuál es la estructura patrimonial que más conviene a nuestra empresa. Disponer de un fondo de maniobra suficiente, es una garantía para la estabilidad de la empresa ya que, desde el punto de vista financiero, dicho concepto representa la parte del activo circulante financiada con recursos permanentes.

Observando la tabla siguiente destacamos la existencia de un Fondo de maniobra positivo; esto va a garantizar el buen funcionamiento de la empresa. Este Fondo de Maniobra positivo era de esperar, ya que como hemos visto antes el Activo Corriente es mayor que el Pasivo Corriente, aunque crece de forma similar; este hecho nos va a permitir responder a las deudas exigidas a corto plazo con nuestro Activo Corriente.

Tabla 24 Fondo de maniobra

	Fondo de maniobra			
	2014	2015	2016	2017
Activo corriente-Pasivo corriente	28.884 €	14.205 €	11.085 €	16.877 €

Fuente (Elaboración propia, 2014)

De la tabla anterior se puede extraer que el Activo Corriente, si se cumplen nuestras previsiones, va a cubrir perfectamente las obligaciones a corto plazo de la empresa, tal como destacamos anteriormente, dando como resultado un Fondo de Maniobra positivo, lo que facilitará de manera satisfactoria la actividad económica de la empresa.

Análisis de los principales ratios: Liquidez y Endeudamiento

Tabla 25 Ratios liquidez/endeudamiento

Liquidez	2015	2014	Endeudamiento	2015	2014
Liquidez general	2,94	5,14	Endeudamiento	0,49	0,47
Tesorería	2,94	5,14	Autonomía	1,03	1,11
Disponibilidad	2,22	4,48	Solvencia	2,03	2,10
			Calidad deuda	0,3	0,24

Fuente (Elaboración propia, 2014)

Observando los ratios de la tabla anterior, se llega a las siguientes conclusiones:

Atendiendo a la liquidez, la empresa presenta excesos de efectivo en los primeros años de actividad. Como es de esperar en una empresa de servicios, las existencias no aportan valor a este apartado, y observando las diferencias entre el ratio de tesorería y el de disponibilidad, concluimos que la mayor parte de la liquidez de la empresa viene dada por el efectivo de la misma. Si bien la proyección de flujos de tesorería no es una ciencia exacta, contar con una situación como la presentada en la tabla anterior, muestra una posición conservadora ante posibles imprevistos que pueden ocurrir en una empresa de nueva creación.

Sin embargo, existe riesgo de posible ociosidad de los recursos, de modo que, durante el transcurso natural del desarrollo de la actividad de la empresa, se puede considerar la posibilidad de utilizar los excedentes de efectivo de la empresa para hacer crecer la misma, o para rentabilizar el capital aumentando los ratios de eficiencia económica de la empresa, mediante el empleo del dinero en mercados de capital.

Atendiendo ahora a la situación de endeudamiento, la empresa comienza con un préstamo que supone la tercera parte del capital aportado. Durante los primeros años de actividad, el patrimonio neto asumirá los primeros costes de la empresa, dado que hasta pasados unos años, la empresa no presentará una cuenta de resultados rentable, por esto, los ratios de endeudamiento se verán incrementados en los primeros años, y reducidos en los últimos años de la proyección

Dado que la empresa no utiliza financiación a corto plazo en sus actividades comerciales, ya que no dispone de crédito de los proveedores u otros mecanismos similares, la calidad de la deuda es buena, ya que el pago del préstamo contraído está repartido en un horizonte temporal asumible por la generación de capital de la propia empresa.

8.3. Análisis de la cuenta de resultados

Cuenta de resultados

Tabla 26 Cuenta de Resultados

Concepto\ años	2014	2015	2016	2017
Importe neto de la cifra de negocios	55.100	63.050	79.000	90.300
Aumento de existencia	0	0	0	0
Activación I+D	0	0	0	0
Otros ingresos de explotación	0	0	0	0
TOTAL INGRESOS	55.100	63.050	79.000	90.300
Aprovisionamientos	1.500	1.550	1.600	1.650
Gastos de personal	43.381	46.156	47.690	50.024
Otros gastos de explotación	15.000	19.000	22.000	25.000
TOTAL GASTOS	59.881	66.706	71.290	76.674
Resultado bruto de explotación	-4.781	-3.656	7.710	13.626
Amort. Inmovilizado	-4.440	-5.190	-5.940	-5.940
Imputación de subvenciones	0	0	0	0
Resultado de explotación	-9.221	-8.846	1.770	7.686
Resultado financiero	-735	-1.323	-1.029	-735
Resultado antes de impuestos	-9.956	-10.169	741	6.951
Impuesto de sociedades	2.489	2.542	-185	-1.738
RESULTADO DEL EJERCICIO	-7.467	-7.627	556	5.213

Fuente (Elaboración propia, 2014)

Tabla 27 Análisis Cuenta Rsdo.

	2014	%	2015	%	2016	%	2017	%
	ventas		ventas		ventas		ventas	
VENTAS	55.100		63.050		79.000		90.300	
Coste ventas	-1.500		-1.550		-1.600		-1.650	
Margen Bruto	53.600	97%	61.500	98%	77.400	98%	88.650	98%
Otros gastos de explotación	-58.381		-65.156		-69.690		-75.024	
EBITDA	-4.781	-9%	-3.656	-6%	7.710	10%	13.626	15%
Det y amort.	-4.440		-5.190		-5.940		-5.940	
EBIT	-9.221	-17%	-8.846	-14%	1.770	2%	7.686	9%
Intereses	-735		-1.323		-1.029		-735	
EBT	-9.956	-18%	-10.169	-16%	741	1%	6.951	8%
Impuesto Soc.	2.489		2.542		-185		-1.738	
Rsdo Ejercicio	-7.467	14%	-7.627	12%	556	1%	5.213	6%

Fuente (Elaboración propia, 2014)

En primer lugar, destaca el valor negativo del EBITDA en los primeros dos años. Esto se debe principalmente al efecto de los gastos de personal, que no son cubiertos en principio por la actividad de la empresa.

A partir de este punto, dado que los gastos variables son mínimos, como se observa en el Margen Bruto, existe un fuerte apalancamiento operativo una vez se cubren los gastos fijos, tal y como se ve en el fuerte aumento de los márgenes EBITDA y Resultado del ejercicio, que pasan de un 10 a un 15% y de un 1 a un 6% respectivamente, con un incremento de ventas sensiblemente inferior.

El umbral de rentabilidad se calcula a continuación.

$$Umbral\ de\ rentabilidad\ 2014 = \frac{62.781}{1 - \frac{1.500}{55.100}} = 64.538\text{€}$$

$$Umbral\ de\ rentabilidad\ 2017 = \frac{80.964}{1 - \frac{1.650}{90.300}} = 82.471\text{€}$$

El umbral de rentabilidad es la cifra de ventas con la cual la empresa cubre todos sus gastos. Para obtener este punto de equilibrio usamos la fórmula del umbral de rentabilidad estudiada en la asignatura de contabilidad general y analítica, los elementos que intervienen en esta fórmula son la cifra de negocios, costes fijos y costes variables. Hemos elegido calcular el umbral de rentabilidad del 2017 ya que

Por otra parte, a medida que pasa el tiempo, se reducen los intereses al utilizar el método de amortización constante, representando cada vez un porcentaje menor de la cifra de ventas.

El resultado se vuelve positivo según las estimaciones a partir de 2016, periodo a partir del cual la empresa se vuelve rentable y se pueden comenzar a plantear las siguientes estrategias empresariales, en términos de políticas de marketing o crecimiento inorgánico de la empresa.

8.4. Recuperación de la inversión

Estado de movimientos de tesorería

Tabla 28 Estado de cambios de tesorería

Concepto\ años	2014	2015	2016	2017
NECESIDADES DE FONDOS				
Inversión inmovilizado intangible	5.000	0	0	0
Inversión inmovilizado material	22.000	3.000	3.000	0
Inversión inmovilizado financiero	1.000	1.100	1.200	1.500
Total inversión inmovilizado	28.000	4.100	4.200	1.500
Recursos aplicados en operaciones	5.516	4.979	0	0
Inversión Fondo de Maniobra	3.217	325	1.075	688
Disminución deuda financiera	0	5.600	5.600	5.600
TOTAL NECESIDADES	36.733	15.004	10.875	7.788
ORIGENES DE FONDOS				
Recursos generados	0	0	6.681	12.891
Incremento de capital + prima	40.000	0	0	0
Subvenciones de capital	0	0	0	0
Aumento deuda financiera	28.000	0	0	0
Aumento deuda circulante	0	0	0	0
Disminución Fondo de Maniobra	0	0	0	0
TOTAL ORIGENES	68.000	0	6.681	12.891
Exceso - Necesidades de fondos	31.267	-15.004	-4.194	5.103
EFFECTIVO Y ACTIVOS LIQUIDOS	31.267	16.263	12.069	17.172

Fuente (Elaboración propia, 2014)

Calculo del VAN.

Es un procedimiento que permite calcular el valor presente de un determinado número de flujos de caja futuros, originados por una inversión. La metodología consiste en descontar al momento actual (es decir, actualizar mediante una tasa) todos los flujos de caja futuros del proyecto. A este valor se le resta la inversión inicial, de tal modo que el valor obtenido es el valor actual neto del proyecto.

Para calcular hemos hecho una proyección de los flujos de caja a 15 años, con un incremento del 3% la generación de efectivo anual, considerando siempre reinversión de beneficios, es decir, sin remuneración a los accionistas a través de los dividendos.

Tabla 29 Flujos de caja netos

FLUJO NETO DE EFECTIVO PROYECTADO																
2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029	
31.267	-15.004	-4.194	5.104	5.257	5.520	5.796	6.086	6.390	6.710	7.045	7.397	7.767	8.156	8.563	8.991	

Fuente (Elaboración propia, 2014)

Tasa de descuento 10%

Periodos 15

Tabla 30 Calculo del VAN

Periodo	FNE	(1+i) ⁿ	FNE/(1+i) ⁿ
0	-40.000 €		-40.000 €
1	31.267 €	1,10	28.425 €
2	-15.004 €	1,21	-12.400 €
3	-4.194 €	1,33	-3.151 €
4	5.104 €	1,46	3.486 €
5	5.257 €	1,61	3.264 €
6	5.520 €	1,77	3.116 €
7	5.796 €	1,95	2.974 €
8	6.086 €	2,14	2.839 €
9	6.390 €	2,36	2.710 €
10	6.710 €	2,59	2.587 €
11	7.045 €	2,85	2.469 €
12	7.397 €	3,14	2.357 €
13	7.767 €	3,45	2.250 €
14	8.156 €	3,80	2.148 €
15	8.563 €	4,18	2.050 €
	VAN		5.124 €

Fuente (Elaboración propia, 2014)

Calculo de la TIR

La tasa interna de retorno o tasa interna de rentabilidad (TIR) de una inversión, está definida como la tasa de interés con la cual el valor actual neto, VAN, es igual a cero. Es un indicador de la rentabilidad de un proyecto, a mayor TIR, mayor rentabilidad.

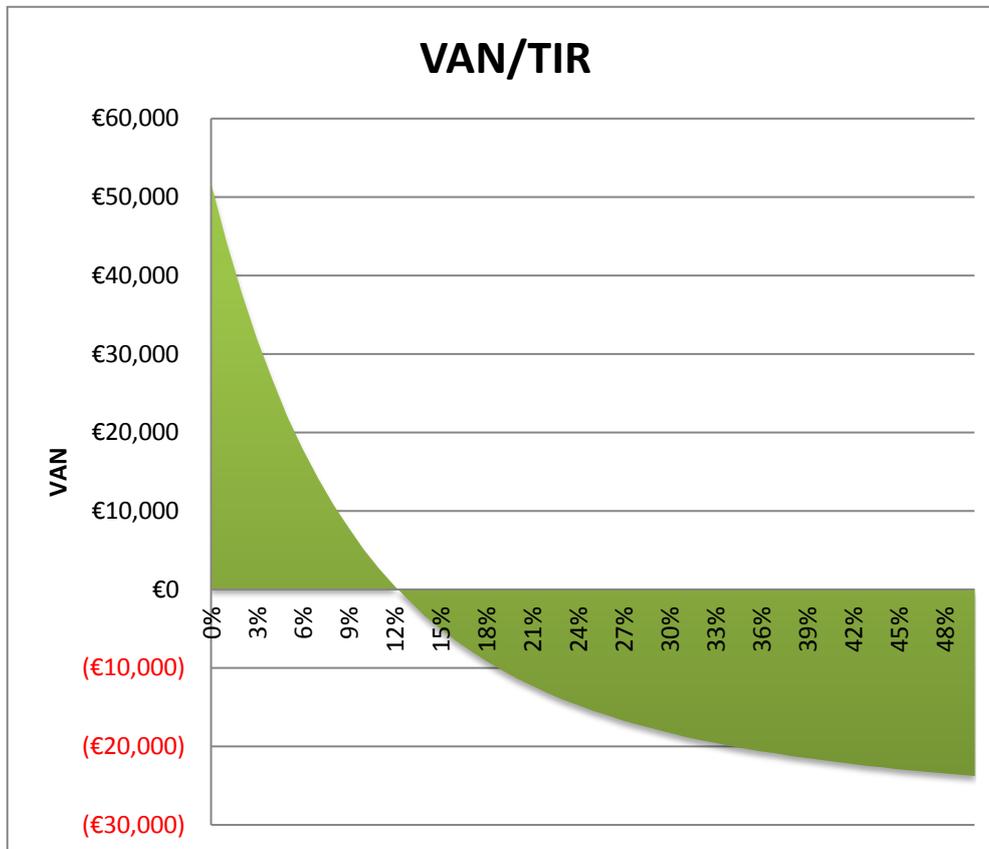
Se utiliza para decidir sobre la aceptación o rechazo de un proyecto de inversión. Para ello, la TIR se compara con una tasa mínima o tasa de corte, el coste de oportunidad de la inversión (si la inversión no tiene riesgo, el coste de oportunidad utilizado para comparar la TIR será la tasa de rentabilidad libre de riesgo). Si la tasa de rendimiento del proyecto (expresada por la TIR) supera la tasa de corte, se acepta la inversión; en caso contrario, se rechaza.

Tabla 31 Calculo del TIR

0%	51.860 €
1%	44.403 €
2%	37.796 €
3%	31.930 €
4%	26.710 €
5%	22.055 €
6%	17.896 €
7%	14.172 €
8%	10.832 €
9%	7.828 €
10%	5.124 €
11%	2.683 €
12%	476 €
13%	-1.524 €
14%	-3.338 €
15%	-4.988 €

Fuente (Elaboración propia, 2014)

Gráfico 8.4-1 VAN / TIR



Fuente (Elaboración propia, 2014)

Tabla 32 Decisiones según el VAN

Valor	Significado	Conclusión
VAN>0	La inversión produciría ganancias por encima de la rentabilidad exigida.	El proyecto puede aceptarse.
VAN<0	La inversión produciría ganancias por debajo de la rentabilidad exigida.	El proyecto debe rechazarse.
VAN=0	La inversión no produciría ni ganancias ni pérdidas.	Dado que el proyecto no agrega valor monetario por encima de la rentabilidad exigida, la decisión debería basarse en otros criterios.

Fuente (Elaboración propia, 2014)

Como vemos nuestro proyecto tiene un VAN de 5.124€ y un TIR del 12% esto quiere decir que nuestra tasa de retorno no puede ser mayor a este valor ya que de lo contrario nuestro VAN sería negativo y por lo tanto nuestra inversión no sería viable.

Se puede concluir que para que nuestra inversión será viable si el coste del capital es inferior al 12%.

Tabla 33 Recuperación de la inversión

VAN	5.124€
TIR	12%
TASA DE DESCUENTO	10%
PAYBACK	3

Fuente (Elaboración propia, 2014)

Dado que en la actualidad los tipos de interés están en valores bajos, se considera que el coste de oportunidad, utilizando un interés libre de riesgo como el del bono español que se sitúa en valores mínimos históricos, añadiéndole una prima de riesgo conservadora, y considerando que el coste de la deuda tampoco es elevado, no se supera el interés del 12%, resultando entonces la inversión en la empresa una opción viable para valorar.



Conclusiones

9. Conclusiones

Como ya se comentó en el resumen inicial, el plan de negocio se ha realizado con el objetivo de estudiar la viabilidad de la creación de una empresa para la explotación de un servicio de turismo relacionado con el deporte en la ciudad de Valencia.

En el capítulo dos análisis y descripción de empresas vimos que la compra online es la tercera actividad favorita del internauta español según la Comisión del Mercados de las Telecomunicaciones (CMT) que publica anualmente un informe con el número de e-consumidores. Según el informe del segundo trimestre de 2013, el comercio electrónico en España alcanzó un volumen de negocio de 3.185,3 millones de euros que fueron distribuidos principalmente por agencias de viajes y operadores turísticos. Este es un indicador importante para nuestra empresa ya que su actividad se basa principalmente a través de internet ya que ayuda a la reducción de costes, a la creación de relaciones con los clientes y la posibilidad de personalizar las ofertas, tiene una capacidad de respuesta rápida a las necesidades del cliente y sobre todo el gran alcance de público objetivo que tiene.

En el análisis del entorno en cuanto a los factores económicos vemos que no han sido los más idóneos en los últimos años para la situación económica española, pero se empieza a ver mejorías y sobre todo en el sector turístico como es el aumento de los turistas a España, aunque el turismo nacional siga un poco estancado, poco a poco ambos sectores van mejorando, de modo que si la situación económica de española sigue mejorando tenemos grandes posibilidades de que nuestra empresa tenga oportunidades de éxito.

En cuanto a la competencia como sabemos en los últimos años la tecnología y sobre todo el comercio electrónico ha abierto nuevas formas de comercio y de cómo se realizan las ventas. Para tener éxito en este mercado hay que descartar y marcar diferencias con las demás empresas ya que existe una gran variedad para poder elegir. Los principales competidores que tenemos son las OTAs (On line Travel Agencies), los tour operadores y las agencias de viajes que operan en Europa.

Como hemos visto en el análisis del mercado el gasto de los turistas internacionales ha aumentado en el último año debido al aumento de turistas ya que el gasto medio fue similar al del año anterior, en cuanto a los turistas nacionales ha permanecido invariable. En el análisis de la oferta que los alojamientos más ofertados son los apartamentos seguidos de los hoteles, pero como hemos visto en el análisis de la demanda los establecimientos más demandados son los hoteles por lo que nos centraremos más en ellos a la hora de realizar las ofertas en nuestra página web.



En el plan de marketing seguimos una estrategia de expansión de la cuota de mercado a través de un crecimiento intensivo persiguiendo un aumento de las ventas y una estrategia de retador y poder llegar a ser líderes.

Queremos basar nuestro crecimiento basándonos en una diversificación concéntrica ya que los servicios ofrecidos están relacionados entre sí (alojamiento, actividades de ocio, turismo deportivo).

Para conseguir el aumento de las ventas se hará una fuerte inversión en publicidad a través de internet para dar a conocer nuestra página internacionalmente.

Ahora pasamos a extraer conclusiones derivadas del análisis de la cuenta de pérdidas y ganancias y del balance de situación. Tras el análisis de los ratios de liquidez, la empresa tiene infrautilización de recursos, si bien no es una situación grave como sería una falta de liquidez; es aconsejable que la empresa invierta en activos.

El VAN toma un valor de 5.124€, como es superior a cero, el proyecto debe aceptarse ya que la inversión producirá ganancias por encima de la rentabilidad exigida(r). La TIR que se ha calculado es de 12%, superior a la tasa de descuento, por lo que también es indicativo de que se debe llevar a cabo el proyecto de inversión. También queremos destacar que si se cumpliera este escenario la empresa recuperaría la inversión al tercer año.

Dicho esto, estamos en posición de afirmar que el proyecto planteado es viable y se debería proceder a su implementación. Recordar que el estudio está basado en estimaciones por lo que el seguimiento del proyecto cobra más importancia y como en toda empresa el esfuerzo personal marca la diferencia.



Bibliografía



Bibliografía

MONOGRAFÍAS

Bonilla Musoles, María. 2011. *Matemática de las operaciones financieras : teoría y práctica.* Madrid : thomson, 2011.

Borrel Vidal, Máximo, y otros. 2005. *Ejercicios resueltos de matemática de las operaciones financieras.* Madrid : AC, 2005.

Bueno Campos, Eduardo. 2004. *Economía de la empresa : análisis de las decisiones empresariales.* Madrid : Piramide, 2004.

Campos, Eduardo Bueno. 2007. *Organización de empresas : estructura, procesos y modelos.* Madrid : Pirámide, 2007.

Carlo, Cutropía Fernández. 2005. *El plan de marketing paso a paso.* Madrid : ESIC, 2005.

Chulia, Francisco Vicent. 2088. *Introducción al derecho mercantil.* Valencia : Tirant lo Blanch, 2088.

Garcia Martinez, Gabriela, y otros. 2007. *El sector servicios : un análisis empresarial.* Valencia : UPV, 2007.

Grau Gadea , Gonzalo, y otros. 2011. *La economía de la información para la administración de empresas.* Valencia : UPV, 2011.

Hoffman, K. Douglas. 2002. *Fundamentos de marketing de servicios : conceptos, estretegias y casos.* México : International Thomson, 2002.

Kotler, Philip. 2004. *Marketing.* Madrid : Pearson Prentice Hall , 2004.

Liberos, Eduardo, y otros. 2011. *El libro del comercio electrónico. El libro del comercio electrónico.* Madrid : Pozuelo de Alarcón, Madrid : ESIC, 2011.

Neira Rodríguez, José Antonio. 2010. *Cómo preparar el plan de empresa.* Madrid : Fundación Confemetal, 2010.

Pérez, Ángel Alonso. 2009. *Casos prácticos del nuevo Plan General de Contabilidad.* Madrid : Centro de estudios financieros, 2009.

Pindyck, Robert S. 2001. *Microeconomía.* Madrid : Prentice Hall, 2001.



Pisón Fernández, Irene. 2001. *Dirección y gestión financiera de la empresa.* Madrid : Piramide, 2001.

Sainz de Vicuña Ancín, José María. 2014. *El plan de marketing en la práctica.* Madrid : ESIC, 2014.

Sánchez, Francisco Esteo. 2003. *Análisis de estados financieros, planificación y control : (comentarios y casos prácticos).* Madrid : Centro de Estudios Financieros, 2003.

Tugores Ques, Juan. 2002. *Economía internacional : globalización e integración regional.* Madrid : McGraw-Hill/Interamericana de España , 2002.

Zeithaml, Valarie A. 2000. *Marketing de servicios : un enfoque de integración del cliente a la empresa.* México : McGraw-Hill, 2000.

CONSULTAS ELECTRÓNICAS

Agencia estatal Boletín Oficial de Estado. 2013. *BOE*. [En línea] 2013.
http://www.boe.es/diario_boe/txt.php?id=BOE-A-2013-10074.

Banco de España. 2014. Estadísticas. *BdE*. [En línea] 2014.
<http://www.bde.es/bde/es/areas/estadis/>.

CNMC . 2013. Telecomunicaciones y servicios audiovisuales. Informes. [En línea] 2013.
<http://www.cnmc.es/es-es/telecomunicacionesysaudiovisuales/informes.aspx>.

Datosmacro. 2014. PIB. *datosmacro*. [En línea] 2014.
<http://www.datosmacro.com/pib/espana>.

Egatur. 2014. Instituto de Estudios Turísticos. *Encuesta de gasto turístico*. [En línea] Agosto de 2014.
<http://www.iet.tourspain.es/es-ES/estadisticas/egatur/Mensuales/Nota%20de%20coyuntura%20de%20Egatur.%20Agosto%202014.pdf>.

Elaboración propia. 2014. [En línea] 2014.

Instituto nacional de estadística. 2014. [En línea] 2014. www.ine.es.

Instituto Nacional de Estadística. 2014. Directorio de alojamientos turísticos. www.ine.es. [En línea] 2014. www.ine.es.

Instituto nacional de estadística. 2014. *ine*. [En línea] 2014. www.ine.es.

Instituto de Estudios Turísticos. 2012. *turspain*. [En línea] 2012. [Citado el: <http://www.iet.tourspain.es/es-es/estadisticas/familitur/paginas/default.aspx> de agosto de 2014.]

Instituto Nacional de Estadística. 2012. Encuesta de Presupuestos. *ine*. [En línea] Abril de 2012. www.ine.es.

Instituto de estudios Turísticos. Balantur. 2012. Instituto de estudios Turísticos. *Balantur*. [En línea] 2012. <http://www.iet.tourspain.es/es-ES/estadisticas/analisisturistico/balantur/anuales/Balance%20del%20turismo%20en%20Espa%C3%B1a.%20A%C3%B1o%202012.pdf>.

Ipyme.org. 2014. [En línea] 2014.
<http://planempresa.ipyme.org/Plan/Paginas/AnalisisEscenarios.aspx>.



Ministerio de Educación, cultura y deporte 2014. Educación. *Ministerio de Educación, cultura y deporte.* [En línea]
<http://www.mecd.gob.es/dctm/inee/boletines/boletin12c.pdf?documentId=0901e72b8169cc30>.

Ministerio de Educación, cultura y deporte. 2014. Educación. *Ministerio de Educación, cultura y deporte.* [En línea] 2014.
<http://www.mecd.gob.es/dctm/inee/boletines/boletin12c.pdf?documentId=0901e72b8169cc30>.

Ministerio de industria, Energía y turismo . 2014. Turismo. *Ministerio de industria, Energía y turismo.* [En línea] 2014. <http://www.minetur.gob.es/turismo/es-ES/Paginas/IndexTurismo.aspx>.

Ministerio Educación, Cultura y Deporte. 2012. *publicacionesoficiales.boe.es.* [En línea] Abril de 2012. www.mecd.gob.es.

Portal Estadístico de la Generalitat Valenciana. 2014. Portal estadístico de la generalitat. [En línea] septiembre de 2014. www.ive.es.

Travel Open Apps. 2013. Travel Open Apps. [En línea] 14 de Mayo de 2013.
<http://www.travelopenapps.org/otas-y-metabuscadore-de-viajes-principales-actores-del-negocio-de-los-viajes-en-internet/>.

Turespaña. 2014. [En línea] 2014. www.iet.tourspain.es.



ANEXOS

ANEXOS

Tabla 34 ANEXOS



Plan de Empresa: World Wide Valencia
Escenario: optimista

Ingresos

Ingresos por Servicios

Hospedaje		2014	2015	2016	2017
Conceptos/años					
Unidades		1.100	1.250	1.300	1.500
Precio (€)		51,00	53,00	55,00	57,00
Royalties (%)		0,00	0,00	0,00	0,00

Tour por la ciudad		2014	2015	2016	2017
Conceptos/años					
Unidades		600	700	900	1.200
Precio (€)		4,50	4,50	5,00	5,00
Royalties (%)		0,00	0,00	0,00	0,00

Actividades deportivas		2014	2015	2016	2017
Conceptos/años					
Unidades		700	800	1.000	1.500
Precio (€)		2,00	2,00	3,00	3,00
Royalties (%)		0,00	0,00	0,00	0,00

Totales	2014	2015	2016	2017
Ventas (unidades)	2.400,00€	2.750,00€	3.200,00€	4.200,00€
Ventas (€)	60.200,00	71.000,00	79.000,00	96.000,00
Royalties (€)	0,00	0,00	0,00	0,00

Otros Ingresos

Conceptos/Años	2014	2015	2016	2017
PMC (meses)	1,00	1,00	1,00	1,00
Aumento Existencias (€)	0,00	0,00	0,00	0,00
Activación I+D (€)	0,00	0,00	0,00	0,00
Otros Ingresos (€)	0,00	0,00	0,00	0,00
Totales	2014	2015	2016	2017
Total Ventas (€)	60.200,00	71.000,00	79.000,00	96.000,00
Cilentes (€)	5.016,67	5.916,67	6.583,33	8.000,00

Fuente (Ipyme.org, 2014)

Tabla 35 ANEXOS

Plan de Empresa

Plan de Empresa: World Wide Valencia
Escenario: optimista

Gastos

Gastos de personal

Directivo				
Conceptos/años	2014	2015	2016	2017
Personal	2	2	2	2
Salario(€)	14.400,00	15.360,00	15.840,00	16.650,00
Seguridad Social (€)	4.176,00	4.455,00	4.594,00	4.802,00

Técnico				
Conceptos/años	2014	2015	2016	2017
Personal	0	0	0	0
Salario(€)	0,00	0,00	0,00	0,00
Seguridad Social (€)	0,00	0,00	0,00	0,00

Auxiliar				
Conceptos/años	2014	2015	2016	2017
Personal	1	1	1	1
Salario(€)	5.040,00	5.280,00	5.520,00	5.760,00
Seguridad Social (€)	1.189,00	1.246,00	1.302,00	1.360,00

Total Personal				
	2014	2015	2016	2017
Unidades	3	3	3	3
Salario (€)	33.840,00	36.000,00	37.200,00	39.060,00
Seguridad social (€)	9.541,00	10.156,00	10.490,00	10.964,00

Otros Gastos

Conceptos/Años	2014	2015	2016	2017
Aprovisionamientos (€)	1.500,00	1.550,00	1.600,00	1.650,00
Otros gastos explotación (€)	15.000,00	19.000,00	22.000,00	25.000,00
PMP (meses)	1,00	1,00	1,00	1,00
Totales	2014	2015	2016	2017
Total gastos personal (€)	43.381,00	46.156,00	47.690,00	50.024,00
Proveedores (€)	1.375,00	1.712,50	1.966,67	2.220,83

Fuente (Ipyme.org, 2014)

Tabla 36 ANEXOS



Plan de Empresa: World Wide Valencia
Escenario: optimista

Inversiones

Inversiones en inmovilizados materiales

Conceptos/Años	2014	2015	2016	2017
Edificaciones (€)	0,00	0,00	0,00	0,00
Amortización (%)	3,00	3,00	3,00	3,00
Equipos de transporte (€)	12.000,00	0,00	0,00	0,00
Amortización (%)	12,00	12,00	12,00	12,00
Equipos Informáticos (€)	10.000,00	3.000,00	3.000,00	0,00
Amortización (%)	25,00	25,00	25,00	25,00
Instalaciones (€)	0,00	0,00	0,00	0,00
Amortización (%)	12,00	12,00	12,00	12,00
Maquinaria y Herramientas (€)	0,00	0,00	0,00	0,00
Amortización (%)	10,00	10,00	10,00	10,00
Mobiliario (€)	0,00	0,00	0,00	0,00
Amortización (%)	10,00	10,00	10,00	10,00
Otros (€)	0,00	0,00	0,00	0,00
Amortización (%)	25,00	25,00	25,00	25,00
Terrenos (€)	0,00	0,00	0,00	0,00
Amortización (%)	0,00	0,00	0,00	0,00
Total materiales	2014	2015	2016	2017
Inversión	22.000,00	3.000,00	3.000,00	0,00
Amortización	3.940,00	750,00	750,00	0,00

Inversiones en inmovilizados intangibles

Conceptos/Años	2014	2015	2016	2017
Gastos I+D	0,00	0,00	0,00	0,00
Amortización (%)	25,00	25,00	25,00	25,00
Otros	5.000,00	0,00	0,00	0,00
Amortización (%)	10,00	10,00	10,00	10,00
Total Inmateriales	2014	2015	2016	2017
Inversión	5.000,00	0,00	0,00	0,00
Amortización	500,00	0,00	0,00	0,00

Inversiones financieras

Conceptos/Años	2014	2015	2016	2017
Inversión/desinversión	1.000,00	1.100,00	1.200,00	1.500,00

Otras inversiones

Conceptos/Años	2014	2015	2016	2017
Existencias finales	0,00	0,00	0,00	0,00
Otros activos no corrientes	0,00	0,00	0,00	0,00

Fuente (Ipyme.org, 2014)

Tabla 37 ANEXOS



Plan de Empresa: World Wide Valencia

Escenario: optimista

Financiación

Prestamos

Préstamo				
Conceptos/años	2014	2015	2016	2017
Largo plazo (€)	22.400	16.800	11.200	5.600
Corto plazo (€)	5.600,00	5.600,00	5.600,00	5.600,00
Interés(%)	5,25	5,25	5,25	5,25
Total Financiación				
Principal (€)	28.000,00	22.400,00	16.800,00	11.200,00
Amortización (€)	5.600,00	5.600,00	5.600,00	5.600,00
Intereses (€)	735,00	1.323,00	1.029,00	735,00
Saldo (€)	22.400,00	16.800,00	11.200,00	5.600,00

Subvenciones

Conceptos/Años	2014	2015	2016	2017
Subvención (€)	0	0	0	0
Imputación (€)	0,00	0,00	0,00	0,00

Fuente (Ipyme.org, 2014)

Tabla 38 ANEXOS



Plan de Empresa: World Wide Valencia
Escenario: optimista

Balance

(cantidades en €)

Conceptos/Años	2014	2015	2016	2017
A) ACTIVO NO CORRIENTE	24.774	24.239	22.314	16.290
Inmovilizado intangible	4.500	4.000	3.500	3.000
Inmovilizado material	18.060	16.370	13.930	8.490
Inversiones financieras a LP	1.000	2.100	3.300	4.800
Otros activos no corrientes	1.214	1.769	1.584	0
B) ACTIVO CORRIENTE	40.959	34.567	31.703	41.869
Existencias	0	0	0	0
Cilentes	5.017	5.917	6.583	8.000
Otros activos corrientes	0	0	0	0
Efectivo y activo líquido	35.942	28.651	25.119	33.869
TOTAL ACTIVO A)+B) (€)	65.733	58.806	54.016	58.159
A) PATRIMONIO NETO	36.358	34.694	35.250	44.738
A-1) Fondos Propios	36.358	34.694	35.250	44.738
Capital	40.000	40.000	40.000	40.000
Prima Emisión	0	0	0	0
Reservas	0	-3.642	-5.306	-4.751
Resultado del ejercicio	-3.642	-1.664	556	9.488
A-2) Subvenciones capital	0	0	0	0
B) PASIVO NO CORRIENTE	22.400	16.800	11.200	5.600
Deudas a largo plazo	22.400	16.800	11.200	5.600
Otros pasivos no corrientes	0	0	0	0
C) PASIVO CORRIENTE	6.975	7.312	7.567	7.821
Deuda a corto plazo	5.600	5.600	5.600	5.600
Acreedores comerciales	1.375	1.712	1.967	2.221
Otras cuentas a pagar	0	0	0	0
TOTAL PATRIMONIO NETO Y PASIVO A)+B)+C) (€)	65.733	58.806	54.016	58.159

Fuente (Ipyme.org, 2014)

Tabla 39 ANEXOS



Plan de Empresa: World Wide Valencia

Escenario: optimista

Cuenta de resultados

(cantidades en €)

Conceptos/Años	2014	2015	2016	2017
Importe neto de cifra de negocios	60.200	71.000	79.000	96.000
Aumento de existencias	0	0	0	0
Activación I+D	0	0	0	0
Otros Ingreso de explotación	0	0	0	0
TOTAL INGRESOS	60.200	71.000	79.000	96.000
Aprovisionamientos	1.500	1.550	1.600	1.650
Gastos de personal	43.381	45.156	47.690	50.024
Otros gastos de explotación	15.000	19.000	22.000	25.000
TOTAL GASTOS	59.881	66.706	71.290	76.674
Resultado bruto explotación	319	4.294	7.710	19.326
Amortización Inmovilizado	4.440	5.190	5.940	5.940
Imputación de subvenciones	0	0	0	0
Resultado explotación	-4.121	-896	1.770	13.386
Resultado financiero	735	1.323	1.029	735
Resultado antes de Impuestos	-4.856	-2.219	741	12.651
Impuesto de sociedades	1214	555	-185	-3163
RESULTADO DEL EJERCICIO	-3.642	-1.664	556	9.488

Fuente (Ipyme.org, 2014)

Tabla 40 ANEXOS



Plan de Empresa: World Wide Valencia
Escenario: optimista

Estado de movimientos de tesorería

(cantidades en €)

Conceptos/Años	2014	2015	2016	2017
NECESIDADES DE FONDOS				
Recursos aplicados en operaciones	416	0	0	0
Inversión Inmovilizado Intangible	5.000	0	0	0
Inversión Inmovilizado material	22.000	3.000	3.000	0
Inversión Inmovilizado financiero	1.000	1.100	1.200	1.500
Total Inversión Inmovilizado	28.000	4.100	4.200	1.500
Inversión Fondo de Maniobra	3.642	563	413	1.163
Disminución deuda financiera	0	5.600	5.600	5.600
TOTAL NECESIDADES	32.058	10.263	10.213	8.263
ORÍGENES DE FONDOS				
Recursos generados	0	2.971	6.681	17.012
Incremento de capital + prima	40.000	0	0	0
Subvenciones de capital	0	0	0	0
Aumento deuda financiera	28.000	0	0	0
Aumento deuda circulante	0	0	0	0
Disminución fondo de maniobra	0	0	0	0
TOTAL ORÍGENES	68.000	2.971	6.681	17.012
Exceso - Necesidades de fondos	35.942	-7.292	-3.532	8.749
EFFECTIVO Y ACTIVOS LIQUIDOS	35.942	28.651	25.119	33.869

Fuente (Ipyme.org, 2014)

Calculo del VAN y TIR del escenario optimista.

Tabla 41 ANEXOS

FLUJO NETO DE EFECTIVO PROYECTADO

2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029
35.942	-7.292	-3.532	8.749	9.011	9.282	9.560	9.847	10.142	10.447	10.760	11.083	11.415	11.758	12.111	12.474

Fuente (Elaboración propia, 2014)

Tabla 42 ANEXOS

VAN 35.238

TIR 14%

Fuente (Elaboración propia, 2014)

Tabla 43 ANEXOS



Plan de Empresa: World Wide Valencia

Escenario: pesimista

Ingresos

Ingresos por Servicios

Hospedaje		2014	2015	2016	2017
Conceptos/años					
Unidades		750	800	950	1.050
Precio (€)		51,00	53,00	55,00	57,00
Royalties (%)		0,00	0,00	0,00	0,00

Tour por la ciudad		2014	2015	2016	2017
Conceptos/años					
Unidades		500	600	800	900
Precio (€)		4,50	4,50	5,00	5,00
Royalties (%)		0,00	0,00	0,00	0,00

Actividades deportivas		2014	2015	2016	2017
Conceptos/años					
Unidades		500	550	700	1.000
Precio (€)		2,00	2,00	3,00	3,00
Royalties (%)		0,00	0,00	0,00	0,00

Totales	2014	2015	2016	2017
Ventas (unidades)	1.750,00€	1.950,00€	2.450,00€	2.950,00€
Ventas (€)	41.500,00	46.200,00	58.350,00	67.350,00
Royalties (€)	0,00	0,00	0,00	0,00

Otros Ingresos

Conceptos/años	2014	2015	2016	2017
PMC (meses)	1,00	1,00	1,00	1,00
Aumento Existencias (€)	0,00	0,00	0,00	0,00
Activación I+D (€)	0,00	0,00	0,00	0,00
Otros Ingresos (€)	0,00	0,00	0,00	0,00
Totales	2014	2015	2016	2017
Total Ventas (€)	41.500,00	46.200,00	58.350,00	67.350,00
Clientes (€)	3.458,33	3.850,00	4.862,50	5.612,50

Fuente (Ipyme.org, 2014)

Tabla 44 ANEXOS



Plan de Empresa

Plan de Empresa: World Wide Valencia

Escenario: pesimista

Gastos

Gastos de personal

Directivo				
Conceptos/años	2014	2015	2016	2017
Personal	2	2	2	2
Salario(€)	14.400,00	15.360,00	15.840,00	16.650,00
Seguridad Social (€)	4.176,00	4.455,00	4.594,00	4.802,00

Técnico				
Conceptos/años	2014	2015	2016	2017
Personal	0	0	0	0
Salario(€)	0,00	0,00	0,00	0,00
Seguridad Social (€)	0,00	0,00	0,00	0,00

Auxiliar				
Conceptos/años	2014	2015	2016	2017
Personal	1	1	1	1
Salario(€)	5.040,00	5.280,00	5.520,00	5.760,00
Seguridad Social (€)	1.189,00	1.246,00	1.302,00	1.360,00

Total Personal				
	2014	2015	2016	2017
Unidades	3	3	3	3
Salario (€)	33.840,00	36.000,00	37.200,00	39.060,00
Seguridad social (€)	9.541,00	10.156,00	10.490,00	10.964,00

Otros Gastos

Conceptos/años	2014	2015	2016	2017
Aprovisionamientos (€)	1.500,00	1.550,00	1.600,00	1.650,00
Otros gastos explotación (€)	15.000,00	19.000,00	22.000,00	25.000,00
PMP (meses)	1,00	1,00	1,00	1,00
Totales	2014	2015	2016	2017
Total gastos personal (€)	43.381,00	46.156,00	47.690,00	50.024,00
Proveedores (€)	1.375,00	1.712,50	1.966,67	2.220,83

Fuente (Ipyme.org, 2014)

Tabla 45 ANEXOS



Plan de Empresa

Plan de Empresa: World Wide Valencia

Escenario: pesimista

Inversiones

Inversiones en inmovilizados materiales

Conceptos\Años	2014	2015	2016	2017
Edificaciones (€)	0,00	0,00	0,00	0,00
Amortización (%)	3,00	3,00	3,00	3,00
Equipos de transporte (€)	12.000,00	0,00	0,00	0,00
Amortización (%)	12,00	12,00	12,00	12,00
Equipos informáticos (€)	10.000,00	3.000,00	3.000,00	0,00
Amortización (%)	25,00	25,00	25,00	25,00
Instalaciones (€)	0,00	0,00	0,00	0,00
Amortización (%)	12,00	12,00	12,00	12,00
Maquinaria y Herramientas (€)	0,00	0,00	0,00	0,00
Amortización (%)	10,00	10,00	10,00	10,00
Mobiliario (€)	0,00	0,00	0,00	0,00
Amortización (%)	10,00	10,00	10,00	10,00
Otros (€)	0,00	0,00	0,00	0,00
Amortización (%)	25,00	25,00	25,00	25,00
Terrenos (€)	0,00	0,00	0,00	0,00
Amortización (%)	0,00	0,00	0,00	0,00
Total materiales	2014	2015	2016	2017
Inversión	22.000,00	3.000,00	3.000,00	0,00
Amortización	3.940,00	750,00	750,00	0,00

Inversiones en inmovilizados intangibles

Conceptos\Años	2014	2015	2016	2017
Gastos I+D	0,00	0,00	0,00	0,00
Amortización (%)	25,00	25,00	25,00	25,00
Otros	5.000,00	0,00	0,00	0,00
Amortización (%)	10,00	10,00	10,00	10,00
Total Inmateriales	2014	2015	2016	2017
Inversión	5.000,00	0,00	0,00	0,00
Amortización	500,00	0,00	0,00	0,00

Inversiones financieras

Conceptos\Años	2014	2015	2016	2017
Inversión/desinversión	1.000,00	1.100,00	1.200,00	1.500,00

Fuente (Ipyme.org, 2014)

Tabla 46 ANEXOS



Plan de Empresa: World Wide Valencia

Escenario: pesimista

Financiación

Prestamos

Préstamo	2014	2015	2016	2017
Conceptos\Años				
Largo plazo (€)	22.400	16.800	11.200	5.600
Corto plazo (€)	5.600,00	5.600,00	5.600,00	5.600,00
Interés(%)	5,25	5,25	5,25	5,25
Total Financiación	2014	2015	2016	2017
Principal (€)	28.000,00	22.400,00	16.800,00	11.200,00
Amortización (€)	5.600,00	5.600,00	5.600,00	5.600,00
Intereses (€)	735,00	1.323,00	1.029,00	735,00
Saldo (€)	22.400,00	16.800,00	11.200,00	5.600,00

Subvenciones

Conceptos\Años	2014	2015	2016	2017
Subvención (€)	0	0	0	0
Imputación (€)	0,00	0,00	0,00	0,00

Fuente (Ipyme.org, 2014)

Tabla 47 ANEXOS

FLUJO NETO DE EFECTIVO PROYECTADO

2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029
18.801	-31.583	-24.527	-17.655	-14.713	-12.260	-10.217	-8.514	2.560	2.133	1.778	1.481	1.235	1.029	857	714

Fuente (Elaboración propia, 2014)

Tabla 48 ANEXOS

VAN	-105.723
TIR	29%

Fuente (Elaboración propia, 2014)

Tabla 49 ANEXOS



Plan de Empresa: World Wide Valencia
Escenario: pesimista

Balance

(cantidades en €)

Conceptos/Años	2014	2015	2016	2017
A) ACTIVO NO CORRIENTE	29.449	35.114	38.351	37.911
Inmovilizado intangible	4.500	4.000	3.500	3.000
Inmovilizado material	18.080	16.370	13.930	8.490
Inversiones financieras a LP	1.000	2.100	3.300	4.800
Otros activos no corrientes	5.889	12.644	17.621	21.621
B) ACTIVO CORRIENTE	22.259	-8.933	-32.447	-49.352
Existencias	0	0	0	0
Clientes	3.458	3.850	4.863	5.613
Otros activos corrientes	0	0	0	0
Efectivo y activo líquido	18.801	-12.783	-37.310	-54.965
TOTAL ACTIVO A)+B) (€)	51.708	26.181	5.904	-11.441
A) PATRIMONIO NETO	22.333	2.069	-12.863	-24.862
A-1) Fondos Propios	22.333	2.069	-12.863	-24.862
Capital	40.000	40.000	40.000	40.000
Prima Emisión	0	0	0	0
Reservas	0	-17.667	-37.931	-52.863
Resultado del ejercicio	-17.667	-20.264	-14.932	-11.999
A-2) Subvenciones capital	0	0	0	0
B) PASIVO NO CORRIENTE	22.400	16.800	11.200	5.600
Deudas a largo plazo	22.400	16.800	11.200	5.600
Otros pasivos no corrientes	0	0	0	0
C) PASIVO CORRIENTE	6.975	7.312	7.567	7.821
Deuda a corto plazo	5.600	5.600	5.600	5.600
Acreedores comerciales	1.375	1.712	1.967	2.221
Otras cuentas a pagar	0	0	0	0
TOTAL PATRIMONIO NETO Y PASIVO A)+B)+C) (€)	51.708	26.181	5.904	-11.441

Fuente (Ipyme.org, 2014)

Tabla 50 ANEXOS



Plan de Empresa: World Wide Valencia
Escenario: pesimista

Cuenta de resultados

(cantidades en €)

Conceptos/Años	2014	2015	2016	2017
Importe neto de cifra de negocios	41.500	46.200	58.350	67.350
Aumento de existencias	0	0	0	0
Activación I+D	0	0	0	0
Otros ingreso de explotación	0	0	0	0
TOTAL INGRESOS	41.500	46.200	58.350	67.350
Aprovisionamientos	1.500	1.550	1.600	1.650
Gastos de personal	43.381	46.156	47.690	50.024
Otros gastos de explotación	15.000	19.000	22.000	25.000
TOTAL GASTOS	59.881	66.706	71.290	76.674
Resultado bruto explotación	-18.381	-20.506	-12.940	-9.324
Amortización inmovilizado	4.440	5.190	5.940	5.940
Imputación de subvenciones	0	0	0	0
Resultado explotación	-22.821	-25.696	-18.880	-15.264
Resultado financiero	735	1.323	1.029	735
Resultado antes de impuestos	-23.556	-27.019	-19.909	-15.999
Impuesto de sociedades	5889	6755	4977	4000
RESULTADO DEL EJERCICIO	-17.667	-20.264	-14.932	-11.999

Fuente (Ipyme.org, 2014)

Tabla 51 ANEXOS

ENCUESTA DE OCUPACIÓN DE ALOJAMIENTOS TURÍSTICOS						
Viajeros entrados en campings						
Año	Alicante	Castellón	Valencia	C. Valenciana	España	%CV/E
2009	191.951	185.640	206.402	583.993	6.179.6 14	9,5
2010	191.856	185.603	216.407	593.866	6.115.0 62	9,7
2011	191.891	191.797	222.620	606.308	6.149.2 79	9,9
2012	214.984	192.322	222.274	629.579	5.913.8 03	10,6
2013	229.523	212.137	218.619	660.279	6.057.5 19	10,9

Fuente (Portal Estadístico de la Generalitat Valenciana, 2014)

Tabla 52 ANEXOS

ENCUESTA DE OCUPACIÓN DE ALOJAMIENTOS TURÍSTICOS						
Viajeros entrados en alojamientos de turismo rural						
Año	Alicante	Castellón	Valencia	C. Valenciana	España	%CV/E
2009	29.162	47.070	42.770	119.001	2.714.264	4,4
2010	25.719	45.447	46.444	117.609	2.647.371	4,4
2011	24.511	43.383	51.462	119.356	2.715.985	4,4
2012	22.041	37.169	48.291	107.502	2.670.367	4
2013	21.324	36.462	43.558	101.343	2.509.510	4

Fuente (Portal Estadístico de la Generalitat Valenciana, 2014)

Tabla 53 ANEXOS

Pernoctaciones en establecimientos hoteleros

Año	Alicante	Castellón	Valencia	C. Valenciana	España	%CV/E
2009	14.110.577	3.431.344	5.877.584	23.419.506	250.984.810	9,3
2010	14.498.809	3.365.714	6.003.183	23.867.706	267.163.482	8,9
2011	15.221.383	3.372.378	5.838.567	24.432.328	286.761.259	8,5
2012	14.930.471	3.237.926	5.813.273	23.981.670	280.659.549	8,5
2013	15.649.162	3.330.617	5.852.811	24.832.589	286.030.160	8,7

Fuente (Portal Estadístico de la Generalitat Valenciana, 2014)

Tabla 54 ANEXOS

Pernoctaciones causadas en apartamentos turísticos

Año	Alicante	Castellón	Valencia	C. Valenciana	España	%CV/E
2009	4.460.339	1.220.597	1.100.854	6.781.790	59.129.927	11,5
2010	4.532.545	1.136.479	1.070.983	6.740.008	59.291.298	11,4
2011	5.183.795	1.074.529	1.182.421	7.440.745	63.749.115	11,7
2012	5.132.957	1.173.969	1.155.589	7.462.515	63.145.440	11,8
2013	5.583.948	1.155.338	1.214.236	7.953.522	64.867.453	12,3

Fuente (Portal Estadístico de la Generalitat Valenciana, 2014)

Tabla 55 ANEXOS

MOVIMIENTOS TURÍSTICOS DE LOS ESPAÑOLES (FAMILITUR)

Número de viajes por meses, según tipo de viaje.

Datos Absolutos

Año 2013. Datos definitivos.

	Total	Semana Santa	Vacaciones de Verano	Vacaciones de Navidad	Fin de Semana	Puente	Otros *
Total	155.773.216	4.673.107	19.706.139	3.886.715	81.556.314	4.038.839	41.912.102
Enero 2013	10.001.844	0	0	2.198.544	5.001.890	-	2.774.816
Febrero 2013	8.003.494	0	0	0	5.054.523	-	2.914.711
Marzo 2013	12.776.304	3.387.539	0	0	5.878.466	263.988	3.246.311
Abril 2013	12.239.936	1.285.567	0	0	6.868.025	-	4.012.549
Mayo 2013	12.812.080	0	0	0	8.237.789	669.080	3.905.210
Junio 2013	14.256.962	0	1.436.463	0	9.523.272	-	3.147.785
Julio 2013	16.202.533	0	4.458.856	0	8.539.779	-	3.158.422
Agosto 2013	21.769.840	0	10.107.012	0	7.313.978	403.901	3.944.949
Septiembre 2013	14.519.251	0	3.528.356	0	7.617.699	-	3.317.349
Octubre 2013	11.223.697	0	175.452	0	6.705.595	395.051	3.947.599
Noviembre 2013	10.274.930	0	0	0	5.823.946	844.752	3.606.232
Diciembre 2013	11.692.345	0	0	1.688.171	4.991.353	1.076.653	3.936.168

Fuente (Turespaña, 2014)

Tabla 56 ANEXOS

Número de viajes por meses, según tipo de viaje.	
Variación inter anual	
Total	-3,2
Enero 2013	-9,3
Febrero 2013	-19,6
Marzo 2013	7,9
Abril 2013	-25,2
Mayo 2013	-6,0
Junio 2013	3,3
Julio 2013	-7,3
Agosto 2013	4,1
Septiembre 2013	2,0
Octubre 2013	6,4
Noviembre 2013	0,4
Diciembre 2013	7,5

Fuente (Turespaña, 2014)

Tabla 57 ANEXOS

Capital inicial	28000
REDITO %	5%
Períodos	60
Años	5
Pagos/año	12
REDITO %	5,25

SISTEMA ALEMÁN O DE CUOTA DE AMORTIZACIÓN CONSTANTE

Año	Capital pte. de amortización	Intereses del período	Cuota de amortiz.	Capital amortizado	Anualidad
1	28000,00	122,50	466,7	466,7	589,17
2	27533,33	120,46	466,7	933,3	587,13
3	27066,67	118,42	466,7	1400,0	585,08



4	26600,00	116,38	466,7	1866,7	583,04
5	26133,33	114,33	466,7	2333,3	581,00
6	25666,67	112,29	466,7	2800,0	578,96
7	25200,00	110,25	466,7	3266,7	576,92
8	24733,33	108,21	466,7	3733,3	574,88
9	24266,67	106,17	466,7	4200,0	572,83
10	23800,00	104,13	466,7	4666,7	570,79
11	23333,33	102,08	466,7	5133,3	568,75
12	22866,67	100,04	466,7	5600,0	566,71
13	22400,00	98,00	466,7	6066,7	564,67
14	21933,33	95,96	466,7	6533,3	562,63
15	21466,67	93,92	466,7	7000,0	560,58
16	21000,00	91,88	466,7	7466,7	558,54
17	20533,33	89,83	466,7	7933,3	556,50
18	20066,67	87,79	466,7	8400,0	554,46
19	19600,00	85,75	466,7	8866,7	552,42
20	19133,33	83,71	466,7	9333,3	550,38
21	18666,67	81,67	466,7	9800,0	548,33
22	18200,00	79,63	466,7	10266,7	546,29
23	17733,33	77,58	466,7	10733,3	544,25
24	17266,67	75,54	466,7	11200,0	542,21
25	16800,00	73,50	466,7	11666,7	540,17
26	16333,33	71,46	466,7	12133,3	538,13
27	15866,67	69,42	466,7	12600,0	536,08
28	15400,00	67,38	466,7	13066,7	534,04
29	14933,33	65,33	466,7	13533,3	532,00
30	14466,67	63,29	466,7	14000,0	529,96
31	14000,00	61,25	466,7	14466,7	527,92
32	13533,33	59,21	466,7	14933,3	525,88
33	13066,67	57,17	466,7	15400,0	523,83
34	12600,00	55,13	466,7	15866,7	521,79
35	12133,33	53,08	466,7	16333,3	519,75
36	11666,67	51,04	466,7	16800,0	517,71
37	11200,00	49,00	466,7	17266,7	515,67
38	10733,33	46,96	466,7	17733,3	513,63
39	10266,67	44,92	466,7	18200,0	511,58
40	9800,00	42,88	466,7	18666,7	509,54



41	9333,33	40,83	466,7	19133,3	507,50
42	8866,67	38,79	466,7	19600,0	505,46
43	8400,00	36,75	466,7	20066,7	503,42
44	7933,33	34,71	466,7	20533,3	501,38
45	7466,67	32,67	466,7	21000,0	499,33
46	7000,00	30,63	466,7	21466,7	497,29
47	6533,33	28,58	466,7	21933,3	495,25
48	6066,67	26,54	466,7	22400,0	493,21
49	5600,00	24,50	466,7	22866,7	491,17
50	5133,33	22,46	466,7	23333,3	489,13
51	4666,67	20,42	466,7	23800,0	487,08
52	4200,00	18,38	466,7	24266,7	485,04
53	3733,33	16,33	466,7	24733,3	483,00
54	3266,67	14,29	466,7	25200,0	480,96
55	2800,00	12,25	466,7	25666,7	478,92
56	2333,33	10,21	466,7	26133,3	476,88
57	1866,67	8,17	466,7	26600,0	474,83
58	1400,00	6,12	466,7	27066,7	472,79
59	933,33	4,08	466,7	27533,3	470,75
60	466,67	2,04	466,7	28000,0	468,71

Fuente (Elaboración propia, 2014)

Tabla 58 ANEXOS

Población residente por fecha, sexo y edad 1 de enero de 2014																			
	Andalucía	Aragón	Asturias	Baleares	Canarias	Cantabria	Castilla y León	Castilla - La Mancha	Cataluña	C. Valenciana	Extremadura	Galicia	Madrid	Murcia	Navarra	País Vasco	Rioja	Ceuta	Melilla
0 años	81.636	11.735	6.738	10.612	15.348	4.849	17.916	18.993	71.889	44.483	8.924	19.840	65.054	16.142	6.112	19.236	2.918	1.072	1.512
1 año	86.685	12.072	7.646	11.168	17.576	5.089	19.132	20.459	77.144	47.808	9.409	21.232	68.911	16.719	6.715	20.604	3.151	1.098	1.518
2 años	90.273	12.772	7.836	11.437	17.753	5.366	19.863	21.363	81.312	49.003	10.118	21.790	71.891	17.069	6.788	21.229	3.075	1.310	1.560
3 años	92.536	13.060	7.796	11.928	18.810	5.588	20.305	21.964	82.897	50.774	10.216	22.315	69.882	17.105	6.746	21.367	3.292	1.304	1.471
4 años	95.228	13.333	8.333	11.988	19.729	5.696	20.478	22.732	82.961	52.082	10.569	23.084	71.886	17.742	6.979	21.417	3.212	1.276	1.376
5 años	101.511	13.929	8.506	12.794	21.361	5.996	21.614	23.728	87.561	56.552	11.060	23.828	74.572	18.845	7.247	22.139	3.431	1.307	1.427
6 años	98.697	13.421	8.156	12.117	21.643	5.591	20.791	22.768	83.924	54.611	10.667	22.639	71.281	18.450	6.886	21.376	3.325	1.296	1.277
7 años	99.239	13.163	8.072	12.171	21.907	5.541	20.704	22.718	83.747	53.829	10.649	22.518	69.352	18.297	6.914	20.990	3.230	1.204	1.313
8 años	96.480	12.770	8.014	11.628	21.819	5.656	20.907	21.980	82.075	52.874	10.632	22.407	67.574	17.739	6.591	20.791	3.269	1.233	1.194
9 años	94.202	12.851	7.819	11.618	22.040	5.489	20.769	21.795	80.552	52.092	10.513	22.247	67.938	17.476	6.814	20.662	3.224	1.239	1.198
10 años	92.515	12.586	7.716	11.381	21.699	5.417	20.591	21.691	77.892	51.316	10.690	22.076	66.409	17.433	6.819	20.385	3.219	1.175	1.280
11 años	89.297	12.065	7.465	11.198	21.460	5.109	20.219	20.913	74.575	48.935	10.603	20.984	63.508	16.748	6.408	19.293	2.945	1.097	1.170
12 años	89.543	12.222	7.582	10.976	21.767	4.950	20.042	20.870	72.861	48.681	10.768	21.269	62.093	16.648	6.496	18.938	2.900	1.064	1.196
13 años	89.839	11.938	7.568	10.962	21.716	5.078	20.515	21.197	73.311	48.511	10.955	21.460	60.739	16.348	6.301	18.749	2.951	1.055	1.212
14 años	88.493	11.737	7.391	10.629	21.848	4.821	20.057	21.165	70.633	47.367	10.955	20.949	58.569	15.690	6.192	18.455	2.934	1.089	1.110
Total	1.386.174	189.654	116.638	172.607	306.476	80.236	303.903	324.336	1.183.334	758.918	156.728	328.638	1.009.659	258.451	100.008	305.631	47.076	17.819	19.814

Fuente (Instituto nacional de estadística, 2014)

Tabla 59 ANEXOS

Población residente por fecha, sexo y edad 1 de enero de 2014																			
	Andalu cía	Arag ón	Asturi as	Bale ars	Canari as	Cantab ria	Castill a y León	Castill a - La Manc ha	Catalu ña	C. Valencia na	Extremad ura	Galici a	Madri d	Murc ia	Nava rra	País Vasco	Rioja	Ceu ta	Melil la
15 años	86.559	11.44 8	7.200	10.33 7	20.640	4.592	19.735	20.620	68.009	45.827	10.822	20.629	56.333	15.68 2	6.125	17.526	2.865	1.01 8	1.13 1
16 años	86.601	11.61 5	7.316	10.28 1	20.578	4.657	20.510	20.747	68.275	45.855	10.931	20.703	56.645	15.89 5	6.121	17.705	2.896	1.04 3	1.13 4
17 años	86.221	11.61 4	7.325	10.11 3	20.725	4.676	20.267	20.779	66.685	45.625	11.167	20.619	56.027	15.53 1	6.060	17.354	2.767	993	1.10 2
18 años	86.929	11.45 5	7.463	10.28 2	20.718	4.610	20.375	21.083	66.078	45.340	11.528	21.089	55.578	15.57 1	5.868	16.792	2.679	1.05 4	1.15 6
19 años	88.768	11.81 8	7.492	10.31 8	20.802	4.621	20.747	21.517	67.138	45.823	11.886	21.770	57.195	15.25 2	5.974	16.662	2.889	1.01 3	1.13 7
20 años	94.038	11.95 3	7.895	10.67 2	21.739	4.892	21.924	22.056	68.314	48.042	12.515	23.758	59.577	16.20 5	5.995	17.308	2.785	1.20 8	1.16 7
21 años	97.738	12.44 8	8.400	11.44 0	23.218	5.213	22.764	23.482	70.752	49.905	13.128	24.174	62.041	16.66 0	5.978	17.522	2.887	1.14 4	1.21 2
22 años	97.836	12.42 5	8.583	11.83 8	23.365	5.147	23.197	23.535	70.517	50.063	13.211	24.508	61.750	16.72 5	6.206	17.637	2.976	1.13 3	1.14 9
23 años	99.229	12.69 8	8.667	12.34 5	24.492	5.409	23.825	23.870	72.437	50.909	13.429	25.189	63.966	17.03 8	6.064	17.947	3.166	1.12 8	1.19 9
24 años	100.561	13.64 7	9.037	12.88 7	25.540	5.432	24.627	24.607	74.647	52.017	13.611	26.459	66.809	17.22 3	6.282	18.749	3.180	1.19 6	1.11 4
25 años	101.653	14.17 6	9.610	13.57 0	26.651	5.788	25.036	24.831	77.250	53.669	13.777	26.918	69.341	17.39 9	6.628	19.948	3.272	1.24 1	1.20 3
26 años	103.299	14.32 1	10.34 3	14.19 1	26.847	6.006	25.734	25.470	79.341	54.746	13.823	27.992	73.328	17.87 5	6.579	20.565	3.264	1.19 5	1.16 3
27 años	105.711	15.00 3	10.98 6	14.98 4	27.608	6.277	26.688	25.950	83.344	56.748	13.754	28.684	76.832	17.91 3	6.903	21.931	3.404	1.16 2	1.15 7
28 años	108.663	15.75 0	11.41 4	16.17 1	28.080	6.689	27.755	26.258	88.268	58.716	13.552	30.497	81.392	18.99 0	7.250	22.980	3.572	1.31 2	1.24 2
29	113.226	16.18	11.87	16.72	29.305	7.039	28.876	27.721	92.431	61.936	13.781	32.466	86.575	19.78	7.529	23.993	3.737	1.25	1.27

años		2	7	6									0				2	8	
30 años	117.044	16.44 6	12.59 6	17.47 0	30.782	7.458	29.242	28.663	96.900	63.587	14.250	34.356	89.587	20.91 3	7.897	25.424	3.885	1.28 1	1.30 2
31 años	123.294	17.69 9	13.18 8	18.47 5	32.607	7.864	30.758	30.057	104.39 2	69.078	14.799	36.176	96.558	22.63 1	8.503	26.960	4.195	1.27 2	1.20 8
32 años	127.123	18.61 5	14.08 9	19.19 9	34.272	8.495	32.114	31.399	110.29 5	73.301	14.897	38.783	100.83 9	23.84 0	9.165	28.754	4.361	1.32 1	1.28 0
33 años	134.243	20.03 8	14.83 6	20.15 5	35.532	9.140	33.857	32.874	117.12 5	78.056	15.521	41.152	104.69 8	25.14 9	9.511	29.961	4.716	1.37 6	1.29 4
34 años	136.209	20.50 1	15.67 1	20.53 5	36.466	9.345	35.003	33.536	121.83 7	81.453	15.644	42.552	109.44 3	25.34 3	9.939	31.881	4.972	1.35 9	1.29 3
35 años	141.069	21.46 7	16.58 4	21.06 1	37.042	9.947	36.780	34.791	129.80 7	85.807	15.907	45.040	115.25 2	26.71 0	10.36 7	34.288	5.318	1.36 5	1.34 7
36 años	142.633	22.23 6	17.22 3	21.00 1	37.327	10.126	36.962	34.624	133.58 1	87.631	15.762	45.573	117.52 6	26.52 8	10.75 6	35.451	5.304	1.35 0	1.30 1
37 años	143.776	22.37 7	17.60 4	21.30 0	38.455	10.307	38.277	35.433	135.01 5	88.278	16.388	46.359	121.81 5	26.69 8	10.97 2	36.773	5.568	1.33 5	1.24 6
38 años	142.394	22.56 6	17.47 0	21.02 1	38.753	10.221	37.342	34.792	136.10 5	87.009	16.205	46.014	121.02 6	26.32 4	11.16 7	36.351	5.452	1.45 8	1.21 8
39 años	140.734	22.12 1	17.40 7	21.13 3	39.499	9.827	37.999	34.282	134.15 6	87.102	16.224	45.195	120.08 0	26.19 5	10.90 0	36.406	5.348	1.35 9	1.25 4
40 años	138.295	21.53 0	16.88 0	20.49 7	39.995	9.767	37.374	33.898	130.29 2	83.897	16.370	43.763	116.53 9	25.17 5	10.53 2	35.466	5.208	1.27 0	1.14 2
41 años	138.490	21.89 2	17.16 2	20.46 1	40.122	9.722	37.597	33.359	128.43 8	83.337	16.613	44.048	114.16 1	25.04 6	10.49 4	35.949	5.141	1.29 0	1.16 8
42 años	135.750	21.28 8	16.90 3	20.00 0	39.804	9.322	37.926	32.737	124.64 5	82.587	16.624	43.193	112.23 9	24.32 1	10.48 0	35.469	5.050	1.22 8	1.14 9
43 años	135.581	21.48 9	16.33 8	19.18 5	39.188	9.654	37.754	33.141	122.51 7	81.562	16.556	42.688	108.75 3	24.17 6	10.52 0	34.561	5.006	1.29 0	1.14 2
44 años	135.045	20.91 7	16.35 7	18.76 2	38.312	9.322	38.759	33.213	118.74 9	81.058	16.841	42.965	107.13 7	23.78 9	10.46 2	34.428	5.065	1.21 3	1.24 3
45 años	135.314	20.98 3	16.05 5	18.28 3	37.206	9.339	38.519	33.330	117.14 0	79.882	17.292	42.976	105.78 1	23.64 7	10.19 9	34.092	4.920	1.20 5	1.15 0
46 años	137.234	21.06 9	16.68 6	18.06 8	37.255	9.415	39.256	32.844	117.60 7	80.566	17.415	42.481	105.11 9	23.75 2	10.10 1	34.622	5.000	1.21 9	1.21 5
47 años	132.687	20.52 7	16.28 5	17.72 3	36.787	9.371	38.764	31.958	114.42 0	77.694	17.317	41.602	101.03 4	23.25 5	10.03 4	34.560	4.770	1.24 5	1.21 2
48 años	132.234	20.35 4	16.34 6	17.46 1	36.689	9.245	39.519	31.919	112.58 8	76.712	17.457	40.928	100.01 0	22.35 0	9.859	34.788	4.732	1.20 9	1.15 8

49 años	135.061	20.81 7	16.99 6	17.50 3	36.617	8.983	40.407	32.660	113.18 1	77.926	18.250	40.768	99.970	22.24 1	9.979	35.500	4.938	1.39 5	1.20 3
50 años	126.859	20.14 6	16.49 9	16.57 2	34.518	9.132	39.342	31.072	106.14 2	73.971	17.553	39.666	95.396	20.95 9	9.548	34.156	4.672	1.18 9	1.12 3
51 años	119.722	19.67 5	16.68 1	15.63 5	33.382	8.878	38.854	29.833	103.48 5	71.239	17.133	39.488	91.956	19.48 3	9.258	33.182	4.596	1.18 1	1.12 7
52 años	116.498	19.26 1	16.57 5	15.15 3	31.670	8.875	38.462	29.465	100.52 3	69.639	16.593	39.720	88.025	19.22 8	9.119	32.765	4.602	1.13 4	1.10 7
53 años	117.027	19.39 3	17.10 1	15.54 4	30.582	9.012	38.962	29.712	100.24 3	70.127	16.831	40.378	87.617	19.03 6	8.865	33.060	4.667	1.21 3	1.14 9
54 años	112.576	18.89 2	17.04 0	14.55 3	28.453	9.127	38.096	28.462	98.574	68.614	15.925	39.129	84.641	18.62 0	8.646	33.267	4.661	1.10 2	1.09 1
55 años	111.325	18.44 4	16.85 6	14.31 8	27.363	8.988	36.989	27.086	97.402	66.415	15.546	38.521	82.533	17.97 6	8.425	31.996	4.283	1.08 6	1.06 3
56 años	107.368	17.99 3	16.96 1	13.83 6	26.660	8.917	36.547	25.872	94.575	64.368	14.491	37.710	80.670	17.36 1	8.427	31.556	4.359	1.04 0	1.04 9
57 años	97.096	16.98 9	16.38 7	13.01 4	25.757	8.231	34.817	23.277	88.749	59.358	13.308	36.775	75.257	15.16 7	8.025	30.093	4.144	938	939
58 años	94.447	16.46 9	15.69 0	12.64 2	24.941	7.942	32.978	21.792	86.815	58.774	12.601	35.115	72.641	14.87 5	7.631	28.898	3.851	953	873
59 años	88.599	15.27 6	15.14 5	12.26 5	23.763	7.613	31.324	20.753	83.925	55.604	11.882	34.701	68.522	14.02 5	7.213	27.767	3.678	838	783
60 años	89.513	15.32 7	15.13 5	12.01 4	22.984	7.585	31.007	20.618	83.550	55.397	12.117	34.512	68.726	14.13 3	7.258	27.705	3.636	837	740
61 años	87.851	15.44 7	14.90 7	12.20 9	22.662	7.476	30.489	20.757	83.404	56.819	11.952	34.645	67.574	13.88 5	7.186	27.485	3.479	788	758
62 años	81.697	14.21 1	13.86 9	11.13 7	21.860	6.995	28.554	18.576	78.035	53.178	11.275	31.887	63.623	13.33 7	6.819	25.696	3.345	650	617
63 años	74.855	14.03 4	13.86 0	10.77 6	20.983	7.035	29.033	18.958	75.614	52.299	10.320	32.925	62.910	12.74 8	6.635	26.175	3.264	689	603
64 años	80.685	14.44 3	14.19 2	10.89 0	20.567	7.023	29.329	19.178	79.343	53.845	10.881	34.462	65.194	12.83 0	6.880	26.799	3.402	632	555
total	5.667.36 0	867.4 85	693.1 82	776.0 06	1.499.1 63	390.747	1.601. 052	1.377. 447	4.892.6 55	3.301.39 1	725.655	1.771. 701	4.306. 241	985.4 85	417.3 34	1.406. 903	205.9 27	57.4 02	55.6 46

Fuente (Instituto nacional de estadística, 2014)

Tabla 60 ANEXOS

Población residente por fecha, sexo y edad 1 de enero de 2014																			
	Andalu cía	Arag ón	Asturi as	Bale ars	Canari as	Cantab ria	Casti lla y León	Castill a - La Manc ha	Catalu ña	C. Valencia	Extremad ura	Galic ia	Madri d	Murc ia	Nava rra	País Vasc o	Rioj a	Ceu ta	Melil la
65 años	86.099	14.89 9	14.51 8	11.66 3	20.015	7.177	30.40 6	20.134	83.384	56.752	11.717	35.29 0	68.374	13.65 3	7.066	27.37 9	3.42 4	591	511
66 años	78.950	13.76 2	13.26 5	10.48 5	19.349	6.564	27.12 4	18.178	75.705	52.724	10.515	31.44 5	61.247	12.47 4	6.544	25.16 4	3.22 9	576	481
67 años	72.270	13.54 0	13.30 2	10.06 5	18.960	6.173	26.24 4	16.438	70.788	50.270	9.649	33.42 3	57.143	11.99 3	6.318	24.71 2	3.08 3	564	443
68 años	78.493	13.67 1	13.19 9	9.738	19.157	5.912	28.04 4	17.475	74.271	50.463	10.583	34.03 8	59.630	12.63 9	6.529	25.09 0	3.16 3	564	487
69 años	73.000	13.02 8	12.07 7	9.476	18.201	5.624	26.81 2	17.390	69.372	49.062	10.836	31.85 6	57.332	11.31 6	5.911	23.61 8	2.98 0	524	467
70 años	74.065	12.66 0	11.51 1	9.101	17.066	5.362	26.83 5	17.543	66.998	47.436	10.795	31.36 8	55.081	10.57 6	5.974	22.60 4	2.95 4	501	429
71 años	61.078	11.35 7	9.402	8.038	16.604	4.762	23.69 8	14.813	56.956	41.763	8.730	27.24 8	46.276	9.320	5.246	19.08 2	2.58 9	470	421
72 años	53.663	10.49 7	8.972	7.037	14.368	4.378	22.51 6	12.751	53.137	38.487	7.257	26.12 7	41.730	8.997	4.850	18.11 7	2.53 4	410	331
73 años	67.726	11.76 5	9.358	7.772	15.310	4.724	24.92 1	19.795	65.831	49.958	10.244	28.04 6	52.816	11.59 0	5.131	19.78 6	2.78 1	485	435
74 años	49.261	8.265	7.451	6.031	11.505	3.354	18.19 9	9.867	36.987	29.762	7.259	20.64 2	32.384	7.111	3.881	14.68 3	1.84 2	416	332
75 años	50.404	8.801	8.414	5.941	12.012	3.967	19.21 1	13.477	44.977	36.087	7.405	21.45 6	37.620	9.429	3.966	15.65 1	1.89 2	387	323
76 años	54.200	10.14 7	8.874	6.305	12.175	4.332	21.57 2	15.848	53.656	37.897	8.358	25.06 6	40.415	9.057	4.159	17.07 4	2.14 5	348	371
77 años	57.164	11.67 6	10.67 2	6.406	12.951	4.803	26.20 5	16.277	55.981	35.805	10.199	29.00 4	42.658	9.073	4.770	19.14 4	2.63 6	442	387
78 años	53.791	11.27 5	10.16 9	6.187	12.278	4.637	24.25 2	15.593	52.519	34.870	9.849	27.87 2	39.553	8.695	4.759	18.01 4	2.51 0	392	344
79 años	50.037	11.00 7	10.32 5	5.856	11.598	4.649	24.18 2	15.130	50.427	33.566	9.097	27.33 5	38.611	8.446	4.335	17.91 2	2.47 6	336	295

80 años	50.765	11.26 4	10.07 6	5.784	10.892	4.504	23.69 4	15.535	50.160	33.195	9.169	26.05 7	38.238	8.201	4.356	17.56 3	2.41 0	339	270
81 años	47.435	10.88 5	10.06 7	5.287	10.291	4.490	23.45 4	14.855	47.673	29.849	8.889	25.46 1	35.985	7.618	4.315	17.04 2	2.41 6	304	238
82 años	42.383	9.930	8.939	4.818	8.741	4.019	21.94 2	13.845	43.916	27.542	7.941	22.02 1	32.737	6.870	3.872	15.43 9	2.11 9	270	212
83 años	39.162	9.518	8.723	4.555	7.817	3.938	21.08 7	13.629	42.060	26.465	7.011	20.95 4	31.214	6.861	3.889	14.46 9	2.18 0	258	267
84 años	34.290	8.681	7.645	4.051	6.789	3.508	18.63 6	12.194	36.773	23.007	6.388	18.73 3	28.223	5.758	3.383	12.80 6	1.82 7	222	218
85 años	30.407	7.949	7.208	3.600	6.083	3.313	17.98 4	11.124	33.591	20.834	5.930	17.25 9	26.025	5.367	3.233	12.08 2	1.65 6	171	163
86 años	24.942	6.948	6.168	3.255	4.997	2.759	15.71 5	9.709	29.738	17.656	4.929	14.97 8	22.299	4.344	2.791	10.23 8	1.49 1	151	162
87 años	22.220	6.192	5.606	3.009	4.315	2.622	14.44 0	8.703	27.393	16.425	4.450	13.02 2	20.066	4.100	2.542	9.160 6	1.44 6	130	146
88 años	18.590	5.311	4.875	2.411	3.660	2.225	12.34 3	7.274	23.333	13.568	3.805	11.34 8	17.046	3.380	2.279	7.846 9	1.20 9	108	95
89 años	15.646	4.841	4.181	2.152	3.136	1.954	10.93 1	6.240	20.301	11.451	3.114	9.689	15.063	2.876	1.969	6.687 6	1.09 6	74	91
90 años	12.760	4.077	3.401	1.844	2.517	1.620	9.667	5.331	16.710	9.338	2.635	8.580	12.803	2.087	1.663	5.542	921	63	56
91 años	10.334	3.308	2.868	1.533	2.031	1.346	8.000	4.375	14.048	7.925	2.021	7.276	10.766	1.814	1.413	4.402	718	50	52
92 años	7.651	2.678	2.095	1.198	1.575	1.054	6.176	3.358	10.803	5.826	1.641	5.336	8.478	1.272	1.091	3.469	623	43	46
93 años	6.018	2.027	1.737	920	1.210	819	4.648	2.388	8.269	4.216	1.169	4.400	6.428	856	900	2.612	417	33	34
94 años	3.899	1.375	1.198	609	861	556	3.082	1.570	5.676	3.040	864	3.131	4.532	680	582	1.745	327	26	25
95 años	2.942	1.062	859	503	693	473	2.444	1.272	4.356	2.207	623	2.470	3.450	500	459	1.370	224	19	18
96 años	2.125	731	588	335	580	338	1.776	878	3.124	1.589	464	1.773	2.507	314	313	1.049	159	11	15
97 años	1.522	511	462	256	436	223	1.357	647	2.237	1.137	309	1.339	1.894	225	266	708	109	5	13
98 años	1.151	358	315	199	310	172	1.020	440	1.565	821	207	925	1.417	150	201	480	79	9	8
99 años	790	281	225	129	265	143	715	346	1.186	606	171	638	990	126	127	376	51	3	7
100 y más años	1.957	527	411	214	599	212	1.477	626	1.975	1.117	347	1.266	1.777	170	203	538	107	11	18
total	1.337.190	274.804	249.156	166.763	309.347	116.706	590.809	375.048	1.335.876	902.716	214.570	646.872	1.052.808	217.938	119.286	453.653	61.823	9.306	8.211

Fuente (Instituto nacional de estadística, 2014)

Tabla 61 ANEXOS

Gasto de los turistas según destino principal.

Serie hasta 2014. Datos provisionales. (*)

	Total Destino	Andalucía	Balears (Illes)	Canarias	Cataluña	C. Valenciana	Madrid (C. de)	Resto Ccaa
Total 2004	43.758	6.813	8.405	9.775	8.025	4.025	3.575	3.139
Total 2005	46.006	6.775	8.232	9.921	8.723	4.112	4.094	4.149
Total 2006	48.243	7.082	8.850	10.664	9.246	4.334	4.176	3.892
Total 2007	51.298	8.134	9.231	10.494	9.896	4.747	4.693	4.102
Total 2008	51.694	7.869	9.470	10.485	10.265	4.778	4.770	4.057
Total 2009	47.961	7.416	8.709	9.101	9.580	4.071	5.086	3.999
Total 2010	48.926	7.833	8.771	8.970	10.454	4.207	5.069	3.622
Total 2011	52.002	7.896	9.501	10.119	10.964	4.372	5.188	3.963
Total 2012	53.931	7.745	9.859	10.471	12.364	4.605	4.893	3.994
Total 2013	59.105	8.396	10.680	11.683	14.036	5.200	4.988	4.123
Total 2014	14.856	2.285	935	4.657	3.164	1.171	1.531	1.114
Enero 2014	3.107	340	94	1.173	620	209	404	268
Febrero 2014	2.977	423	93	1.139	616	224	262	219
Marzo 2014	3.982	597	214	1.303	797	349	425	296
Abril 2014	4.790	925	533	1.042	1.131	388	440	331

Fuente (Turespaña, 2014)

