



UNIVERSIDAD
POLITECNICA
DE VALENCIA



Trabajo Final de Carrera

Plan de Negocio para la creación de una empresa que gestione rutas turísticas en la Comunidad Valenciana

Noelia Martínez Martínez

Valencia, Noviembre 2014

Directora: Carmen Gómez de Barreda Ferraz

Agradecimientos

En primer lugar quiero darles las gracias a mis padres, por haberme permitido estudiar una carrera a pesar de vivir los momentos difíciles por los que están pasando.

En segundo lugar a mi pareja José Miguel, por su apoyo incansable, por su ayuda en todo momento y por su paciencia.

En tercer lugar y no por ello menos importante, a mis compañeras de universidad, y de todas ellas, especialmente a mi compañera Ramona, por todos los martes por la tarde que ha dedicado de su tiempo en esos momentos en los que me faltaban fuerzas para continuar.

Y por último, a mi tutora Carmen, por su paciencia y estar ahí durante todo este tiempo que ha durado la realización de este trabajo final de carrera debido a las diferentes circunstancias acontecidas en mi vida.

A todos ellos, GRACIAS.

Plan de Negocio para la creación de una empresa que gestione rutas turísticas en la C.V.

ÍNDICE

1. Introducción	1
1.1. Resumen	2
1.2. Objeto TFC y justificación de las asignaturas	5
1.3. Objetivos.....	13
2. Antecedentes	15
2.1. Justificación de la idea del TFC	16
2.2. Aproximación al sector de las empresas organizadoras de rutas turísticas .	18
2.2.1. El sector en cifras	19
2.2.2. Cambios y evolución.....	46
3. Plan de empresa	54
3.1. Datos generales.....	55
3.1.1. Datos básicos del proyecto	55
3.1.2. Promotores del proyecto	57
3.1.3. Localización	59
3.2. Descripción del servicio.....	62
3.2.1. Identificación del servicio.....	62
3.2.2. Características técnicas del servicio	66
3.3. Plan de Producción.....	67
3.3.1. Descripción técnica	67
3.3.2. Descripción proceso productivo.....	68
3.4. Análisis de Externo	72
3.4.1. Análisis entorno: PEST	72
3.4.2. Análisis de clientes potenciales.....	89
3.4.3. Análisis de la competencia: Cinco Fuerzas de Porter.....	109
3.4.4. Análisis DAFO.....	114
3.5. Plan de Marketing	123
3.5.1. Política de precios	127
3.5.2. Promoción y publicidad.....	128
3.5.3. Canales de distribución	130

3.6. Organización y personal	131
3.7. Plan jurídico formal	134
3.7.1. Elección forma jurídica	134
3.7.2. Trámites para la constitución	149
3.8. Inversión y Financiación necesaria	159
3.9. Plan económico-financiero y Estudio de Viabilidad	169
3.9.1. Previsión ingresos y gastos	170
3.9.2. Balance situación provisional	184
3.9.3. Cuenta de pérdidas y ganancias provisional	187
3.9.4. Análisis ratios	190
3.9.5. Análisis rentabilidad	198
4. Conclusiones	201
5. Bibliografía	205
6. Anexos	213

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1: Tasas Producto Interior Bruto.....	21
Tabla 2: Estructura del PIB por sectores económicos en España (en %)	22
Tabla 3: Tipos de Turismo.....	24
Tabla 4: Estructura del empleo de la economía española (en %)	31
Tabla 5: Datos básicos de la empresa	55
Tabla 6: Datos promotoras de Conoce Valencia	57
Tabla 7: Datos del paro según fuentes de la Encuesta de Población Activa	76
Tabla 8: Indicadores económicos	77
Tabla 9: Datos económicos sobre la educación	78
Tabla 10: Datos clínicos en Sanidad	78
Tabla 11: Evolución demográfica de España en 2012	81
Tabla 12: Crecimiento poblacional por grupos de edad	82
Tabla 13: Crecimiento de la población residente en España en 2012	84
Tabla 14: Variación de la población extranjera residente en España	84
Tabla 15: Resumen Análisis PEST	87
Tabla 16: Resumen 5 Fuerzas de Porter	113
Tabla 17: Análisis DAFO de Conoce Valencia	122
Tabla 18: Trámites para la inscripción de Conoce Valencia	143
Tabla 19: Registro de la SLNE	144
Tabla 20: Comparativa entre SL y SLNE	145
Tabla 21: Trámites de la tramitación presencial	149
Tabla 22: Trámites exigidos para la SLNE en tramitación presencial	150
Tabla 23: Trámites para la tramitación telemática	151
Tabla 24: Trámites constitución Sociedad Limitada Nueva Empresa	152
Tabla 25: Inversión necesaria en Activo No Corriente y Activo Corriente	162
Tabla 26: Condiciones del préstamo línea ICO-EMPREENEDORES.....	166
Tabla 27: Cuadro de amortización del préstamo	166
Tabla 28: Inversión-Financiación final	168
Tabla 29: Previsión de Ingresos de Explotación en el año 2015. Nº de personas que harán la ruta en el mes correspondiente	172

Tabla 30: Previsión de Ingresos de Explotación en el año 2016. Nº de personas que harán la ruta en el mes correspondiente	173
Tabla 31: Previsión de ingresos de explotación en el año 2017. Nº de personas que harán la ruta en el mes correspondiente.	174
Tabla 32: Evolución de ventas previsible	176
Tabla 33: Previsión de gastos en el ejercicio 2015 en el escenario más probable ..	179
Tabla 34: Evolución del gasto en Publicidad y Promoción Año 2015, 2016 y 2017 en el escenario más probable	181
Tabla 35: Evolución de los gastos previsionales del ejercicio 2015, 2016, 2017 en el escenario más probable	182
Tabla 36: Balance de situación previsional más probable	184
Tabla 37: Cuenta de pérdidas y ganancias para los ejercicios 2015, 2016 y 2017 ..	188
Tabla 38: Fondo de maniobra para ejercicios 2015, 2016 y 2017	190
Tabla 39: Ratios de liquidez en los ejercicios 2015, 2016 y 2017	192
Tabla 40: Ratios de liquidez en los ejercicios 2015, 2016 y 2017	195
Tabla 41: Ratios de rentabilidad económica	198
Tabla 42: Ratios de Rentabilidad Financiera	199
Tabla 43: Cuadro de inversión-financiación	204
Tabla 44: Tipo de interés variable máximo (revisable semestralmente)	225
Tabla 45: Tipo de interés fijo máximo	226
Tabla 46: Porcentajes y años de amortización de cada tipo de inversión	228
Tabla 47: Previsión de ingresos del año 2015 en escenario optimista	231
Tabla 48: Previsión de ingresos del año 2016 en escenario optimista	231
Tabla 49: Previsión de ingresos de año 2017 en el escenario optimista	232
Tabla 50: Previsión de ingresos en año 2015 en el escenario pesimista	233
Tabla 51: Previsión de ingresos de año 2016 en el escenario pesimista	233
Tabla 52: Previsión de ingresos de año 2017 en el escenario pesimista	234
Tabla 53: Previsión de gastos totales ocasionados por las rutas	235
Tabla 54: Previsión de gastos en ejercicios 2015, 2016 y 2017	236
Tabla 55: Previsión de gastos totales ocasionados por las rutas	237
Tabla 56: Previsión de gastos en ejercicios 2015, 2016 y 2017	238
Tabla 57: Balance de situación escenario optimista	239

Plan de Negocio para la creación de una empresa que gestione rutas turísticas en la C.V.

Tabla 58: Balance de situación escenario pesimista	240
Tabla 59: Cuenta de pérdidas y ganancias en el escenario optimista.....	241
Tabla 60: Cuenta de pérdidas y ganancias escenario pesimista	242

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfica 1: Evolución del PIB Español	19
Gráfica 2: Producto Interior Bruto.....	21
Gráfica 3: Peso de la economía turística en el PIB	29
Gráfica 4: Nº de ocupados en el sector turístico durante 2012.....	33
Gráfica 5: Tasa de paro en la economía nacional y en los distintos sectores	34
Gráfica 6: Porcentaje de ocupados en el sector turístico por ramas en 2012	35
Gráfica 7: Porcentajes de asalariados y autónomos en el 2012	36
Gráfica 8: Personal asalariado con contrato indefinido en 2012	37
Gráfica 9: Porcentaje de ocupados en turismo por CCAA.....	38
Gráfica 10: Afiliados al sector turístico por años.....	39
Gráfica 11: Distribución porcentual de las actividades dentro del sector turístico en 2012.....	40
Gráfica 12: Afiliados en hostelería y agencias de viajes-operadores turísticos según comunidad autónoma en 2012.....	41
Gráfica 13: Variación porcentual anual del total de afiliados y del total de afiliados al sector turístico.....	43
Gráfica 14. El entorno de la empresa: entorno general. Análisis PEST	73
Gráfica 15: Evolución de la población de España desde 2001 hasta 2013	80
Gráfica 16: Pirámide poblacional a principios del 2013	83
Gráfica 17: Motivo de los viajes de los residentes en España.....	92
Gráfica 18: % de viajes según el sexo, nº de viajes realizados según el nivel de estudios y estancia media según edad del turista.....	93
Gráfica 19: % de turistas según sexo, comunidad de destino y país de origen	100
Gráfica 20: Aspecto de un análisis DAFO.....	114
Gráfica 21: Fases de la vida de un producto	124
Gráfica nº22: Evolución de ventas en años 2015, 2016 y 2017	177

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura1: Diagrama de procesos de la empresa	70
Figura 2: Modelo de las Cinco Fuerzas de Porter	109
Figura 3: Horarios disponibles de Herca Autocares	214
Figura 4: Paradas disponibles de Herca Autocares	215
Figura 5: Esquema de funcionamiento del producto	224

CAPÍTULO 1:

INTRODUCCIÓN

- 1.1. Resumen
- 1.2. Objeto TFC y justificación de las asignaturas
- 1.3. Objetivos

1.1. Resumen

El presente Trabajo Final de Carrera presenta un Plan de negocio para la creación de una empresa que lleve a cabo la gestión de rutas turísticas por la Comunidad Valenciana.

Se trata de una empresa de turismo encargada de realizar rutas por la Comunidad Valenciana con la finalidad de dar a conocer tanto a sus visitantes como a sus propios habitantes su historia, patrimonio histórico y naturaleza.

Para analizar la viabilidad tanto económica como técnica y humana del proyecto y describir todas las operaciones necesarias para la puesta en funcionamiento de la empresa, la herramienta escogida ha sido un Plan de Empresa.

Antes de comenzar con el Plan de empresa, se realizará una pequeña aproximación a este tipo de empresas encargadas de realizar estas rutas turísticas en Valencia.

Después de ésta pequeña introducción, nos adentraremos en el Plan de Empresa.

En el primer capítulo del plan de empresa se explicarán los aspectos generales del negocio, como son el nombre, el CNAE, los promotores y la localización.

Posteriormente se describirá de forma detallada cual es el servicio que ofrece la empresa, cuáles son sus líneas de negocio y cuáles son las características técnicas que van a marcar la diferencia de esta empresa con sus competidoras.

Tras describir el servicio a ofrecer a los clientes, profundizaremos en la forma de llevar a cabo este servicio, cuáles son nuestras limitaciones, a través de qué medios se les ofrecerá a los clientes, hasta donde llega nuestro servicio, si hay un servicio post-venta, etc....

En un plan de empresa es fundamental realizar un análisis externo, un análisis de todo aquello que rodea y afecta a la empresa.

En primer lugar, tenemos la necesidad de realizar un análisis del entorno.

Para ello, profundizaremos en aquellos factores externos que pueden afectar e interferir de diferentes formas en nuestro negocio. La técnica aplicada para hallar estos factores será el PEST. Con este análisis podremos conocer como nos afectan los factores políticos, económicos, sociales y tecnológicos. Aspectos tan importantes en este panorama actual de crisis en el que nos encontramos, donde las políticas y normas son tan variantes.

Tras analizar el entorno, procederemos al análisis de los clientes potenciales, puesto que lo consideramos de gran relevancia en el análisis externo. Consideramos de gran importancia el conocimiento de aquellos que serán nuestros clientes potenciales, puesto que conociéndolos podremos saber qué es lo que esperan obtener de nosotros, de nuestro servicio.

A continuación, y como parte fundamental también del análisis externo, estudiaremos y analizaremos en profundidad a nuestra competencia. Para ello utilizaremos la técnica de las cinco fuerzas de Porter. Y para poder acceder a este sector de una manera mucho más segura no podemos ignorar la posible existencia de barreras de entrada, las cuales también estudiaremos.

Para finalizar este apartado tan importante como es el análisis externo, realizaremos un análisis DAFO, donde esperamos hallar las debilidades y fortalezas, y amenazas y oportunidades de nuestro negocio.

Tras realizar el análisis DAFO, quedará concluido el análisis externo a la empresa y comenzaremos con la elaboración de otro componente muy importante del plan de empresa, el Plan de Marketing.

Un plan de marketing es una planificación de cómo darnos a conocer de forma efectiva al público y conseguir que éste se convierta en cliente al conocer el beneficio

Plan de Negocio para la creación de una empresa que gestione rutas turísticas en la C.V.

que puede obtener al decidirse por nuestro servicio. En este apartado estudiaremos que estrategias de precios, promoción, comunicación y distribución vamos a llevar a cabo.

Continuaremos con el estudio de la organización y personal. Quienes son los trabajadores de esa empresa y cuáles son sus funciones, así como el organigrama de esta.

En el siguiente apartado realizaremos el plan jurídico formal, en el que se explicara la forma jurídica escogida para la empresa y el porqué de esta decisión, así como las consecuencias que de ella derivan; se explicarán todos los pasos y trámites necesarios para la constitución de la sociedad, desde que surge la idea hasta su puesta en marcha.

En penúltimo lugar haremos un estudio sobre la inversión-financiación necesaria para poder poner en funcionamiento nuestro negocio.

Para finalizar el plan de empresa, llevaremos a cabo un plan económico-financiero con el cual pretenderemos estimar las cifras que obtendremos con el negocio durante los primeros años, y por lo tanto concluir la viabilidad de la empresa.

1.2. Objeto TFC y justificación de las asignaturas

El objeto de este trabajo es la realización de un plan de empresa para un negocio de nueva creación que gestionará y organizará rutas turísticas por la Comunidad Valenciana.

El plan de empresa es la herramienta perfecta para explicar todos los detalles para la puesta en funcionamiento del negocio, tanto técnicos como económicos, a la vez que permite evaluar la viabilidad del proyecto.

He escogido realizar un Plan de Empresa como Trabajo Final de Carrera porque creo que es el trabajo que puede representar mejor todos los conocimientos que en conjunto he adquirido a lo largo de la carrera.

Se expone a continuación una relación de los capítulos del plan de empresa con las asignaturas cursadas durante la carrera que han servido de apoyo para su realización.

CAPITULO TFC	3.1. Datos Generales
<u>Asignaturas Relacionadas</u>	Dirección de Recursos Humanos TIE
<u>Breve Justificación</u>	En este apartado se describirá detenidamente la empresa que se va a crear, quienes son sus promotores, cuáles son sus conocimientos y experiencia y cuál es su grado de involucración. Para esta descripción nos apoyaremos en lo aprendido en las dos asignaturas citadas.

CAPITULO TFC	3.2. Descripción del Servicio
<u>Asignaturas Relacionadas</u>	Gestión y organización de empresas de servicios
<u>Breve Justificación</u>	Ha sido de utilidad a lo largo de todo el proyecto pues ofrece una visión de las empresas que ofrecen servicios, como es nuestro caso, y como su mismo título indica, de su gestión y organización. En este capítulo describiremos en que consiste cada una de nuestras líneas de negocio así como cada una de las rutas que las componen. También explicaremos qué aspectos nos diferencian de nuestra competencia.

CAPITULO TFC	3.3. Plan de Producción
<u>Asignaturas Relacionadas</u>	Dirección de Producción y Logística Dirección de Proyectos empresariales Gestión de Calidad
<u>Breve Justificación</u>	Los conocimientos adquiridos en estas asignaturas nos permiten analizar los procesos productivos que se llevan a cabo en las empresas. En nuestro caso, conoceremos el proceso desde que el cliente entra en el local donde lo recibimos hasta que nos despedimos de él porque la ruta ha llegado a su fin. Este capítulo estará dedicado a explicar con detalle cada ruta y que es lo que el cliente va a ir recibiendo en cada

	<p>momento, puesto que no hay ninguna ruta igual que otra.</p> <p>Se expondrán detenidamente las necesidades técnicas, recursos necesarios, los extras incluidos en el precio, el servicio post-venta, etc. Se explicará todas las subcontrataciones que tengan que llevarse a cabo para realizar cada una de las rutas.</p>
--	------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

CAPITULO TFC	3.4. Análisis externo 3.4.1. Análisis del entorno
<u>Asignaturas Relacionadas</u>	<p>Macroeconomía.</p> <p>Economía Mundial.</p> <p>Economía Española y Regional.</p> <p>Gestión y Organización de las Empresas de Servicios.</p>
<u>Breve Justificación</u>	<p>En este apartado se estudiará el entorno macroeconómico donde se desarrollará la actividad. Estas asignaturas permiten conocer la evolución histórica de los factores de crecimiento para entender la situación económica actual. Se realizará un análisis PEST para identificar los factores del entorno que afectarán a la empresa.</p>

CAPITULO TFC	3.4. Análisis externo 3.4.2. Análisis de Clientes Potenciales
<u>Asignaturas Relacionadas</u>	Introducción a los Sectores Empresariales. Microeconomía. Dirección Estratégica y Política de Empresa.
<u>Breve Justificación</u>	Es necesario realizar un análisis de los clientes del mercado en el que vamos a trabajar para detectar sus necesidades y poder satisfacerlas con nuestro servicio. Se utilizarán estas asignaturas porque con ellas aprendí conceptos que me ayudarán a comprender el mercado en el que me gustaría operar.

CAPITULO TFC	3.4. Análisis externo 3.4.3. Análisis de la Competencia
<u>Asignaturas Relacionadas</u>	Dirección de Recursos Humanos. Dirección Estratégica y Política de Empresa. Marketing en Empresas de Servicios. Dirección Comercial.
<u>Breve Justificación</u>	El análisis de la competencia consiste en el estudio y análisis de nuestros competidores, para, posteriormente, en base a dicho análisis, tomar decisiones o diseñar estrategias que nos permitan competir adecuadamente contra ellos.

	<p>El conocimiento de nuestra competencia, tanto directa como indirecta, es vital para poder situarnos dentro del mercado. Se analizarán con detalle las 5 fuerzas de Porter que se ha estudiado en estas asignaturas.</p>
--	----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

<p>CAPITULO TFC</p>	<p>3.4. Análisis externo 3.4.4. Análisis DAFO</p>
<p><u>Asignaturas Relacionadas</u></p>	<p>Dirección Estratégica y Política de Empresa. Gestión y Organización de las Empresas de Servicios. Dirección Comercial. Marketing en Empresas de Servicios.</p>
<p><u>Breve Justificación</u></p>	<p>En este apartado se analizarán tanto las oportunidades y amenazas del entorno, detectadas en el análisis externo, como las fortalezas y debilidades, determinadas en el análisis interno. Esta metodología, estudiada en las anteriores asignaturas, nos permite determinar las ventajas competitivas de la empresa, es decir, conocer cuál es la situación real en la que se encontrará la sociedad. A partir de esto se expondrán posibles estrategias que puedan ayudar a aprovechar las oportunidades y fortalezas e intentar evitar amenazas y debilidades para, de este modo, mejorar la posición en el mercado de la empresa.</p>

CAPITULO TFC	3.5. Plan de Marketing
<u>Asignaturas Relacionadas</u>	<p>Dirección Estratégica y Política de Empresa.</p> <p>Marketing en Empresas de Servicios.</p> <p>Economía de la Empresa I.</p> <p>Dirección de proyectos empresariales.</p>
<u>Breve Justificación</u>	<p>Aquí se detallarán las acciones precisas para detectar las necesidades del cliente y, así, de este modo, intentar satisfacerlas mediante nuestro servicio. El plan de marketing sirve como mapa-guía para la puesta en marcha de la estrategia. Para ello se describirá detalladamente el diseño del servicio, se definirán las políticas de precios, distribución y promoción que seguirá la empresa como forma de diferenciarse de la competencia.</p>

CAPITULO TFC	3.6. Organización y Personal
<u>Asignaturas Relacionadas</u>	<p>Dirección de Recursos Humanos</p> <p>Gestión y Organización de Empresa de Servicios</p>
<u>Breve Justificación</u>	<p>En este punto describiremos de forma detallada las responsabilidades y tareas que cada miembro va a desempeñar en la empresa, así como su retribución y cuáles van a ser los flujos de información.</p>

CAPITULO TFC	3.7. Plan Jurídico Formal
<u>Asignaturas Relacionadas</u>	Derecho de la empresa Legislación Laboral Contabilidad de Sociedades
<u>Breve Justificación</u>	<p>Estas asignaturas nos ayudan a conocer cuál es marco legal en el que se encuentra la empresa para posteriormente saber cuál va a ser su mejor estructura organizativa, económica y legal.</p> <p>Son muy útiles para poder decidir la forma jurídica de la empresa.</p> <p>Contabilidad de Sociedades en este capítulo es de gran ayuda por los conocimientos sobre los trámites en la creación de sociedades.</p>

CAPITULO TFC	3.8. Inversión y Financiación necesaria
<u>Asignaturas Relacionadas</u>	Dirección Financiera. Economía de la Empresa II.
<u>Breve Justificación</u>	<p>En este punto se reflejará la decisión de invertir de la empresa, y se plasmará el destino que se dará a los fondos financieros para llevar a cabo el servicio.</p> <p>Se realizará un plan de inversión, donde se detallarán las inversiones en local, mobiliario de oficina, etc. analizando los costes que conllevarían. Además se estudiará la forma de financiación que permitirá llevar a cabo las inversiones.</p>

CAPITULO TFC	3.9. Plan Económico Financiero y Viabilidad
<u>Asignaturas Relacionadas</u>	Contabilidad Financiera. Contabilidad General y Analítica.
<u>Breve Justificación</u>	En este apartado se hará una previsión sobre el posible balance de situación y cuenta de resultados que podríamos obtener a partir de los ingresos y costes previstos que resumen las operaciones de la empresa. Además se analizarán los ratios de rentabilidad. De este modo comprobaremos si la marcha de la empresa es la deseada.

1.3. Objetivos

El objetivo general de un plan de empresa es describir todas las acciones necesarias para poner en marcha una nueva empresa, analizando la viabilidad técnica y económica del proyecto y dando las directrices y puntos básicos de partida. Esto se puede desgranar en los siguientes objetivos concretos:

- **Objetivo 1:** Determinar los datos básicos de la empresa, como son el nombre que nos va a identificar y diferenciar de nuestros competidores, la localización, quienes son sus promotores, etc.
- **Objetivo 2:** Estudiar qué tipo de servicio es el deseado por nuestros clientes y como poder adecuar nuestros recursos para alcanzar la satisfacción de los mismos.
- **Objetivo 3:** Analizar el entorno y la competencia. conocer a fondo cuál es el entorno en el que se crea la empresa, tanto a nivel nacional como provincial, estudiando los factores políticos, sociales y tecnológicos en los que se desarrollará el proyecto empresarial. Se analizará también la competencia existente.

Objetivo secundario 3.1: Conocer el macroentorno

Para situar la empresa a nivel del macroentorno se analizarán los aspectos más importantes de la política y la economía española, a la vez que se tienen en cuenta todos los marcos legales que afectarán a la creación y funcionamiento de la empresa.

Objetivo secundario 3.2: Analizar los clientes potenciales.

Conocer cuáles son sus expectativas y que es lo que esperan obtener de nuestro servicio.

Objetivo secundario 3.4: Estudiar el microentorno

Se estudiarán cuáles son las fortalezas y debilidades que presenta el concepto del nuevo negocio.

Objetivo secundario 3.3: Analizar la competencia.

Se quiere conocer cuáles son las debilidades y fortalezas de la competencia para mejorar aquello que los competidores hacen mal y no caer en sus mismos errores. Servirá como punto de partida para diferenciar el nuevo negocio de los ya existentes.

- **Objetivo 4:** Desarrollar un plan de acciones comerciales
Atendiendo a las distintas fases en el ciclo de vida del negocio, se describirán cuáles son las acciones comerciales necesarias para potenciar las ventas, atraer nuevos clientes y fidelizar a los que se conviertan en clientes habituales.
- **Objetivo 5:** Analizar que puestos de trabajo, incluyendo responsabilidades y formación exigida, serán los más indicados para llevar a término el negocio.
- **Objetivo 6:** Estudiar y escoger la mejor forma jurídica y para la organización. Se seleccionará cuál es la forma legal de empresa más adecuada a las dimensiones del proyecto. Se estudiará cuál es la forma tributaria que le corresponde a la empresa según su forma jurídica.
- **Objetivo 7:** Corroborar que se dispone de los medios necesarios para poder llevar a cabo la puesta en marcha del negocio.
- **Objetivo 8:** Elaborar un plan económico-financiero y Analizar la viabilidad económico-financiera del proyecto.

El plan económico-financiero debe dar una previsión sobre los resultados esperados y una conclusión sobre la viabilidad y atractivo (rentabilidad) del proyecto. Para ello se realizaran balances de situación y cuentas de resultados previsionales y análisis de ratios. Los ratios financieros ofrecen información de una manera rápida y fácilmente comprensible. El objetivo es analizar los más representativos para este trabajo.

CAPÍTULO 2:

ANTECEDENTES

2.1. Justificación de la idea del TFC

2.2. Aproximación al sector de las empresas dedicadas a la organización de rutas turísticas

2.1. Justificación de las idea del TFC

Me he decantado por realizar un Plan de Empresa como Trabajo Final de Carrera porque creo que es el proyecto que puede representar mejor todos los conocimientos que en conjunto he adquirido a lo largo de la carrera. Además se trata de un trabajo que puede ponerse en práctica de manera literal y casi inmediata.

La inspiración para la idea de negocio surgió de una escapada que hice un fin de semana a Toledo. Visitaba la ciudad por mi cuenta, simplemente con la ayuda de un mapa y eché de menos el conocer la historia de esa ciudad que me apasionaba... Así que cogí mi móvil y a través de internet encontré una página web en la que podía contratar una ruta con la que me harían descubrir la historia de ese “Toledo Mágico”.

Al acabar la ruta, me dije que seguramente Valencia también tendría ese encanto, y que probablemente la mayoría de visitantes e incluso de habitantes, no lo conocíamos.

Así que me propuse crear una empresa con la que organizar rutas por la Comunidad Valenciana para dar a conocer toda nuestra historia desde diferentes puntos de interés.

El modelo de empresa era realmente simple.

La formaban dos amigos, los cuales únicamente disponían de un móvil y de un local en el que se reunían con la gente para comenzar la visita.

Los interesados en realizar las rutas consultábamos su página web para conocer las diferentes rutas alternativas que ofrecían y escoger una. Una vez escogida la ruta deseada, nos poníamos en contacto con ellos vía teléfono y les informábamos de la ruta en la que estábamos interesados y nos apuntaban. En ese momento nos informaban de la hora y el lugar de encuentro.

Plan de Negocio para la creación de una empresa que gestione rutas turísticas en la C.V.

Una vez llegado el momento, en un local nos tomaban nota como comprobante de que habíamos asistido y nos invitaban a un refresco. Allí mismo, en ese momento pagábamos por el servicio.

A partir de aquí, comenzaba la ruta.

Se realizaban dos grupos y cada uno de ellos era responsable de uno. Paseábamos por las calles de la ciudad, nos realizaban pequeñas demostraciones de lo que sucedía en años pasados, etc.

Al finalizar la ruta, existía la opción de irnos a cenar con ellos y con personas del grupo que estuviesen interesadas en probar comidas típicas de Toledo.

2.2. Aproximación al sector de empresas organizadoras de rutas turísticas

Para comenzar, por definición, una ruta turística es un recorrido que tiene como objetivo admirar paisajes, recordar sitios históricos, disfrutar de zonas de playa o montaña, de actividades deportivas o de aventura; siguiendo un itinerario predeterminado, conectando zonas con diversos atractivos, para quienes están de paseo y desean admirarse con la geografía natural y/o humanizada del sitio.

Los cambios que se están produciendo en la actividad turística en los últimos años están llevando a la creación de nuevos productos turísticos, destacando los relacionados con las raíces locales y regionales. En este trabajo presentamos un análisis sobre la creación y desarrollo de rutas turísticas como producto turístico en la Comunidad Valenciana.

2.2.1. El Sector en cifras

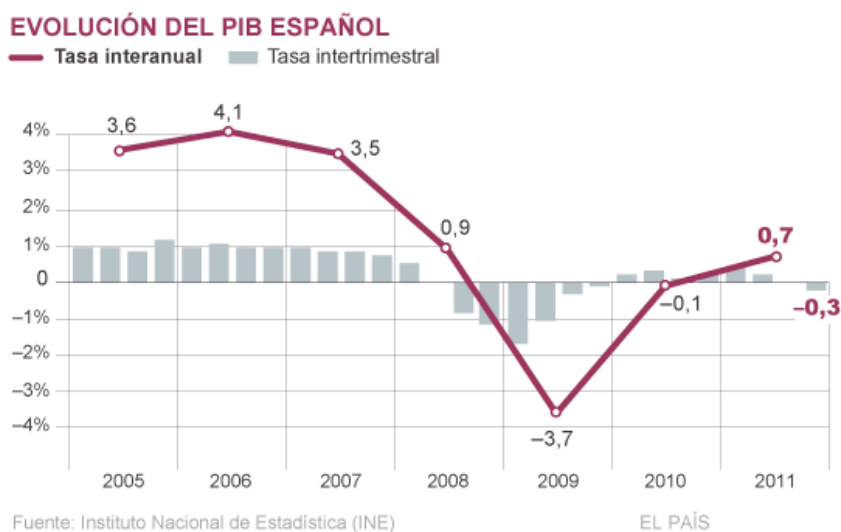
I. Evolución del PIB y Estructura de la economía Española

Antes de centrarnos en el sector que nos acomete, consideramos necesario realizar un breve análisis de la evolución del PIB durante los últimos años y de la estructura de la economía española, desde el punto de vista de la producción de bienes y servicios.

El PIB (Producto Interior Bruto) mide el valor monetario de la producción de bienes y servicios finales de España a lo largo de un periodo determinado (trimestral y anual).

En la siguiente gráfica, podemos observar visualmente cual ha sido la evolución del PIB en España en el periodo 2005-2011.

Gráfica 1: Evolución del PIB español



Fuente: Instituto Nacional de Estadística

Como se puede deducir de la gráfica, el PIB en España en el periodo anterior al 2009 oscilaba entre valores elevados, oscilaba entre el 3 y el 4% aproximadamente. Queda patente un fuerte descenso en el PIB del 2009, causado por la gran crisis económica vivida en España.

El Producto Interior Bruto, variable que se utiliza para medir el conjunto de la actividad económica, cayó un 3,7 % en el 2009, según datos del Instituto Nacional de Estadística.

La causa principal de este retroceso son las consecuencias que sobre la economía real tuvo la crisis financiera iniciada en el verano de 2007 y que, en España, se agravó por el pinchazo de la burbuja inmobiliaria. En concreto, los efectos de la crisis se percibieron especialmente en la fuerte caída del consumo de los hogares y de la inversión empresarial, que retrocedió un 4,9% en conjunto.

La economía ha entrado en una espiral en la que los consumidores no compran porque el paro aumenta a ritmos vertiginosos y por la incertidumbre que genera esa situación -aquellos que no pierden el empleo, temen que ocurra en algún momento-.

Este miedo hace empeorar aún más la economía, ya que las empresas venden menos y tienen que realizar ajustes de empleo para reducir costes. Por todo ello, el consumo de los hogares retrocedió un 3,3% en el 2009, cuando en los últimos ejercicios se había convertido en uno de los motores económicos de España.

Al inicio de la crisis, las primeras víctimas empresariales estuvieron ligadas al sector de la construcción y al inmobiliario. La falta de concesión de los créditos por los bancos -tanto a los posibles compradores de vivienda como a los promotores- debido a la crisis financiera aceleró un ajuste que se venía veniendo desde hace años, ya que los precios de la vivienda prácticamente se habían duplicado mientras se construían más viviendas en España en un año que en Francia, Reino Unido y Alemania en conjunto. El 'pinchazo' de la burbuja inmobiliaria se trasladó entonces a las empresas -muchas de ellas pymes y autónomos- que se nutrían de la actividad del sector -no hay que olvidar que la construcción llegó a suponer el 17% del PIB-.

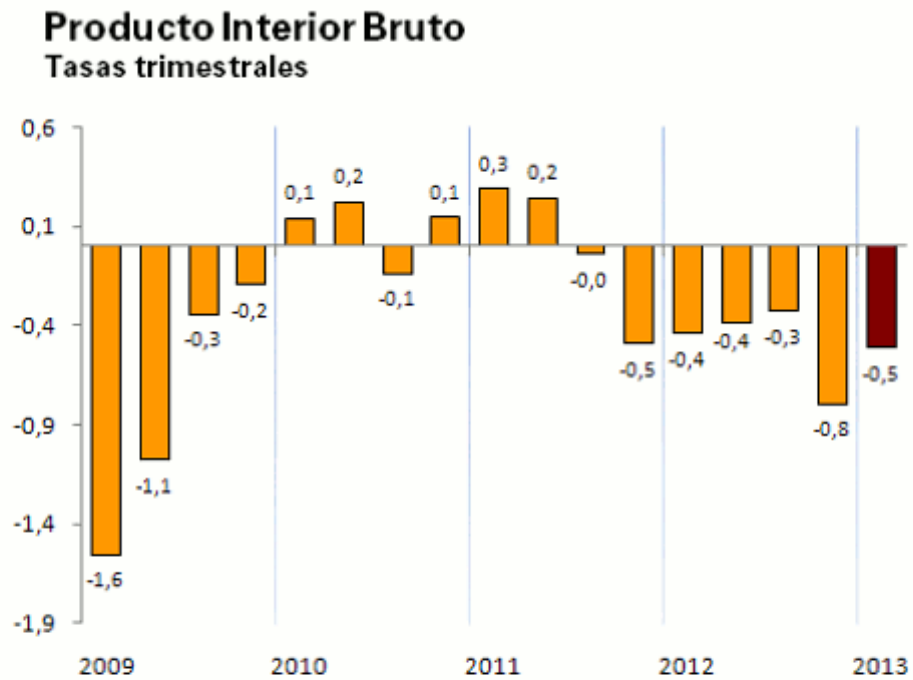
Finalmente, la crisis llegó de lleno al sector servicios, el más importante en España, debido a la caída del consumo. Ya es el sector que más empleos genera.

En la siguiente tabla podemos analizar la evolución del PIB entre el periodo 2009 y 2013.

Tal y como se observa, en este periodo, el PIB no ha vuelto a alcanzar los valores de los que hablábamos en 2005 y anteriores. Durante estos años, ha sufrido ligeras oscilaciones pero sin llegar a alcanzar el 0.5% Durante 2012, los valores han sido negativos en los cuatro trimestres, así como el primer trimestre de 2013, que se registra con un -0.5%, tres décimas superior al valor registrado el cuarto trimestre de 2012.

Gráfica 2: Producto Interior Bruto por trimestres

Tabla1: Tasas Producto interior Bruto



Producto Interior Bruto

Tasas	2011				2012				2013
	Tr. I	Tr. II	Tr. III	Tr. IV	Tr. I	Tr. II	Tr. III	Tr. IV	Tr. I
Anuales	0,5	0,5	0,6	-0,0	-0,7	-1,4	-1,6	-1,9	-2,0
Trimestrales	0,3	0,2	-0,0	-0,5	-0,4	-0,4	-0,3	-0,8	-0,5

Fuente: Instituto Nacional de Estadística

En esta tabla queda reflejada la variación anual del PIB por trimestres. Como se observa, la variación del primer trimestre del 2013 es del -2,0%, frente al -1,9% del cuarto trimestre de 2012. Este resultado se produce como consecuencia de una aportación negativa de la demanda nacional, que es compensada parcialmente por la aportación positiva de la demanda externa.

II. Aportación del sector del turismo al PIB Español

Los sectores que más crecieron desde 1994 hasta el estallido de la crisis fueron el de la construcción y la industria y los servicios dependientes de ella.

Tal y como ha quedado reflejado con el análisis anterior, el sector servicios, y especialmente el del turismo, es uno de los sectores que mejor han esquivado la crisis y que siguen aportando un alto porcentaje al PIB español.

Tabla 2: Estructura del PIB por sectores económicos en España (en %)

Año	Agricultura y pesca	Industria y energía	Construcción	Servicios
1970	11,0	34,0	8,8	46,3
1980	7,0	28,6	7,9	56,5
1990	5,5	25,1	8,8	60,6
2000	4,4	20,9	8,3	66,4
2005	3,1	18,4	11,6	66,8
2009	2,5	15,1	10,7	71,7
2010*	2,7	15,6	10,1	71,6
2010**	2,6	16,1	11,9	69,3
2011**	2,7	16,9	11,5	69,0

*Base 2000; ** Base 2008

Fuente: Economy Weblog

En el cuadro se observa que desde 1970 y hasta 2009, se registra una disminución paulatina de la contribución de la industria y de la agricultura en el PIB, mientras que el sector servicios ha ido adquiriendo una importancia creciente con el transcurso del tiempo. Desde 2010 la industria ha recuperado en parte su participación en la estructura económica de los sectores económicos.

Desde 1970 el sector servicios ha ido adquiriendo una importancia creciente con el transcurso del tiempo pasando de representar el 46,3% del PIB en 1970 al 69% en 2011.

Esta tercerización es habitual en el proceso de desarrollo económico de la mayoría de los países. En este sentido, además, España es muy competitiva en el sector servicios, buena parte de la inversión española en el exterior está en los sectores bancarios, distribución, ingeniería, gestión y construcción de infraestructuras (aeropuertos, autopistas, etc.), gestión de aguas y basuras, hoteles, producción y distribución de energía, energías renovables, seguros, telefonía, etc.

El Turismo, subsector del sector servicios en el que ubicamos nuestra empresa, tiene una gran importancia dentro del conjunto de la economía española. En 1997 se alcanzó la cifra de 64 millones de visitantes, de los cuales casi el 80% traía el objeto de hacer turismo, y al año siguiente se alcanzó el tercer puesto mundial, sólo por detrás de los EE.UU. y Francia.

La actividad turística involucra un gran número de actividades económicas tanto de forma directa (hostelería, agencias de viajes, restauración, etc.) como de forma indirecta (construcción, alimentación, finanzas, servicios de bienestar social, etc.).

Plan de Negocio para la creación de una empresa que gestione rutas turísticas en la C.V.

Podemos clasificar los diferentes tipos de turismo en función de su lugar de origen, de su actividad turística y de características de los turistas:

Tabla 3: Tipos de turismo

En función de su lugar de origen	En función de su actividad turística	En función de las características de los turistas.
Turismo exterior Turismo interior	Cultural, ecológico, religioso, de salud, deportivo, de sol y playa, de nieve, rural o de negocios	Juvenil, de la Tercera Edad, familiar, de grupo, de masas, de minorías

Fuente: Tabla de elaboración propia

Los factores que han convertido a España en una potencia turística mundial, y que todavía sea capaz de atraer a visitantes, se pueden dividir en factores naturales y factores humanos:

Factores naturales: La existencia de un clima estable, suave y soleado, que conjuntamente con una gran cantidad de kilómetros de costa, atrae al turismo de masas. También podemos reseñar la diversidad y belleza del paisaje natural para realizar turismo rural o cultural.

Factores humanos: Se pueden dividir en:

- **Económicos.** La mejoría del nivel de vida ha permitido el desarrollo del turismo, que a su vez ha impulsado el desarrollo económico de otros sectores en regiones turísticas.
- **Técnicos.** La mejora de los transportes, de las instalaciones hoteleras, y las estrategias de los operadores turísticos contribuyen a la consolidación turística de España (por ejemplo, la mejora de las infraestructuras que permite acoger a un mayor número de turistas). No hay que dejar de señalar la evolución de las estrategias comerciales de los operadores turísticos, que con nuevas campañas comerciales más agresivas les permite atraerse grandes grupos de turistas.

Plan de Negocio para la creación de una empresa que gestione rutas turísticas en la C.V.

- **Culturales.** España ofrece el atractivo de un gran patrimonio cultural y artístico, monumental y costumbrista (celebraciones religiosas, fiestas populares, etc.) que son, sin duda alguna, uno de los mayores reclamos turísticos del país.

A pesar de que es una de las actividades económicas más dinámicas en España, la distribución de la actividad turística está muy condicionada por los anteriores factores, y por lo tanto también lo está su localización.

Atendiendo al espacio que abarcan, hay que distinguir entre *zonas turísticas* y *puntos turísticos*. Según el INE, los primeros son espacios turísticos relativamente homogéneos, con una importante densidad turística; mientras que los segundos, son ciudades o núcleos turísticos importantes, que se distinguen de la región en la que se encuentran por el tipo de turismo que desarrollan o por las opciones turísticas que ofrecen.

Según esta definición, las zonas turísticas españolas son

El Mediterráneo, donde predomina el turismo de playa, de origen europeo y nacional:

- En Cataluña destacan, Costa Brava y Costa Dorada.
- En la Comunidad Valenciana, Costa Azahar y Costa Blanca.
- En Murcia La Manga y El Mar Menor.
- En Andalucía Costa del Sol, Costa de la Luz (bañada por el Atlántico) y Costa de Almería.

En el caso del Atlántico y Cantábrico, no es un turismo tan masificado como en el Mediterráneo y podemos destacar:

- En Galicia, Rías Altas y Bajas.
- En Cantabria, Playas del Sardinero y Laredo.
- En el País Vasco, la Playa de la Concha.

Y por supuesto no podemos olvidarnos de los *Archipiélagos Balear y Canario*

Plan de Negocio para la creación de una empresa que gestione rutas turísticas en la C.V.

Con respecto a los puntos turísticos podemos destacar las ciudades de Barcelona, Madrid, Palma de Mallorca, Santander, Santiago de Compostela, Zaragoza, Córdoba, Granada, Sevilla y Toledo.

El Turismo como actividad económica actúa como un instrumento de transferencia de divisas y rentas entre los países y las regiones desarrolladas (origen de los turistas) a zonas a menudo con niveles inferiores en renta. El Turismo contribuye al PIB de las regiones receptoras a través de:

- La creación de empleo, ya sea de forma directa (restauración, hostelería, etc.) o de forma indirecta (servicios sanitarios, de protección, bancarios, etc.).
- Efecto multiplicador sobre la economía, gracias produce un aumento de la demanda de artículos de consumo y servicios.
- Trasvase interior de rentas entre regiones, entre las regiones desarrolladas (origen de los turistas) a zonas a menudo con niveles inferiores en renta, lo que ayuda a paliar los desequilibrios regionales.
- Factor nivelador de la balanza de pagos, ya que permite a España compensar el importante déficit comercial que tiene; además de ser una fuente importante de reservas de divisas.
- Incentiva la mejora de las infraestructuras y de los transportes

A pesar de ser una actividad con grandes rendimientos económicos, presenta los *siguientes problemas* en España:

- **Estacionalidad.** El modelo turístico español se caracteriza por concentrar la demanda en pocos meses al año, lo que provoca que muchas de las estructuras que cumplen dicho servicio crean puestos de trabajo con una fuerte temporalidad dependiente de las condiciones climatológicas (bien de verano o bien de invierno) y los períodos de máxima afluencia de visitantes.
- **Saturación.** El problema de la estacionalidad se ve agravado por que la demanda turística se concentra en lugares muy concretos, lo que provoca una importante

concentración de personas, que terminan por saturar las infraestructuras que sostiene dicha actividad. La situación se agrava cuando se producen situaciones de sobrecontratación (*overbooking*), práctica de líneas aéreas y turoperadores, para garantizarse cubrir el 100 % de la demanda.

- **Colonialismo turístico.** Los operadores turísticos (*tour operators*) extranjeros controlan gran parte del mercado turístico español, lo que les permite imponer sus condiciones a los hoteleros españoles y retener gran cantidad de divisas en sus países, que de otra manera hubieran permanecido en España.
- **Sobreexplotación.** Las infraestructuras turísticas en España se han quedado pequeñas ante el volumen de visitantes que llegan cada año, así como los servicios públicos de las zonas turísticas: sanidad, agua, electricidad, etc... La solución a este problema fue el crecimiento cuantitativo de estructuras y servicios (en muchos casos insuficientes), provocando un deterioro del entorno, la especulación inmobiliaria y el aumento de la contaminación. La alternativa se manifiesta en tres tipos de soluciones: el turismo alternativo, el turismo de calidad y la diversificación de la oferta turística.

El turismo es percibido como una industria que tiene un impacto positivo sobre el crecimiento y el desarrollo económico. Los beneficios económicos son probablemente la principal razón por la cual muchos países están interesados en el desarrollo del turismo.

En este sentido la contribución de este sector a la economía mundial es, evidentemente, importante; el turismo es actualmente la segunda industria más grande del mundo, siendo su contribución estimada un 10% del PIB mundial. Para muchos países el turismo es uno de los mayores empleadores y exportadores de servicios.

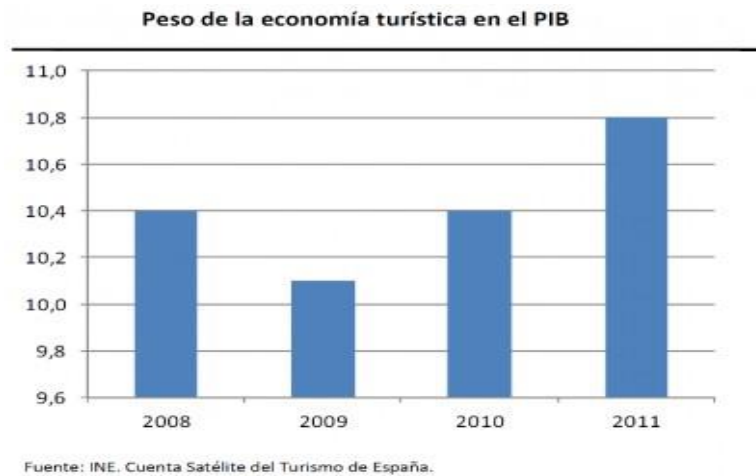
Los principales impactos económicos positivos del turismo se relacionan con los ingresos por divisas, la contribución a los ingresos públicos y la generación de empleo y oportunidades de negocios. El gasto turístico representa una inyección de dinero en la

economía local de un destino. Esa inyección tiene tres tipos de impactos: directos, indirectos e inducidos. Los impactos directos se reflejan en el aumento de los ingresos por ventas de las empresas de servicios turísticos. Estas empresas pueden comprar bienes y servicios a proveedores de dentro y fuera de la región, generándose así los llamados “encadenamientos” que han de tenerse en cuenta para evaluar el impacto directo.

Los efectos indirectos, por otra parte, resultan de los flow-ons cuando los proveedores directos compran sus insumos a otras empresas de la región, que a su vez, le compran insumos a otras empresas y así sucesivamente. Casi toda la industria puede verse afectada en mayor o menor medida por un efecto indirecto del gasto turístico inicial, dependiendo de lo extendida que sea la red de la economía. Los efectos inducidos surgen cuando los destinatarios del gasto directo e indirecto - propietarios de las empresas y empleados - gastan sus ingresos. Esto a su vez, desencadena una serie de compras por empresas intermediarias, además de mayor consumo, sumando al PIB y al empleo. Los efectos indirectos e inducidos son llamados generalmente efectos secundarios. Estos efectos positivos del turismo en el crecimiento económico y en el desarrollo de una región son reconocidos como fundamentales, en especial para los países en desarrollo.

Tal y como se observa en la gráfica, en 2010 y 2011, la aportación de la actividad turística al Producto Interior Bruto español experimentó un incremento tras la caída sufrida en 2009 como consecuencia del estallido de la crisis financiera global. Según la Cuenta Satélite del Turismo que elabora el Instituto Nacional de Estadística (INE), el peso del turismo en la economía española alcanzó en 2011 el 10,8%, lo que supone cuatro décimas más que en el año anterior, cuando se situaba en un 10,4%. El turismo se consolida como motor financiero de España. Ya que en 2010 la aportación de las actividades turísticas a la economía se incrementó en tres décimas, pasando del 10,1% de 2009 al 10,4%.

Gráfica 3: Peso de la economía turística en el PIB



Fuente: Instituto Nacional de Estadística

La Cuenta Satélite analiza los distintos componentes de la demanda final turística y destaca que el consumo turístico receptor (el efectuado por los extranjeros en sus viajes a España) aumentó tres décimas, contribuyendo al PIB en 4,8 puntos. En cuanto al resto, compuesto por el consumo de los residentes, el gasto en consumo de las administraciones públicas con finalidad turística y la formación bruta de capital fijo vinculada al Turismo, tuvieron un peso conjunto de 6 puntos, una décima más que en 2010.

En términos monetarios, la demanda final turística alcanzó los 114.965 millones de euros en 2011, un 5,2% más que el año anterior. Este aumento contrasta con el del conjunto de la economía, de un 1,4%. El turismo receptor fue el que más creció, un 7,4%, continuando con la tendencia positiva iniciada en 2010. El resto creció un 3,4%.

Los ingresos netos turísticos, medidos a través de la balanza de pagos, alcanzaron los 32.415 millones de euros, cifra superior en 3.980 millones de euros a la correspondiente al año 2010. En el incremento de este saldo influyó tanto el crecimiento registrado por el consumo turístico receptor como la variación anual negativa del consumo turístico emisor (viajes de los españoles al extranjero), que fue del 2,3%.

Plan de Negocio para la creación de una empresa que gestione rutas turísticas en la C.V.

Por otra parte, el gasto de los residentes en España en viajes dentro del país se incrementó en 2011, aunque en menor medida que lo hizo el turismo receptor. Así, la tasa de variación estimada para el primero fue del 3,5% anual a precios corrientes, frente al 7,4% del segundo.

En 2012 la contribución global de la industria de los viajes y el turismo (directa, indirecta e inducida) a la economía española fue de 160.000 millones de euros, un 15,2% del PIB, según el Consejo Mundial de Viajes y Turismo (WTTC).

A la contribución directa le corresponde el 35,7% del total del sector; a la inducida, el 20,1 %, y a la indirecta, el 44,3% -que es la suma de la cadena de suministro (el 28,9%), la inversión (el 7,9%) y el conjunto de la Administración (el 7,5%).

La contribución total de la industria de los viajes y del turismo al PIB es casi tres veces mayor que su aportación directa.

Las previsiones del organismo apuntan a una caída del 1,9% durante 2013, hasta los 157.200 millones de euros (el 15,1% del PIB) y una subida del 1,1%, hasta los 175.600 millones en diez años, con lo que su contribución a la economía española será del 14,1% en 2023.

Según estas previsiones, España que en 2012 estaba por encima de la media mundial empezará, a partir del presente ejercicio, a quedarse por debajo, al igual que otros países como Francia o Italia por el avance del turismo de los países emergentes, con China a la cabeza.

En 2012, España ocupó el séptimo lugar en cuanto a la cifra absoluta de la contribución del turismo al PIB y el 47 en la relativa en una lista de 184 países, mientras que en el ranking por crecimiento previsto para 2013 y 2023, se situará en los puestos 179 y 183, respectivamente.

Las exportaciones que originan los visitantes extranjeros son el componente clave de la contribución directa del sector, ya que España generó en el pasado ejercicio

47.300 millones de euros por este concepto, y caerá el 1,9% en 2013, año en que se espera que España atraiga a 56,5 millones de turistas.

El pronóstico para 2023 es de un total de 63,71 millones de llegadas de turistas internacionales, con un gasto de 53.300 millones de euros, un 1,4% más.

III. Empleo en el sector Turístico

Al igual que este sector es el que más contribuye al PIB español, tal y como queda representado en el siguiente cuadro, el sector servicios ha sido el sector que más puestos de trabajo ha generado en España. A pesar de la crisis, fue capaz de seguir manteniendo empleo, incluso de incrementarlo, hasta alcanzar un 74,11% del total de empleados en España en 2011.

Tabla 4: Estructura del empleo de la economía española (en %)

	Agricultura y pesca	Industria	Construcción	Servicios
1970	29,3	25,3	8,9	36,5
1980	18,6	27,2	9,3	44,9
1990	11,5	23,7	9,9	55
2000	6,6	20	11,2	62,3
2005	5,3	17,3	12,4	65
2007	4,6	16	13,3	66,3
2009	4,2	14,4	9,7	71,7
2010	4,4	14,2	8,5	72,8
2011	4,5	14,2	7,2	74,1

Fuente: Elaboración propia a partir de datos de la Encuesta de Población Activa del

INE

El empleo turístico registró una evolución al alza. En 2011 se superaron los 2,2 millones de trabajadores, lo que representaba el 12,2% del empleo total y un

incremento de cuatro décimas respecto a 2010. Al igual que en el caso del PIB, fue el segundo avance consecutivo, ya que en 2010 su peso pasó del 11,7% al 11,8%. La evolución de la ocupación en el turismo en los últimos años mostró asimismo una tendencia estable, en contraste con la tendencia decreciente del total de la economía nacional.

En el año 2012, la crisis económica internacional, por quinto año consecutivo, siguió afectando negativamente a la economía española y sobre todo al empleo. El sector turístico, que hasta entonces no se había visto afectado, comenzó a verse perjudicado por el contexto económico, aunque en menor medida que otros sectores.

En España el sector turístico, al ser una actividad de servicios muy intensiva en mano de obra, es un sector primordial y estratégico en la economía y la sociedad pues tiene una gran importancia en generación de empleo. El 11,8% de los ocupados en la economía española lo están en alguna actividad turística. Así mismo, en economías regionales como las insulares el turismo tiene un gran peso en el empleo, superior al 25% del total de ocupados en cada una de ellas

Para el análisis del balance del empleo en las actividades consideradas turísticas, se utilizan dos fuentes oficiales, por un lado **la Encuesta de Población Activa (EPA)** del Instituto Nacional de Estadística y por otro los **Datos de Afiliación a la Seguridad Social** en alta laboral.

En España, la Encuesta de Población Activa es elaborada por el Instituto Nacional de Estadística (INE) con periodicidad trimestral, y tiene como objetivo obtener datos de la fuerza de trabajo y de las personas ajenas al mercado laboral. Está considerada como el mejor indicador de la evolución del empleo y desempleo en España. El dato anual se obtiene como la media de los datos de los cuatro trimestres.

Según la EPA en el año 2012, las actividades turísticas contaban con un total de 2.485.310 personas en activo, con un descenso interanual del 0,9%. Estos representan el 10,8% de los activos del conjunto de la economía (23,1 millones) y el 17% de los activos del sector servicios (14,6 millones).

En el sector turístico español de los 2,5 millones de activos, algo más de 2 millones estaban ocupados. En porcentaje los ocupados en turismo supusieron el 11,8% de los 17,3

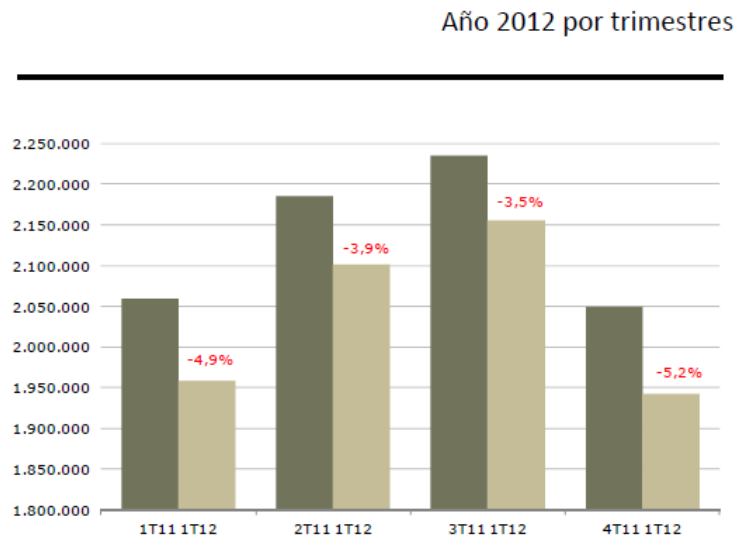
millones del total de ocupados a nivel nacional y el 15,7% de los 13 millones de ocupados en el sector servicios.

Los ocupados en turismo disminuyeron un -4,4% respecto al año anterior, en total 92.780 personas menos. El descenso de los ocupados fue debido al retroceso en todas las ramas, principalmente en los servicios de alojamiento (-12,3%).

En el año 2012, descendieron interanualmente tanto los asalariados como los autónomos, aunque éstos últimos en menor medida, respectivamente un -5,2% y un -1,4%.

En el siguiente gráfico se muestra el número de ocupados en el sector turístico durante los cuatro trimestres del 2012.

Gráfica 4: Nº de ocupados en el sector turístico durante 2012



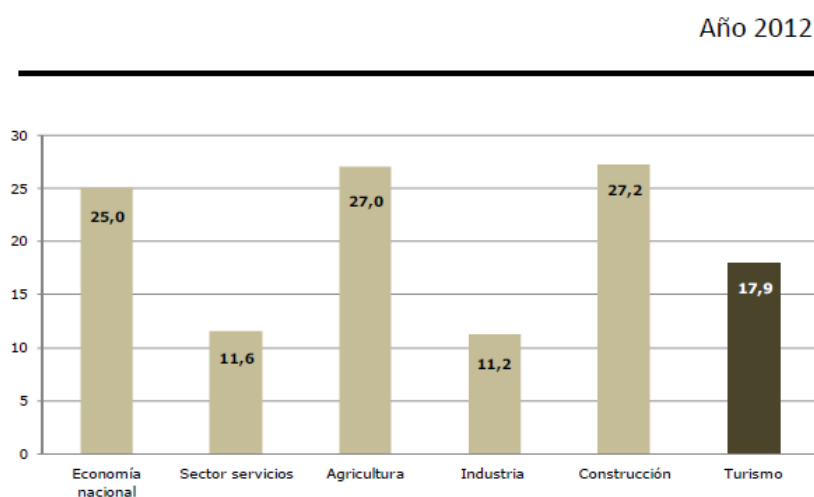
Fuente: IET. Elaboración propia a partir de datos de la EPA.

Fuente: Instituto de Estudios Turísticos

Al analizar la evolución trimestral se observa que disminuyeron en los cuatro trimestres del año. En el segundo y tercero el descenso es ligeramente menos acusado, -3,9% y -3,5% respectivamente, con respecto al primero (-4,9%) y al cuarto (-5,2%).

La cifra de parados en turismo ascendió a 446.056, lo que situó la proporción de parados sobre activos del sector turístico en el 17,9%, en concreto 68.985 parados más que hace un año. Este ratio es inferior a los de sectores como la agricultura o la construcción con un peso del 27% o la construcción con un 27,2%, pero superior al sector servicios (11,6%) o la industria (11,2%). La tasa de paro de la economía nacional fue del 25% en media anual en el año 2012. Tal análisis queda reflejado en la siguiente gráfica.

Gráfica 5: Tasa de paro en la economía nacional y en los distintos sectores



Fuente: IET. Elaboración propia a partir de datos de la EPA

Fuente: Instituto de Estudios Turísticos

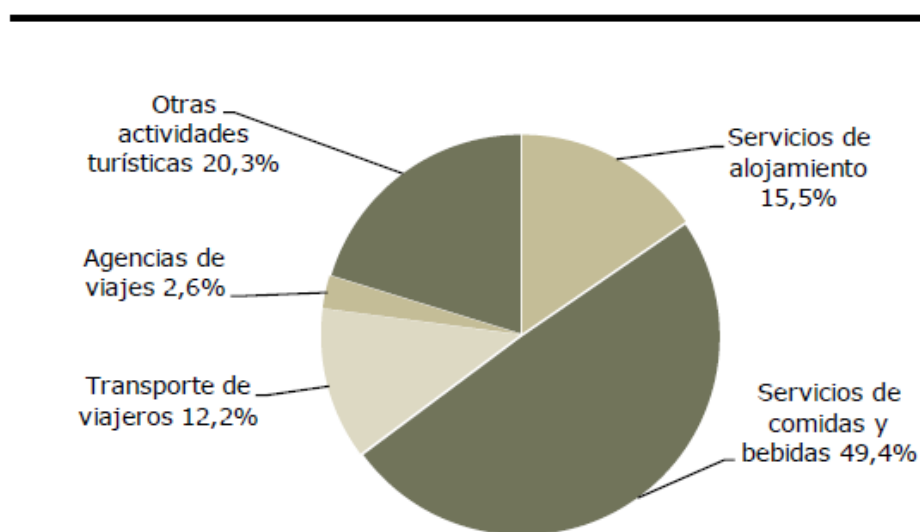
En el año 2012 los ocupados en turismo por ramas de actividad fueron: los servicios de comidas y bebidas (49,4%), le sigue el conjunto de otras actividades turísticas (alquiler de vehículos, actividades recreativas, artísticas, espectáculos, culturales y actividades deportivas.) con el 20,3%, los servicios de alojamiento (15,5%), el transporte de viajeros con el 12,2% y finalmente la rama de agencias de viajes con el 2,6%.

En términos de evolución de ocupados por ramas, las agencias de viajes fue la única rama de actividad con crecimiento interanual, en total 1.544 ocupados más, un 3% superior al año anterior. Todas las demás ramas reflejaron en media anual reducciones en el número de ocupados, los servicios de alojamiento en total 44.074 personas menos (-12,3%), servicios de comidas y bebidas 25.731 ocupados menos (-2,5%), transporte de viajeros 19.703 efectivos menos (-7,3%), y otras actividades turísticas 4.818 personas menos (-1,6%).

En la siguiente gráfica se muestra el porcentaje de Ocupados en el sector turístico por ramas.

Gráfica 6: Porcentaje de ocupados en el sector turístico por ramas en 2012

Porcentajes sobre el total. Año 2012



Fuente: IET. Elaboración propia a partir de datos de la EPA.

Fuente: Instituto de Estudios Turísticos

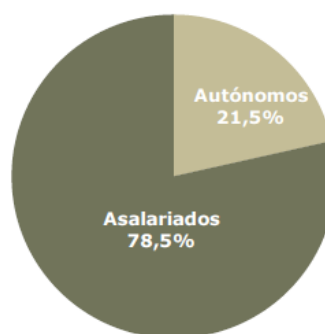
En el año 2012 los asalariados en turismo fueron 1.600.138, con un descenso interanual del -5,2%, siendo el 78,5% del total de ocupados en las actividades turísticas.

Respecto a su evolución por ramas, destaca el crecimiento interanual de las agencias de viajes (+2,2%) y la fuerte caída del -12,9% de los asalariados en la rama de servicios de alojamiento, en el resto de ramas turísticas los asalariados descendieron.

En el conjunto de actividades turísticas la tasa de asalarización (asalariados/ocupados) fue del 78,5%; la de la economía española en general fue del 82,4% tal y como se observa en la gráfica siguiente. El empleo asalariado prima en todas las ramas turísticas, destacando en los servicios de alojamiento (93,4%), mientras que en los servicios de comidas y bebidas el porcentaje es más bajo (71,7%), lo que no debería sorprender debido al elevado número de bares que responden al patrón de empresa unipersonal regentada por el propietario en régimen de autónomo a efectos laborales.

Gráfica 7: Porcentajes de asalariados y autónomos en el 2012

Porcentajes sobre el total. Año 2012



Fuente: IET. Elaboración propia a partir de datos de la EPA.

Fuente: Instituto de Estudios Turísticos

La *tasa de temporalidad* del empleo - proporción de asalariados con contrato temporal sobre el total de asalariados- en el sector turístico fue del 32,2% en 2012, esta tasa era del 32,9% el año anterior. En el total de la economía la tasa de temporalidad se situó en el 23,6%.

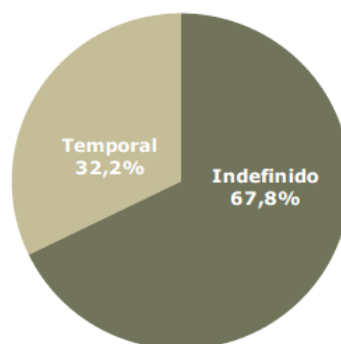
Descendieron tanto los asalariados con contrato indefinido (-4,2%) como los que tenían contrato temporal (-7,2%).

Por ramas turísticas los contratados indefinidos se redujeron en todas ellas, excepto en agencias de viajes (+4,5%), destacando, una vez más, el fuerte descenso en los servicios de alojamiento (-11,2%).

Respecto a los asalariados con contrato temporal, éstos disminuyeron en todas. Se debe reseñar el importante descenso de los temporales en transporte de viajeros (-23,4%) y en los servicios de alojamiento (-16,4%).

Gráfica 8: Personal asalariado con contrato indefinido en 2012

Porcentajes sobre el total. Año 2012



Fuente: IET. Elaboración propia a partir de datos de la EPA.

Fuente: Instituto de Estudios Turísticos

En el año 2012 el 71,7% de los ocupados en turismo se concentraban en seis comunidades autónomas: Cataluña (con el 17,2%), la Comunidad de Madrid (15,2%), Andalucía (14,7%), Canarias (9,7%), la Comunidad Valenciana (9,4%), y Baleares (5,5%).

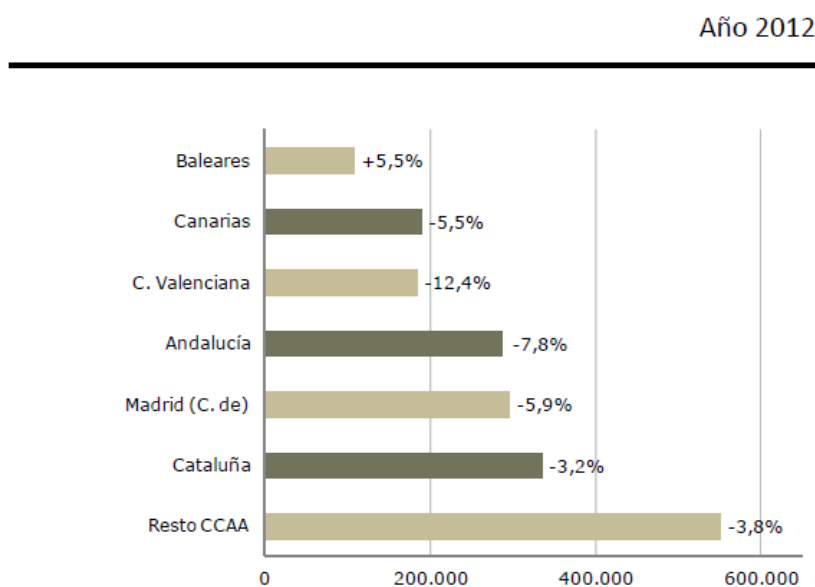
Respecto a la evolución es destacable que todas reflejan descensos, a excepción de Baleares (+5,5%).

Es notable la caída de los ocupados en la Comunidad Valenciana (-12,4%) y en Andalucía (-7,8%), le siguen con tasas de variación interanuales negativas menos pronunciadas la Comunidad de Madrid (-5,9%), Canarias (-5,5%) y Cataluña (-3,2%).

Añadir que en los archipiélagos, el empleo turístico siguió siendo clave en sus economías: en Canarias el 25,7% de los ocupados trabajaba en turismo y en Baleares el 25 %, siendo la media nacional del 11,8%.

En el siguiente gráfico se muestran los ocupados en turismo según comunidad autónoma

Gráfica 9: Porcentaje de ocupados en turismo por CCAA



Fuente: IET. Elaboración propia a partir de datos de la EPA

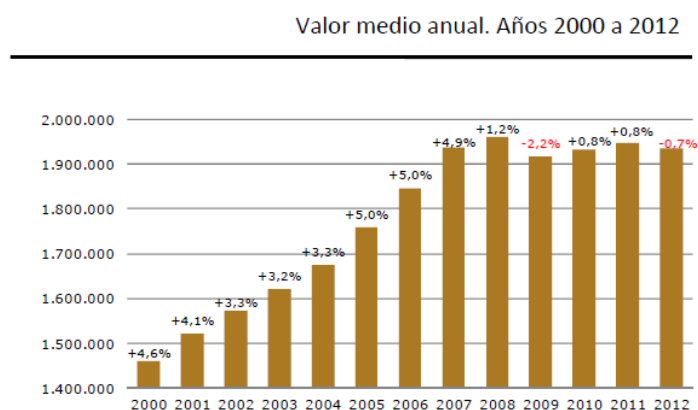
Fuente: Instituto de estudios turísticos

La otra fuente para analizar al empleo relativo a la actividad turística lo constituye el citado **registro de Afiliación a la Seguridad Social**. Los datos procedentes de esta fuente complementan la visión del mercado laboral turístico que emana de la analizada EPA.

En el año 2012, realizando una media de los doce datos mensuales, estaban afiliados en las actividades características del turismo un total de 1.934.542 trabajadores en alta laboral a la Seguridad Social (el 11,6% del total en la economía española). Esta cifra es un -0,7% menor a la registrada en 2011. No obstante, se trata de una caída leve si se compara con el conjunto de la economía nacional donde los afiliados disminuyeron (-3,4%). En el sector servicios, los afiliados disminuyeron -1,8% respecto a 2011.

El número de afiliados asalariados en turismo decreció un -0,9%, mientras que los autónomos se redujeron un -0,2%. Los asalariados supusieron el 76,3% del total de afiliados en alta laboral en actividades turísticas.

Gráfica 10: Afiliados al sector turístico por años



Fuente: elaboración propia del IET a partir datos de Seguridad Social (MESS).

Fuente: Instituto de estudios turísticos

En el año 2012 el empleo en actividades turísticas experimentó un leve descenso con respecto al año anterior.

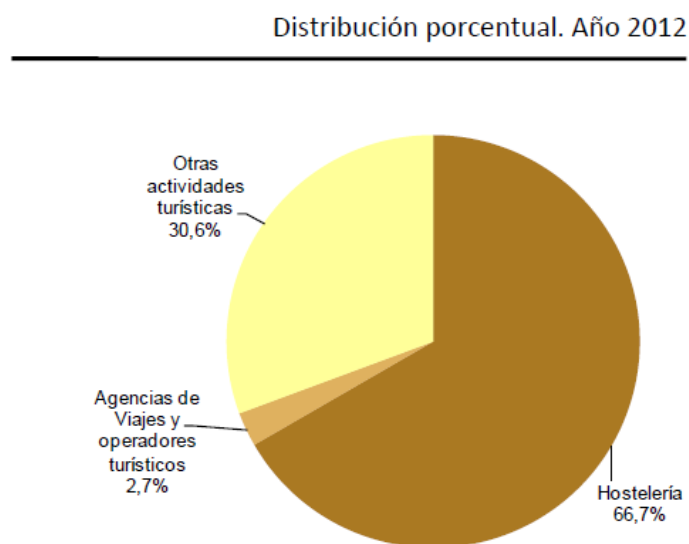
La hostelería es la rama, con casi 1,3 millones de afiliados en alta laboral, que más peso tiene en el total de actividades turísticas. A pesar de haber ganado +2.204 afiliados en servicios de comidas y bebidas a lo largo del 2012, el saldo total de hostelería fue negativo con -2.378 afiliados menos. Esto fue debido a la pérdida de -4.581 afiliados en servicios de alojamiento.

Plan de Negocio para la creación de una empresa que gestione rutas turísticas en la C.V.

Y es que la reducción se produce en todas las ramas turísticas en el pasado año; en agencias de viajes el número de afiliados disminuyó en sólo -1.001 efectivos durante el año 2012, lo que las convierte en la rama que experimentó el menor descenso (-1,9%).

Por el contrario en el resto de actividades turísticas -transporte, actividades recreativas, culturales, deportivas, artísticas, alquiler de vehículos - en su conjunto disminuyeron en -10.453 trabajadores, lo que se traduce en un descenso del -1,7%.

Gráfica 11: Distribución porcentual de las actividades dentro del sector turístico en 2012



Fuente: elaboración propia del IET a partir datos de Seguridad Social (MESS).

Fuente: Instituto de Estudios Turísticos

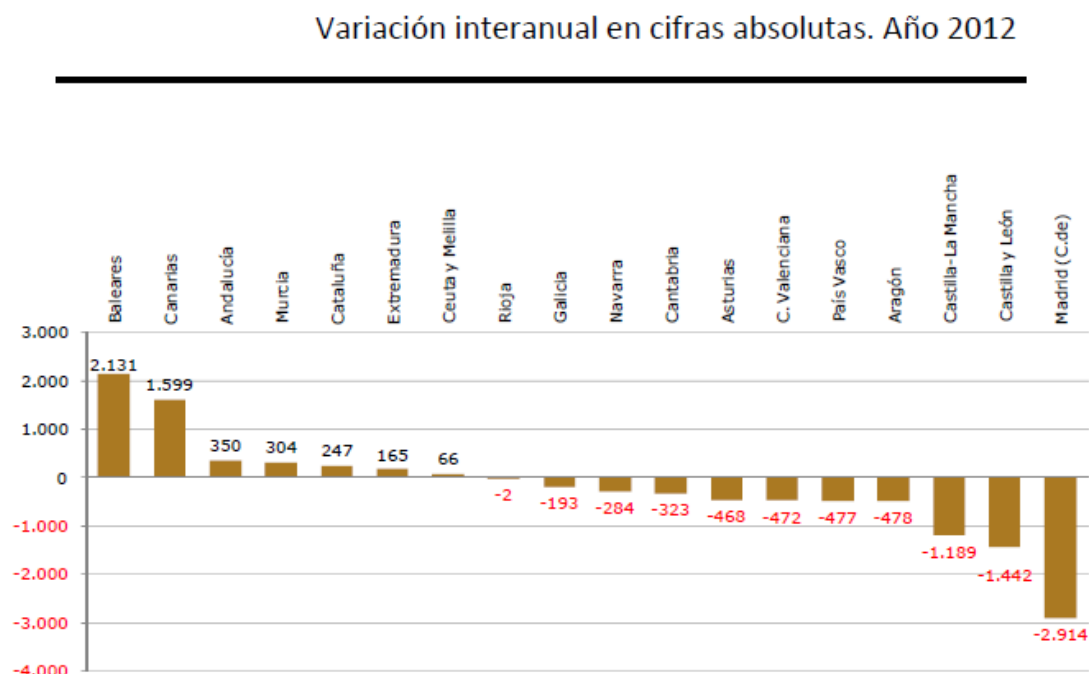
En las actividades de hostelería y agencias de viajes y operadores turísticos conjuntamente los afiliados disminuyeron un -0,3% en relación al año anterior, debido a los descensos previamente mencionados en ambas ramas.

Entre las comunidades autónomas más turísticas, por volumen de empleo, todas ellas a excepción de la Comunidad de Madrid y la Comunidad Valenciana vieron aumentar sus afiliados en hostelería y agencias de viajes.

Plan de Negocio para la creación de una empresa que gestione rutas turísticas en la C.V.

En Baleares el crecimiento interanual fue del +2,7% (+2.131 afiliados más), en Canarias crecieron un +1,4% (+1.599 afiliados más), en Andalucía un +0,2% (350 afiliados más), en Cataluña crecieron un +0,1% (+247 afiliados más), mientras que la Comunidad de Madrid decreció en un -1,6% (-2.914 afiliados menos) y, finalmente, la Comunidad Valenciana registró por su parte también un ligero descenso del -0,4% (-472 afiliados menos).

Gráfica 12: Afiliados en hostelería y agencias de viajes-operadores turísticos, según comunidad autónoma en 2012



Fuente: elaboración propia del IET a partir datos de Seguridad Social (MESS).

Fuente: Instituto de Estudios Turísticos

Como ya se ha comentado, el empleo en turismo, está siendo afectado por el contexto económico que incide en la demanda turística. El empleo turístico en marzo de 2012 comenzó a sufrir tendencias negativas tras registrar una senda de dos años positivos. Desde marzo de 2012, se están registrando tasas interanuales con tendencias negativas. En una primera etapa, comprendida entre marzo y septiembre, los descensos

fueron débiles, pero ya desde octubre 2012, se situaron en torno al -2,0%, lo que puede indicar una mayor incidencia de la crisis económica sobre el empleo turístico.

En el mes de febrero de 2013, la variación interanual en tendencia fue del -2,1%.

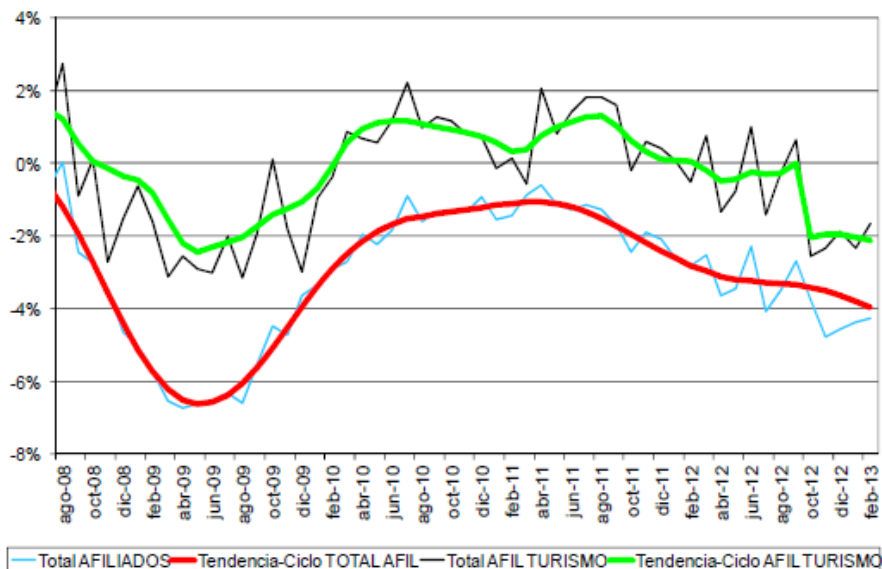
El sector turístico no es ajeno a la situación económica, aunque se está viendo menos afectado que el total de la economía cuyas tasas son más pronunciadas, situándose, en febrero de 2013, en el -4,0% para el total afiliados en alta laboral en España.

La hostelería, rama turística por excelencia, presenta, a efectos de empleo, un mejor comportamiento que el sector turístico en su conjunto. Al analizar de forma desagregada la cifra de afiliados a la Seguridad Social por actividades, el empleo en hostelería presentó una evolución positiva hasta septiembre de 2012, registrando desde entonces descensos interanuales, aunque de menor magnitud que el total turismo. La variación interanual tendencial de los afiliados en esta rama revelaba en febrero de 2013 una caída del -1,9%.

La situación de deterioro del empleo turístico también se deduce de los ocupados en turismo en la Encuesta de Población Activa (EPA), que desde el último trimestre de 2011 presenta tasas interanuales tendenciales negativas, siendo del -4,4% en el cuarto trimestre de 2012.

En la siguiente gráfica se muestra la variación interanual del total de afiliados y del total afiliados del sector turístico a la Seguridad Social (%).

Gráfica 13: Variación porcentual anual del total de afiliados y del total de afiliados al sector turístico



Fuente: Elaboración propia a partir del ministerio de Empleo y Seguridad Social

Desde el punto de vista regional, entre las comunidades autónomas con mayor peso del turismo en sus economías, Canarias está siendo la menos afectada por la pérdida de empleo turístico. En el lado opuesto, la Comunidad de Madrid, Andalucía y Cataluña son las que se vieron más perjudicadas.

Por último, el análisis de las cifras del paro registrado en la rama de hostelería, única actividad turística con información disponible en el Servicio Público de Empleo Estatal (SEPE), refleja, a comienzos del año 2013, una estabilidad en el incremento tendencial del desempleo. El dato de febrero 2013, último disponible, indica un ascenso del 15,9% de los parados en hostelería, siendo la media del año 2012 del 15,8%. Esta intensidad en el aumento del número de desempleados es inferior a la producida en 2008 y 2009.

En el segundo trimestre del 2013, el empleo en el sector turístico cayó un 1,8 %, hasta los 2,06 millones de ocupados (38.566 menos), con lo que la tasa de paro se situó en el 17,7 % frente al 16,9 % del mismo periodo del año anterior.

Plan de Negocio para la creación de una empresa que gestione rutas turísticas en la C.V.

Las actividades turísticas contaban con 2,5 millones de personas en activo entre abril y junio de 2013, lo que supone un descenso interanual del 0,9 %.

La cifra de parados entre abril y junio fue de 443.876, 16.000 desocupados más que hace un año, de acuerdo con los datos de la Encuesta de Población Activa (EPA), difundidos en Abril de este mismo año por el Ministerio de Industria, Energía y Turismo.

La tasa de desempleo en el turismo fue inferior así en 8,6 puntos a la de la economía en general, que se situó en el segundo trimestre en el 26,3 %, frente al 24,6 % de hace un año.

Tanto los asalariados como los autónomos disminuyeron en el segundo trimestre de 2013, con descensos del 1,7 % (28.258 trabajadores menos) y del 2,3 % (10.268 menos), respectivamente.

Entre abril y junio, los ocupados en las actividades turísticas representaron el 12,3 % del total del empleo en la economía española.

De las seis comunidades autónomas con mayor peso de empleo turístico, los ocupados en este sector crecieron interanualmente sólo en dos: Baleares (un 7,3 %) y la Comunidad Valenciana (un 2,6 %), mientras que en Canarias se registró un descenso del 8 %; en Cataluña, del 5,6 %; en la Comunidad de Madrid, del 3,5 %, y en Andalucía, del 2,6 %.

Por ramas de actividad, se produjeron descensos en todas, excepto en otras actividades turísticas, que crecieron un 2,8 %, con 13.130 ocupados más.

La mayor caída interanual, por quinto trimestre consecutivo, se produjo en los servicios de alojamiento, donde retrocedió un 5,3 %, con casi 18.000 ocupados menos, aunque en términos absolutos la mayor reducción correspondió a los servicios de comidas y bebidas, con cerca de 31.500 trabajadores menos (un 3 % menos).

Plan de Negocio para la creación de una empresa que gestione rutas turísticas en la C.V.

Precisamente, por número de ocupados, estas últimas fueron las actividades mayoritarias del sector, con el 49,3 % del total, seguidas de otras actividades turísticas (el 23,2 %), los servicios de alojamiento (el 15,4 %) y el transporte de viajeros (el 12,1 %).

La tasa de temporalidad -proporción de asalariados con contrato temporal sobre el total de asalariados- en el sector turístico alcanzó el 32,8 %, cifra similar a la del 32,9 % del mismo periodo del año anterior.

En cuanto a los ocupados extranjeros en el sector turístico, también disminuyeron y lo hicieron en un 7,2 % (32.766 trabajadores menos).

2.2.2. Cambios y evolución

En la actualidad, España es una de las principales potencias turísticas del mundo, tanto por el número de visitantes que recibe como por los ingresos que reporta esta actividad.

La consolidación de España como destino turístico data de los años 1960, si bien cuenta con unos antecedentes dignos de mención en los viajeros ilustrados y románticos que nos visitaron durante el siglo XVIII y, especialmente, a lo largo del XIX. En este periodo, los naturalistas y escritores que viajaron por España quedaron impresionados por la variedad de formas que ofrece la naturaleza, por el exotismo de unos paisajes que recordaban a África, por la pervivencia de las herencias árabe y oriental, por las ciudades y monumentos, por las costumbres populares...

La gestación definitiva de España como potencia turística se inició en la segunda mitad del siglo XX, y en ello influyeron causas externas e internas:

La causa externa principal fue la propia evolución de la sociedad europea después de la II Guerra Mundial. Así, concluida la reconstrucción posbélica, Europa alcanzó un estado de bonanza económica y de bienestar social reflejado en un alto nivel de vida, amplia cobertura social, reducción de la jornada laboral, vacaciones remuneradas...

Como consecuencia de estos hechos crecieron las demandas de ocio en estas sociedades, entre las cuales ocupó un lugar preferente el turismo, que ahora se ejerce masivamente gracias a la generalización del automóvil y a la popularización de los viajes en avión.

Las causas internas o propias de España son la situación geográfica, el conocimiento y valoración del país por parte de las sociedades extranjeras, y las excelentes condiciones de la oferta turística: amplio litoral, climatología favorable, variedad paisajística, rico patrimonio cultural, folclore, gastronomía... Todo ello se

ofrecía, además, a unos precios muy baratos, como correspondía a un país con un considerable atraso respecto a los países de procedencia de los turistas.

España se convirtió así en un espacio turístico de masas, adaptado al modelo de sol y playa que demandaban los turistas.

Los inicios del turismo moderno se sitúan en la década de los años 50 del siglo pasado; puede señalarse 1959 como año de despegue, coincidiendo con un significativo momento en la planificación económica de España, que entendió el turismo como un importante motor de desarrollo.

En 1960 el número de visitantes abrió una etapa de crecimiento continuo y a un ritmo fuerte, que duró hasta 1973. En este periodo (1960-1973) se pusieron las bases del modelo turístico español de masas, lo que requirió la construcción de complejos de apartamentos y hoteles y dio lugar a la precipitada urbanización de los litorales, muchas veces regida por la especulación y carente de una planificación elemental.

El ritmo expansivo quedó interrumpido en 1973, debido a la recesión motivada por el incremento de los precios del petróleo, la crisis económica, el ocaso del franquismo y la transición democrática.

A partir de 1976 se inició una nueva fase de crecimiento sostenido, que duró hasta 1989, y cuya principal característica, junto al aumento de turistas extranjeros, fue la incorporación de los españoles al turismo de playa, bien como usuarios de la infraestructura hotelera o en apartamentos propios.

Tras una recesión a comienzos de los años 90, coincidente con el encarecimiento de la oferta española y el surgimiento de nuevos destinos en Europa y en el ámbito mediterráneo, comenzó la última fase, que alcanza hasta el presente.

En 2007, España, por el número de turistas (59 millones) se sitúa en el segundo destino turístico mundial, detrás de Francia. Ocupa también el segundo lugar del mundo por ingresos, detrás de Estados Unidos.

Comparando la evolución seguida por el número de turistas y los ingresos aportados, comprobamos que desde comienzos de los años 90 los ingresos han aumentado en una proporción menor que los turistas. Ello ha sido consecuencia del encarecimiento de los precios del sector, que le ha hecho perder atractivo turístico a nuestro país. Al mismo tiempo se han incrementado considerablemente los gastos, de modo que ha perdido rentabilidad.

I. Caracterización y tipología de modelos turísticos en España.

Hasta hace relativamente poco tiempo, el modelo español se había basado en una serie de características como la existencia de un turismo procedente del interior de España masivo y barato, y un turismo de verano procedente del exterior, y destinado principalmente a los jubilados con alto poder adquisitivo del norte de Europa.

Los países emisores de turistas a España son, principalmente los integrantes de la Unión Europea. Destaca **Alemania y Reino Unido**, de donde procede casi la mitad de los turistas que nos visitan anualmente, y les siguen Francia, Benelux, Italia y los países escandinavos.

También es importante la corriente turística procedente de Estados Unidos y de Japón, y comienzan a emerger algunos países del Este (Rusia, Polonia, República Checa).

En general se trata de un turismo cuyo calendario de vacaciones está condicionado por la temporada de playa y por las fechas de las vacaciones escolares y laborales, que coinciden con el verano, de ahí la acusadísima estacionalidad, que se manifiesta en la saturación de los sectores de transporte y hostelería en los meses de julio y agosto. Poco a poco, el turismo nacional se ha ido incorporando a este modelo, de manera que muchas playas registran una concurrencia equilibrada entre extranjeros y españoles.

Asimismo, va aumentando el turismo de jubilados nacionales, que, como los extranjeros, alternan su estancia en la costa con su residencia habitual. Aprovechan su disponibilidad de tiempo para adaptarse a las mejores ofertas y contribuyen a la ocupación hotelera en temporada baja, tan beneficiosa para la actividad del sector y para la estabilidad del empleo.

Estas circunstancias, unidas a la tendencia cada vez mayor de repartir el tiempo de vacaciones en distintos períodos (primavera, verano, Navidad) y elegir diferentes modalidades de turismo, ha contribuido a fijar nuevos destinos turísticos y atenuar la estacionalidad que, sin embargo, todavía sigue siendo muy acusada.

De acuerdo con los caracteres de esta demanda, España dispone de una extraordinaria infraestructura turística, que es su principal apuesta frente a posibles competidores: la existencia de más de 10.000 hoteles y hostales, además de otros establecimientos. Su distribución geográfica por comunidades autónomas es desigual, existiendo una especial concentración en los espacios insulares y litorales.

Pero este modelo ha entrado en crisis y está empezando a cambiar y a transformarse.

Las causas principales de la crisis son las siguientes:

a. El aumento de la entrada de turistas es superior a los ingresos que estos generan con su llegada, lo que implica que el gasto que se realiza por persona está disminuyendo en relación a épocas anteriores.

b. La oferta turística se enfrenta con una serie de problemas como la antigüedad de muchas instalaciones hoteleras, la temporalidad y la estacionalidad de la demanda, la competencia con nuevos destinos turísticos más baratos en otros países, etc.

c. Existe una acusada dependencia de los Tours Operadores internacionales, que son quienes controlan la llegada de la mayor parte de los turistas que vienen a nuestro país.

d. La actividad turística conlleva un fuerte deterioro ambiental, tanto en lo que respecta a la ocupación de espacios naturales protegidos, como a la contaminación incontrolada que en muchos casos provoca.

En la actualidad, se está intentando seguir un modelo alternativo que perjudique menos al territorio y aumente la diversificación de la actividad turística: deportes de invierno (esquí), casas rurales, rutas por espacios naturales y oferta cultural y monumental de las grandes ciudades.

A grandes rasgos, las líneas principales que se están siguiendo son:

a. Se tiende a potenciar la captación de un turismo de calidad con una mayor capacidad adquisitiva.

b. El aumento de la competitividad y la mejora de la calidad en los servicios.

c. La ampliación de la oferta con la aparición de nuevas modalidades de turismo alternativo.

d. La limitación de la ocupación del suelo destinado a servicios turísticos en aquellos lugares donde exista ya una gran masificación de este sector.

e. La disminución de la dependencia del turismo exterior y el desarrollo del turismo de interior con el objetivo de no depender en exceso de las coyunturas políticas y económicas exteriores.

f. La mejora de las infraestructuras de transportes y de las comunicaciones.

g. La necesidad de compatibilizar el desarrollo turístico con la calidad medioambiental (aparición de impuestos como la Ecotasa), siguiendo la política de la Unión Europea.

II. Las principales áreas turísticas en España.

La demanda turística es muy diversificada y compleja. Fundamentalmente se dirige a dos tipos de destinos:

A) Áreas con rico patrimonio natural. Se trata de regiones con un turismo estacional o de temporada, que principalmente se concentra en verano. Se ubica en zonas costeras con grandes playas y mucho sol. En general se trata de áreas con una alta densidad turística, en las que existen numerosos establecimientos hoteleros y, consecuentemente, albergan una gran población laboral trabajando en los mismos. Destacan especialmente dos zonas:

- **El litoral mediterráneo:** Costa Brava, Dorada, del Azahar, Blanca, Cálida, del Sol y de la Luz, aunque esta se encuentra en Huelva, que pertenece ya al litoral Atlántico, y

- **Los dos archipiélagos:** las islas Baleares y las islas Canarias. Hay otras zonas con una densidad turística de tipo medio, como son los casos de la cornisa Cantábrica y el litoral gallego, pero en ellas el turismo busca otro tipo de atractivos que no tienen relación con el Sol y la playa: macizos montañosos, ríos de montaña o paisajes con gran biodiversidad (Espacios naturales protegidos como los Picos de Europa o incluso los Pirineos, que se encuentran situados más al interior de la Península).

B) Áreas con un importante patrimonio cultural (artístico, monumental, gastronómico, ferias, festividades, etc.). Se trata de zonas de interior con una baja densidad turística, excepto el caso de Madrid, donde la capitalidad ha dotado a la ciudad de monumentos y museos muy atractivos para los visitantes. Destacan ciudades andaluzas como Granada, Córdoba o Sevilla. Gallegas como Santiago de Compostela, o castellanas como Toledo, Burgos o Salamanca. Son zonas que tienen un turismo mucho más estabilizado a lo largo del año, ya que no depende solo de la temporada veraniega.

III. El significado del turismo en la economía y la sociedad españolas.

El turismo en España tiene un significado extraordinario, siendo, a su vez, uno de los principales factores de la tercerización experimentada por la economía y por la sociedad española.

Actualmente, el turismo genera unos ingresos brutos de 24.000 millones de euros, lo que permite compensar el déficit de la balanza comercial. Su importancia económica no se ciñe al momento presente, sino que el turismo ha estado muy ligado al desarrollo económico de los años 1960, pues las aportaciones de divisas por parte de turistas y emigrantes permitieron financiar las importaciones.

Las elevadas cifras de turistas y la concentración de la demanda en los litorales han exigido la dotación de infraestructuras, que culminaron en la urbanización de

amplios espacios costeros, donde se han desarrollado multitud de ciudades y conurbaciones.

El desarrollo urbano y la actividad económica procedente del turismo han dotado a los espacios turísticos de un extraordinario dinamismo, que los ha convertido en un lugar de atracción demográfica y económica, razón por la cual se ha acentuado la contraposición interior-litoral.

El fenómeno turístico, asimismo, ha contribuido a la redistribución de rentas y ha desempeñado un papel muy importante en la evolución de la sociedad española. Fue elemento de intercambio cultural, de acercamiento a otros pueblos y mentalidades, pero también ha tenido grandes costes ambientales, que se manifiestan en la agresión a los litorales y a los ecosistemas, en la falta de planificación y en la avaricia especulativa de personas, empresas y municipios.

IV. Repercusiones de la ocupación turística en el territorio: El impacto sobre el paisaje

La urbanización continua de los litorales mediterráneos e insulares, siguiendo un modelo concentrado sin planificar de desarrollo vertical, ha tenido como consecuencia el aumento considerable de la oferta hotelera, hasta el punto de que esta ha llegado a alcanzar su nivel máximo de masificación en muchos casos. Las repercusiones de este hecho son numerosas:

- a. Demográficas: Aumenta el empleo entre los jóvenes, si bien es cierto que se trata de empleos eventuales de carácter estacional que por lo general no están muy bien retribuidos.
- b. Económicas: La creación de empleo implica también una mayor aportación al PIB, que en el caso de la actividad turística supera el 11 % de la riqueza total de España. Esto ayuda a compensar una balanza comercial deficitaria e influye decisivamente sobre la política de transportes, para favorecer los lugares en los que se concentra la oferta turística.

- c. Políticas y sociológicas: Ya que fomenta el contacto con otras personas y culturas de diferentes países. Esto fue una cuestión muy importante para favorecer el cambio de la mentalidad tradicional que existía en España hasta la década de los años sesenta.
- d. d. La ordenación del territorio: La actividad turística provoca la especulación del suelo y su encarecimiento, pero también favorece la aparición de diversos servicios para los turistas en aquellas zonas donde estos son muy numerosos.
- e. Medio ambientales: El turismo masivo tiene como consecuencia la contaminación de los espacios naturales y de las aguas, tanto en el litoral, así como también en las áreas de montaña.

CAPÍTULO 3:

PLAN DE EMPRESA

3.1. Datos generales

3.1.1. Datos básicos del proyecto

3.1.2. Promotores del proyecto

3.1.3. Localización

3.1. Datos generales

3.1.1. Datos básicos del proyecto

La empresa se encarga de realizar rutas turísticas y socioculturales por la Comunidad Valenciana.

A través de estas rutas se pretende dar a conocer la comunidad en diferentes ámbitos, acercando la Comunidad Valencia y todos sus encantos tanto a turistas internacionales, como nacionales, así como a sus propios vecinos.

De ahí deriva el nombre comercial de la empresa “Conoce Valencia”. Con este nombre queremos representar la finalidad de esta sociedad, queremos que al leer el nombre, se inspire esa necesidad e interés por conocer la cultura, gastronomía, historia, paisajes de nuestra comunidad.

Los datos básicos de la empresa así como el número de socios y capital social son los expuestos en la siguiente tabla:

Tabla 5: Datos básicos de la empresa

Denominación Social	Martínez Martínez LI1R3.SLNE
Nombre Comercial	Conoce Valencia
Domicilio Social	C/Eslovenia 1 pta. 14 CP 46200 Paiporta (Valencia)
Nº de Socios	2
Capital Social	Mínimo: 3005,06€
Nombre socios	Patricia Mir López Noelia Martínez Martínez
Teléfono	616554642
Actividad CNAE	7912 Actividades de los operadores turísticos

Fuente: Tabla de elaboración propia

Plan de Negocio para la creación de una empresa que gestione rutas turísticas en la C.V.

La CNAE es la Clasificación Nacional de Actividades Económicas. Al igual que el IAE, es un código numérico que se asigna a cada actividad económica, pero **su relevancia es a efectos de estadísticas públicas**. El CNAE tiene su origen en un Reglamento Comunitario que pretende que las empresas, las instituciones financieras, los Gobiernos y todos los demás agentes económicos del mercado único dispongan de datos estadísticos comparables y fiables.

El CNAE no es un impuesto. Es un código que se utiliza en la documentación relacionada con la empresa que no tiene naturaleza fiscal. Suele consignarse, por ejemplo, en los documentos relacionados con la Seguridad Social

El motivo por el que se ha elegido como forma jurídica de la empresa una sociedad limitada nueva empresa se explicará más adelante en el Plan Jurídico.

Como fecha previsible para hacer de este proyecto una realidad, se ha decidido el mes de Abril. Tras las vacaciones de verano y con la proximidad de las Navidades, la población tiene unas preferencias en las cuales no figuran los viajes ni el gasto en turismo.

Sin embargo, en Abril, con el buen tiempo, llegan las ganas de salir, de conocer y ver cosas nuevas, y ya está instalado en el ambiente ese sabor a vacaciones. Además, son muchos los trabajadores que a partir de Abril disfrutan de las vacaciones cortas, por lo que es un buen momento para potenciar las rutas entre los propios habitantes de la Comunidad Valenciana.

La empresa contaría en sus comienzos con dos trabajadoras, a su vez promotoras del proyecto, una de ellas es diplomada en Turismo y tiene además un módulo superior en animación sociocultural, la otra, es licenciada en Administración y Dirección de empresas.

3.1.2. Promotores del proyecto

Como anteriormente ya se ha comentado, las promotoras del proyecto son dos.

Sus datos se exponen a continuación:

Tabla 6: Datos promotoras de Conoce Valencia

Patricia López Sanchís	D.N.I. 34580394-Y Fecha de Nacimiento: 11/04/1979 Domicilio: Plaza Luxemburgo 2 pta. 6 Tlfno: 655395117 Estudios: Diplomada en Turismo Idiomas Técnico en animación socio-cultural Aportación económica DINERARIA: 1.502,53€
Noelia Martínez	D.N.I. 53254255-D Fecha de Nacimiento: 22/02/1986 Domicilio: C/Eslovenia 1 pta. 14 Tlfno: 616554642 Estudios: Licenciada en ADE Aportación económica DINERARIA: 1.502,53€

Plan de Negocio para la creación de una empresa que gestione rutas turísticas en la C.V.

Noelia aporta a este proyecto sus conocimientos adquiridos en la carrera para poder poner en marcha la empresa.

Además, tiene una gran facilidad para relacionarse con los clientes debido a sus años de experiencia cara al público. Anteriormente a este proyecto ha estado trabajando de dependiente en una tienda y en un banco en el puesto de Caja y Administración.

Le gusta relacionarse con las personas y tiene un carácter un tanto extrovertido, por lo que no será ningún problema trabajar día a día en contacto con la gente.

Patricia, gracias a sus estudios en Turismo, sabe cuáles son los puntos y factores a destacar de las ciudades, sabe expresar con entusiasmo todo lo hermoso de las rutas y sobretodo, sabe transmitir el entusiasmo por lo que está mostrando.

Se encargará de las rutas en las que se hayan inscritos extranjeros para que así ella pueda facilitarles el entendimiento.

También se encargará de aquellas rutas que requieran de teatralización.

Ambas promotoras tienen una disponibilidad del 100% para el negocio, puesto que en estos momentos están desocupadas y no tienen compromisos familiares, por ello, además de promotoras, serán trabajadoras de la empresa. Esta empresa intentará ser un segundo empleo para ellas, ya que como se mostrará a continuación presenta una gran estacionalidad, pero mientras ellas estén sin trabajo, su dedicación será íntegra.

Los objetivos de ambas es conseguir que este proyecto salga adelante y poder ir añadiendo diferentes rutas nuevas, así como poder montar una oficina en pleno centro de Valencia.

3.1.3. Localización

Ambas promotoras residen en Paiporta.

Debido a que al inicio de vida de la empresa no se va a alquilar local y se va a dirigir el negocio desde la residencia de una de ellas, el domicilio fiscal es la vivienda de Noelia.

Dicha vivienda sita en C/Eslovenia 1 puerta 14 de Paiporta (Valencia).

Se considera que por el momento, para empezar, no es imprescindible invertir dinero en el alquiler y el acondicionamiento de un local.

La idea es que el domicilio fiscal se halle en el domicilio físico de una de ellas, pero que los clientes, acudan a un bar/cafetería del centro para la recogida de entradas, y así ponérselo fácil a los clientes.

Se sabe que la ubicación de la empresa es un factor importante para cualquier negocio, pero en este caso, la empresa no necesita estar febrilmente ubicada en el centro de Valencia, ya que los clientes únicamente tienen que acudir físicamente al establecimiento para recoger los tickets y para comenzar las rutas.

La empresa, en sus inicios, se va a dar a conocer a través de trípticos depositados en los hoteles y hostales de Valencia y alrededores, y a través de una página web que los futuros clientes podrán consultar las 24 horas del día.

Gracias a estas nuevas tecnologías, no es indispensable tener que ocupar un local por la zona para darse a conocer.

Si el funcionamiento del negocio es el esperado, no se descarta en un futuro, trasladar el domicilio fiscal y la ubicación del negocio al centro de Valencia. En ese caso, dejaríamos de contar con la colaboración del bar/restaurante, puesto que los clientes

acudirían al bajo a recoger sus tickets, así como para dar comienzo a las rutas. Sería el punto de partida.

Por ello, vamos a realizar una estimación del coste de un alquiler por la zona de Valencia.

La zona escogida para alquilar el futuro local es el barrio del Carmen de Valencia.

Se ha pensado en esta zona porque es una zona muy transitada, y de fácil acceso, teniendo cerca paradas de metro y de autobús. Es una zona céntrica, ubicada cerca del río, lugar en el que se desarrollan muchas actividades turísticas, como por ejemplo Festival de las Naciones, Feria Alternativa, Feria de Julio, Feria de Abril, La Feria del Tapeo... Y además está a un paso andando de la parte más comercial y céntrica de Valencia, que es la calle Don Juan de Austria así como Colón.

También se considera que es la mejor zona puesto que para la recogida de los turistas para comenzar las diversas rutas, los autobuses pueden parar sin causar estragos entre el resto de conductores, puesto que la zona del río dispone de tres carriles y muchas paradas de autobuses. Además de esto, el recorrido desde el río hasta las rutas de la Ciudad de las Ciencias y las Artes o a la de la Albufera, es mucho menor en distancias y mucho más rápido que si se instala el local en otros distritos.

En esta zona, también existen muchos restaurantes en los que disgustar exquisiteces, así como diversos locales para disfrutar de la noche. Esto facilita que los turistas disfruten de la gastronomía de la zona, ya que las rutas finalizarán también en el local.

En el caso de realizar las rutas con la posibilidad de cenar todo el grupo juntos, el restaurante escogido será uno del barrio del Carmen, cerca del local.

Mencionar que este estudio del coste de dicho alquiler es meramente orientativo ya que hasta que se decida trasladarse el negocio a dicho barrio, los precios de los alquileres pueden haber variado drásticamente.

Se ha encontrado un local de 60 m cuadrados perfectamente ubicado para cubrir todas las necesidades anteriormente descritas, por 225€. Está ubicado en “Na Jordana” 30, en pleno centro fallero, lo que facilitará que turistas interesados en las fallas contraten nuestros servicios para conocer Valencia desde diferentes perspectivas.

Además, esa misma calle tiene acceso al río, lo que nos dará todas las ventajas ya comentadas.

Se considera que 225€ de alquiler es un alquiler asequible. A este coste habría que sumarle el gasto de dar de alta la luz y el agua para el local y lo correspondiente a pagar cada mes.

3.2. Descripción del servicio

3.2.1. Identificación del servicio

El turismo está evolucionando hacia viajes más cortos en el tiempo y con una mayor frecuencia, lo que está implicando que los viajeros, además de visitar los clásicos destinos de sol y playa, estén optando por descubrir nuevos lugares, y ello está propiciando que la oferta turística, impulsada en ocasiones por las diferentes administraciones públicas, esté creando nuevos productos turísticos para dar respuesta a los actuales gustos del consumidor.

Asimismo, esta actividad está evolucionando hacia una nueva segmentación del propio viajero, como sería el caso del turismo temático. Entre las tendencias que se está detectando en los últimos años, existe un interés creciente por parte de los turistas por conocer la gastronomía de determinadas zonas, y dentro de ésta, por todo lo relacionado con el vino.

Por ello, se quiere que nuestra empresa ofrezca una gran variedad de rutas que recorrer, con el objetivo de adaptarnos a las necesidades de cada turista.

El servicio que presta la empresa es la realización de la ruta, pero secundariamente, ofrece a sus clientes el conocimiento y degustación de platos típicos de Valencia (este servicio es opcional, el cliente decidirá si quiere pagar un poco más por él). El grupo de las rutas constará como máximo de 10/20 personas e irá acompañado por un guía durante todo el trayecto. En caso de que la demanda sea superior se realizarán dos grupos.

La empresa únicamente consta de una línea de negocio, que está formada por las rutas organizadas en Valencia capital.

Se ofrecen a nuestros clientes seis tipos de rutas:

- La Noche en Valencia
- Valencia Misteriosa
- Ciencia en Valencia
- Valencia Historia y Patrimonio
- Valencia en Fallas
- Naturaleza y Fauna en Valencia

A continuación se van a describir las diferentes rutas a realizar, cual es la temática de cada una y sus puntos de interés.

- **La Noche en Valencia:** Con esta ruta lo que se pretende es atraer a parejas jóvenes o grupos de amigos que estén visitando Valencia y que les apetezca conocer los locales nocturnos con mayor afluencia de jóvenes, así como restaurantes donde poder cenar con una buena relación de calidad precio. La ruta se basará en una pequeña ruta nocturna por el centro de Valencia, una cena con copa, y finalizar en los pubs y discotecas más famosas de Valencia.
- **Valencia Misteriosa:** El objetivo de esta ruta es transmitir a los clientes ese misterio que evocan los cascos antiguos de pueblos y ciudades. En ella se narraran sucesos ocurridos en las calles de Valencia, así como leyendas tradicionales ocurridas en La Lonja o Las Torres de Serrano. Para conseguir despertar mayor interés si cabe, será narrada por un personaje un tanto siniestro. En esta ruta se visitarán algunos monumentos importantes de la ciudad pero desde un punto de vista diferente al del arte o la cultura. Esta ruta está enfocada a todas las edades.
- **Ciencia en Valencia:** Esta ruta es para dar a conocer a los turistas la Ciudad de las Ciencias y las Artes, así como L'Oceanográfico, El Palau, El Planetario, etc...

- Valencia Histórica-Patrimonial: Esta ruta se realiza por el casco histórico de la ciudad, que es uno de los más extensos de España. Valencia disfruta de un patrimonio histórico y monumental de gran importancia. La finalidad de esta ruta es dar a conocer los monumentos más representativos de la ciudad, como lo son: El Miguelete, la Catedral, La Iglesia de Santa Catalina, Las Torres de Serrano y de Quart, la Lonja de la Seda, etc. Así como sus calles y plazas más tradicionales: La Calle de La Paz, La Calle Caballeros, La Calle de Las Barcas, La plaza de la Reina, la Plaza de la Virgen, El Panterre...
- Valencia en Fallas: Esta ruta únicamente se realizará desde los días 16 a 19 de Marzo. Se trata de realizar un recorrido por Valencia haciendo parada en las fallas más relevantes de Valencia: “Na Jordana”, El Pilar, Sueca, Nou Campanar, Literaro Azorín, etc... Además del recorrido por dichas fallas, se realizará una parada que para cualquier valenciano es obligatoria en fallas, la Plaza de la Virgen, donde se les enseñará a nuestros turistas, nuestra patrona, La Virgen de los Desamparados con su mantón; y el acto fallero más importante, la Ofrenda a la Madre de Dios. Es una forma de facilitarle a los turistas la visita de todas estas fallas y actos importantes para que así puedan aprovechar al máximo su tiempo y estancia en la ciudad.
- Natura y fauna en Valencia: Con esta ruta se quiere mostrar al turista algo tan Valenciano como la Albufera, explicarles cómo se obtiene el arroz, cual es la fauna autóctona y la Dehesa.

Plan de Negocio para la creación de una empresa que gestione rutas turísticas en la C.V.

No se descarta la posibilidad de la creación en un futuro, de una segunda línea de negocio, que se encargaría de rutas por la Comunidad Valenciana por lo que tendremos que tener en cuenta las subcontratas de servicios de transporte y restauración. Las rutas que se ofrecerían por la Comunidad serían:

- Tierra de Viñedos en la Comarca de Utiel-Requena
- Tradición Gastronómica
- Las Hoces del Cabriel
- Chelva la Ruta del Agua

Estas rutas ya se estudiarían en su momento si el negocio funciona correctamente.

3.2.2. Características técnicas del servicio

En este apartado se pretende destacar que nos hace diferentes al resto de empresas que prestan este servicio en cuanto a características técnicas.

Esta empresa quiere destacar por hacerles fácil a los futuros clientes la contratación de nuestras rutas así como por otorgarles confianza en el servicio.

Muchos de nuestros competidores, solicitan que se les realice el pago del servicio a través de internet así como acudir a la hora acordada con un vale impreso que el cliente habrá recibido tras el pago en su correo electrónico.

Nosotros pensamos que si ese cliente es un turista y está hospedado en un hotel u hostel, va a tener dificultades para poder presentar ese vale impreso.

También, debido a que nuestro enfoque es a todos los públicos, no queremos que la forma de pago sea a través de tarjeta y por internet, puesto que se sabe, que a día de hoy, no todo el mundo se fía de los pagos por este medio, bien porque introducir sus contraseñas les genera reparo, o por el miedo de ser estafados y que se trate de una falsa empresa.

Así pues, nuestro servicio será abonado diez o quince minutos antes de empezar la ruta. Sí que se les solicitará que rellenen sus datos a través de la página web o que nos los faciliten con la llamada telefónica en la que nos solicitan la reserva.

3.3. Plan de Producción

3.3.1. Descripción técnica

La empresa se dará a conocer a través de su página web, de los trípticos que se depositarán en hoteles y hostales de Valencia, y de los carteles que se colocarán por las diferentes zonas más turísticas de la ciudad.

El cliente se pondrá en contacto con nosotros vía telefónica y realizará la reserva de la ruta deseada. El horario y los días de las rutas se fijaran a principios de temporada (alta/baja), debido al clima y la afluencia de turistas.

Los horarios se irán actualizando en la página web así como en los trípticos depositados en los hoteles y los carteles colgados por la ciudad.

Cuando el cliente se ponga en contacto con la empresa se le indicará la zona de partida, que será un local en el centro de Valencia, donde además de reunirnos todos los participantes de la ruta se cobrará a los clientes y se les invitará posteriormente a la ruta a una consumición.

Para la realización de la ruta Natura y Fauna en Valencia se necesita el servicio de autobús. Esta ruta se llevará a cabo gracias a la línea pública de transporte llamada Línea Herca. El punto de salida con esta línea será la conocida Plaza Cánovas y nos trasladará hasta el propio embarcadero de la Albufera.

Para poder desarrollar este apartado, nos preguntamos, ¿Qué necesito para llevar a cabo mi servicio?

Para poder llevar a cabo mi servicio necesito crear una página web y elaborar unos **trípticos y carteles** en los que anunciarme a los clientes. Por tanto, es necesario un **ordenador** para poder realizar dichas actuaciones.

Plan de Negocio para la creación de una empresa que gestione rutas turísticas en la C.V.

La página web de la empresa deberá de estar en continua actualización tanto para horarios de comienzos de la ruta, como para la presentación de rutas nuevas, así como para informar del precio actualizado de cada una de ellas. En esta página web figurará el nº de teléfono al que los clientes tienen que llamar para hacer la reserva.

Un **teléfono** al que ellos puedan llamar para recibir información más personalizada y realizar la reserva.

Un **bar** en el que podamos acudir como punto de encuentro y en el que al finalizar la ruta podamos realizar una consumición.

En el caso de la ruta de la visita a la Albufera, también es necesario disponer de un **autobús** para poder llegar hasta allí. Comentado anteriormente.

Para la ruta nocturna, también necesitaremos el **disfraz** del narrador así como los disfraces para los clientes que deseen involucrarse en la ruta y quieran ir disfrazados.

3.3.2. Descripción del proceso productivo

En este apartado se van a enumerar los procesos que se han de llevar a cabo en la empresa para poder ofertar las rutas a los clientes.

1. El cliente nos conoce a través de la página web o de los trípticos depositados en los hoteles y hostales.

2. El cliente se pone en contacto a través telefónico con nosotros para recibir información y realizar la reserva.

3. A la hora indicada nos encontramos en el punto de encuentro, que como ya se ha comentado anteriormente será un local del Barrio del Carmen por su buena ubicación céntrica. En este punto se procede al cobro por el servicio prestado.

4. Se realiza la ruta.

5. Tras la hora y media o dos horas, finaliza la ruta en el mismo local en el que nos reunimos para comenzarla y allí serán invitados a un quinto y tapa.

6. Voluntariamente se les ofrece rellenar una encuesta de satisfacción. Anexo 4.

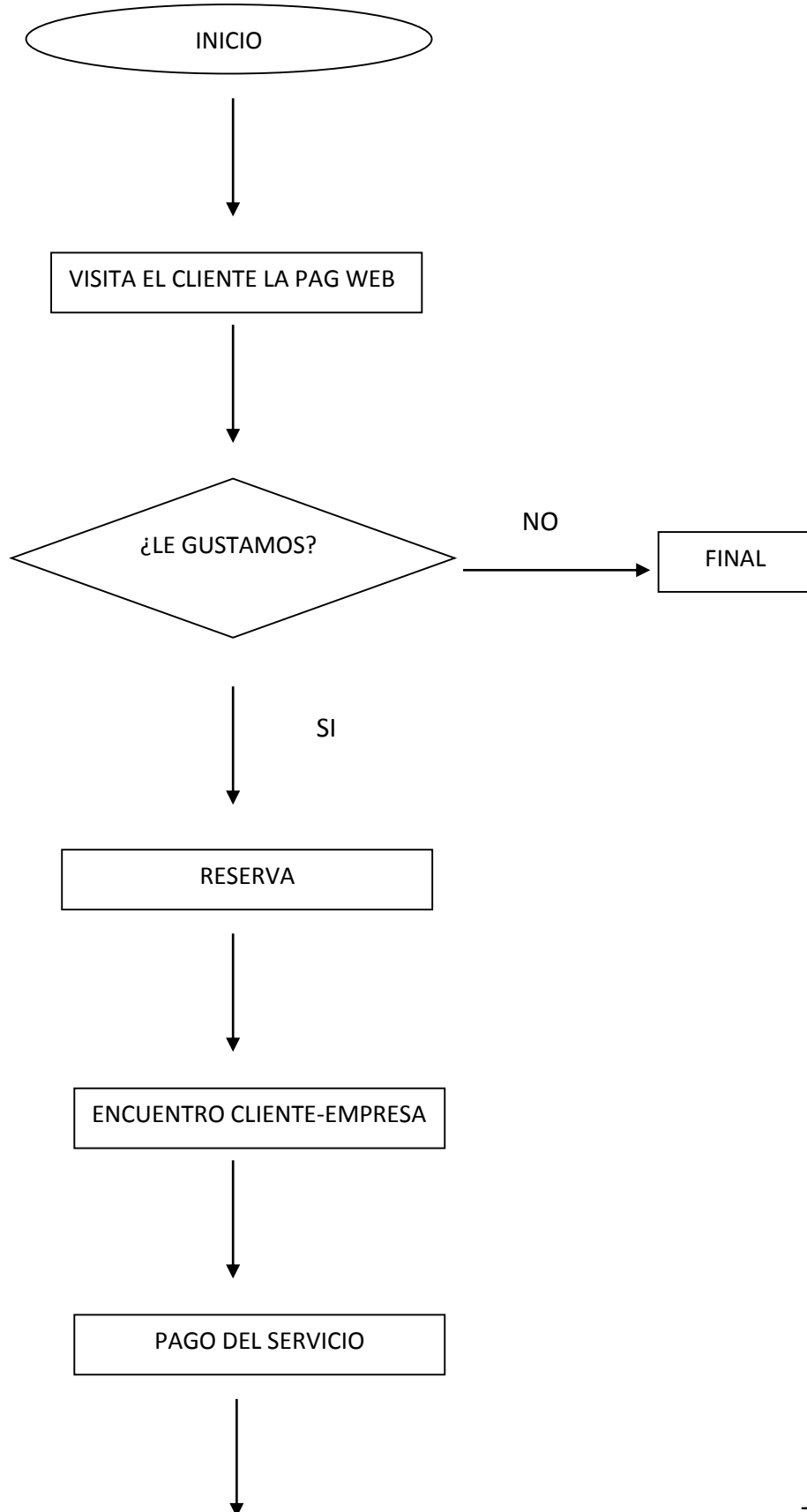
7. Tras la consumición, los clientes serán informados de la posibilidad de ser llevados a un restaurante de la ciudad para la degustación de platos típicos con un menú a precio cerrado.

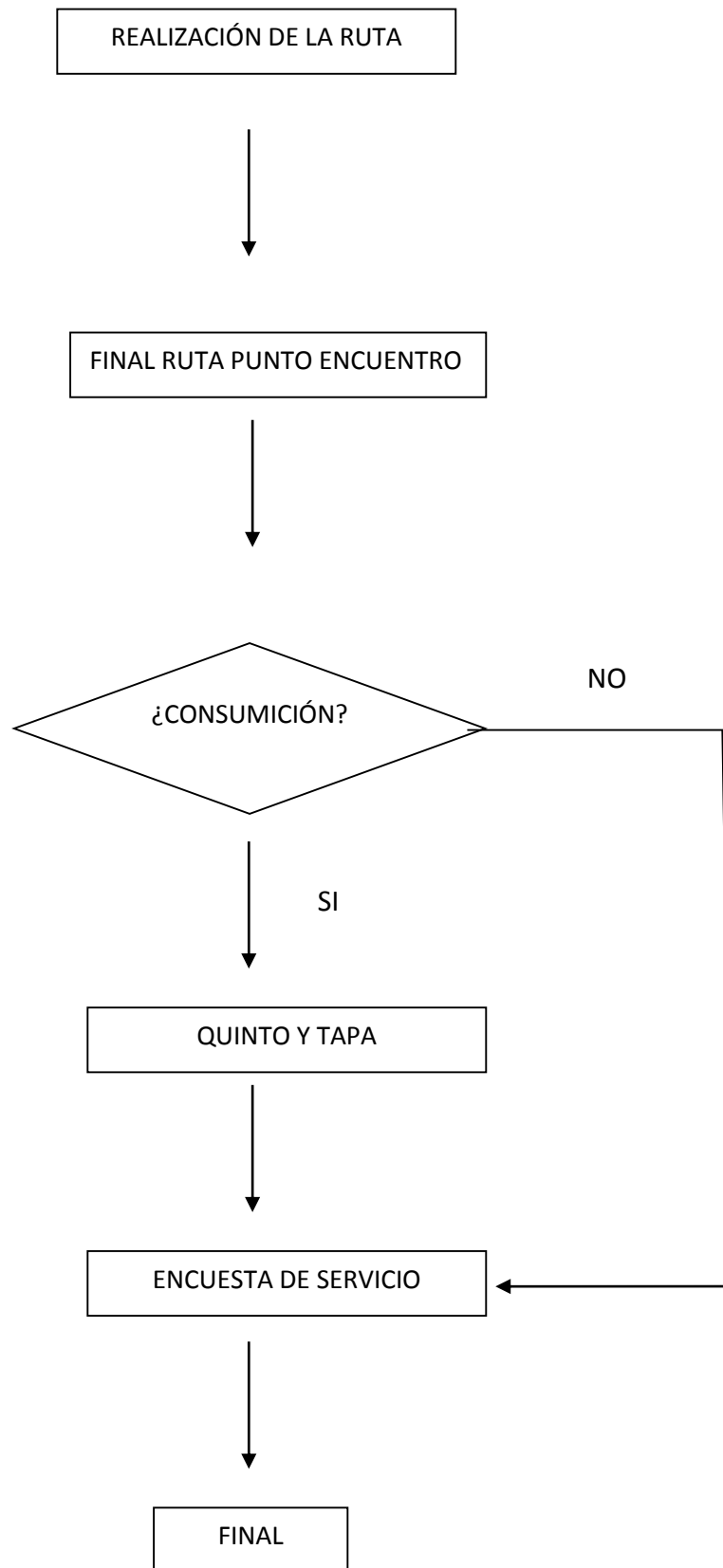
A continuación, se muestra el diagrama de procesos de la empresa.

El diagrama de proceso es una forma gráfica de presentar las actividades involucradas en la elaboración de un bien y/o servicio terminado.

Un proceso es una secuencia de pasos que permiten cumplir un objetivo, el cual en nuestro caso sería realizar la ruta.

Figura1: Diagrama de procesos de la empresa





Fuente: Diagrama de elaboración propia

3.4. Análisis Externo

3.4.1. Análisis del Entorno: PEST-EL

Una de las preguntas que nos podemos hacer cuando llevamos una empresa es si hay algo que podamos hacer para influir en los clientes más que otras empresas de nuestra competencia, o lo que es lo mismo, saber cuánto influyen los demás y yo mismo sobre el entorno que me rodea.

El éxito o fracaso en una determinada actividad empresarial depende de las condiciones que le rodean, el contexto en el que se mueve pueden ayudar o, dificultar.

El entorno hace referencia a los factores externos a la empresa. Es conveniente diferenciar entre dos niveles de entorno: el entorno general y el entorno específico. El entorno general es aquella parte del entorno que ejerce una influencia indirecta sobre las empresas.

Un mismo aspecto puede afectar más a las empresas de un sector que a las de otro o a las empresas de un determinado tamaño o zona geográfica.

Suelen diferenciarse determinados componentes del entorno general, que constituyen lo que se denomina análisis PEST (empleando sus iniciales) y son, los siguientes:

Factores Políticos: Aquellos que puedan determinar la actividad de la empresa. Por ejemplo, las diferentes políticas del gobierno, las subvenciones, la política fiscal de los diferentes países, las modificaciones en los tratados comerciales...

Factores Económicos: Los ciclos económicos, las políticas económicas del gobierno, los tipos de interés, los factores macroeconómicos propios de cada país, los tipos de cambio o el nivel de inflación, han de ser tenidos en cuenta para la definición de los objetivos económicos de la empresa.

Factores Socioculturales: Aquellas variables sociales que pueden influir en la empresa. Cambios en los gustos o en las modas que repercutan en el nivel de consumo, cambios en el nivel de ingresos o cambios en el nivel poblacional...

Factores Tecnológicos: Un entorno que promulgue la innovación de las TIC, la inversión en I + D y la promoción del desarrollo tecnológico llevará a la empresa a integrar dichas variables dentro de su estrategia competitiva.

Con el análisis PEST podemos construir los diferentes escenarios en los que se moverá la empresa. Se trata de unos esquemas detallados sobre qué cambios provocará el entorno y las maneras en las que se podrá adaptar la empresa. De esta forma, desarrollando y analizando diversos escenarios (2-4) se abarcarán las posibles estrategias futuras que podrá llevar a cabo la empresa.

En la siguiente imagen se plasma todo lo que engloba el PEST

Grafica 14. El entorno de la empresa: entorno general. Análisis PEST



Fuente: El ergonomista.

1. Factores Políticos:

Plan de Negocio para la creación de una empresa que gestione rutas turísticas en la C.V.

Con la llegada de 2013, España entró en su sexto año de profunda crisis económica y en el cuarto de deterioro ininterrumpido en su posición exterior.

Nuestra empresa, ubicada en el sector turístico, está regulada a dos niveles: autonómico y estatal.

A) NORMATIVA AUTONOMICA

A.1) Leyes (Ver Anexo 2)

Según el artículo 148 de la constitución Española (ver Anexo 2), las Comunidades Autónomas tienen competencias sobre la promoción del sector turístico y de ocio. La realización de rutas, actividad integrada dentro del sector de Entretenimiento, Turismo y Ocio, queda entonces bajo las normas autonómicas de la Comunidad Valenciana referentes a esta cuestión.

Según el artículo 7 del Título primero de la Ley Orgánica 5/1982, de 1 de Julio, de Estatuto de Autonomía de la Comunidad Valenciana (DOGV núm. 74, de 15 de julio) los dos idiomas oficiales de la Comunidad Autónoma son el valenciano y el castellano. Todos tienen derecho a conocerlos y usarlos [...] Nadie podrá ser discriminado por razón de su lengua.

De estas leyes mencionadas en el primer párrafo, de forma resumida, destacamos algunas de las consecuencias en nuestra empresa. En primer lugar, según la Ley de Turismo de la Comunidad Valenciana, nuestra empresa debe estar correctamente registrada (inscripción en el registro de empresas y poseer autorización para llevar a cabo la actividad), entregar factura si el cliente lo desea, y cumplir las normas usuales de convivencia. En nuestro caso no es obligatorio llevar los libros contables por tratarse de una SLNE.

B) NORMATIVA ESTATAL

Dentro de la normativa estatal encontramos las normas que actúan de forma subsidiaria con las dictadas desde la Comunidad Valenciana en caso de vacíos de derecho. Las principales son:

- El REAL DECRETO 2816/1982, de 27 de agosto. Aprueba el Reglamento General de Policía de Espectáculos Públicos y Actividades Recreativas (B.O.E., 6-XII-1982, c.e., B.O.E. 29-XII-1982). Habla de lugares, recintos e instalaciones destinados a espectáculos y recreos públicos, y de la organización de los espectáculos y actividades recreativas.
- La LEY 7/1985, de 2 de abril, Reguladora de las Bases del Régimen Local (B.O.E. nº 80, de 3-IV-1985, c.e. B.O.E. nº 139 de 11-VI-1985). Regula las competencias del municipio, la provincia y otras entidades locales, de los bienes actividades y servicios y de la contratación.
- La LEY ORGÁNICA 1/1992, de 21 de febrero, de Protección de la Seguridad Ciudadana (B.O.E. nº 46 de 22-II-1992).
- La LEY 37/2003, de 17 de noviembre, del Ruido. (B.O.E. 18-XI-2003) donde en el Capítulo II se tratan las medidas de acción preventiva y vigilancia más concretamente en la sección II, de los espectáculos públicos y actividades recreativas. Y además de las actuaciones para el mantenimiento y restablecimiento de la seguridad ciudadana, y del régimen sancionador
La LEY 37/2003, de 17 de noviembre, del Ruido, que tiene por objeto prevenir, vigilar y reducir la contaminación acústica, para evitar y reducir los daños que de ésta pueden derivarse para la salud humana, los bienes o el medio ambiente. Habla de la calidad acústica de la Prevención y corrección de la Inspección.

Desde Diciembre del 2011, el país está siendo gobernado por Mariano Rajoy Brey, representante del Partido Popular.

Comentar que en estos últimos cuatro años el país ha perdido prestigio y peso objetivo en la escena mundial tanto desde la perspectiva económica –con una recesión prolongada y una elevada prima de riesgo que le golpea de forma señalada– como desde la óptica propiamente política, al percibirse que los malos datos de paro o de endeudamiento se trasladan al terreno del malestar social, el descrédito institucional y la conflictividad territorial.

España se ha visto desplazada en poco tiempo a la condición de Estado europeo periférico. En ese contexto, al que debe sumarse la severa reducción de recursos públicos disponibles e incluso la actual desmoralización colectiva sobre el papel que puede jugar el país en la globalización, la acción diplomática resulta muy complicada.

2. Factores económicos:

Datos de desempleo.

Según los últimos datos disponibles de la encuesta de población activa correspondientes al segundo trimestre, la tasa de paro ha aumentado un 1,63% con un total de 284.400 parados más. El paro juvenil ha aumentado un 2,86% y el número total de ocupados ha caído en 633.000 trabajadores.

Tabla 7: Datos del paro según fuentes de la Encuesta de Población Activa

Datos del paro (EPA)	Septiembre 2012	Septiembre 2013
Tasa de Paro	24,63	26,26
Tasa de Actividad	60,08	59,54
Parados	5.693.100	5.977.500
Ocupados	14.417.300	16.783.800
Paro juvenil	53,28	56,14
Paro femenino	24,71	27,06

Fuente: Tabla de elaboración propia

Indicadores económicos

En lo respectivo a los indicadores económicos sí se ha experimentado una mejoría en algunos aspectos. La prima de riesgo ha sufrido un descenso importante al rebajarse en 238 puntos básicos, al igual que el porcentaje de interés del bono a 10 años, que ha caído un 2,4%. El IBEX 35 también ha experimentado una importante mejoría al subir en casi 1.000 puntos. Sin embargo el crecimiento interanual del producto interior bruto ha caído en un 1,7% cuando en mismo periodo de 2012 la caída fue de un 1,4%.

Un dato de relevancia es el aumento de la deuda pública sobre el PIB. En el último año ha aumentado casi 15 puntos. Un incremento muy significativo en un contexto de recortes presupuestarios y supuesta austeridad.

Tabla 8: Indicadores económicos

Indicadores económicos	2012	2013
Prima de riesgo	492	254,00
IBEX	7.434	8429,00
Tasa anual PIB	-1,40%	1,70%
Índice comercio minorista	-8,30%	-3,80%
Bono a 10 años	6,87%	4,44%
Deuda sobre el PIB	75,90%	90,00%
Índice confianza empresarial	105,50%	109,30%

Fuente: Tabla de elaboración propia

Educación

Los datos en materia educativa son muy relevantes. El aumento generalizado de las tasas universitarias y el recorte en los presupuestos para becas muestran un panorama que planteará en el año 2014 dificultades mayores, para los ciudadanos con menos recursos económicos, de las que se tenían en 2012/2013.

La inversión que aparece en los presupuestos generales del estado en la partida relativa a las becas ha caído en 43 millones de euros. Por otro lado el precio medio del

crédito ha subido en 2,34 euros. Mención aparte merece el precio del máster público que ha subido en casi 20 euros por crédito.

Esta coyuntura provoca que según el informe de la juventud en España el número de estudiantes que han abandonado los estudios por causas económicas se haya doblado en los últimos cuatro años.

Tabla 9: Datos económicos sobre la educación

Educación	2012	2013
Inversión Becas	1.265 mill de €	1.222 mill de €
Precio medio crédito experimentalidad máxima	16,13€	18,47€
Precio medio máster experimentalidad máxima	29,93€	49,86€

Fuente: Tabla de elaboración propia

Sanidad

El pasado mes de agosto se publicaron las estadísticas relativas a las listas de espera en la sanidad pública. El parámetro que marca el tiempo que un paciente tarda en ser intervenido sirve para ponderar la calidad del servicio de la sanidad. Según se desprende de los últimos datos facilitados por el propio ministerio de Sanidad las listas de espera se han situado en una media de 100 días. Las estadísticas del año anterior indicaban que la media era de 73 días, un aumento de 27 días. El aumento de las listas de espera es generalizado en todas las especialidades clínicas, con un incremento muy considerable en especialidades como cirugía torácica o neurocirugía

Tabla 10: Datos clínicos en Sanidad

Sanidad (listas de espera)	31/12/2011	31/12/2012
Total	73 días	100 días
Cirugía torácica	95	152
Cirugía pediátrica	84	100
Neurocirugía	90	151
Cirugía cardíaca	67	73
Dermatología	42	50

Fuente: Tabla de elaboración propia

Pobreza y desigualdad

Las estadísticas de pobreza y desigualdad relativas al año 2013 deberán esperar a 2014 para ser conocidas, pero las publicadas a día de hoy pintan un panorama desolador.

Según el informe *Desigualdad y derechos sociales; Análisis y perspectiva 2013* que cada año publica Cáritas, la pobreza y la desigualdad han aumentado de manera dramática desde el inicio de la crisis.

Según Cáritas la renta per cápita de los españoles se sitúa en 18.500 euros, una cifra menor de la que tenían los españoles en el año 2001. Desde el año 2007 se ha producido una caída del 4% de los salarios con un incremento de los precios del 10%.

Los datos de pobreza extraídos del INE y publicados por Cáritas alumbran una situación de difícil comprensión en un país como España. Según los indicadores **AROPE** -At Risk Of Poverty and/or Exclusion- propuestos por la UE el 26,8% de la población española se encuentran en situación de pobreza y exclusión social. La pobreza severa se constata, según Cáritas, en el aumento de los hogares sin ningún tipo de ingreso que se sitúa en el año 2012 en 630.000, cuando en el año 2007 eran 300.000.

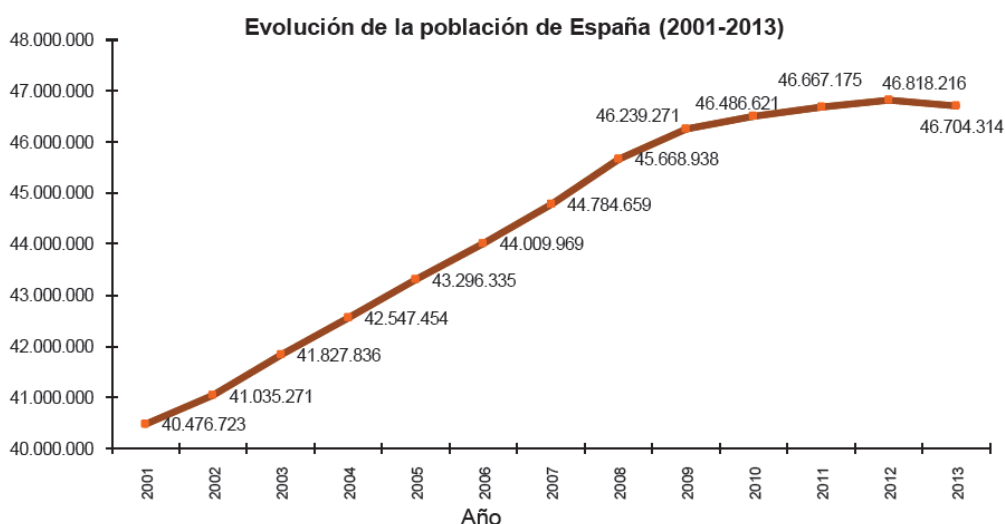
3. Factores socio-culturales

En este ámbito podemos analizar los siguientes aspectos:

Demografía

La población de España disminuyó en 113.902 personas en 2012, situándose a 1 de enero de 2013, en 46.704.314 habitantes. Se trata del primer descenso de población en España desde que se dispone de datos anuales (1971), según el Instituto Nacional de Estadística (INE).

Gráfica 15: Evolución de la población de España desde 2001 hasta 2013



Fuente: Instituto Nacional de Estadística

Tal y como se muestra en la siguiente tabla, el descenso poblacional fue fruto de un *saldo vegetativo* (nacimientos menos defunciones) *positivo* de 48.488 personas y de un *saldo migratorio negativo* de 162.390 personas (314.358 inmigraciones procedentes del extranjero menos 476.748 emigraciones con destino al extranjero).

Tabla 11: Evolución demográfica de España en 2012

	Total
Población residente a 1 de enero de 2012 (A)	46.818.216
Nacimientos	452.273
Defunciones	403.785
Saldo vegetativo (B) (Nacimientos - Defunciones)	48.488
Inmigración exterior	314.358
Emigración exterior	476.748
Saldo migratorio (C) (Inmigración - Emigración)	-162.390
Población residente a 1 de enero de 2013 (A + B + C)	46.704.314

Fuente: Instituto Nacional de Estadística

La caída del número de residentes extranjeros, representó un 2,3%, hasta 5.118.112 habitantes.

A lo largo de 2012, España registró un saldo migratorio negativo de 162.390, lo que indica que 476.748 personas optaron por salir del país frente a las 314.358 que llegaron. En el caso de los españoles, emigraron 59.724 e inmigraron 32.380.

El número de nacimientos no llega a compensar el saldo migratorio negativo.

Según los datos del INE, el descenso de población se produjo en el rango de edades de 15 y 39 años, en 474.998 personas (un 3,0%) y entre los niños menores de 10 años, que se redujeron en 14.351 (un 0,3%).

En la siguiente tabla se observa un decrecimiento en el grupo de edad de 75 a 79 años causado por la llegada a dichas edades de las generaciones más mermadas nacidas durante la Guerra Civil. La población mayor de 64 años se incrementó en 134.356 personas durante 2012, un 1,7% más. La tasa de dependencia (entendida como el cociente entre las personas menores de 16 años y mayores de 64 y las personas entre 16 y 64 años) se situó en 51,0% a 1 de enero de 2013. Esta tasa es 0,8 puntos mayor que la registrada en 2012, del 50,2%. Si nos restringimos a la población mayor de 64 años, el cociente entre dicha población y la que está en edad de trabajar (de 16 a 64 años) fue del 26,7%, con un incremento de 0,6 puntos respecto a la de 2012.

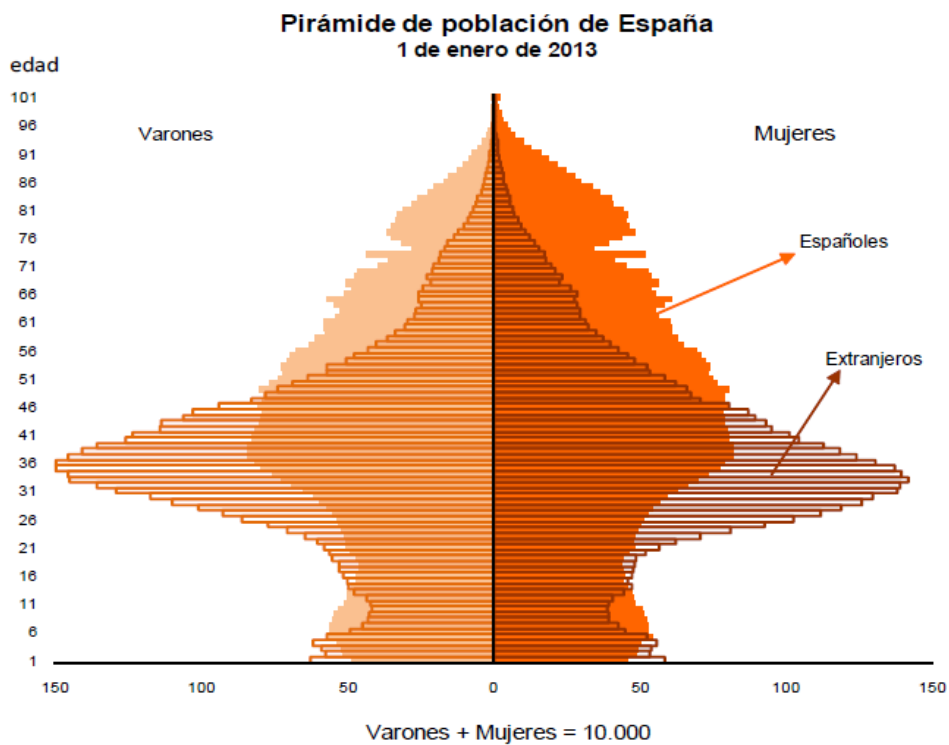
Tabla 12: Crecimiento poblacional por grupos de edad

Grupos de edad	2012	2013	Crecimiento absoluto	Crecimiento relativo (%)
TOTAL	46.818.216	46.704.314	-113.902	-0,2
0 a 4 años	2.476.593	2.420.210	-56.383	-2,3
5 a 9 años	2.397.810	2.439.842	42.032	1,8
10 a 14 años	2.202.538	2.226.367	23.829	1,1
15 a 19 años	2.199.412	2.165.262	-34.149	-1,6
20 a 24 años	2.503.813	2.441.495	-62.318	-2,5
25 a 29 años	3.065.914	2.896.322	-169.593	-5,5
30 a 34 años	3.869.456	3.678.896	-190.560	-4,9
35 a 39 años	4.091.219	4.072.841	-18.378	-0,4
40 a 44 años	3.846.087	3.851.385	5.298	0,1
45 a 49 años	3.610.982	3.666.909	55.928	1,5
50 a 54 años	3.238.287	3.284.743	46.456	1,4
55 a 59 años	2.720.823	2.795.078	74.254	2,7
60 a 64 años	2.467.243	2.502.569	35.326	1,4
65 a 69 años	2.192.459	2.269.534	77.075	3,5
70 a 74 años	1.710.594	1.714.063	3.470	0,2
75 a 79 años	1.760.622	1.726.300	-34.322	-1,9
80 a 84 años	1.324.628	1.369.131	44.503	3,4
85 a 89 años	773.197	791.521	18.324	2,4
90 a 94 años	285.554	308.604	23.051	8,1
95 y más años	80.985	83.240	2.256	2,8

Fuente: Instituto Nacional de Estadística

A continuación se muestra la pirámide poblacional de a principios de 2013.

Grafica 16: Pirámide poblacional a principios del 2013



Fuente: Josef Ajram

La tasa de dependencia (entendida como el cociente entre las personas menores de 16 años y mayores de 64 y las personas entre 16 y 64 años) se situó en 51,0% a 1 de enero de 2013. Esta tasa es 0,8 puntos mayor que la registrada en 2012, del 50,2%.

Como se demuestra en la pirámide poblacional española, los extranjeros ubicados en este país, oscilan entre los 30 y 50 años, superando en gran cantidad al número de españoles entre esas edades. La pirámide poblacional de españoles tiene una forma con muchas menos desigualdades que la de los extranjeros residentes en España. Lo que indica que en España se iguala el porcentaje de población de diferentes tramos de edad.

Las principales nacionalidades de los inmigrantes extranjeros fueron los rumanos (con 28.280 llegadas a España durante 2012), los marroquíes (23.408) y los británicos (16.569).

De entre las 15 nacionalidades con mayor flujo inmigratorio, los dominicanos registraron el mayor aumento anual relativo, con un 49,0%, seguido de Reino Unido (2,4%).

Tabla 13: Crecimiento de la población residente en España en 2012

	Población residente a 1 de enero		Crecimiento	Crecimiento
	2012	2013	absoluto	relativo (%)
Total	46.818.216	46.704.314	-113.902	-0,2
Españoles	41.582.186	41.586.202	4.016	0,0
Nacidos en España	40.130.756	40.111.418	-19.337	0,0
Nacidos en el extranjero	1.451.430	1.474.784	23.354	1,6
Extranjeros	5.236.030	5.118.112	-117.918	-2,3
Nacidos en España	392.508	435.166	42.658	10,9
Nacidos en el extranjero	4.843.522	4.682.946	-160.576	-3,3

Fuente: Instituto Nacional de Estadística

Tabla 14: Variación de la población extranjera residente en España

Principales nacionalidades	Población residente a 1 de enero		Crecimiento	Crecimiento
	2012	2013	absoluto	relativo (%)
Total	5.236.030	5.118.112	-117.918	-2,3
Rumanía	798.970	773.122	-25.848	-3,2
Marruecos	771.832	756.946	-14.886	-1,9
Reino Unido	312.959	319.163	6.204	2,0
Ecuador	309.777	286.964	-22.812	-7,4
Colombia	245.835	232.551	-13.283	-5,4
China	170.839	166.293	-4.546	-2,7
Bolivia	180.681	164.360	-16.321	-9,0
Alemania	153.568	154.875	1.307	0,9
Bulgaria	151.475	147.654	-3.821	-2,5
Portugal	121.271	116.806	-4.465	-3,7
Perú	121.954	115.006	-6.948	-5,7
Francia	101.119	102.345	1.226	1,2
Argentina	103.543	97.376	-6.168	-6,0
República Dominicana	91.716	94.234	2.519	2,7
Brasil	86.465	77.946	-8.519	-9,9

Fuente: Instituto Nacional de Estadística

Como se observa en la tabla 11, por nacionalidad, la población española apenas creció el año pasado (4.016 personas más), situándose en 41.586.202 a 1 de enero de 2013.

No obstante, si nos restringimos a los españoles nacidos en España, la población se redujo en 19.337 personas. Así, el crecimiento de la población española se debió al incremento de la población con nacionalidad española nacida en el extranjero, que fue de 23.354 personas.

Por su parte, la población extranjera se redujo en 117.918 personas (un 2,3%) hasta 5.118.112 personas.

Cultura

La Comunidad Valenciana, especialmente Valencia, ha sido durante siglos fuente y refugio cultural. Dicha comunidad ha sido invadida múltiples veces por distintos pueblos que han ido dejando sus aportaciones. Destacamos tres civilizaciones: los fenicios, los árabes y los cristianos. De los fenicios hay dos cosas que aprender: su habilidad para los negocios y su inhabilidad para crear un legado cultural.

Más tarde con los árabes se recogió la herencia cultural de las antiguas civilizaciones griega y romana, constituyeron grandes centros de estudio (medicina, la astronomía, la matemática y la alquimia), difundieron el número cero y crearon el sistema numérico que usamos actualmente pero no tuvieron pintura y escultura propia ni se les otorga ningún juego de recreo a excepción del ajedrez.

De la época cristiana sí se conocen juegos de entretenimiento. Estos eran muy distintos según se desarrollasen en la Corte o en las calles. En la Corte se hacían competiciones de esgrima, tiro con arco y, sobre todo, torneos o justas entre caballeros. En la calle se formaban comparsas de actores que hacían representaciones, a veces, sólo a cambio de comida o bebida. También estaban los juglares que cantaban, normalmente sin música, hazañas o romances y el teatro era otra de las actividades de ocio tanto para el pueblo como para la gente noble.

Por todo ello podemos decir que desde hace ya más de seis siglos, los juegos, actividades recreativas y la diversión son parte de nuestra cultura de una forma del ser humano para relajarse, olvidarse de los problemas o simplemente pasar el tiempo.

Factores medioambientales

Por otro lado, el clima soleado del que goza la zona septentrional de la Península Ibérica dota a los valencianos de un carácter alegre y atractivo para los turistas y para la realización de actividades al aire libre. Este es un marco ideal para el desarrollo de un negocio de entretenimiento y ocio como nuestra empresa.

El clima mediterráneo de la Comunidad Valenciana, se caracteriza por inviernos poco lluviosos pero con periodos de heladas, el otoño alimenta el fenómeno de la gota fría y en verano se alcanzan las máximas, que superan los 24-26°C en la costa, y con muy poca oscilación térmica diaria. Las altas temperaturas provocan un alto grado de humedad relativa que da al clima una sensación pegajosa, que en el litoral sólo alivian las brisas marinas. Valencia tiene 2660 horas de sol.

El clima valenciano repercute en el funcionamiento de nuestra empresa ya que por un lado los días de lluvia perjudican a nuestro servicio, ya que no se podrían llevar a cabo las rutas. Los días excesivamente calurosos no serán un problema, ya que se retrasará el comienzo de las rutas en los meses de verano.

4. Factores tecnológicos:

La introducción de otros canales de venta como Internet facilita al cliente el acceso a toda la variedad de productos en un tiempo real y directo.

El cliente puede consultar sin tener que ir personalmente a las oficinas para poder consultar horarios y rutas. Esto es una ventaja para nuestra empresa ya que no hace necesario tener que disponer de un local al que acudir los futuros clientes. Este hecho conlleva a un gran ahorro de tiempo y costes.

De igual manera, cualquier incidencia que le surja al cliente puede ser comunicada de manera rápida vía telefónica o por internet y así subsanar el problema de la forma más eficiente.

Para concluir con este apartado, se muestra la siguiente tabla resumen.

Tabla 15: Resumen Análisis PEST

<u>Factores políticos</u>	<p>Según la Ley de Turismo de la Comunidad Valenciana, nuestra empresa debe estar correctamente registrada (inscripción en el registro de empresas y poseer autorización para llevar a cabo la actividad), entregar factura si el cliente lo desea, y cumplir las normas usuales de convivencia.</p> <p>En nuestro caso, por tratarse de una SLNE, no es obligado llevar los libros contables.</p> <p>En estos últimos cuatro años el país ha perdido prestigio y peso objetivo en la escena mundial tanto desde la perspectiva económica como desde la óptica propiamente política, al percibirse que los malos datos de paro o de endeudamiento se trasladan al terreno del malestar social, el descrédito institucional y la conflictividad territorial.</p>
---------------------------	-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

<p><u>Factores económicos</u></p>	<p>Datos de desempleo: La tasa de paro ha aumentado, aumentando dentro de esta la tasa de paro juvenil. En Septiembre del 2013, la tasa de paro en España aumentaba en 284.400 personas.</p> <p>Indicadores económicos: Se ha experimentado mejoría en algunos aspectos: La prima de riesgo ha descendido y el IBEX 35 subió en septiembre del 2013 en casi 1000 puntos.</p> <p>Educación: Se destaca por un aumento generalizado de las tasas universitarias y el recorte en los presupuestos para becas, lo que implica que el número de estudiantes que han abandonado los estudios por causas económicas se haya doblado en los últimos cuatro años.</p> <p>Sanidad: Según las estadísticas publicadas en agosto del 2013, ha habido un aumento de las listas de espera en todas las especialidades clínicas.</p> <p>Pobreza y desigualdad: Según el informe <i>Desigualdad y derechos sociales; Análisis y perspectiva 2013</i> que cada año publica Cáritas, la pobreza y la desigualdad han aumentado desde el inicio de la crisis. El 26,8% de la población española se encuentran en situación de pobreza y exclusión social.</p>
<p><u>Factores socio-culturales</u></p>	<p>Demografía: En 2013 se dio por primera vez un descenso en la población Española según fuentes del Instituto Nacional de Estadística. Este descenso fue debido a un número de nacimientos menor que el número de defunciones.</p> <p>Cultura: Valencia ha sido invadida múltiples veces por distintos pueblos, los cuales han ido dejando sus aportaciones en la ciudad. Estos pueblos han sido: los fenicios, los árabes y los cristianos.</p>

	Factores medioambientales: Valencia posee un clima soleado, el cual dota a la ciudad de alegría y atractivo para los turistas. Destaca por un verano caluroso y soleados, inviernos poco lluviosos y de temperaturas suaves y otoños con gota fría.
<u>Factores tecnológicos</u>	Introducción de internet como un canal de venta

Fuente: Tabla de elaboración propia

3.4.2. Análisis de clientes potenciales

En nuestro negocio podemos diferenciar dos tipos de clientes potenciales, los clientes extranjeros y los clientes nacionales.

Los clientes extranjeros son aquellos que vienen de países extranjeros a conocer nuestra comunidad o ciudad, y que sienten curiosidad por nuestra historia y nuestro patrimonio y que por ello contratan nuestros servicios. Si el origen del turista es de otro país se llama TURISMO EXTERIOR.

En cuanto a clientes nacionales, hay que diferenciar dos tipos: aquellos españoles no habitantes de Valencia, que realizan en sus vacaciones trayectos cortos por España, y valencianos que sienten la necesidad de conocer la historia de su ciudad. En este caso estamos hablando de TURISMO INTERNO.

A continuación se van a analizar diferentes aspectos de ambos tipos de turismo

TURISMO INTERNO

Los españoles estamos viajando menos al extranjero debido a la crisis. Esta obviedad se está constatando en las estadísticas que miden los viajes de turismo de los españoles, en concreto, la conocida como *Familitur*. Pero a nuestro favor, se ha incrementado el número de viajes internos.

Según los datos del mes de julio 2012 de la encuesta Familitur de movimientos turísticos de los españoles, en dicho mes se realizaron un 3 por ciento más de viajes que en el mismo periodo del año pasado. Sin embargo, los viajes al extranjero han descendido un 20,6 por ciento.

Los datos anunciados por el *Instituto de Estudios Turísticos* informan de que en julio de 2012 los españoles hicimos 17,6 millones de viajes, de los que el 92,5 por ciento fueron viajes internos, y sólo el 7,5 por ciento viajes al extranjero.

Esta información nos aporta grandes expectativas en el negocio, ya que el hecho de que los españoles estén realizando pequeños viajes dentro de España en lugar de viajar al extranjero puede conllevar a un aumento de clientes para la empresa.

Los viajes de vacaciones fueron en julio un 28 por ciento de los realizados por los españoles, dato inferior al del año anterior. En cambio aumentaron los viajes de fin de semana, que representaron un 54 por ciento del total.

Este dato también es favorecedor para la empresa, ya que los viajes de estudios o trabajo, que son justamente los que se han reducido, no nos aportan ningún beneficio.

Andalucía, Cataluña, Comunidad Valenciana y las dos Castillas son las comunidades autónomas donde mayor peso relativo presenta el turismo interno.

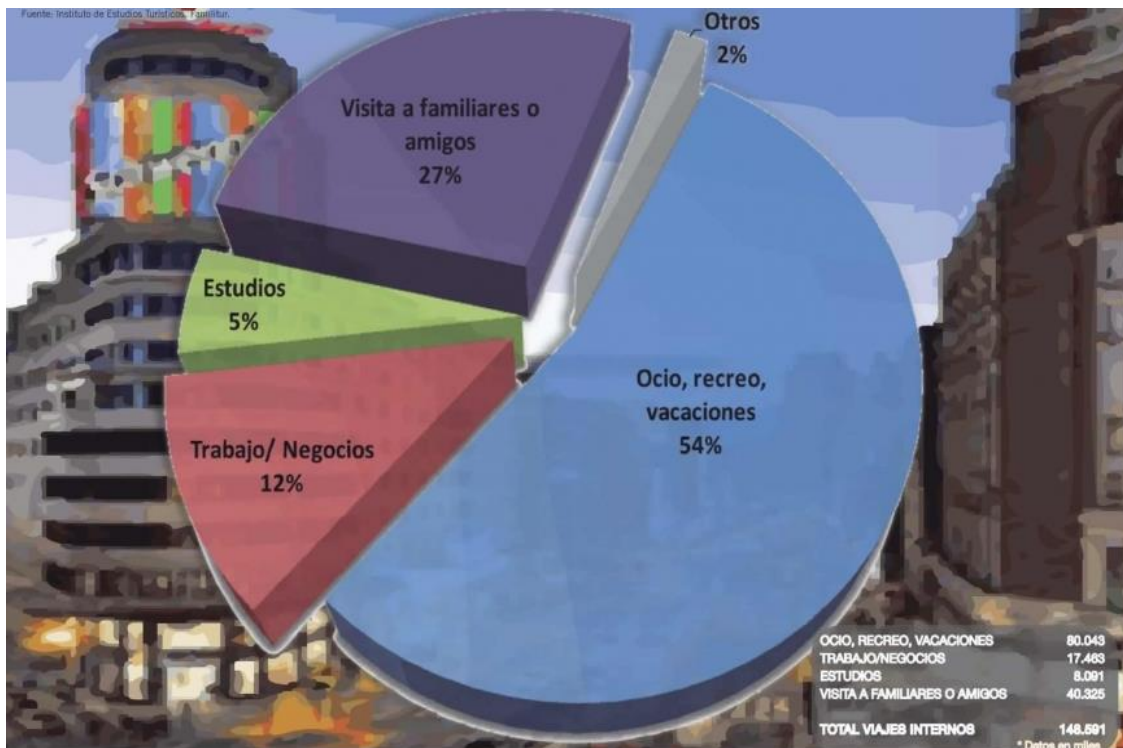
Baleares y Canarias tienen una clara especialización hacia el turismo receptor lo que las sitúa en un lugar más modesto en términos de turismo interno.

La concentración temporal de las pernoctaciones realizadas dentro de España presenta una fuerte estacionalidad, mayor que la acontecida en el turismo receptor. Sin embargo, si se mide el turismo de los residentes, en función de los viajes realizados, la estacionalidad es menos marcada que la del turismo internacional. La estancia media se situó entre 3 y 5 pernoctaciones por viaje en todas las comunidades autónomas, salvo en Ceuta y Melilla, en Baleares, en Comunidad Valenciana y en Murcia, donde las estancias medias fueron superiores.

Si la estancia de los turistas es mayor en la Comunidad Valenciana, más posibilidades hay de que quieran conocer más a fondo la ciudad, o les surja curiosidad por otros aspectos relacionados con ella. Por ello, a más días en Valencia más posibilidades de ser contratados para la prestación de nuestros servicios.

En relación al motivo de los viajes de los residentes en España, el ocio se sitúa como el más importante, pues acapara el 54% del total. Este porcentaje es muy inferior al registrado por los turistas internacionales que nos visitan, que es del 82%. A más distancia se sitúan las visitas a familiares y amigos y el trabajo, con pesos del 27% y 12%, respectivamente. En Julio de 2012 los viajes de ocio y las visitas a familiares y amigos supusieron en conjunto el 92 por ciento del total, mientras que se redujeron los viajes de estudios y trabajo.

Gráfica 17: Motivo de los viajes de los residentes en España



Fuente: Instituto de Estudios Turísticos (Familitur y Frontur)

El auge del turismo interno tiene que ver con el aumento de la movilidad dentro de nuestras fronteras por razones de ocio, trabajo, estudios, salud, visitas a familiares y amigos, excursionismo, etc. Pero, ¿qué perfil ofrece el turista interno? A pesar del importante incremento experimentado desde 1999, todavía hay un componente de género: los varones realizan más viajes que las mujeres.

En relación a la edad, los viajeros con edades comprendidas entre los 25 y 44 años son los que más viajes realizan, y en cuanto al nivel de formación, a medida que éste aumenta, el número de viajes por individuo también crece.

Por último, la estancia media se eleva a partir de los 65 años; lógicamente este colectivo dispone de mayor tiempo libre que dedica a viajar.

Gráfica 18: % de viajes según el sexo, nº de viajes realizados según el nivel de estudios y estancia media según edad del turista



Fuente: Instituto de Estudios Turísticos (Familitur)

Es necesario hablar en este apartado del dinero invertido de los españoles en la práctica de turismo. La crisis obliga a los españoles a gastar menos y a reducir la duración de las vacaciones. El presupuesto ronda entre los 1.000 y 2.000 euros y se prefiere viajar en grupo (familia o amigos), y descansar en un hotel o apartamento de alquiler.

Los hábitos vacacionales de los españoles se han visto modificados debido a la situación económica. Un 46% asegura que gastará menos y un 18% asegura que reducirá el tiempo vacacional como medida extraordinaria para hacer frente a la crisis. No obstante, el 36% restante confiesa que la crisis no ha afectado a sus planes.

En cuanto al presupuesto destinado para pagar por un alojamiento, un 36% aseguró estar dispuesto a pagar entre 300 y 600 euros por semana (unos 2.000 euros al mes) y un 33% pagaría un poco menos, entre 100 y 300 euros por semana (unos 1.000 euros al mes). De esta manera, la mayoría de los españoles destina a las vacaciones un presupuesto que ronda entre los 1.000 y los 2.000 euros al mes.

Plan de Negocio para la creación de una empresa que gestione rutas turísticas en la C.V.

Según este estudio, a los españoles no les gusta viajar solos. Así, la gran mayoría pasa sus vacaciones en compañía: un 41% viaja con su pareja e hijos, seguido de un 35% que lo hace en pareja, un 11% que veranea con otros miembros de la familia y un 7% que opta por disfrutar de sus días libres con amigos. Sólo un 4% veranea solo y un 1% escoge otras opciones como los grupos organizados.

Los españoles son poco previsores en cuanto a la organización de las vacaciones se refiere. En concreto, un 56% espera hasta el último mes o mes y medio para organizar las vacaciones y un 39% lo hace con una antelación de entre 3 y 6 meses. Sólo un 4% organiza sus vacaciones un año antes.

Cuando se trata de escoger una vivienda vacacional, se prioriza su ubicación (67%) por encima del precio (24%). Para un 10% de los encuestados, por el contrario, lo importante es que la vivienda cuente con buenos interiores.

En cuanto a los extras, un 45% valora que el apartamento o casa donde va a pasar las vacaciones tenga piscina, seguido de un 31% que desearía que tuviese terraza y un 15% que considera imprescindible que tenga jardín.

El alojamiento preferido para pasar las vacaciones es un hotel, seguido de un apartamento de alquiler. De hecho, un 34% se hospeda en un hotel, mientras que un 28% alquila una vivienda vacacional. En tercera y cuarta posición están las segundas residencias en régimen de propiedad (19%) y la vivienda de un familiar o amigo (14%).

Respecto a los destinos, los españoles continúan apostando por quedarse en España y pasar sus vacaciones en la playa. La mayoría de los encuestados (84%) prefiere veranear en España antes que viajar al extranjero (16%).

Además, un 63% pasa sus vacaciones en la playa, seguido de un 18% que opta por visitar una ciudad, un 11% que prefiere un destino de montaña y un 8% que se va al pueblo.

A la hora de escoger destino vacacional en España, el 84% veranea en una provincia diferente a su lugar de residencia mientras que el 16% restante se queda en su propia provincia.

Existen cuatro perfiles diferentes de veraneantes, en función de la edad, la duración de las vacaciones, el presupuesto y sus preferencias.

Así, mientras que los hombres de más de 60 años optan por vacaciones largas pero lo más económicas posibles, las mujeres menores de 40 años priorizan contar con un alojamiento a su gusto aunque por periodos más cortos.

Por su parte, las familias buscan gastar lo menos posible en su veraneo con estancias cortas y asequibles y, en el lado apuesto, las parejas de cerca de 50 años escogen su destino vacacional según la ubicación deseada sin reparar en gastos.

La duración de las vacaciones también varía dependiendo del destino elegido y de la compañía. Así los destinos de playa suponen más días que los de ciudad, y si se va con pareja las vacaciones son más largas que si la compañía es de amigos.

Predomina el destino de playa para pasar las vacaciones. Casi la mitad de los encuestados (46%) afirma que se queda durante dos semanas, un 36% una semana y un 15% lo hace durante un mes.

Estos porcentajes son muy similares cuando se opta por descansar en un lugar en la montaña: el 52% pasa dos semanas, un 34% una semana y un 10% un mes. En cambio, si se decide pasar las vacaciones en una ciudad, el 60% destina una semana para visitarla frente al 23% que le dedica dos y el 13% que se queda un mes.

Cuanto más largas son las vacaciones, más tiempo se dedica a planificarlas. De esta manera, el 38% de los usuarios que prepara sus vacaciones con un año de antelación destina un mes entero a sus vacaciones. En cambio, entre los que apuran hasta el último mes o mes y medio para decidir qué hacen durante sus días de descanso, la mitad (el 50%) optan por una semana y un 38% por dos semanas.

Viajando en pareja o con más miembros de la familia, la mayoría opta por dos semanas de vacaciones. En el caso de que nos vayamos también con los niños, un 40% responde que se va una semana y un 39% dos, pero si nos vamos con amigos, la mayoría (65%) se decanta por pasar con ellos solo una semana.

En su mayoría, las personas más jóvenes pasan una (55%) o dos (39%) semanas de vacaciones. En la franja de edad comprendida entre 36 y 50 años de edad, el 45% de los encuestados dice pasar una semana y el 41% dedica dos semanas de vacaciones. En cambio, las personas de más de 50 años dedican más tiempo a sus vacaciones, elevándose hasta un mes.

TURISMO EXTERNO

Si bien los españoles, en general, hemos parado de hacer viajes de turismo al extranjero como consecuencia de la crisis, tal como reflejan los datos de la encuesta Familitur, al menos el comportamiento del turismo internacional hacia España está siendo muy positivo en lo que va de año.

Es más, según los datos del informe Frontur del *Instituto de Estudios Turísticos*, en septiembre de 2012 visitaron España 6,2 millones de turistas internacionales, dato que confirma la tendencia creciente de los meses anteriores.

Más de seis millones de turistas extranjeros visitaron España en septiembre del 2012, lo que supuso un 5,1% más de los que lo hicieron en el mismo mes del año anterior. Con este resultado se alcanzaron casi 47 millones de visitantes internacionales en los nueve primeros meses del año, un 3,8% por encima del registro del mismo período de 2011.

Así, en los tres principales meses del verano -julio, agosto y septiembre- llegaron a España en 2012 más de 21,6 millones de turistas extranjeros.

Reino Unido siguió siendo el primer mercado emisor de turistas hacia España (26,3% del total), aunque el número de visitantes procedentes de ese país creció solo un 0,6% (hasta 1,6 millones de turistas). Hasta septiembre del 2012, su flujo de turistas había aumentado un 1,1% y eran 11,2 millones de británicos los que visitaron España entre enero y septiembre.

Sin embargo, el mayor incremento se produjo en el turismo llegado de Rusia, que se duplicó (55,9%) al alcanzar los 191.100 visitantes. Desde enero hasta septiembre del 2012, ya se había superado la cifra de un millón de turistas llegado desde ese país.

Por detrás apareció el 15% de aumento en el número de visitantes llegados desde los Países nórdicos europeos, que se concentró en Baleares.

También destacó la subida de los visitantes de Alemania, de un 7,5% en septiembre. El principal destino de los 1,16 millones de turistas venidos de ese país fue Baleares, pero también creció el número de visitantes germanos en el resto de sus autonomías de referencia, salvo en la Comunidad de Madrid, donde retrocedió.

Francia también aumentó su flujo de visitantes a España: en septiembre llegaron un 7,4% más de franceses, lo que se notó sobre todo en la Comunidad Valenciana y Cataluña.

Por el contrario, se desplomaron las llegadas de visitantes desde Holanda (-19,6%) e Italia (-17,1%). Este último suma ya cuatro meses consecutivos de caídas, debido a la fuerte crisis económica que vive el país mediterráneo, y que se nota especialmente en Cataluña.

Con el dato de septiembre, Holanda fue el origen que sumó entre enero y septiembre un mayor retroceso en su emisión de turistas hacia España (-7,7%), solo superado por Irlanda (-8,5%).

Si se analiza por comunidades autónomas la llegada de turistas extranjeros, Baleares ocuparon la primera posición tanto en volumen de llegadas como en el incremento registrado respecto a septiembre de 2011, que es del 9,3%.

Alemania, Reino Unido y Países nórdicos impulsaron ese aumento mensual, el más importante de los últimos cinco meses de subidas consecutivas que había vivido el archipiélago.

En segunda posición apareció Cataluña, que tuvo en septiembre un aumento de visitantes extranjeros del 8,2%, debido sobre todo al incremento de visitas procedentes de Reino Unido. Con el dato de septiembre, esta autonomía vio aumentar el flujo de llegadas internacionales un 11,6% y rozó los 12 millones de turistas, el número más alto del país.

Plan de Negocio para la creación de una empresa que gestione rutas turísticas en la C.V.

Andalucía creció en septiembre por segundo mes consecutivo y vio aumentar el número de visitantes internacionales en un 3,5%, hasta los 858.024.

También mejoró la Comunidad Valenciana, que recibió más de 600.000 turistas extranjeros, un 7,9% más que en el mismo mes de 2011.

Por el contrario, la llegada de visitantes extranjeros a la Comunidad de Madrid cayó un 3,4%, lo que se suma al fuerte descenso de agosto.

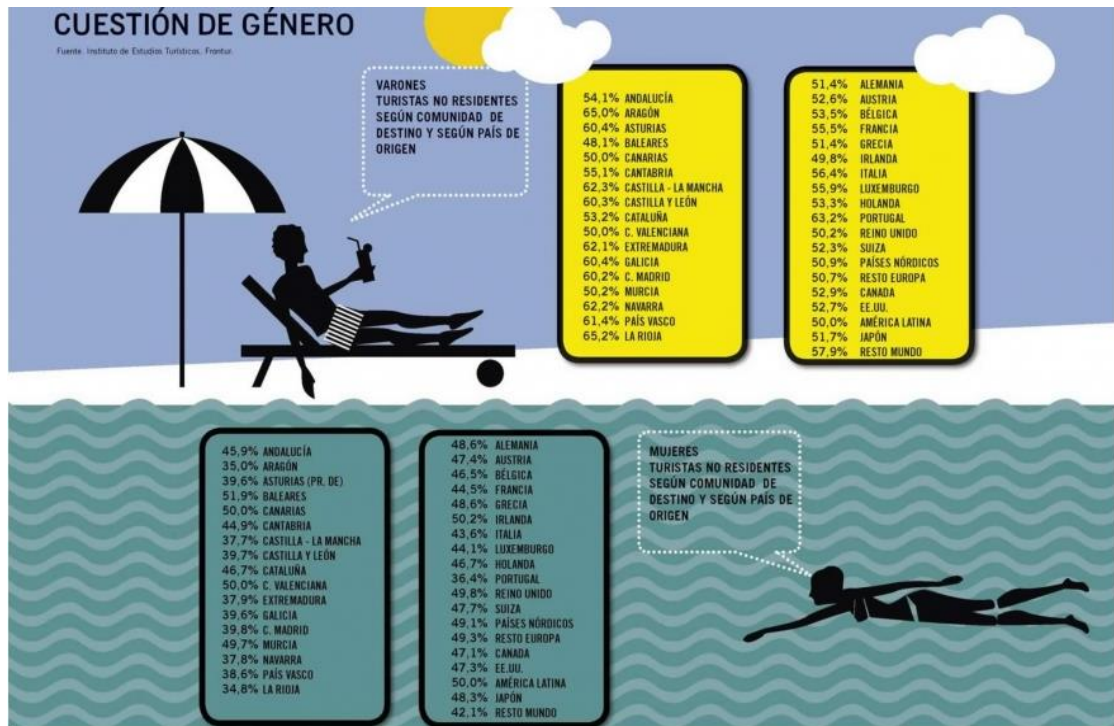
El resto de comunidades autónomas en conjunto recibieron un 1,1% menos de turistas que hace un año.

La distribución por género de los turistas que nos visitan es bastante similar, con un ligero predominio por parte de los varones, de tal forma que el 53% de los turistas recibidos son varones y el 47% mujeres.

Por países de residencia, Portugal ostenta con diferencia el primer puesto en cuanto a proporción de turistas varones: el 63% de los que acuden. Además, destaca que para todos los mercados, el peso de los varones es mayor que el de las mujeres, salvo para los turistas procedentes de Irlanda, donde predominan las mujeres, y de América Latina, donde el reparto es al 50%.

Por comunidades autónomas de destino, en todas ellas predominaron los varones, a excepción de Baleares. Además, en muchas de ellas, el porcentaje fue superior al 60%.

Gráfica 19: % de turistas según sexo, comunidad de destino y país de origen



Fuente: Instituto de Estudios Turísticos (Frontur)

Al igual que en el turismo interno, se considera importante estudiar el gasto de los turistas internacionales, el cual alcanzó los 32.210 millones de euros en los siete primeros meses del 2013, lo que supone una mejora del 6% con respecto al mismo periodo de 2012, según la encuesta de gasto turístico Egatur elaborada por el Ministerio de Industria, Energía y Turismo.

El gasto medio diario aumentó hasta julio un 2,1%, hasta euros, mientras que el gasto medio por turista se incrementó un 2%, hasta 949 euros. El mayor volumen de gasto hasta julio lo realizaron los turistas británicos, con 6.358 millones de euros, que acapararon el 19,7% del total, al gastar un 5,7% más.

Plan de Negocio para la creación de una empresa que gestione rutas turísticas en la C.V.

Les siguieron los turistas alemanes, con 5.150 millones, un 2,1% más, los procedentes de Países Nórdicos, con 3.413 millones de euros, un 18,5% más, y los franceses, con 3.056 millones, un 16,4% más.

En julio, el gasto total alcanzó los 7.794 millones de euros, un 4,3% más que en el mismo mes del ejercicio anterior, impulsado por el aumento en la llegada de turistas y por el gasto medio por persona, por lo que suma quince meses consecutivos al alza.

Así, en el séptimo mes del año el gasto medio por persona se situó en los 992 euros, un 1,3% más, mientras que el gasto medio diario creció hasta los 103 euros, un 1,2% más.

Ese mes, destacó el crecimiento del gasto turístico de los visitantes procedentes de Reino Unido (+6%), Francia (+10,5%) y Países nórdicos (+29,5%) mientras que se registró un retroceso en el gasto de los turistas procedentes de Alemania (-0,3%).

Por CC.AA., Baleares fue la gran beneficiada el mes de julio, con un repunte interanual del 1,7% del gasto, hasta 2.053 millones, aunque Cataluña, con un alza del 8,5%, ha aumentado el gasto en 161 millones de euros.

En julio, Andalucía y Canarias fueron las que registraron el mayor aumento interanual, con un 8,9%, hasta los 1.128 y 911 millones de euros, respectivamente.

En lo que va de año, Cataluña es la comunidad que lidera el gasto total con 7.685 millones de euros, lo que supone un 23,9% del total y un crecimiento del 9,8% con respecto al mismo periodo de 2012, seguida de Canarias, con 6.240 millones de euros, un 7,7% más.

En Baleares, tercera comunidad receptora, el gasto de los turistas aumentó un 6,9%, hasta los 5.672 millones, con un mayor gasto de alemanes e ingleses.

Plan de Negocio para la creación de una empresa que gestione rutas turísticas en la C.V.

La comunidad andaluza registró 4.669 millones de euros de gasto turístico, lo que supone un 4,5% más y representa un 14,5% del total.

Por su parte, la Comunidad de Madrid recibió 2.857 millones de euros de gasto, un 1,5% menos, y acaparó el 8,9% del total del gasto realizado.

Los turistas extranjeros que visitaron la Comunidad Valenciana incrementaron su presupuesto de enero a julio en un 8,8%, hasta 2.894 millones de euros.

En cuanto al tipo de alojamiento, el gasto efectuado por los turistas internacionales en alojamiento hotelero en los siete primeros meses del año representó el 65,5% del total, y aumentó un 6,4%, mientras que el registrado en alojamiento no hotelero aumentó un 5,3%.

Desde el punto de vista de la organización del viaje, el 67,4% del gasto se realizó en los desplazamientos sin paquete turístico, un 7,5% más, mientras que en los viajes con paquete el gasto creció un 3,1%.

Los viajes a los que más gasto se destinó en julio fueron los de ocio, con avance del 7,6%, mientras que los que lo hicieron por trabajo descendieron el gasto un 4,7%.

Mencionar que esta situación de crisis puede ser beneficiosa para nuestra empresa, ya que ha conllevado a reducir el número de viajes al extranjero y a aumentar viajes a nivel nacional. Esto es un punto a nuestro favor, ya que los turistas nacionales podrán contratar nuestros servicios, así como los propios residentes valencianos que no se desplacen en sus vacaciones a otros destinos por motivos económicos.

Comentar también que debido a la gran variedad de rutas de las que dispone la empresa, el abanico de clientes potenciales es muy amplio en cuanto a sexo y edad.

Cada ruta consigue transmitir sensaciones diferentes y por ello los clientes seleccionaran aquella ruta que más se adecue a sus expectativas.

No podemos olvidar que la entrada de internet en el sector turístico supuso una revolución que modificó las tendencias tanto a la hora de elegir destinos como de reservar. Esta revolución sigue en marcha, y la aparición de la Web 2.0 (la red participativa), y su transposición al mundo de los viajes, el Travel 2.0, continúan siendo los motores de un cambio que pone a los clientes al mando. Tanto poder, conseguido gracias al acceso a una cantidad ingente de información, ha convertido a los viajeros en clientes muy preparados y exigentes, dispuestos, además, a hacer partícipes de su experiencia al resto de turistas. Sea cual sea su situación socioeconómica, el viajero de hoy en día quiere un producto personalizado y flexible, que se adapte a sus necesidades y no al contrario. Ahora son los proveedores e intermediarios los que deben salir a buscar a los clientes, conocerlos para luego seducirlos. Pese a que en algunos casos siguen siendo minoritarias, son muchas las tendencias que se están desarrollando entre los clientes, preferencias que pueden llegar a ser la clave de la rentabilidad futura.

Cabe mencionar que uno de los perfiles mencionados anteriormente, el perfil del turista mayor a 60 años aproximadamente, presenta una gran experiencia viajera, lo que lo hace más exigente, pero poca experiencia en lo relacionado con internet. Este perfil tiene cierta querencia por la seguridad y menor familiarización con internet que otras generaciones más jóvenes, lo que hace que utilice la red para informarse pero no para comprar.

La empresa de la cual se está realizando el plan de empresa tiene esto en cuenta, y por ello, como ya se ha comentado en apartados anteriores, a través de la página web se puede disponer toda la información necesaria respecto al servicio que ofrece pero la reserva de dicho servicio se puede realizar a través de la propia web o por teléfono, según la preferencia del cliente, y el pago directamente en el punto de encuentro. Esto es un hándicap que tiene la empresa a la hora de atraer la atención de este perfil de turista.

A continuación, se va a realizar un análisis del perfil actual del turista en cuanto a perspectivas, motivaciones y exigencias.

La relación del consumidor de los años 60/70 con el sector turístico se basaba principalmente en los servicios y en un conjunto de destinos progresivamente más estandarizados.

A partir de los años 70/80 se inician cambios que involucran contenidos culturales y sociales de la oferta turística internacional. Aparecen en el mercado nuevas ofertas y empresas que, además del simple servicio turístico, ofrecen contacto con la naturaleza y el descubrimiento de nuevas culturas.

Esta evolución ha marcado una frontera, a inicios de los 90, entre el antiguo consumidor turístico, más indiferente y menos exigente, y el nuevo consumidor turístico, más informado y vinculado a la realidad social y cultural de los lugares que visita y más exigente en el conjunto de su experiencia.

- El “nuevo cliente -turista” es impaciente. Las nuevas tecnologías, así como la agilidad en los procesos de comercialización han de ser inmediata o casi inmediata a la demanda del consumidor. El nuevo turista es, pues, alguien que urge de respuestas instantáneas y precisas a sus requerimientos de información o de prestación de servicios.
- Busca experiencias. Las motivaciones que generaron los grandes descubrimientos de finales del Siglo XIX y su componente romántico han desaparecido producto de la globalización. La necesidad de expresar esa búsqueda por lo desconocido implica la exigencia de experiencias en el tiempo dedicado a los viajes.
- Asimismo, la presión, la vida rutinaria en las grandes urbes, con su uniformización, genera, también, la necesidad de nuevas experiencias que enriquezcan el bagaje cultural del cliente- turista.

Otros parámetros como la estandarización de los modelos de vida y de ocio, así como la incorporación de criterios de solidaridad, sostenibilidad, etc. a la conciencia

colectiva han motivado, también, que el turista actual busque vivir experiencias innovadoras en su periplo de viaje.

- Está bien informado y es exigente. El volumen de información turística actual, especialmente gracias a Internet, es muy importante, por lo que el turista actual dispone de recursos accesibles para obtener las informaciones que precisa. Este volumen de información, añadido a la voluntad de personalizar su propio viaje le confieren una característica de exigencia frente a la industria turística. Es decir, el viajero actual acepta menos la dinámica tradicional de un viaje organizado, en tanto que confía más en su propio criterio y tienen documentación para ello.
- Tiende a diseñar su propio itinerario o, al menos, a incluir en los paquetes pre organizados sus propios intereses o inquietudes.
- Busca una buena relación calidad/precio. El turista actual se mueve menos por símbolos de prestigio, aunque el viaje en sí mismo sea uno de ellos, y selecciona la calidad y el precio de los servicios que va a recibir. Una característica muy importante para el desarrollo futuro de productos es que el nuevo turista está dispuesto a pagar más por la incorporación de valores intangibles a su experiencia de viaje. La calidad adquiere en el turismo de hoy en día un valor absolutamente relevante, por lo que existe una preocupación del sector y un proceso acelerado en la aplicación de sistemas de calidad.
- Espera que lo atiendan como si fuera el único cliente. Si las personas se propusieran atender a cada cliente como si fuera el único, comenzarían a encontrar gran satisfacción en su trabajo y por supuesto asegurarían en un alto porcentaje el éxito. No le importa el hecho de no recibir exactamente lo que quiere, si se encuentra con una persona dispuesta a escucharlo y proponerle otras alternativas a una dificultad.

La perspectiva del que podríamos denominar nuevo consumidor turístico nos acerca mucho más a las potencialidades de la oferta cultural, sin olvidar, tal como se dijo

anteriormente, que la tendencia no significa que la realidad del gran bloque de consumos turísticos tenga hoy ya estas características.

A estas tendencias estandarizadas podríamos añadir dos factores muy significativos en el comportamiento de las personas ante la actividad turística.

En primer lugar el carácter poli consumidor del turista actual. Es decir, la misma persona, con circunstancias demográficas invariables, realiza consumos turísticos muy distintos en función de motivaciones o situaciones distintas. Una misma persona puede ser un cliente ocasional de turismo rural, de turismo de negocios o congresos por su actividad profesional, de turismo de aventura en unas cortas vacaciones o del llamado turismo cultural durante un fin de semana. Por tanto la tradicional asimilación producto/segmento de mercado pierde valor en favor de los canales de distribución que, como en un supermercado, ponen al alcance del consumidor turístico el producto que precisa en cada momento. Así pues, podemos poner en cuestión la existencia del turista cultural, entendido como un individuo de características especiales.

Todos somos susceptibles de opciones turísticas distintas en circunstancias también distintas. Incluso, dentro de un mismo viaje, la multiplicidad de intereses y consumos es amplísima.

En segundo lugar parece que el factor precio no determina, en turismo, de una manera incontestable, la decisión del consumidor, cuando, en realidad, se está dispuesto a pagar más por el valor añadido de una experiencia novedosa o por la garantía del rigor científico o cultural de la oferta que se nos presenta. Muy probablemente, el déficit no está en el escaso criterio del turista potencial, sino en la falta de opciones concretas, con ese valor añadido, donde poder elegir.

En resumen, faltan productos con contenidos creativos, rigurosos y atractivos. Se mide, se valora y se trata de calidad en turismo, referida tan solo a factores de servicios (hoteles, transportes, etc.).

Aparece en un horizonte emergente una tipología de turista más sensible a nuevas experiencias y valores, con mayor criterio en sus procesos de decisión, más respetuoso con las culturas locales e interesado por ellas y capaz de valorar contenidos culturales auténticos e interpretados con rigor. Esta perspectiva, a largo plazo, puede y debe significar un cambio, también, en la generación de oferta adecuada a las nuevas necesidades.

Para concluir, se muestra un resumen de todo lo explicado anteriormente.

1.- En septiembre de 2012 llegaron a España 6,2 millones de turistas internacionales, con un aumento del 5,1 por ciento respecto a septiembre de 2011, lo que viene a confirmar el crecimiento habido en todos los meses del año, salvo en abril.

2.- El dato acumulado en el periodo de enero a septiembre de 2012 muestra la llegada de casi 47 millones de turistas internacionales, con un crecimiento del 3,8 por ciento respecto a 2011.

3.- Los países que más turistas enviaron a España en septiembre de 2012 fueron Reino Unido (1,64 millones de turistas), Alemania (1,67 millones) y Francia (0,82 millones). En los primeros nueve meses del año, también la mayor procedencia de turistas fue desde Reino Unido, con 11,23 millones.

4.- El mayor aumento de turistas por países lo tuvo Rusia, con un muy destacado crecimiento del 55,9 por ciento respecto a septiembre 2011, lo que permitió superar la barrera del millón de turistas rusos que visitaron España. Le siguieron Estados Unidos (+25,2%), Países Nórdicos (+15,1%) y Suiza (+13,9%).

Los países que más caída de turistas hacia España mostraron en septiembre de 2012 fueron Países Bajos (-19,6%) e Irlanda (-6,5%).

5.- Las comunidades autónomas que más turistas internacionales recibieron en septiembre de 2012 fueron Baleares (1,62 millones), Cataluña (1,52 millones), y Andalucía (0,86 millones).

6.- El mayor crecimiento de turismo entre las comunidades respecto al mismo mes de 2011 lo tuvieron Baleares (+9,3%) y Cataluña (+8,2 %). En cambio, la llegada de turistas internacionales cayó en septiembre en Madrid (-3,4%).

Los cambios en la sociedad han llevado a:

- Períodos vacacionales más cortos y más frecuentes, con menos descansos cortos / fin de semana, de una a tres noches de duración.
- Cambios hacia turismo doméstico o regional.
- Retraso en la formulación de reserva e incremento del uso Internet.
- Aumento de la demanda de paquetes parciales o a la medida, sobre los paquetes tradicionales.
- Mayor interés en vacaciones que ofrezcan una experiencia, sobre el destino o producto.
- Demanda de vacaciones como vivencia de experiencias, incluyendo inmersión en la cultura local y proximidad a la naturaleza.
- Productos novedosos y alojamiento no convencional.

3.4.3. Análisis de la Competencia: Las cinco fuerzas de Porter

La teoría conocida como las “5 fuerzas de Porter” fue desarrollada por el mismo autor, Michael E. Porter, durante la década de los ochenta con la intención de unir lo fundamental de dos corrientes de la época: la ciencia que proporcionaba las teorías de la economía industrial y la utilidad de la técnica de los estudiosos del management.

Todo esto quedó plasmado en una de sus primeras obras, “Estrategia Competitiva (1991)” donde desarrolla su idea sobre las cinco fuerzas que actúan en el entorno más próximo de la empresa: el poder negociador de los proveedores, el poder negociador de los clientes, la amenaza de entrada de nuevos competidores, la amenaza de surgimiento de productos sustitutivos, y la rivalidad existente entre las empresas del sector.

Figura 2: Modelo de las 5 Fuerzas de Porter



Fuente: Plan de Mercadotecnia

A continuación se desarrollan cada una de las cinco fuerzas para la empresa.

- Poder negociador de los proveedores:

El poder negociador de los proveedores hace referencia al grado de influencia que éstos tienen sobre la empresa para imponer sus propias condiciones en cuanto a precio, tamaño del pedido, etc. Generalmente, para la organización será conveniente aquéllos sectores en los que los proveedores no se encuentren excesivamente bien organizados.

Conoce Valencia no es una industria que fabrique un determinado producto físico y, que por tanto, tenga que depender de unos proveedores que le suministren los materiales necesarios para su producción. Aun así, y debido a los servicios que presta, la empresa se ve necesitada de una serie de suministradores de servicios que se podrían considerar los proveedores de la empresa. Dichos servicios son la línea de Internet, línea de telefonía móvil, mantenimiento de página web, subcontrata de autobús para las rutas que lo requieran, copistería para la impresión de carteles, etc... Existen multitud de compañías y de empresas que pueden prestar estos servicios a la empresa, por lo que no existe ninguna dependencia en éstos. Se podría decir que el poder negociador de los proveedores es escaso.

- Poder negociador de los clientes:

El poder negociador de los clientes o compradores puede afectar a la empresa en el momento en el que los clientes se encuentren tan bien organizados y coordinados como para poder influir en las condiciones de sus compras con la empresa (precio, calidad, servicios, etc.). Al igual que con el poder de los proveedores, conviene un sector en el que los clientes no se encuentren muy organizados.

En el caso de Conoce Valencia, nos encontramos también con un escaso poder negociador de los clientes.

Los clientes de la empresa son personas diversas, que provienen de diferentes ciudades, con diferentes gustos y culturas, y con diferentes expectativas.

Plan de Negocio para la creación de una empresa que gestione rutas turísticas en la C.V.

Únicamente podría verse un poco más condicionada por los clientes de la propia ciudad, ya que entre vecinos podría darse el boca a boca.

- Amenaza de entrada de nuevos competidores:

Son aquéllas empresas de otros sectores que amenazan con entrar en el sector y arrebatar la parte de cuota de mercado de la empresa con nuevos recursos y capacidades. Con las adecuadas barreras de entrada sería posible minorar esta amenaza.

Conoce Valencia tiene competencia directa ya que en Valencia existen otras empresas dedicadas a la organización de rutas temáticas por Valencia y Comunidad Valenciana. También tenemos que contar como competencia aquellas empresas que realizan rutas por Valencia con bicicleta.

En cuanto a barreras de entrada, podemos destacar únicamente la motivación de ser valencianos de los trabajadores y creadores de la empresa, lo que se transmite a la hora de realizar y de explicar todo aquello que se va viendo durante la ruta.

Para llevar a cabo un negocio como este es necesario conocer al 100% la ciudad que se está visitando, así como sus edificios, sus elementos arquitectónicos y culturales, su historia y su patrimonio.

A pesar de estas barreras de entrada, comentar que si existe el riesgo de entrada de nuevos competidores, por lo que la empresa tendrá que estar siempre atenta y alerta y seguir trabajando para poder posicionarse como una de las empresas líderes en el sector a través de una política clara de diferenciación.

- Rivalidad entre los competidores existentes:

Son las empresas que ya se encuentran en el mismo sector que la nuestra y son competidores directos, los rivales.

Como anteriormente se ha comentado, si existen en Valencia competidores para la empresa. Dicha competencia se basa en una guerra en precios, así como en la diferenciación de la empresa a través de la prestación de su servicio.

En realidad, todas las empresas de Valencia que se dedican a la realización de rutas, tienen en común los destinos de la ruta, por ello, lo que hay que conseguir es marcar la diferencia o bien en precio, o en añadir un servicio tras la realización de la ruta, diferenciarse por tener algún detalle con el cliente, enfocar las rutas desde otra perspectiva, narrarlas de manera diferente (ambientado a través de disfraces, narrado en forma de verso, etc...)

- Amenaza del surgimiento de productos sustitutivos:

Son productos o servicios que pertenecen a otros sectores pero que tienen la capacidad y potencialidad de sustituir a lo que la empresa ofrece, ya que satisfacen las mismas necesidades. Es por ello que un mercado se convierte en menos atractivo en el momento en el que coexisten productos sustitutivos que tecnológicamente o por precios tienen ventaja frente al resto.

Existen algunos tipos de servicios sustitutivos a lo que ofrece Conoce Valencia.

Estos servicios sustitutivos pueden ser el recorrido en un bus turístico con un audio-guía que pone la ciudad a disposición de todos los interesados con la simple compra de un billete en cualquier kiosco o la contratación de guías en los monumentos que sean de mayor interés para el visitante.

Como conclusión a este punto, se muestra el siguiente cuadro resumen del análisis de las Cinco Fuerzas de Porter.

Tabla 16: Resumen las Cinco Fuerzas de Porter

Poder negociador de proveedores	Escaso. La empresa tiene gran variedad de proveedores para poder elegir
Poder negociador de los clientes	Escaso. Clientes muy diversos
Amenaza de entrada de nuevos competidores	Competencia directa e indirecta
Rivalidad entre empresas del sector	Existencia de competencia en Valencia
Amenaza surgimiento productos sustitutivos	Existe el bus turístico, rutas en bici, guías...

Fuente: Tabla de elaboración propia

3.4.4. Análisis DAFO

Una de las ventajas de este modelo de análisis es que puede ser aplicado en cualquier situación de gestión, tipo de empresa (independientemente de su tamaño y actividad) o área de negocio. El primer paso que debemos dar es describir la situación actual de la empresa o del departamento en cuestión, identificar las estrategias, los cambios que se producen en el mercado y nuestras capacidades y limitaciones. Esto nos servirá de base para hacer un análisis histórico, casual y proyectivo.

Gráfica 20: Aspecto de un análisis DAFO



Fuente: <http://socialmarketingpymes.com>

El análisis interno

Consiste en detectar las fortalezas y debilidades de la empresa que originen ventajas o desventajas competitivas. Para llevarlo a cabo se estudian los siguientes factores:

1. FORTALEZAS INTERNAS: Recursos y destrezas que ha adquirido la empresa, ¿en qué nos diferenciamos de la competencia?, ¿Qué sabemos hacer mejor?

- Capacidades fundamentales en actividades clave
- Habilidades y recursos tecnológicos superiores
- Propiedad de la tecnología principal
- Mejor capacidad de fabricación
- Ventajas en costes
- Acceso a las economías de escala
- Habilidades para la innovación de productos
- Buena imagen entre los consumidores
- Productos (marcas) bien diferenciados y valorados en el mercado
- Mejores campañas de publicidad
- Estrategias específicas o funcionales bien ideadas y diseñadas
- Capacidad directiva
- Flexibilidad organizativa
- Otros

Las fortalezas de Conoce Valencia son las siguientes:

- Una fortaleza de esta empresa es que mediante las rutas los usuarios pueden obtener diversos beneficios positivos como desestresarse, divertirse, entretenerse, aprender cosas nuevas, y realizar algo de ejercicio a través del paseo de las rutas, bien sea andando o con la bici. Todo ello le favorecerá a sentirse de mejor humor y encontrar nuevas experiencias.
- La mayoría de visitantes cuando están conociendo una ciudad, no quieren quedarse con conocer solo sus monumentos, sino que quieren conocer más,

quieren saber su historia y sus misterios, y eso no se encuentra en los mapas. Por ello, Conoce Valencia, ofrecerá estos conocimientos a todos sus clientes.

- Las personas de edad más avanzada son más reacias a caminar solas sin un guía por ciudades que no conocen. Les da respeto valerse solo de un mapa. Esto también es una fortaleza para la empresa. Ya que ese grupo de edad buscará empresas que les hagan de guía.
- El personal de nuestra empresa está formado como ya se comentó en apartados anteriores, por dos jóvenes nacidas en Valencia, por lo que su motivación es mayor. Además, son dos personas familiarizadas por sus experiencias laborales con el trato con el cliente, por lo que saben transmitir aquello que deseen. Están altamente preparadas para poder relacionarse con los clientes.
- Otra fortaleza a destacar es el escaso coste que tiene la empresa para mantenerse. Ya que el domicilio fiscal coincide con el domicilio físico de una de las socias, el coste de alquiler de un local es cero, y esto puede influenciar a la hora de definir la política de precios.
- Comentar también que Conoce Valencia realiza rutas para todo tipo de públicos. Pueden disfrutar de las rutas desde pequeños a mayores, incluyendo también a personas con minusvalías. Esta amplitud de público objetivo es una gran fortaleza, ya que se trata de una cuota de mercado amplia.

2. DEBILIDADES INTERNAS: Factores en los cuales poseemos una posición desfavorable respecto a la competencia. Para realizar el análisis interno se han de considerar análisis de recursos, de actividades y de riesgos:

- No hay una dirección estratégica clara
- Incapacidad de financiar los cambios necesarios en la estrategia
- Falta de algunas habilidades o capacidades clave
- Atraso en Investigación y Desarrollo
- Costes unitarios más altos respecto a los competidores directos
- Rentabilidad inferior a la media
- Exceso de problemas operativos internos
- Instalaciones obsoletas
- Falta de experiencia y de talento gerencial
- Otros

Las debilidades de la empresa que nos acomete se muestran a continuación:

- Al ser una empresa de nueva creación, puede pecar de inexperta en la organización de las rutas, con la competencia y con el sector.
- Una debilidad que puede experimentar nuestra empresa, aunque en el caso de costes sea una fortaleza, es no tener un local definido en el centro de Valencia al que puedan acercarse nuestros futuros clientes a informarse ya cerciorarse de nuestra existencia. Esta debilidad se pretende paliar con el alquiler en un futuro no muy lejano de un local en el propio barrio del Carmen de Valencia.

El análisis externo

Se trata de identificar y analizar las amenazas y oportunidades de nuestro mercado. Abarca diversas áreas:

1. OPORTUNIDADES EXTERNAS: Posibles mercados, nichos de negocio... que están a la vista de todos, pero si no son reconocidas a tiempo significa una pérdida de ventaja competitiva.

- Entrar en nuevos mercados o segmentos
- Atender a grupos adicionales de clientes
- Ampliación de la cartera de productos para satisfacer nuevas necesidades de los clientes
- Crecimiento rápido del mercado
- Diversificación de productos relacionados
- Integración vertical
- Eliminación de barreras comerciales en los mercados exteriores atractivos
- Complacencia entre las empresas rivales
- Otros

Estas son las oportunidades de Conoce Valencia:

- Debido a que vivimos en una sociedad la cual, hablando demográficamente, está envejecida, se podría crear una ruta enfocada a personas mayores. La idea de esta ruta es hacerles recordar aquella época de juventud en la que amaban y disfrutaban de la vida. Sería una forma de hacerlos volver al pasado.
- Debido a que la sociedad está cada vez más interesada en la salud y el aspecto físico, también se podría incorporar para la realización de la ruta por la albufera, el alquiler de unas bicicletas, o bicicletas propias, y además de mantener la ruta tal y como se ha descrito, crear otro grupo para realizarla en bicicleta. Esta ruta estaría enfocada a familias, para facilitar a aquellas personas que tengan hijos poder realizarla. El hecho de poder realizar dicha ruta con menores, es un punto

a favor, ya que cada vez hay más padres interesados en que sus hijos realicen ejercicio ya que se está viendo que hay un incremento en niños obesos.

- Ya que muchos turistas visitan Valencia fuera del periodo estival para así abaratar costes, y nos visitan en meses de invierno y otoño, se podría crear una dinámica en un local cerrado para así captar clientes en las épocas de frío y lluvia. Se trataría de explicar todo aquello que se narra en las rutas, pero en un local a través de fotos en un proyector y teatralización. Esta idea únicamente se utilizaría para la ruta de Valencia Misteriosa, ya que con el resto, lo que se pretende es dar a conocer los monumentos, paisajes y patrimonio histórico de Valencia.
- En la Comarca Valenciana, a tan solo 72 km de la ciudad de Valencia, encontramos grandes terrenos de viñedos y bodegas, por lo que no se descarta la idea de realizar rutas por esas “Tierras de Vino”, para así conocer el proceso de este magnífico “caldo” representativo de pueblos como Utiel y Requena.
- Una de las ventajas de Conoce Valencia en la situación de crisis en la que nos encontramos es la accesibilidad económica a este servicio, ya que la realización de rutas es muy asequible a todos los bolsillos y te permite despejarte durante dos horas y estar distraído, así como conocer un poco más la ciudad.
- Tras un estudio de mercado se ha observado que la forma más utilizada para promocionarse dentro de nuestro sector es internet. Por ello una oportunidad para darnos a conocer es hacerlo vía radio y/o prensa.

2. AMENAZAS EXTERNAS: Factores que pueden poner en peligro la supervivencia de la organización, si dichas amenazas son reconocidas a tiempo pueden esquivarse o ser convertidas en oportunidades. Para realizar el análisis interno se han de considerar análisis del entorno, grupos de interés, aspectos legislativos, demográficos y políticos.

- Entrada de nuevos competidores
- Incremento en ventas de productos sustitutivos
- Crecimiento lento del mercado
- Cambio en las necesidades y gustos de los consumidores
- Creciente poder de negociación de clientes y/o proveedores
- Cambios adversos en los tipos de cambio y en políticas comerciales de otros países
- Cambios demográficos adversos

A continuación se muestran las amenazas de la empresa:

- Nuestro sector se caracteriza por tener una gran variedad de ofertas por lo que la gran competencia se convierte en una amenaza.
- La crisis económica, aunque también ha sido mencionada como oportunidad, se convierte en una amenaza ya que la gente tiende al ahorro.

DEFINIR LA ESTRATEGIA

El DAFO ayuda a plantearnos las acciones que deberíamos poner en marcha para aprovechar las oportunidades detectadas y eliminar o preparar a la empresa contra las amenazas, teniendo conciencia de nuestras debilidades y fortalezas.

Fijados los objetivos –que deben ser jerarquizados, cuantificados, reales y consistentes–, elegiremos la estrategia para llegar a ellos mediante acciones de marketing.

Las posibles estrategias que la empresa puede llevar a cabo son:

Defensiva. La empresa está preparada para enfrentarse a las amenazas. Por ejemplo, si tu producto ya no se considera líder, resalta lo que te diferencia de la competencia. Cuando baje la cuota de mercado, busca clientes que te sean más rentables y protégelos.

Ofensiva. La empresa debe adoptar estrategias de crecimiento. Cuando las fortalezas son reconocidas por los clientes, se puede atacar a la competencia para exaltar las ventajas (por ejemplo: el 83% prefiere x). Cuando el mercado está maduro, se puede tratar de robar clientes lanzando nuevos modelos.

Supervivencia. La empresa se enfrenta a amenazas externas sin las fuerzas internas necesarias para luchar contra la competencia. En ese caso, hay que dejar las cosas como están hasta que se asienten los cambios que se producen (por ejemplo: observar la internetización del entorno antes de lanzarte a la red).

Reorientación. Se abren oportunidades que se pueden aprovechar, pero se carece de la preparación adecuada. Un ejemplo de esta estrategia es el cambio de política o de productos porque los actuales no están dando los resultados deseados.

Concluimos este apartado con un resumen del análisis DAFO de Conoce Valencia SL:

Tabla 17: Análisis DAFO de Conoce Valencia

DEBILIDADES	FORTALEZAS
Empresa inexperta No disponer de un local en el centro de Valencia	Los clientes obtienen diversos beneficios Las rutas satisfacen necesidades de turistas Servir de guía para turistas menos aventureros Personal preparado y motivado Escaso coste de mantenimiento de empresa Amplio abanico de público objetivo
AMENAZAS	OPORTUNIDADES
Alta competencia en Valencia Mayor predisposición al ahorro por la crisis	Rutas para la tercera edad Rutas en bici Ruta misteriosa en época invernal Ruta de Vino Accesible económicamente a pesar de la crisis Promoción en prensa y radio

Fuente: Tabla de elaboración propia

3.5. Plan de Marketing

El entorno en el que se posiciona la empresa cambia y evoluciona constantemente, por lo que el éxito de ella dependerá, en gran parte, de la capacidad de adaptación y de anticipación a estos cambios. Hay que ser capaces de comprender en qué medida y de qué forma los cambios futuros que experimentará el entorno afectarán a nuestra empresa y de establecer las estrategias más adecuadas para aprovecharlos al máximo.

Para ello la empresa debe establecer unos objetivos, partiendo de la formulación de qué es la propia empresa, cuál es su mercado-producto y quiénes son sus clientes. La empresa nunca debe permanecer de espaldas al mercado.

El marketing estratégico sirve para que la empresa pueda aprovechar todas las oportunidades que le ofrece el entorno, superando las amenazas del mismo, haciendo frente a los retos constantes que se le presentan. Así pues, el marketing estratégico es indispensable para que la empresa pueda, no sólo sobrevivir, sino posicionarse en un lugar destacado en el futuro.

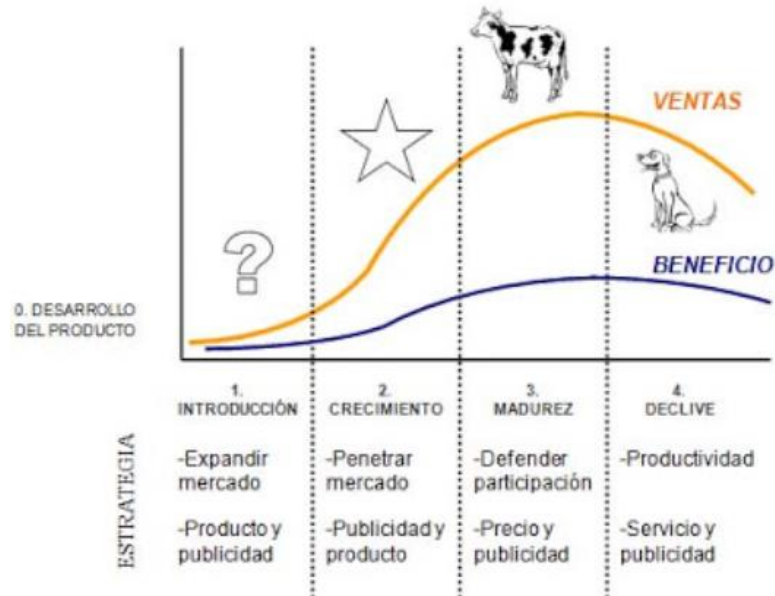
El conjunto de acciones que se pondrán en práctica para asegurar una ventaja competitiva a largo plazo se basa en la diferenciación por precios con una atención individualizada del cliente con objeto de ofrecer una imagen de calidad asociada a un precio claramente competitivo.

Para poder ofrecer el servicio a un precio más competitivo, durante los primeros años no se dispondrá de un local en el que atender a los clientes.

Es necesario conocer en qué periodo del ciclo de vida se encuentra la empresa porque dependiendo de dónde se sitúe tendremos que actuar de una manera u otra (no podemos aplicar la misma estrategia cuando la empresa se encuentra en la fase de introducción que cuando la empresa está en la fase de madurez).

Al tratarse de una empresa de nueva creación que se va a introducir por primera vez al mercado, debemos situarla en la fase de introducción, puesto que vamos a iniciar la andadura en el mercado valenciano.

Gráfica 21: Fases de la vida de un producto



Fuente: <http://mundodelaempresa.blogspot.com.es>

Al ser un mercado en el que la competencia es muy fuerte, es importante definir de manera correcta qué políticas y estrategias son las adecuadas para mantenerse en un mercado tan competitivo.

Una vez definido en qué periodo del ciclo de vida se encuentra la empresa, hay que definir los objetivos de la empresa ya que en estos hay que definir lo que se desea conseguir.

Los objetivos de la empresa deben ser realistas y acordes con su situación en el mercado.

Siguiendo estas premisas, los objetivos que se persiguen con la estrategia comercial de nuestra empresa son:

- Incrementar el volumen de ventas

Plan de Negocio para la creación de una empresa que gestione rutas turísticas en la C.V.

- Tener una mayor participación de la cuota de mercado.
- Ampliar la cartera de servicios a medida que los resultados vayan acompañando.
- Ser conocidos por el público objetivo: este objetivo se pretende cumplir en un marco temporal de corto plazo, y se podrá lograr si la empresa lleva a cabo una buena política de promoción. Se trata de que el público objetivo que se pretende conquistar conozca la empresa y los servicios que ofrece.
- Ser sinónimo de ofrecer un servicio de calidad.
- Dar una atención personalizada a los clientes, cada cliente debe ser único para la empresa. Los empleados tienen que poner de su parte para que esto se pueda conseguir. El personal, además de su profesionalidad en el trabajo, debe tener habilidades para relacionarse con el cliente. De esta forma los clientes valorarán más el servicio que se ofrece y se conseguirá que nos recomienden a conocidos.

Una vez establecidos los objetivos de la empresa, hay que plantear una serie de estrategias que ayuden a llevarlos a cabo.

La estrategia más inmediata que tiene que llevar a cabo nuestra empresa es la de introducción en el mercado. La empresa debe de intentar captar al público objetivo al que se dirige, darles a conocer la empresa, sus servicios así como las ventajas y diferencias que ofrece frente a la competencia. De este modo la empresa irá paulatinamente haciéndose un hueco en el sector.

Otro aspecto importante a tener en cuenta para el éxito de nuestra estrategia comercial es la satisfacción del cliente. Por ello se realizará una encuesta al finalizar la ruta, a través de la cual podremos conocer la opinión generada en los clientes, así como el nivel de satisfacción. A través de éstas se determinarán las posibles carencias en la prestación del servicio y cómo éste puede ir mejorándose.

Como se ha señalado en puntos anteriores, el elemento más importante y que más influye en la elección de nuestras rutas es el precio, pero la calidad en el servicio es la manera en la que la empresa podrá diferenciarse del resto de competidores.

En resumen, en un sector en el que la competitividad es tan fuerte, la calidad en el servicio es la manera en la que la empresa podrá diferenciarse del resto de competidores. La satisfacción del cliente y la calidad del servicio son los puntos a potenciar que junto a una política de precios por debajo del de la competencia, conseguirán atraer al cliente.

3.5.1. Política de precios

La política de precios que persigue nuestra empresa es de seguir a la competencia estableciendo un precio más bajo que el de ésta.

Para ello, se establece un menor margen de beneficio. Esto debe ser así como consecuencia de la gran competencia existente en el sector.

Para determinar el precio se ha aplicado la siguiente fórmula:

$$P_n = C_{un} + Mgn$$

Donde:

- P_n : Precio para la ruta n.
- C_{un} : Coste total de producción por unidad de servicio de la ruta n
- Mgn : Margen de beneficio para la ruta n.

Así pues, para la obtención del precio final tendremos en cuenta el total de costes en que incurre la empresa para ofrecer cada uno de los servicios, el margen de beneficio (en euros) que la empresa considera adecuado teniendo en todo momento en cuenta los precios del mercado.

De este modo, garantizaremos que nuestro precio cubre los costes necesarios para ofrecer el servicio, que obtendremos un margen mínimo de beneficio para nuestra empresa y que está acorde con los precios del mercado.

3.5.2. Promoción y publicidad

La promoción tiene un triple objetivo: informar a los clientes del servicio que ofrece nuestra empresa, persuadir de que el servicio va a aportar un mayor valor al cliente que el de la competencia y recordar al cliente que se sigue ofreciendo el servicio y de esta manera motivarlos a seguir consumiéndolo.

Las promociones son esfuerzos no personales que no están dirigidos a tener un impacto inmediato en las ventas. Están dirigidas a incrementar la demanda del consumidor, a estimular la demanda del mercado o a mejorar la disponibilidad del producto por un período limitado de tiempo.

El máximo esfuerzo promocional debe realizarse al comienzo de la actividad consiguiendo dar a conocer la empresa, sus productos y los precios. Para conseguir esto se realizarán campañas publicitarias agresivas:

- Anuncios en prensa: se publicarán anuncios en periódicos de ámbito autonómico como son “Las Provincias” y “Levante”. También se incluirán anuncios en prensa gratuita como “Que!” y “20 minutos”.

La duración de la campaña será de 16 semanas y se publicarán los anuncios una vez por semana.

- Guías: aparición en guías como “Páginas amarillas” y en guías de Internet como “GOOGLE”.

Conoce Valencia dispone de su propia página Web desde la que se ofrece una amplia y diversa información sobre nuestra empresa así como de los servicios que ofrece. La URL será: www.ConoceValencia.com. En ella se informará sobre la historia de la empresa; los servicios ofrecidos e información de contacto; fotos; videos y apartado para opiniones. Estará disponible en castellano, valenciano e inglés.

En dicha página se han adaptado todas las medidas necesarias para garantizar la máxima seguridad y confidencialidad en el tratamiento de los datos de carácter personal.

- Folletos informativos: editaremos un tríptico de imagen y presentación de la empresa explicando nuestra actividad y los servicios ofrecidos. Estos folletos se depositarán en hoteles y hostales de la ciudad.
- Crear un correo electrónico en Gmail: nos crearemos una cuenta en Gmail para recibir solicitudes de nuestros clientes y poder enviarles información a través de la misma. La cuenta será conoce.valencia@gmail.com.
- Registrarnos en redes sociales: como Facebook y Twitter. La moda en la actualidad son las redes sociales. La mayoría de personas, sobre todo jóvenes, están registrados en alguna de estas páginas Web. Podemos registrarnos de forma gratuita. Es por tanto, un magnífico método para darnos a conocer.

Comentar que en los meses de temporada baja se realizará la promoción siguiente para incentivar la realización de las rutas:

- Si son tres personas interesadas en la realización de la ruta, a una entrada se le descuenta el 50%. Con esta medida lo que se pretende es incentivar a las familias valencianas a que realicen actividades durante los meses de invierno.

3.5.3. Canales de distribución

La distribución en el servicio consiste en hacer que el servicio que se ofrece pueda ser utilizado por el cliente. En cuanto al canal utilizado en la distribución, éste será el propio local en el que se cita al consumidor final para realizar el pago y el comienzo de la ruta.

La página Web que la empresa tiene a disposición de sus clientes también es considerada un canal de distribución para la empresa puesto que a través de ella el cliente recibe toda la información necesaria y puede realizar la reserva inscribiéndose en la ruta que esté interesado.

3.6. Organización y personal

En este punto se estudiará la forma de organización y los puestos de trabajo necesarios, así como las funciones que se deben desempeñar en cada uno de ellos para el correcto funcionamiento de la organización. Para ello se realizará un análisis de los puestos de trabajo necesarios y las funciones asignadas a cada uno de ellos.

Los puestos de trabajo y perfiles necesarios a cubrir son:

1. Gerente, para ocupar este puesto lo idóneo sería un Licenciado en Administración y Dirección de Empresas. Será el encargado de:

- La dirección General.
- La administración contable y financiera: contabilidad anual.
- La dirección de recursos humanos.
- La dirección comercial.

Para dicho puesto se requieren ciertas habilidades, como pueden ser: alto grado de responsabilidad, alto sentido del orden y disciplina, una gran motivación y soltura en el manejo de leyes y cambios en estas.

2. Atención al cliente, sus funciones a desempeñar serán las siguientes:

- Atención telefónica tanto para dar información de los servicios, dar precios...
- Atención al cliente para realizar la reserva, bien esta sea realizada por la web o por teléfono.
- Recepción de los clientes antes de comenzar la ruta.

Para este puesto es necesario que el responsable tenga gran empatía con los clientes, saber estar, que sepa transmitir seguridad y confianza a los clientes, tranquilidad-

3. Guías en las rutas, que serán los encargados de acompañar a los clientes durante todo el recorrido de la ruta ofreciéndoles sus conocimientos sobre esta.

Plan de Negocio para la creación de una empresa que gestione rutas turísticas en la C.V.

Se necesita que la persona encargada de este puesto sea dinámica, que sepa interactuar con los clientes, que haga que la hora y media de duración de la ruta sea amena y divertida. Ha de transmitir alegría y emoción por lo que cuenta, ha de saber transmitirlo a los clientes. Ha de ser capaz de sobrellevar cualquier situación que pueda darse en el grupo (robos, malentendidos entre los propios miembros, etc.)

A medida que el negocio fuese contando con más clientes, se estudiaría contratar a más trabajadores para que se encargaran de la realización de los nuevos grupos de rutas.

Para los nuevos puestos se buscarían personas calificadas en idiomas y nosotros mismos les instruiríamos en todos los conocimientos sobre la Ciudad para que fuesen capaces de desarrollar sus tareas sin ningún tipo de problema.

3.6.1. Gastos de personal

En esta empresa, de los tres puestos mencionados en el apartado anterior, se van a encargar las dos socias, es decir Noelia y Patricia.

Noelia, como ya se comentó en un apartado anterior, se encargará de la dirección de la empresa ya que a través de sus estudios, dispone de conocimientos para ello.

Patricia se encargará de la atención al cliente, puesto que por su experiencia laboral tiene una gran soltura para desenvolverse con clientes. Además de disponer de amplios conocimientos de idiomas.

De la realización de las rutas se encargarán ambas socias, aunque el peso recaerá más sobre Patricia, para equiparar un poco responsabilidades y trabajo. Noelia estará más como apoyo, para esos casos en los que la demanda es elevada y por tanto es necesario realizar dos grupos a la vez.

Noelia contará con un contrato de 8 horas a la semana, que serán horas suficientes para poder realizar sus tareas administrativas. Por este contrato cobrará 400€ brutos mensuales. A parte, por cada ruta que realice como apoyo, se llevará un 15% sobre el precio de la ruta.

Patricia, tendrá asignado un sueldo variable en función del número de rutas que se realicen así como del número de turistas que nos contraten. Ella cobrará un 23% sobre el precio de cada ruta contratada.

La diferencia de un porcentaje a otro se debe al esfuerzo que Patricia ha realizado dedicándose también a esa atención al cliente comentada anteriormente.

Dicho esto, el gasto en personal será variable mensualmente y dependerá de las rutas realizadas cada mes.

3.7. Plan Jurídico Formal

3.7.1. Elección Forma Jurídica

Uno de los problemas que se plantea a la hora de crear una empresa es la modalidad bajo la cual se va a constituir. Hay que conocer de antemano qué ventajas e inconvenientes se presentan a la hora de decantarnos por un tipo de forma jurídica u otra. También hay que tener en cuenta que la forma jurídica elegida condiciona además algunas de las obligaciones legales de la empresa o que, tanto el tipo de actividad que se va a desarrollar como ciertas normas del sector, pueden obligar a adoptar determinadas formas jurídicas sin opción a otras alternativas.

En consecuencia, para elegir la forma jurídica de la empresa debemos tener en cuenta varios aspectos para elegir la que mejor se adapte a las características del proyecto a desarrollar. Para ello vamos a analizar dichos aspectos, los diferentes tipos de formas jurídicas y sus principales características.

Aspectos a tener en cuenta:

1. 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, aunque una sola persona puede, también, constituir una sociedad anónima o limitada.
2. 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.
3. 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 o ninguno.

Plan de Negocio para la creación de una empresa que gestione rutas turísticas en la C.V.

4. Responsabilidad de los socios: Es aconsejable que nos planteemos cuanta responsabilidad deseamos asumir. Según la forma jurídica que elijamos la responsabilidad puede ser ilimitada o solo responderemos por el capital aportado.

5. Trámites: Otro de los puntos que puede ayudarnos a la hora de decidirnos es la complejidad o simplicidad de los trámites a realizar para la constitución de la empresa.

6. Tratamiento fiscal: Es importante 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).

7. Verificación de las cuentas anuales: En las sociedades anónimas, las cuentas anuales (balance y cuenta de resultados) y el informe de gestión deben ser verificadas por los auditores de cuentas, que son los encargados de examinar, controlar y certificar que la contabilidad se ha llevado de acuerdo con la normativa legal vigente.

8. Publicidad de las cuentas anuales: Las sociedades de capital (sociedades anónimas y limitadas) están obligadas por ley a dar publicidad de sus cuentas anuales. Esta publicidad consiste en depositar las cuentas anuales en el Registro Mercantil dentro del mes siguiente a la aprobación de las mismas por la Junta General, acompañándose un ejemplar de la certificación del acuerdo y de cada una de las cuentas. El Registrador debe guardar estos documentos durante seis años. Debe indicarse si la publicación es íntegra o abreviada.

Teniendo en cuenta lo anterior, y habiendo realizado un primer estudio sobre los distintos tipos de forma jurídica, las más convenientes para este tipo de empresa son las sociedades mercantiles, más concretamente la Sociedad Limitada y Sociedad Limitada nueva empresa.

Así pues, realizando un análisis más profundo de sus características se intentará ver qué ventajas ofrece una frente a la otra y así poder decantarnos.

SOCIEDAD LIMITADA

Se trata de una sociedad mercantil cuyo capital está integrado por las participaciones de los socios que la integran.

Ventajas:

- Recomendable para pequeñas y medianas empresas que no disponen de mucho capital en el momento de su constitución.
- Los socios solo responderán de las deudas sociales de forma limitada a lo inicialmente aportado.
- Permite realizar múltiples deducciones, como comidas de negocios, viajes, etc.
- Se considera ventajosa para empresas que obtengan alrededor de 42.070,85 € anuales.
- Se puede constituir por un solo socio (S.L Unipersonal)

Inconvenientes:

- Solo pueden hacerse aportaciones económicas, en ningún caso, pueden ser trabajo personal.
- La sociedad ha de tener en el momento de su constitución y a lo largo de toda su vida, un capital social mínimo que no podrá ser inferior a 3.005,06 €
- Si no se posee la mayoría de las participaciones, el poder de decisión será muy limitado y habrá que acatar lo que decida la mayoría de los socios.
- Existen muchas limitaciones a la libre transmisión de las participaciones sociales.

Para la formalización de esta figura jurídica se precisará la escritura de constitución de la sociedad que deberá ser otorgada por todos los socios fundadores, quienes habrán de asumir la totalidad de las participaciones sociales. Esto lo realiza íntegramente el notario.

Plan de Negocio para la creación de una empresa que gestione rutas turísticas en la C.V.

La inscripción de la escritura deberá realizarse ante el Registro mercantil donde se tenga el domicilio social, en el plazo de 2 meses a contar desde la fecha de su otorgamiento.

En la escritura de constitución de una sociedad limitada se deberá expresarse necesariamente:

- La identidad del socio o socios.
- La voluntad de constituir una Sociedad de Responsabilidad Limitada.
- Las aportaciones que cada socio realice y la numeración de las participaciones asignadas en pago.
- Los estatutos de la sociedad.
- La determinación del modo concreto en que inicialmente se organice la administración, en caso de que los estatutos prevean diferentes alternativas.
- La identidad de la persona o personas que se encarguen inicialmente de la administración y de la representación social.
- Se podrán incluir todos los pactos y condiciones que los socios juzguen convenientemente establecer, siempre que no se opongan a las leyes reguladoras.

A continuación haremos una breve distinción de los **tipos de aportaciones** que pueden hacer los socios miembros de una Sociedad Limitada:

Aportaciones dinerarias

Deben ser acreditadas normalmente mediante la certificación bancaria que se incorpora a la escritura de constitución.

Aportaciones no dinerarias

Se pueden aportar los bienes o derechos valorables económicamente. De la realidad de las mismas y su valoración responden solidariamente, frente a la Sociedad y los acreedores, los fundadores, socios y quien adquiera una participación desembolsada

Plan de Negocio para la creación de una empresa que gestione rutas turísticas en la C.V.

mediante una aportación no dineraria, salvo que la aportación haya sido valorada por perito. No puede ser objeto de aportación el trabajo o los servicios.

Pueden establecerse otro tipo de prestaciones con carácter accesorio, esto es, podríamos definir las obligaciones de dar, hacer o no hacer alguna cosa, (por ejemplo aportación de trabajo).

A continuación se va a explicar que **órganos sociales** forman parte de la SL y cuáles son sus funciones.

1. La Junta General de socios. Se trata del órgano deliberante de la sociedad, esto es, órgano que elabora y expresa la voluntad social. Su competencia se extiende a los siguientes temas:

- Censura de la gestión social, esto es, aprobación de cuentas anuales y aplicación del resultado.
- Nombramiento y separación de los administradores, liquidadores, y, en su caso, de auditores de cuentas.
- Modificación de los estatutos sociales.
- Aumento o reducción del capital social.
- Transformación, fusión y escisión de la sociedad.
- Disolución de la sociedad.

La convocatoria de la Junta puede hacerse por cualquier sistema de comunicación que asegure la recepción del anuncio por todos los socios, siempre que así se prevea en los Estatutos, y con una antelación mínima de quince días. De todos modos, como regla general los legitimados para la convocatoria de la Junta serán los administradores y en su caso, los liquidadores de la sociedad.

Todos los socios tienen derecho de asistencia con independencia del número de participaciones. No obstante, el socio no podrá votar en aquellos acuerdos que

impliquen conflicto de intereses con la Sociedad, tales como autorización para transmitir participaciones, concederle créditos, etc.

La regla general es que los acuerdos se adoptan por mayoría de votos emitidos válidamente (mayoría simple), siempre y cuando estos representen al menos 1/3 parte de los votos correspondientes a las participaciones sociales en que se divida el capital social.

Los Estatutos pueden aumentar el número de votos exigidos para determinados acuerdos, o exigir el voto favorable de un determinado número de socios. Cada participación atribuye el derecho a emitir un voto. Y todos los acuerdos sociales deben constar en acta, que puede ser notarial

2. Los Administradores. Se trata del órgano ejecutivo y representativo de la sociedad. Lleva a cabo la gestión administrativa diaria y la representación de la entidad en sus relaciones con terceros.

La administración puede ser desempeñada por un Administrador Único, dos o más Administradores solidarios o mancomunados, o por un Consejo de Administración compuesto por un mínimo de tres y un máximo de doce consejeros.

Los Estatutos pueden contemplar los distintos modos de administración, atribuyendo a la Junta la facultad de optar por cualquiera sin modificación estatutaria. La ley prohíbe expresamente que los administradores se dediquen al mismo tipo de actividad que la que constituye el objeto de la sociedad, salvo autorización expresa de la Junta.

En los estatutos de la sociedad se hará constar, al menos:

- La denominación de la sociedad.
- El objeto social, determinando las actividades que lo integran.
- La fecha de cierre del ejercicio social.

Plan de Negocio para la creación de una empresa que gestione rutas turísticas en la C.V.

- El domicilio social.
- El capital social, las participaciones en que se divida, su valor nominal y su numeración correlativa.
- El modo o modos de organizar la administración de la sociedad, en los términos establecidos en esta Ley.
- La escritura de constitución deberá presentarse a inscripción en el Registro Mercantil.
- La duración del cargo de Administradores puede ser indefinida.
- Y por último, el desempeño del cargo es gratuito salvo que los Estatutos dispongan lo contrario; si la retribución consistiera en participación en beneficios no podrá ser superior al 10% de los beneficios repartibles entre los socios.

3. Los socios. Son aquellos que participan en el reparto de beneficios y en el patrimonio resultante de la liquidación de la sociedad. Entre los derechos con los que cuentan está los de participar en las decisiones sociales y ser elegidos como administradores.

En cuanto al **régimen fiscal y libros oficiales**, mencionar que las sociedades de responsabilidad limitada, tributan por el Impuesto de Sociedades (IS) con tipo general fijo del 30% para los primeros 120.2002,40 € de base imponible y en los que excedan de dicha cantidad será aplicable el tipo general del 35%. Dicha base imponible debe estar determinada en estimación directa.

En cuanto al IVA, aplicarán el régimen general y en cuanto a la adquisición y legalización de los libros oficiales de comercio, las sociedades mercantiles deben llevar obligatoriamente:

- Libro de Inventario y cuentas anuales.
- Libro diario.
- Libros auxiliares: compras, ventas, gastos, cobros y pago.
- Libro de actas.
- Libro de registro de contratos (solo para sociedades unipersonales).

Plan de Negocio para la creación de una empresa que gestione rutas turísticas en la C.V.

- Libro de registro de socios.

Las sociedades acogidas al régimen especial del IVA deberán llevar los siguientes registros que no necesitan ser diligenciados:

- Registro de facturas emitidas.
- Registro de facturas recibidas.
- Registro de adquisiciones de bienes de inversión.

El **régimen de la seguridad social aplicable** a este modelo de empresa es el siguiente:

SOCIOS

1. Régimen General.

- Cuando no sean administradores sociales.
- Cuando sean administradores pasivos o consejeros no ejecutivos.

2. Régimen General (sin desempleo ni FOGASA). Cuando el socio trabajador sea administrador activo o consejero ejecutivo retribuido siempre que no posea el control efectivo de la sociedad.

3. Régimen Especial de Autónomos. Cuando posea un control efectivo de la sociedad.

4. Exclusión del sistema. Se excluyen los socios, administradores o no, cuyo objeto social sea la mera administración del patrimonio de la sociedad.

ADMINISTRADORES:

Administradores activos o consejeros ejecutivos.

1. Régimen General (sin desempleo ni FOGASA). Cuando no tengan control efectivo de la sociedad y estén retribuidos por el desempeño del cargo o por su condición de trabajadores por cuenta ajena.

2. Régimen Especial de Autónomos. Cuando tengan control efectivo de la sociedad por su participación igual o superior al 25% o por la participación del 50% o superior a través de familiares con los que convivan hasta el 2º.

Plan de Negocio para la creación de una empresa que gestione rutas turísticas en la C.V.

Administradores pasivos o consejeros no ejecutivos. Están excluidos del sistema de Seguridad Social, al realizar funciones meramente consultivas o de asesoramiento sin relevancia lucrativa.

PERSONAL DE ALTA DIRECCIÓN

1. Régimen General. Trabajadores no socios con relación laboral ordinaria o especial.
2. Régimen General (sin desempleo ni FOGASA). Trabajadores no socios con relación laboral ordinaria o especial, que sean además administradores activos sin control efectivo de la sociedad.
3. Régimen Especial de Autónomos. Trabajadores no socios con relación laboral ordinaria o especial que posean el control efectivo de la sociedad, a través de familiares socios con los que convivan, que posean el 50% o más del capital social.

TRABAJADORES NO SOCIOS

1. Régimen General. Trabajadores no socios con relación laboral ordinaria o especial.
2. Régimen General (sin desempleo ni FOGASA). Trabajadores no socios con relación laboral ordinaria o especial, que sean además administradores activos sin control efectivo de la sociedad.
3. Régimen Especial de Autónomos. Trabajadores no socios con relación laboral ordinaria o especial que posean el control efectivo de la sociedad, a través de familiares socios con los que convivan, que posean el 50% o más del capital social.

Por último, comentar que hay una serie de trámites también para la inscripción o protección del nombre comercial o marca. Para ello es necesario registrar dicho nombre en los siguientes órganos.

TRAMITES PARA LA INSCRIPCIÓN O PROTECCIÓN DEL NOMBRE COMERCIAL O MARCA.

Tabla 18: Trámites para la inscripción de Conoce Valencia

Sociedad Limitada	Oficina Española de Patentes y Marcas IMPIVA Servicios Territoriales de Industria Subdelegación y Área de Industria y Energía
-------------------	----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

Fuente: Tabla de elaboración propia

SOCIEDAD LIMITADA NUEVA EMPRESA

La Sociedad Limitada Nueva Empresa es una empresa de nueva creación. Es una especialidad de Sociedad limitada y como tal de carácter mercantil en la que el capital está dividido en participaciones sociales integradas por aportaciones de todos los socios los cuales no responderán personalmente de las deudas sociales.

El objetivo de una SLNE es contribuir a la simplificación administrativa y ahorro de tiempo en la creación de una nueva empresa mediante el documento único electrónico (DUE).

El objeto social es amplio y genérico, para permitir mayor flexibilidad en la actividad empresarial sin tener que modificar los estatutos de manera recurrente

Ventajas

- Rapidez y simplificación administrativa en el trámite de creación.
- Responsabilidad limitada de los socios.
- Órganos de gestión simples.

Plan de Negocio para la creación de una empresa que gestione rutas turísticas en la C.V.

- Idónea para sociedades pequeñas con escaso número de socios, y menor inversión.

Inconvenientes

- Desembolso total de capital
- Límites a transmisibilidad de participaciones y complejos formalismos.
- Pocas posibilidades de captación de capital ajeno.

En cuanto al régimen fiscal y libros oficiales, y régimen de seguridad social aplicable a la SLNE, no hay ninguna diferencia respecto a la SL, explicados en este mismo apartado anteriormente.

Sin embargo, respecto a los trámites para la inscripción o protección del nombre comercial o marca, sí que hay diferencia respecto a la SL.

En el caso de la SLNE únicamente será necesario registrarlo en la Oficina Española de Patentes y Marcas y en IMPIVA (Instituto de la Mediana y Pequeña Industria Valenciana).

Tabla 19: Registro de la SLNE

Sociedad Limitada Nueva Empresa	Oficina Española de Patentes y Marcas IMPIVA
------------------------------------	-------------------------------------------------

Fuente: Tabla de elaboración propia

Se muestra a continuación un cuadro comparativo de ambas formas jurídicas con la finalidad de poder ver las diferencias de forma clara y poder decir cuál es la forma más adecuada para la empresa.

Tabla 20: Comparativa entre SL y SLNE

	SOCIEDAD LIMITADA	SOCIEDAD LIMITADA NUEVA EMPRESA
PERSONALIDAD JURIDICA	Propia	Propia. SLNE
DEFINICION	Sociedad de tipo capitalista. El CS está integrado por las aportaciones de todos los socios y se encuentra dividido en participaciones iguales, acumulables e indivisibles, que no pueden incorporarse a títulos negociables ni denominarse acciones.	Empresa de Nueva Creación. Especialidad de la SL ya existente.
UTILIDAD	Pequeñas y medianas empresas de capital reducido y pocos socios.	Para proyectos empresariales de pequeño tamaño y para facilitar su constitución y puesta en marcha de una manera rápida y con plenas garantías jurídicas.
CONSTITUCION	Escritura pública.	Escritura pública que podrá realizarse a través de técnicas telemáticas
APORTACIONES SOCIALES	Capital Mínimo 3.005,06€.	Capital social mínimo 3.012€ Capital social máximo 120.202€

DESEMBOLSO FUNDACIONAL	Total capital aportado.	Total del capital aportado: la cifra de capital min solo podrá ser desembolsada mediante aportaciones dinerarias
Nº SOCIOS	Mínimo 1.	Máximo 5 y solo personas físicas en el momento de la constitución
DERECHOS Y OBLIGACIONES DE LOS SOCIOS	Participan en proporción a su aportación en la gestión de la sociedad y en las pérdidas y ganancias	Participan en proporción a su aportación en la gestión de la sociedad y en las pérdidas y ganancias Tienen derecho preferente de suscripción, a decidir y a ser elegido administrador, a votar en juntas generales y a ser informados.
ORGANOS DE ADMON	Junta general de socios y administrador(es), Consejo de Administración	Órgano unipersonal o pluripersonal formado por socios
TOMA DE ACUERDOS SOCIALES	Por mayoría	Por mayoría
RESPONSABILIDAD FRENTE A TERCEROS	Los socios responden personalmente de las deudas sociales, la responsabilidad se limita al capital aportado a la SL.	Limitada a sus aportaciones sociales
NORMATIVA LEGAL	Ley 2/1995 de 23 de Marzo de SRL.	Ley 7/2003 de 1 de Abril de la SLNE por la que se

		modifica la ley 2/1995 de 23 de Marzo de SRL.
REGIMEN DE AFILIACION A LA SS	Régimen general. Régimen especial trabajadores autónomos.	Régimen general. Régimen especial trabajadores autónomos.
DENOMINACION SOCIAL	Será libre y exclusiva añadiendo necesariamente "sociedad de responsabilidad limitada" o "SL".	Estará formada por los apellidos y el nombre de uno de los socios fundadores seguido de un código alfanumérico de manera única e inequívoca. Figurara necesariamente la indicación "SL".
REGIMEN FISCAL	Impuesto de Sociedades	Impuesto de Sociedades.

Fuente: Tabla de elaboración propia

Tras este análisis las socias han decidido crear la empresa tras la forma jurídica de Sociedad de Responsabilidad Limitada Nueva Empresa.

Se ha elegido esta forma jurídica porque se trata de una empresa pequeña, con una inversión inicial baja y con únicamente las dos socias como trabajadores. Esta forma jurídica facilita la tramitación y la constitución de la empresa y tiene las ventajas de la ya conocida Sociedad de Responsabilidad Limitada. Se trata de una forma jurídica con responsabilidad ilimitada, que es un aspecto muy importante para las socias.

Las desventajas de la SLNE, no representan un problema para esta sociedad.

- Desembolso total de capital: El capital mínimo social exigido es de 3.012€. Se desembolsará al 50% entre las dos socias, ya que ambas disponen de los 1.506€ necesarios.
- Límites a transmisibilidad de participaciones y complejos formalismos: Por el momento, las socias no se plantean transmitir participaciones ya que quieren que el negocio sea únicamente de ambas.
- Pocas posibilidades de captación de capital ajeno: No se trata de una empresa que necesite mucho capital, ya que se trata de una empresa de servicios pequeña que solo necesita lo básico para subsistir.

3.7.2. Trámites para la constitución

Como se ha adelantado anteriormente la **constitución de una sociedad Limitada Nueva Empresa** se puede tramitar de forma presencial o telemática.

LA TRAMITACIÓN PRESENCIAL

La tramitación presencial se asemeja mucho a la de una Sociedad Limitada, Los pasos a seguir para dicha forma jurídica se representan en el siguiente cuadro.

Tabla 21: Trámites de la tramitación presencial

Registro Mercantil Central	Solicitud de Certificación Negativa
Notario	Escritura pública de constitución y estatutos sociales
Consellería de Economía y Hacienda	Autoliquidación del Impuesto de Transmisiones patrimoniales y actos jurídicos documentados.
Registro Mercantil	Calificación e inscripción de la escritura de constitución
Agencia Tributaria	Declaración Censal. Obtención del CIF. Alta en el IAE.
Tesorería General de la Seguridad Social	Inscripción de la empresa en la Seguridad Social. Alta en un sistema de riesgos AT y EP. Alta y afiliación de los socios. Alta y Afiliación de los trabajadores a su cargo.
Dirección General de Trabajo	Comunicación de apertura del centro de trabajo.
Inspección de Trabajo y Seguridad Social	Diligencia del libro de visitas. Obtención del calendario laboral

Oficinas del SERVEF	Formalización de contratos
Ayuntamiento	Alta en el IAE (cuota municipal) Licencia de Obras Licencia de apertura Licencia de actividades e instalaciones...

Fuente:<http://portal.circe.es/es-ES/emprendedor/SLNE/Paginas/SLNETramitacionTelematica.aspx>

El resto de trámites exigidos para la SLNE son los siguientes:

Tabla 22: Trámites exigidos para la SLNE en tramitación presencial

Solicitud del código alfanumérico (ID CIRCE) y reserva de la denominación social	www.circe.es www.remc.es
Otorgamiento de la escritura pública de constitución	Legalización notarial

Fuente:<http://portal.circe.es/es-ES/emprendedor/SLNE/Paginas/SLNETramitacionTelematica.aspx>

LA TRAMITACIÓN TELEMÁTICA

Con este sistema de tramitación solo se tiene que ir presencialmente al Punto de Asesoramiento e Inicio de tramitación y al notario.

De este modo, será el Sistema de Tramitación del CIRCE el que realizará los siguientes trámites:

Tabla 23: Trámites de la tramitación telemática

<i>Cumplimentación del documento único empresarial</i>	PAIT (punto de asesoramiento e inicio de tramitación). VUE (ventanilla única empresarial)
<i>Cita en Agenda de Notarios</i>	A través de una comunicación Online del PACDUE con el sistema de Agenda Online de los Notarios.
<i>Reserva en el Registro Mercantil Central (RMC)</i>	El sistema de tramitación Telemática del CIRCE (STT-CIRCE), solicita la reserva de Razón Social previamente generada al Registro Mercantil Central. El Registro envía a través del CIRCE, el nº de Referencia y un Asiento de Presentación correspondiente a la solicitud a aportar al Notario.
<i>Generación escritura pública de constitución</i>	El STT-CIRCE envía los datos correspondientes del DUE (documento único electrónico) al notario para que otorgue la escritura de constitución.
<i>Solicitud de CIF provisional</i>	El notario envía a través del CIRCE la escritura a La Agencia Tributaria junto con los datos pertinentes incorporados el CIF provisional.

Fuente:<http://portal.circe.es/es->

[ES/emprendedor/SLNE/Paginas/SLNETramitacionTelematica.aspx](http://portal.circe.es/es-emprendedor/SLNE/Paginas/SLNETramitacionTelematica.aspx)

Los trámites de constitución de una SLNE son los siguientes:

Tabla 24: Trámites constitución Sociedad Limitada Nueva Empresa

Vía internet (www.circe.es // www.rmc.es)	Solicitud de Código Alfanumérico (ID-CIRCE) y reserva de denominación social.
Notario	Escritura pública de constitución y estatutos sociales
Consellería de Economía y Hacienda	Autoliquidación del Impuesto de Transmisiones patrimoniales y actos jurídicos documentados.
Registro Mercantil	Calificación e inscripción de la escritura de constitución
Agencia Tributaria	Declaración Censal. Obtención del CIF. Alta en el IAE.
Tesorería General de la Seguridad Social	Inscripción de la empresa en la Seguridad Social. Alta en un sistema de riesgos AT y EP. Alta y afiliación de los socios. Alta y Afiliación de los trabajadores a su cargo.
Dirección General de Trabajo	Comunicación de apertura del centro de trabajo.
Inspección de Trabajo y Seguridad Social	Diligencia del libro de visitas. Obtención del calendario laboral
Oficinas del SERVEF	Formalización de contratos
Ayuntamiento	Alta en el IAE (cuota municipal) Licencia de Obras Licencia de apertura Licencia de actividades e instalaciones...

Fuente:[http://portal.circe.es/es-](http://portal.circe.es/es-ES/emprendedor/SLNE/Paginas/SLNETramitacionTelematica.aspx)

[ES/emprendedor/SLNE/Paginas/SLNETramitacionTelematica.aspx](http://portal.circe.es/es-ES/emprendedor/SLNE/Paginas/SLNETramitacionTelematica.aspx)

Plan de Negocio para la creación de una empresa que gestione rutas turísticas en la C.V.

A continuación se realiza una explicación más detallada de los pasos que las socias han de realizar para poner en marcha la empresa. En este caso se ha optado por la opción telemática y el procedimiento es el siguiente.

En primer lugar, las socias han de desplazarse hacia el PAE, que es donde se les asesorará y cumplimentarán el Documento Único Electrónico (DUE) y a la NOTARIA, con cita previa concertada a través del PAE, donde se les otorgará la escritura de constitución.

Con la forma telemática, las socias únicamente tendrán que estar presentes en estos dos pasos.

Pueden incluso optar por realizar los trámites de creación de la empresa por sí mismas a través del PAE Virtual. Para ello deberán acceder al portal CIRCE desde un ordenador con acceso a Internet y disponer de un certificado digital. En este caso, el único desplazamiento necesario será ir a la Notaría para firmar las escrituras.

Descripción del proceso de creación de la sociedad a través del Sistema de Tramitación Telemática del Centro de Información y Red de Creación de Empresas (STT-CIRCE)

El proceso de creación de una SLNE a través del CIRCE es muy similar al de la SRL, con la salvedad de que la reserva de la denominación social se encuentra integrada en el procedimiento telemático y en la SRL es un paso previo a la constitución.

Esto es posible gracias a que la denominación social de la SLNE se compone de los apellidos y el nombre de uno de los socios más un código alfanumérico único (ID-CIRCE), que garantiza que no exista otra sociedad con la misma denominación social. Esta característica le evita al empresario tener que solicitar la certificación negativa del

Plan de Negocio para la creación de una empresa que gestione rutas turísticas en la C.V.

nombre. El STT-CIRCE se encarga de realizar la reserva de la Denominación Social sin necesidad de una actuación por parte del empresario.

Pasos previos al procedimiento telemático

Paso 1: Depósito del Capital Social

Uno de los requisitos para crear una Sociedad Limitada Nueva Empresa (SLNE) es disponer de un certificado bancario que indique que alguno de los futuros socios de la sociedad ha hecho una aportación dineraria, en concepto de capital social de la empresa. Este capital social limita la responsabilidad de la Sociedad.

Es recomendable que acuda a un PAE previamente para informarse acerca del proceso.

Pasos obligatorios que forman el procedimiento telemático

Paso 1: Cumplimentación del Documento Único Electrónico (DUE)

Una vez informadas las socias de cómo poner en marcha su iniciativa empresarial, si deciden constituir su sociedad telemáticamente, deberán cumplimentar el DUE con todos los datos necesarios para la tramitación.

Deberán suministrar la documentación necesaria, al técnico del PAE que cumplimentará el DUE a través del Programa de Ayuda a la Cumplimentación del DUE (PACDUE).

Entre los servicios que proporciona CIRCE se encuentra la solicitud de la cita con la Notaría elegida, para el otorgamiento de la escritura pública de constitución de la sociedad.

Plan de Negocio para la creación de una empresa que gestione rutas turísticas en la C.V.

La cita con la Notaría se obtiene de forma inmediata por medio de una comunicación en tiempo real con el sistema de la Agenda Notarial, que facilita los datos de la Notaría, la fecha y hora de la cita.

Una vez enviado el DUE al STT-CIRCE, las socias deberán acudir a la Notaría para el otorgamiento de la escritura de constitución.

Paso 2: Otorgamiento de la Escritura de constitución

El STT-CIRCE envía los datos del DUE firmados electrónicamente a la Notaría. Cuando las socias acuden a la Notaría, según la cita concertada, deben aportar el certificado de desembolso del capital social y el certificado de la denominación social si lo han obtenido directamente del Registro Mercantil Central. Con estos documentos se procede al otorgamiento de la escritura pública de la sociedad.

Paso 3: Solicitud del NIF provisional

La Administración Tributaria, con la información suministrada por la Notaría (a través del STT-CIRCE) envía el NIF provisional.

Una vez la Agencia Tributaria ha facilitado el NIF provisional, se le comunica la Declaración Censal a la Administración Tributaria competente, procediendo a la realización del Alta Censal.

Paso 4: Liquidación del Impuesto de Transmisiones Patrimoniales y Actos Jurídicos Documentados

La constitución de sociedades está actualmente exenta del pago el Impuesto de Transmisiones Patrimoniales y Actos Jurídicos Documentados (ITP/AJD), sin embargo, es necesaria la obtención del justificante del Impuesto (Modelo 600) por parte de la Comunidad Autónoma pertinente. Para disponer de dicha justificación, el STT-CIRCE se comunica con las comunidades autónomas.

Paso 5: Inscripción en el Registro Mercantil Provincial

El Registrador Mercantil realiza la calificación de la Sociedad y la inscribe en el Registro. Para ello, previamente habrá recibido del STT-CIRCE el certificado de la

Plan de Negocio para la creación de una empresa que gestione rutas turísticas en la C.V.

Denominación Social y la certificación negativa del pago del ITP/AJD, así como el NIF asignado.

Finalmente el Registro Mercantil Provincial enviará los datos de la resolución de inscripción firmados electrónicamente al STT-CIRCE para que continúe la tramitación.

Paso 6: Trámites en la Seguridad Social

El DUE se envía a la Tesorería General de la Seguridad Social o al Instituto Social de la Marina (TGSS/ISM), para generar los Códigos de Cuenta de Cotización, afiliar en su caso y dar de alta a los socios y a los trabajadores de la empresa, si los hubiere.

Los trámites de Seguridad Social se pondrán en marcha a través del STT-CIRCE una vez que en la Notaría se otorgue la escritura y se reciba el NIF provisional de la Administración Tributaria.

Paso 7: Expedición de la Escritura inscrita

La Notaría recibe la información del Registro Mercantil Provincial e incorpora a la matriz de la escritura los datos de la resolución de inscripción registral.

Paso 8: Solicitud del NIF definitivo de la sociedad

La Administración Tributaria confirmará el NIF definitivo al STT-CIRCE, para lo cual se le remitirá previamente una copia autorizada de la Escritura inscrita. Finalizando el proceso de creación de la Empresa.

La Administración Tributaria, notificará al emprendedor la finalización del proceso y remitirá el NIF definitivo al domicilio fiscal de la sociedad.

Pasos complementarios

Paso 1: Inscripción de ficheros de carácter personal en la Agencia Española de protección de datos

Por ley, las empresas están obligadas a notificar a la Agencia Española de Protección de datos la posesión de ficheros con datos de carácter personal.

La inscripción en la Agencia de Protección de datos de estos ficheros se realizará siempre que los socios lo hayan solicitado en el formulario del DUE.

Paso 2: Solicitud de reserva de Marca o Nombre Comercial en la Oficina Española de Patentes y Marcas

La solicitud de reserva de Marca o Nombre Comercial en la Oficina Española de Patentes y Marcas (OEPM), se realiza desde el STT-CIRCE si el empresario lo desea.

Una vez realizada la solicitud, la Oficina Española de Patentes y Marcas continuará con el procedimiento administrativo necesario para el registro del signo distintivo.

El registro de una marca o un nombre comercial otorga a la empresa el derecho exclusivo a impedir que terceros comercialicen productos/servicios idénticos o similares con el mismo signo distintivo.

Paso 3: Solicitud de Licencias en el Ayuntamiento.

En aquellos ayuntamientos que colaboran con CIRCE se realizará la solicitud de las licencias pertinentes en función del tipo de actividad de la empresa.

Paso 4: La comunicación de los contratos de trabajo al Servicio Público de Empleo Estatal.

Este trámite consiste en realizar la legalización o alta de los contratos de trabajo de los trabajadores por cuenta ajena.

Pasos no incluidos en el procedimiento telemático

Existen una serie de trámites necesarios para constituir la SLNE que todavía no están cubiertos por CIRCE. Entre ellos:

- La comunicación de la apertura del Centro de Trabajo.
- La obtención y legalización de los libros.

Como conclusión del Plan Jurídico, se decide formar la empresa como una Sociedad Limitada Nueva Empresa por las ventajas que destacamos a continuación:

- Rapidez y simplificación administrativa en el trámite de creación.
- Responsabilidad limitada de los socios.
- Órganos de gestión simples.
- Idónea para sociedades pequeñas con escaso número de socios, y menor inversión.

3.8. Inversión y Financiación Necesaria

1. INVERSION

En este apartado de inversión se recogen todos los elementos que son necesarios para que nuestra empresa pueda iniciar su actividad.

Las inversiones que se deberán realizar son:

A. INVERSIONES EN ACTIVOS NO CORRIENTES

Los activos no corrientes constituyen una inversión a largo plazo y ésta es una parte de la inversión global de nuestra empresa. Se incluyen en este epígrafe las inversiones financieras cuyo vencimiento, enajenación o realización se espera habrá de producirse en un plazo superior a un año.

I. Inmovilizado Intangible:

Son los activos no monetarios sin apariencia física susceptibles de valoración económica así como los anticipos a cuenta entregados a proveedores de estos inmovilizados.

- **Aplicaciones informáticas:** se trata del importe satisfecho por la propiedad o por el derecho al uso de programas informáticos tanto adquiridos a terceros como elaborados por la propia empresa: En este epígrafe se incluye el ContaPlus, Paquete Office, y la creación de la Página Web.

II. Inmovilizado Material:

Elementos del activo tangible representados por bienes, muebles o inmuebles, excepto los que deban ser clasificados en otros subgrupos.

- **Construcciones:** debemos recordar que el local donde se ubicará la empresa no será comprado ni alquilado, por ello la partida de construcciones no aparecerá en el activo no corriente de la empresa.
- **Instalaciones técnicas:** Debido a que la sociedad se va a instalar en el piso de una de las socias no deberemos realizar ninguna inversión para adecuar las instalaciones a las necesidades de nuestra actividad ya que, por ejemplo, las instalaciones de telefonía, Internet... ya están realizadas en la vivienda.
- **Mobiliario:** esta partida hace referencia principalmente a mobiliario, material y equipos de oficina. La empresa llevará a cabo la adquisición del mobiliario que se necesite, que en este caso únicamente será la adquisición de estanterías, ya que en la vivienda, ya existe una habitación preparada para el negocio con una mesa y dos sillas.
- **Equipos para los procesos de información:** la empresa dispondrá de un ordenador a través de un contrato de renting por lo que no le será necesario realizar una inversión para dicho ordenador. Sí que será necesario adquirir una impresora multifunción, un teléfono móvil y un fax.

B. INVERSIONES EN ACTIVOS CORRIENTES

Esta partida comprende los activos que la empresa espera vender, consumir o realizar en el transcurso del ciclo normal de explotación, el cual con carácter general no excederá el año, más cualquier otro activo diferente de los anteriores cuyo vencimiento, enajenación o realización se espera que se produzca en el corto plazo, más los activos financieros clasificados como mantenidos para negociar, más el efectivo y otros activos líquidos equivalentes.

I. Efectivo y otros activos líquidos equivalentes

- **Tesorería:** Antes de comenzar a obtener ingresos por la prestación de nuestros servicios transcurrirá un periodo de tiempo en el que deberemos hacer frente a pagos tales como los suministros y demás, por lo tanto, es necesario realizar una inversión en corriente. Ésta será financiada con recursos financieros derivados de fuentes de financiación a largo plazo (tanto propio como ajeno) y no de la explotación ordinaria de la empresa. Para poder calcular el importe necesario de la cifra de tesorería deberemos tener en cuenta las inversiones a realizar por la sociedad, así como gastos por suministros, publicidad, gastos en papelería...

A continuación se muestra una tabla con la inversión necesaria en Activo No Corriente y Activo Corriente.

Tabla 25: Inversión necesaria en Activo No Corriente y Activo Corriente

A) ACTIVO NO CORRIENTE	
I. INMOVILIZADO INTANGIBLE	1.498,00€
- Aplicaciones informáticas	1.498,00€
Sage ContaPlús Profesional 2013	379,00€
Microsoft Office Hogar y Empresas	269,00€
Creación de la página Web	850,00€
II. INMOVILIZADO MATERIAL	461,80€
- Mobiliario	89,90€
Estanterías	89,90€
-Equipos para los procesos de información	371,90€
Impresora multifunción	145,90€
Teléfono móvil	140,00€
Fax	86,00€
B) ACTIVO CORRIENTE	
I. EXISTENCIAS	200,00€
Papelería	200€
II. EFECTIVO Y OTROS ACTIVOS LIQUIDOS ESQUIVALENTES	5.000,00€
Tesorería	5.000,00€

Fuente: Tabla de elaboración propia

Por tanto, hace falta una inversión en Activos de 2.159,80€ (2.200€ redondeados).

Plan de Negocio para la creación de una empresa que gestione rutas turísticas en la C.V.

No obstante, contamos también con una previsión de tesorería de 5.000€.

Si a esta inversión le sumamos los 3.012€ necesarios para crear la empresa en concepto de capital social mínimo requerido, la inversión total es de 10.212€, la cual se redondeará en 10.500€ para cubrirse en caso de surgir algún gasto imprevisto.

2. FINANCIACIÓN

En este punto se va a determinar la financiación necesaria para poder hacer frente a las inversiones anteriormente mencionadas.

Se expondrá de donde obtendremos el capital necesario para la financiación del proyecto.

Dicha financiación puede ser propia, si es obtenida de fondos o recursos propios, o ajena.

En nuestro caso, tras realizar el estudio de ambos tipos de financiación se va a optar por utilizar la Financiación Propia.

- **Financiación Propia o Recursos Propios:**

Los Recursos Propios hacen referencia a aquellos procedentes de los socios o emprendedores del proyecto.

Como ya se ha indicado en apartados anteriores, la sociedad será constituida con la forma jurídica de una Sociedad Limitada Nueva Empresa cuyo capital mínimo es de 3.012 euros.

Las dos promotoras del proyecto han decidido participar en el capital social de forma equitativa, con un porcentaje del 50% respectivamente, aportando cada miembro un importe de 1.506 euros. Por lo tanto, el Capital Social de la compañía será de 3.012 euros, que es el capital mínimo necesario para llevar a cabo la constitución de la empresa.

Tal y como lo requiere la ley de SLNE, dichas aportaciones serán aportaciones dinerarias.

A priori, para que el importe del préstamo realizado por terceros fuese inferior, las promotoras pensaron aportar otros 2.000€ cada una de sus propios ahorros, siendo así una nueva aportación igual a 4.000€.

Plan de Negocio para la creación de una empresa que gestione rutas turísticas en la C.V.

Con este nuevo importe de financiación propia, solo se necesitaba recurrir a la financiación ajena para 3.500€, puesto que el total de financiación propia ascendía a 7.012€, correspondiendo a los 3.012 de capital social y a los 4.000 € para capital corriente.

- **Financiación Ajena o Recursos Ajenos:**

Los Recursos Ajenos son aquellos que proceden de terceros y que se prestan con el compromiso de devolverlos en una fecha determinada que ha sido previamente acordada. Además, se caracterizan porque por la obtención de estos recursos la empresa deberá pagar a cambio a los prestatarios un interés en concepto de remuneración del préstamo.

Las promotoras decidieron informarse sobre las condiciones de los préstamos ofrecidos a través de las líneas ICO-EMPREENDEDORES.

Este tipo de préstamo se trata de una financiación orientada a autónomos, empresas y entidades públicas y privadas, tanto españolas como extranjeras, que realicen inversiones productivas en territorio nacional.

Las líneas ICO- ofrecen distintas posibilidades de devolución de préstamo, tipos de intereses fijos o variables, posibilidad de periodos de carencia, etc.

Dichas características de las líneas ICO se muestran en el ANEXO Nº 5.

Tal y como se ha comentado en el apartado de financiación propia, se pensó solicitar un préstamo de 3.500€, el cual sería sin periodo de carencia, a devolver en 3 años, sin comisiones ni gastos de apertura. El tipo de interés vinculado a los 3 años para amortizar dicho préstamo es de un 6,223% anual fijo con cuotas mensuales y usando el método de amortización francés para su devolución.

Las características del préstamo se resumen a continuación junto con su cuadro de amortización:

Tabla 26: Condiciones del préstamo línea ICO-EMPREENDEDORES

PRESTAMO	
Importe	3.500,00 €
Período de pago	3 años
Interés nominal	6,081%
Comisión apertura	0%
Coste efectivo	6,173%
Método Amortización	Francés

Fuente: Tabla de elaboración propia

Tabla 27: Cuadro de amortización del préstamo

MES	CUOTA	INTERESES	AMORTIZACION	AMORTIZADO	PENDIENTE
0					3.500,00
1	241,71	212,80	28,91	28,91	3.471,09
2	241,71	211,04	30,67	59,58	3.440,42
3	241,71	209,18	32,53	92,11	3.407,89
4	241,71	207,20	34,51	126,62	3.373,38
5	241,71	205,10	36,61	163,23	3.336,77
6	241,71	202,88	38,83	202,06	3.297,94
7	241,71	200,51	41,20	243,26	3.256,74
8	241,71	198,01	43,70	286,96	3.213,04
9	241,71	195,35	46,36	333,32	3.166,68
10	241,71	192,53	49,18	382,49	3.117,51
11	241,71	189,54	52,17	434,66	3.065,34
12	241,71	186,37	55,34	489,99	3.010,01

Plan de Negocio para la creación de una empresa que gestione rutas turísticas en la C.V.

13	241,71	183,01	58,70	548,70	2.951,30
14	241,71	179,44	62,27	610,97	2.889,03
15	241,71	175,65	66,06	677,02	2.822,98
16	241,71	171,64	70,07	747,10	2.752,90
17	241,71	167,38	74,33	821,43	2.678,57
18	241,71	162,86	78,85	900,28	2.599,72
19	241,71	158,06	83,65	983,93	2.516,07
20	241,71	152,98	88,73	1.072,66	2.427,34
21	241,71	147,58	94,13	1.166,79	2.333,21
22	241,71	141,86	99,85	1.266,64	2.233,36
23	241,71	135,79	105,92	1.372,56	2.127,44
24	241,71	129,35	112,36	1.484,93	2.015,07
25	241,71	122,52	119,19	1.604,12	1.895,88
26	241,71	115,27	126,44	1.730,56	1.769,44
27	241,71	107,58	134,13	1.864,69	1.635,31
28	241,71	99,43	142,28	2.006,97	1.493,03
29	241,71	90,78	150,93	2.157,90	1.342,10
30	241,71	81,60	160,11	2.318,01	1.181,99
31	241,71	71,86	169,85	2.487,86	1.012,14
32	241,71	61,54	180,17	2.668,03	831,97
33	241,71	50,58	191,13	2.859,16	640,84
34	241,71	38,96	202,75	3.061,90	438,10
35	241,71	26,64	215,07	3.276,98	223,02
36	241,71	13,56	223,02	3.000,00	0,00

Fuente: Tabla de elaboración propia

Tal y como se observa en la tabla de amortización, las cuotas obtenidas para amortizar el préstamo son de 241,71€ en 36 meses.

Se consideró que a pesar de ser este préstamo el que tiene un interés nominal y coste efectivo más bajos, los intereses encarecen demasiado el importe a devolver.

Plan de Negocio para la creación de una empresa que gestione rutas turísticas en la C.V.

Si calculamos lo que deberíamos de devolver al finalizar los 3 años del préstamo, se llega a la conclusión de que la mejor opción es no solicitar el préstamo y recurrir a los ahorros de las socias o incluso a pedir ese dinero a los familiares de ambas.

Para solicitar el préstamo de 3.500€, debemos hacer frente a un préstamo del cual se pagará una cuota de 241,71€ durante 36 meses, lo que viene a ser un importe de 8.701,56€. Consideramos que es muy alto el importe final de los intereses que es prácticamente el doble del importe solicitado.

Así que al final se decide no solicitar dicho préstamo y recurrir a la financiación propia para esos 3.500€.

Por lo tanto, la inversión y financiación final es la expresada en la siguiente tabla:

Tabla 28: Inversión – Financiación final

INVERSION	10.500€
FINANCIACION TOTAL	10.500€
Financiación Propia	10.500€
Financiación Ajena	0€

Fuente: Tabla de elaboración propia

3.9 Plan económico-financiero y Estudio de Viabilidad.

En este apartado vamos a llevar a cabo la realización del plan económico - financiero recopilando toda la información de carácter económico y financiero referente al proyecto.

Se trata de un apartado imprescindible en todo Plan de Empresa ya que, gracias al mismo, podremos determinar su viabilidad económica y decidir si se sigue adelante con el proyecto o no.

En concreto, se realizará la previsión de ingresos/gastos, se analizará la cuenta de pérdidas y ganancias así como el balance de situación previsional, se calcularán diferentes ratios para comprobar la solvencia y liquidez de la organización y, finalmente, se realizará el análisis de la rentabilidad, tanto económica como financiera, de la misma.

Todo ello nos permitirá comprobar si el proyecto reúne las condiciones de rentabilidad, solvencia y liquidez necesarias para llevarlo a cabo.

3.9.1. Previsión de Ingresos y Gastos

En el siguiente apartado recogeremos todos los ingresos (aquellos procedentes de la prestación de sus servicios) y los gastos que tendrá Conoce Valencia durante los 3 primeros años de actividad.

En el presente capítulo se mostrará la previsión de ingresos y gastos en el escenario más probable, y en los anexos del presente Trabajo Fin de Carrera se mostrarán las previsiones de ingresos y gastos en dos escenarios más:

- Escenario Optimista.
- Escenario Pesimista.

- **Previsión de Ingresos**

En el escenario optimista consideraremos que la sociedad ha tenido un gran éxito y ha atraído a un número mayor de clientes que el estimado en el escenario más probable. Por lo tanto, las ventas crecerán a un ritmo más rápido, aproximadamente un 10% más.

Del mismo modo, el número de clientes aumentará con mayor rapidez que en el escenario más probable generando un mayor nivel de ingresos también en los siguientes ejercicios (n+1 y n+2).

Por otra parte, en el escenario pesimista consideraremos que los servicios prestados durante el primer ejercicio han sido inferiores, aproximadamente un **5%** menos. Del mismo modo, el aumento en el número de ventas de los dos ejercicios siguientes (n+1 y n+2) también será menor al considerado en el escenario más probable.

A continuación se muestra una tabla en la que está representada la previsión de ventas que se estima que tendrá la empresa durante sus tres primeros años de actividad dentro del **escenario más probable**.

Plan de Negocio para la creación de una empresa que gestione rutas turísticas en la C.V.

En este escenario se va a reflejar un incremento de turistas de un 5%, ya que es el incremento de turistas que se dio en España en el 2013. Este dato fue ofrecido por el Ministerio de Industria, según el periódico La Expansión.

En la tabla 24, que aparece a continuación, se muestran los diferentes meses del año, las diferentes rutas con sus distintos precios y el nº clientes que contratarán las distintas rutas que se esperan realizar cada mes.

Tabla 29: Previsión de Ingresos de Explotación en el año 2015. Nº de personas que harán la ruta en el mes correspondiente

	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE	NºTOTAL	PRECIO RUTA	INGRESOS/RUTAS
LA NOCHE EN VALENCIA	0	0	40	30	30	65	65	65	55	30	0	0	380	18 €	6.840 €
VALENCIA MISTERIOSA	20	20	35	35	35	70	70	70	60	35	20	20	490	10 €	4.900 €
CIENCIA EN VALENCIA	10	10	20	15	20	35	50	50	50	25	10	10	305	42 €	12.810 €
VALENCIA HISTORIA Y PATRIMONIO	20	20	20	30	30	45	70	70	70	40	20	20	455	10 €	4.550 €
NATURALEZA Y FAUNA EN VALENCIA	0	0	0	15	15	25	30	30	30	20	0	0	165	15 €	2.475 €
(con comida en la albufera)	0	0	0	10	10	10	5	5	10	20	0	0	70	28 €	1.960 €
VALENCIA EN FALLAS	0	0	80	0	0	0	0	0	0	0	0	0	80	12 €	960 €
INGRESOS/MES	820 €	820 €	3.070 €	2.325 €	2.535 €	4.445 €	5.260 €	5.260 €	5.120 €	3.200 €	820 €	820€			34.495 €
Nº RUTAS	50	50	195	135	140	250	290	290	275	170	50	50	1.945,00		

Fuente: Tabla de elaboración propia

Tabla 30: Previsión de Ingresos de Explotación en el año 2016. Nº de personas que harán la ruta en el mes correspondiente

	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE	NºTOTAL	PRECIO RUTA	INGRESOS/RUTAS
LA NOCHE EN VALENCIA	0	0	42	32	32	68	68	68	58	32	0	0	399	18 €	7.182 €
VALENCIA MISTERIOSA	21	21	37	37	37	74	74	74	63	37	21	21	515	10 €	5.150 €
CIENCIA EN VALENCIA	11	11	21	16	21	37	53	53	53	26	11	11	320	42 €	13.440 €
VALENCIA HISTORIA Y PATRIMONIO	21	21	21	32	32	47	74	74	74	42	21	21	478	10 €	4.780 €
NATURALEZA Y FAUNA EN VALENCIA	0	0	0	16	16	26	32	32	32	21	0	0	173	15 €	2.595 €
(con comida en la albufera)	0	0	0	11	11	11	5	5	11	21	0	0	74	28 €	2.072 €
VALENCIA EN FALLAS	0	0	84	0	0	0	0	0	0	0	0	0	84	12 €	1.008 €
INGRESOS/MES	861 €	861 €	3.224 €	2.441 €	2.662 €	4.667 €	5.523 €	5.523 €	5.376 €	3.360 €	861 €	861 €			36.227 €
Nº RUTAS	53	53	205	142	147	263	305	305	289	179	53	53	2.042		

Fuente: Tabla de elaboración propia

Tabla 31: Previsión de ingresos de explotación en el año 2017. Nº de personas que harán la ruta en el mes correspondiente

	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE	NºTOTAL	PRECIO RUTA	INGRESOS/RUTAS
LA NOCHE EN VALENCIA	0	0	44	33	33	72	72	72	61	33	0	0	419	18 €	7.542 €
VALENCIA MISTERIOSA	22	22	39	39	39	77	77	77	66	39	22	22	540	10 €	5.400 €
CIENCIA EN VALENCIA	11	11	22	17	22	39	55	55	55	28	11	11	336	42 €	14.112 €
VALENCIA HISTORIA Y PATRIMONIO	22	22	22	33	33	50	77	77	77	44	22	22	502	10 €	5.020 €
NATURALEZA Y FAUNA EN VALENCIA	0	0	0	17	17	28	33	33	33	22	0	0	182	15 €	2.730 €
(con comida en la albufera)	0	0	0	11	11	11	6	6	11	22	0	0	77	28 €	2.156 €
VALENCIA EN FALLAS	0	0	88	0	0	0	0	0	0	0	0	0	88	12 €	1.056 €
INGRESOS/MES	904 €	904 €	3.385 €	2.563 €	2.795 €	4.901 €	5.799 €	5.799 €	5.645 €	3.528 €	904 €	904 €	2.144		38.016 €
Nº RUTAS	55	55	215	149	154	276	320	320	303	187	55	55	3.325		

Fuente: Tabla de elaboración propia

Destacar que en las rutas y meses que aparece un 0, es porque dicha ruta no se va a realizar dicho mes, debido a las características de la respectiva estación del año, o por descanso de personal.

La empresa no cerrará por vacaciones, pero sí que en los meses con menos afluencia de turistas, los socios se turnarán para poder descansar y tomarse sus correspondientes vacaciones. Estos meses tal y como se representa en la tabla, son Enero, Febrero, Noviembre y Diciembre.

Estos cuatro meses son meses de muy poca contratación de servicios, ya que en Diciembre y Enero contamos con los gastos derivados de las Navidades, además del clima más frío, lo que también influye en Febrero y Noviembre.

Para estos cuatro meses, la empresa ha de realizar ofertas para incentivar a los futuros clientes.

Se puede observar que en el mes de Marzo hay un incremento importante en el volumen de rutas realizadas. Esto es así debido a las fiestas más importantes de la ciudad de Valencia, las Fallas. Estas fiestas tienen una gran repercusión en el número de turistas que visitan la ciudad ese mes.

En Abril y Mayo el volumen del servicio es menor que en Marzo pero ya tiende a recuperarse de los meses de invierno. En Abril y Mayo, con la llegada del buen tiempo, empiezan a llegar a nuestra ciudad turistas de diferentes provincias de España.

El pico más alto de ventas se da en los meses de verano, puesto que es cuando Valencia abarca el mayor número de visitantes gracias a las playas y buenas temperaturas.

Como observamos en la tabla, en Octubre empieza a descender el volumen de rutas, pero aún siguen realizándose. Esto es así debido a que en Octubre aún se cuenta

Plan de Negocio para la creación de una empresa que gestione rutas turísticas en la C.V.

en Valencia con un clima perfecto para la realización de rutas y paseos por la ciudad, así como la existencia de días festivos como el 9 y 12 de Octubre.

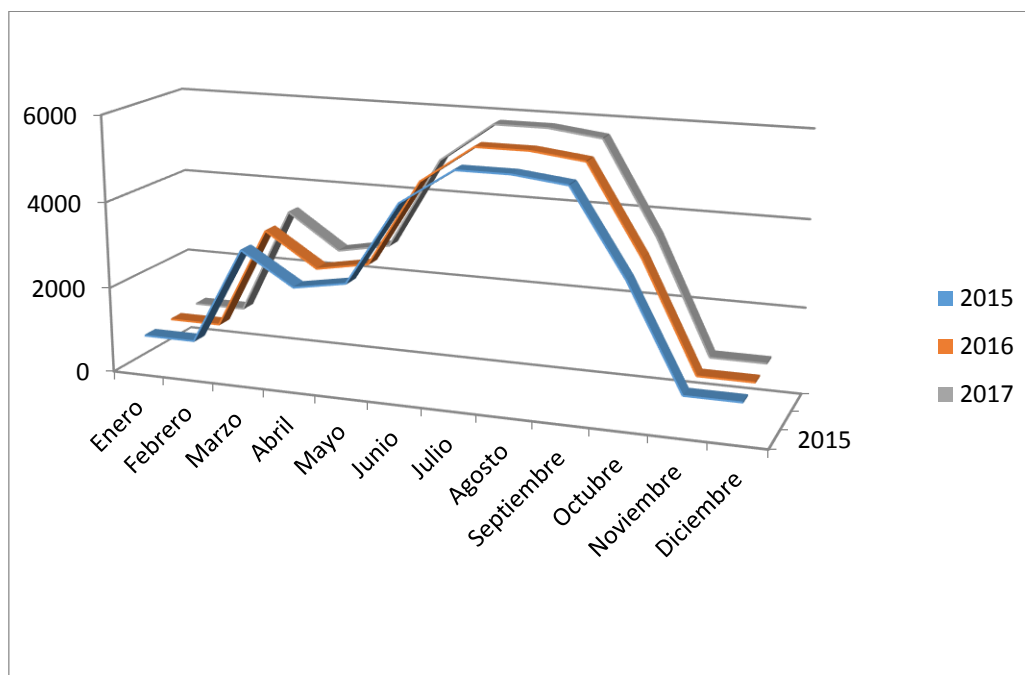
En la siguiente tabla y en el siguiente gráfico podemos observar la evolución de las ventas, distribuidas por meses, durante los tres primeros años de actividad de la sociedad.

Tabla 32: Evolución de ventas previsible

	2015	2016	2017
Enero	820	861	904
Febrero	820	861	904
Marzo	3070	3224	3385
Abril	2325	2441	2563
Mayo	2535	2662	2795
Junio	4445	4667	4901
Julio	5260	5523	5799
Agosto	5260	5523	5799
Septiembre	5120	5376	5645
Octubre	3200	3360	3528
Noviembre	820	861	904
Diciembre	820	861	904
TOTAL	34.495	36.220	38.031

Fuente: Tabla de elaboración propia

Gráfica 22: Evolución de ventas en años 2015, 2016 y 2017



Fuente: Gráfica de elaboración propia

Tal y como se muestra en la tabla 27 y en la gráfica 22, en este escenario existe un incremento del nº de rutas realizadas en todos los meses del año.

A través de este gráfico podemos comprobar cómo a lo largo de los años las ventas de la empresa se incrementan.

Este aumento se debe a la campaña comercial y al gran despliegue en marketing realizado durante el primer ejercicio y, por otro lado, a las recomendaciones de nuestros clientes a otros turistas a través de la página web o del boca a boca. Al conseguir clientes satisfechos la sociedad es recomendada y poco a poco se solicitan más servicios por parte de nuevos clientes.

En los anexos del presente trabajo se pueden observar las tablas de la previsión de ingresos para los tres años en el escenario optimista y pesimista.

Plan de Negocio para la creación de una empresa que gestione rutas turísticas en la C.V.

- **Previsión de Gastos**

Durante el primer año de actividad dentro del escenario más probable, los gastos que se estima que tenga la empresa se muestran en este apartado.

Plan de Negocio para la creación de una empresa que gestione rutas turísticas en la C.V.

Tabla 33: Previsión de gastos en el ejercicio 2015 en el escenario más probable

	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	TOTAL
Arrendamiento	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Papelería	100,00	20,00	20,00	20,00	20,00	20,00	20,00	20,00	20,00	20,00	20,00	20,00	320,00
Primas de seguros													0,00
Publicidad,promoción	1.960,00	0,00	10,00	10,00	10,00	20,00	10,00	10,00	10,00	10,00	500,00	0,00	2.550,00
Suministros (agua, luz, teléfono)	40,00	70,00	40,00	60,00	50,00	60,00	40,00	70,00	40,00	60,00	50,00	60,00	640,00
Renting ordenador	40,00	40,00	40,00	40,00	40,00	40,00	40,00	40,00	40,00	40,00	40,00	40,00	480,00
Gastos que ocasionan las rutas	60,00	48,00	234,00	234,50	240,50	401,50	449,50	449,50	446,00	320,00	60,00	60,00	3.003,50
Impuesto s/bfo	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Sueldos y salarios	712,00	712,00	1.567,00	1.284,00	1.363,00	2.089,00	2.399,00	2.399,00	2.346,00	1.616,00	712,00	712,00	17.911,00
Cotización SS	54,93	54,93	120,90	99,07	105,16	161,18	185,10	185,10	181,01	124,68	54,93	54,93	1.381,93
Transporte	20,00	20,00	40,00	40,00	40,00	40,00	40,00	40,00	20,00	20,00	20,00	20,00	360,00
Amort Inmov Inta	20,81	20,81	20,81	20,81	20,81	20,81	20,81	20,81	20,81	20,81	20,81	20,81	250,00
Amort Inmov Tan	1,14	1,14	1,14	1,14	1,14	1,14	1,14	1,14	1,14	1,14	1,14	1,14	13,64
TOTAL	3.008,88	986,88	2.093,85	1.809,52	1.884,49	2.853,63	3.205,55	3.235,55	3.124,96	2.232,63	1.478,88	988,88	25.903,09

Fuente: Tabla de elaboración propia

Plan de Negocio para la creación de una empresa que gestione rutas turísticas en la C.V.

Para los suministros hemos tenido en cuenta que ni la luz ni el agua son gastos que se paguen todos los meses. El recibo de la luz se recibe cada dos meses y el del agua cada tres. El único pago que si se realiza todos los meses es el del teléfono, el cual se estima unos 40€/mes.

Por este motivo, no vamos a estipular que todos los meses tienen el mismo gasto en suministros. La luz se paga los meses de Febrero, Abril, Junio, Agosto, Octubre y Diciembre. El agua se paga en Febrero, Mayo, Agosto y Noviembre.

Se ha considerado que en agua la cifra rondará 10€, ya que la realización de nuestro trabajo no requiere de un gran uso de agua. Y en cuanto a la luz, se estiman unos 20€, que viene a ser un 20% de la factura. Se estipula este porcentaje ya que se calculan unas 8 horas de trabajo diarias en las cuales hay un consumo de luz derivado de del ordenador, calefacción y luz de trabajo.

Por esto es, que hay meses que los suministros tienen un valor y otros meses es más elevado o inferior.

Como ya se comentó en apartados anteriores, la empresa se va a ubicar en la vivienda de una de las socias, por lo que no hay gastos en arrendamientos. Por este mismo motivo, los suministros se considerarán un porcentaje de las facturas de dicha vivienda.

En cuanto a sueldos y salarios se ha calculado como ya se estipuló en su apartado correspondiente. Una parte fija y otra variable, por ello cada mes el importe destinado a este concepto es diferente.

También se ha incluido como gasto el renting que recae sobre el portátil de la marca MAC que se utilizará en la empresa para llevar a cabo su actividad.

Plan de Negocio para la creación de una empresa que gestione rutas turísticas en la C.V.

A continuación se realiza un desglose de los gastos en Publicidad en los que incurre la empresa, ya que estos son muy relevantes tal y como se ve en la tabla anterior. De hecho son los gastos más importantes en los que incurre la empresa el primer año.

Tabla 34: Evolución del gasto en Publicidad y Promoción Año 2015, 2016 y 2017 en el escenario más probable

	2015	2016	2017
Imagen Corporativa	1.100 €	0,00 €	0,00 €
Creación Pagina web	850,00 €	0,00 €	0,00 €
Mantenimiento página web	500,00 €	650,00 €	650,00 €
Folletos informativos	100,00 €	50,00 €	50,00 €
TOTAL	2.550,00 €	700,00 €	700,00 €

Fuente: Tabla de elaboración propia

Tal y como se muestra en la tabla, el gasto en publicidad del primer año es muy elevado, pero va disminuyendo en los años consecutivos. Esto es así debido a que en el primer año hay que invertir más esfuerzos para darnos a conocer, uno de estos esfuerzos es la creación de la propia página web.

Por último destacar el gasto en transporte. Dado que las rutas comienzan en Valencia centro, y que desde Paiporta a Valencia hay una línea directa de metro, los socios se desplazaran con este medio para poder realizar las rutas. Cada socio dispondrá de un bono recargable de diez viajes. Estimamos que el gasto mensual en metro será de 40€ los meses de más servicio y de 20€ los de menos.

Plan de Negocio para la creación de una empresa que gestione rutas turísticas en la C.V.

Para finalizar este apartado, se muestra en la siguiente tabla resumen, la evolución de los gastos previstos de la empresa durante los dos siguientes años en el escenario más probable.

Tabla 35: Evolución de los gastos previsionales del ejercicio 2015, 2016, 2017 en el escenario más probable

	2015	2016	2017
Arrendamiento	0,00	0,00	0,00
Papelería	320,00	200,00	200,00
Primas de seguros	0,00	0,00	0,00
Publicidad, promoción	2.550,00	700,00	700,00
Suministros (agua, luz, telfno)	640,00	640,00	640,00
Renting ordenador	480,00	480,00	480,00
Gastos que ocasionan las rutas	3.003,50	3.166,28	3.324,59
Impuesto s/bfo	0,00	0,00	0,00
Sueldos y salarios	17.911,93	18.998,51	19.251,68
Cotización SS	1.382,00	1.465,84	1.485,37
Transporte	360,00	378,00	397,00
Amort Inmov Inta	250,00	250,00	250,00
Amort Inmov Tan	13,64	13,64	13,64
TOTAL	25.903,09	26.292,26	26.742,28

Fuente: Tabla de elaboración propia

Como se observa en la tabla anterior, el importe total de gastos de un ejercicio a otro sufre un aumento, debido básicamente a dos partidas: Gastos en los que se incurren para la realización de la ruta y sueldos y salarios.

Sobre los gastos de las rutas, se trata de gastos directos, por lo que a mayor número de rutas, se incurre en mayores gastos. Dichos gastos, hacen referencia al importe que por servicio corresponde al bar en el que se inicia la ruta y en el que posteriormente se les ofrecerá una consumición a los clientes para así dar pie a que

Plan de Negocio para la creación de una empresa que gestione rutas turísticas en la C.V. rellenen la encuesta de satisfacción. Este importe es de 1,20€. En este mismo epígrafe se incluye también el gasto en autobús de la ruta de Fauna y Naturaleza, que supone el valor de 1,45€ que es el precio del billete.

En cuanto a sueldos y salarios, ya se comenta anteriormente, que los sueldos están formados por una parte fija y otra variable, dependiente del número de rutas que se realicen. En consecuencia, al aumentar el número de rutas, aumenta la cifra de sueldos y salarios.

El transporte se considera también como un gasto directo, por lo que se incrementará en un 5% igual que se ha estimado que se incrementara el número de rutas.

A pesar de que el gasto total se eleva de un ejercicio a otro, comentar que existen gastos que sí que sufren un descenso. Ejemplo de ello es el gasto de promoción, que tal y como se ha comentado anteriormente, sufre un fuerte descenso.

El gasto en papelería también se considera que va a ser inferior al del año N, ya que en este año es necesario hacer una inversión mayor en este concepto. Los suministros se consideran mismo gasto.

La amortización de los inmovilizados se ha realizado tal y como dicta la normativa contable, respetando el coeficiente máximo y nº de años mínimos y máximos.

3.9.2. Balance de Situación Previsional

El Balance de Situación (en adelante BS) es un documento contable que refleja la situación patrimonial de una empresa en un momento determinado.

El BS Previsional de Conoce Valencia para los años 2015, 2016 y 2017 en el escenario más probable se muestra a continuación.

Tabla 36: Balance de situación previsional más probable

	2015	2016	2017
A) ACTIVO NO CORRIENTE	1.654,60	1.349,42	1.044,22
Inmovilizado intangible	1.248,28	998,57	748,85
Inmovilizado material	406,32	350,85	295,37
Inversiones financieras a LP	0	0	0
Otros activos no corrientes	0	0	0
B) ACTIVO CORRIENTE	8.911,69	16.731,29	25.558,40
Existencias	0	0	0
Clientes	0	0	0
Otros activos corrientes	0	0	0
Efectivo y activos líquidos	8.911,69	16.731,29	25.558,40
TOTAL ACTIVO (A+B)	10.566,29	18.080,71	26.602,62
A) PATRIMONIO NETO	8.676,15	16.095,67	24.519,55
A-1) Fondos propios	8.676,15	16.095,67	24.519,55
Capital	3.012,00	3.012,00	3.012,00
Prima Emisión	0	0	0
Reservas	0	5.664,15	13.083,67
Resultado ejercicio	5.664,15	7.419,52	8.423,88
A-2) Subvenciones de capital	0	0	0
B) PASIVO NO CORRIENTE	0	0	0

Plan de Negocio para la creación de una empresa que gestione rutas turísticas en la C.V.

Deudas a largo plazo	0	0	0
Otros pasivos no corrientes	0	0	0
C) PASIVO CORRIENTE	1.890,14	1.985,04	2.083,07
Deudas a corto plazo	0	0	0
Acreeedores comerciales	1.417,60	1.488,78	1.562,30
Otras cuentas a pagar	472,53	496,26	520,77
TOTAL PATRIMONIO NETO Y PASIVO (A+B+C)	10.566,29	18.080,71	26.602,62

Fuente: Tabla de elaboración propia

Desde un punto de vista general podemos analizar la situación patrimonial de la empresa observando determinadas partidas del BS.

Inicialmente cabe destacar la apreciación de un crecimiento en cuanto a la estructura total de la empresa. Pasa de un volumen total de activo de 10.566,29 euros en el año 2015 a 18.830,36 euros en el ejercicio 2016 y de 26.602,62 € en 2017.

Este incremento viene motivado por los resultados obtenidos por la empresa a partir del segundo ejercicio, aumentando de esta forma el **Patrimonio Neto** de la empresa y el efectivo y activos líquidos en el Activo Corriente de la misma.

Por otra parte, el valor referente al **Activo No corriente** disminuye durante los tres ejercicios analizados, esto se debe a que la adquisición del inmovilizado se lleva a cabo durante el primer ejercicio y su valor disminuye debido a su amortización.

Como hemos comentado en apartados anteriores, estimamos que a 31 de diciembre se habrán cobrado todos los servicios prestados durante el ejercicio lo que explica que la partida de clientes por ventas y prestaciones de servicios no tengan valor en el activo.

Plan de Negocio para la creación de una empresa que gestione rutas turísticas en la C.V.

Respecto al Pasivo Corriente de la sociedad, comentar que su importe refleja lo que a la empresa le queda pendiente por abonar a sus acreedores por suministros y los impuestos correspondientes. El importe del pasivo de la empresa es reducido porque como ya se comentó en apartados anteriores, la empresa no tiene deuda ajena, es una empresa saneada y con liquidez, donde se incrementa el beneficio dotándolo a reservas.

Concluimos este apartado confirmando que la empresa sufre un incremento en su estructura de Activo y Pasivo y Patrimonio Neto, debido a los beneficios obtenidos en los tres ejercicios. Este beneficio incrementa el Patrimonio Neto y el Activo Corriente de la empresa. El Activo No Corriente disminuye porque únicamente se adquieren activos en el primer ejercicio y posteriormente se van amortizando.

El Pasivo No Corriente es cero porque los clientes pagan al contado y la empresa Y el Pasivo Corriente no es muy significativo, puesto que se trata de una empresa saneada sin deudas, más que por los suministros del último trimestre o deudas con Hacienda Pública.

3.9.3. Cuenta de Pérdidas y Ganancias Previsional

La Cuenta de Pérdidas y Ganancias es “el documento que recoge el resultado contable del ejercicio, separando los ingresos y gastos imputables al mismo que se clasifican por naturaleza; en particular, los derivados de las variaciones de valor originadas por la regla del valor razonable, de conformidad con lo dispuesto en el Código de Comercio y en el presente Plan General de Contabilidad”. (Según Plan General de Contabilidad, aprobado por Real Decreto 1514/2007, de 16 de noviembre, por el que se aprueba el Plan General de Contabilidad, BOE 20 de noviembre de 2007).

A continuación, a partir de los datos mostrados en anteriores apartados, se ha realizado la cuenta de Pérdidas y Ganancias Previsional para los ejercicios 2015, 2016 y 2017, dentro del escenario más probable.

Tabla 37: Cuenta de pérdidas y ganancias para los ejercicios 2015, 2016 y 2017

	2015	2016	2017
IMPORTE NETO DE LA CIFRA DE NEGOCIO	34.495,00	36.227,00	38.016,00
Aumento Existencias	0	0	0
Activación I+D	0	0	0
Otros ingresos de explotación	0	0	0
TOTAL INGRESOS	34.495,00	36.227,00	38.016,00
Aprovisionamientos	3.325,80	3.366,28	3.524,59
Gastos de personal	19.281,80	20.464,84	20.737,38
Otros gastos de explotación	4.030,00	2.198,00	2.217,00
TOTAL GASTOS	26.637,60	26.029,12	26.478,97
RDO. BRUTO EXPLOTACIÓN	7.857,40	10.197,88	11.537,03
Amortización inmovilizado	305,19	305,19	305,19
Imputación subvenciones	0	0	0
RDO. EXPLOTACIÓN	7.552,21	9.892,69	11.537,03
Resultado financiero	0	0	0
RDO. ANTES DE IMPUESTOS	7.552,21	9.892,69	11.231,84
Impuesto sociedades	-1.888,05	-2.473,17	-2.807,96
RDO. DEL EJERCICIO	5.664,16	7.419,52	8.423,88

Fuente: Tabla de elaboración propia

Plan de Negocio para la creación de una empresa que gestione rutas turísticas en la C.V.

Tras la realización de la Cuenta de Pérdidas y Ganancias Previsional para los tres primeros ejercicios de actividad de la empresa podemos extraer las siguientes conclusiones:

La evolución de las ventas es positiva tal y como se refleja en el importe neto de la cifra de negocios.

Este valor coincide con la partida de total ingresos, porque la empresa es una empresa de servicios y no tiene existencias almacenadas, así como no ha recibido ningún importe por I+D ni por otros ingresos.

Destacar que los costes sufren un aumento, pero que esto es debido a que se tratan de costes directos al servicio. Como hay más contrataciones por el servicio, los gastos directos como pueden ser el de personal (la parte proporcional al número de rutas) o los gastos que van vinculados a la realización de las rutas sufren también un aumento.

Sin embargo, a pesar de ello, el importe del gasto total según P y G es inferior conforme van sucediéndose los ejercicios.

Esto se debe a que los gastos en aprovisionamientos son mayores en el primer ejercicio, en el momento de constituir y crear la empresa, que es cuando se precisan de más gastos iniciales. Esto mismo ocurre con los gastos de explotación.

En cuanto a los gastos mencionados, comentar que los gastos por aprovisionamientos incluyen los gastos en papelería y los gastos que ocasionan las rutas para su realización. En la partida de otros gastos están incluidos la publicidad, los suministros, el renting y el transporte de amabas socias hasta Valencia para poder comenzar el servicio. Comentar también que el gasto de personal, está formado, tal y como se explica en el apartado correspondiente, por una parte fija y una parte variable en función del número de rutas realizadas.

Plan de Negocio para la creación de una empresa que gestione rutas turísticas en la C.V.

Tal y como se refleja en P y G, el resultado del ejercicio es positivo en los tres ejercicios y además es un resultado en aumento. Destacar que la diferencia del resultado del ejercicio 2015 al del ejercicio 2016, está vinculada, además del incremento de ingresos, sobre todo a lo que se ha comentado ya sobre los gastos de aprovisionamiento y de explotación. Los cuales, en el 2016 sufren un decremento que da paso, junto al incremento de ingresos a un aumento del beneficio. Cabe destacar que en el ejercicio 2017 los gastos sí que se reducen respecto al 2015 pero sin embargo se incrementan respecto al 2016. Esto es debido al incremento de los gastos directos de los cuales ya se ha hablado. Pero a pesar de este incremento en los gastos, el incremento por los ingresos obtenidos aun es mayor, por lo que el resultado sigue siendo un aumento en el beneficio del ejercicio.

Las Cuentas de Pérdidas y Ganancias Previsionales para los escenarios optimista y pesimista se adjuntan en los anexos del presente trabajo.

3.9.4. Análisis Ratios

Un ratio es “el cociente entre magnitudes que tiene cierta relación y por ese motivo se comparan, y cuyo valor se considera más significativo que el de cada una de ellas por separado, o aporta información complementaria al de las anteriores.”

En este apartado se va a proceder al análisis del fondo de maniobra y los ratios de liquidez y endeudamiento.

1. Fondo de Maniobra

El Fondo de Maniobra representa la diferencia existente entre el activo corriente y el pasivo corriente de una empresa.

Un Fondo de Maniobra positivo es una garantía financiera de estabilidad porque supone que el activo corriente es más que suficiente para hacer frente a las deudas a corto plazo de la entidad. Es decir, que la empresa una vez liquidadas todas sus obligaciones de pago en el corto plazo dispone de un remante.

En nuestro caso, el Fondo de Maniobra (FM) estimado para los tres primeros años de actividad es el siguiente:

Tabla 38: Fondo de maniobra para ejercicios 2015, 2016 y 2017

	2015	2016	2017
FM	7.021,55	14.746,25	25.558,40

Fuente: Tabla de elaboración propia

Como era de esperar, el Fondo de Maniobra es positivo en los tres ejercicios analizados.

Esto es así, porque la empresa está en una situación financiera correcta al no tener a penas deuda ajena a corto plazo.

Plan de Negocio para la creación de una empresa que gestione rutas turísticas en la C.V.

La evolución del FM, se refleja con un mayor incremento de este, debido a que la empresa mantiene la misma situación de deuda ajena, pero incrementa su activo corriente tal y como ya se ha comentado en apartados anteriores.

Puede afirmarse que el Activo No Corriente, está financiado principalmente por su Patrimonio Neto, es decir, con los recursos propios de la empresa. La cifra de Patrimonio Neto es tan grande que permite financiar también el Activo Corriente.

Plan de Negocio para la creación de una empresa que gestione rutas turísticas en la C.V.

2. Ratios de liquidez

Con los Ratios de Liquidez podremos medir la capacidad de la empresa para hacer frente a sus deudas a corto plazo.

Tabla 39: Ratios de liquidez en los ejercicios 2015, 2016 y 2017

Ratios de Liquidez	2015	2016	2017
Liquidez	4,71	8,43	12,27
Tesorería	4,71	8,43	12,27
Disponible	4,71	8,43	12,27
FM sobre Activo	0,66	0,82	0,96
FM sobre Pasivo Corriente	3,71	7,43	12,27

Fuente: Tabla de elaboración propia

En primer lugar, debemos tener en cuenta que el valor de los ratios de liquidez, tesorería y disponibilidad coincide debido a que la empresa no dispone de existencias al tratarse de una empresa de servicios.

Por otra parte, estimamos que no tendremos realizable ya que los clientes nos pagarán siempre dentro del mismo año en el que se han prestado los servicios.

En general, la situación de liquidez de la empresa, tal y como se puede observar en la tabla anterior, sufrirá un fuerte incremento. Todos los valores experimentarán un crecimiento y en algunos casos bastante destacable.

Empezando por el **Ratio de Liquidez** para el año 2016,

Ratio de liquidez 2016 = Activo corriente / Pasivo Corriente = 16.731,29/1.985,04 = 8,43

Podemos observar la cantidad de liquidez que posee la empresa. Sólo con su Activo Corriente tiene más del cuádruple que de Pasivo Corriente, lo cual da a entender que la empresa incurriría en exceso de liquidez y que estaría perdiendo rentabilidad en

Plan de Negocio para la creación de una empresa que gestione rutas turísticas en la C.V. sus Activos Corrientes. Llegado el momento, deberemos tomar una decisión sobre el Activo Corriente para poder obtener una mayor rentabilidad.

El mismo ratio efectuado para el año 2015 ya nos informaba de esta tendencia ascendente del ratio de liquidez.

$$\text{Ratio de liquidez 2015} = \text{Activo corriente} / \text{Pasivo Corriente} = 8.911,69/1.890,14 = 4,71$$

El Activo Corriente ya triplicaba el volumen de Pasivo Corriente de la empresa. De esta forma, se prevé que la empresa podrá hacer frente a sus pagos a corto plazo.

Por su parte, el **Ratio de Tesorería**,

$$\text{Ratio de Tesorería 2015} = (\text{Realizable} + \text{Efectivo}) / \text{Pasivo Corriente} = 8.911,69 / 1.890,14 = 4,71$$

Está correcto ya que el índice es superior a 1, lo cual muestra que la entidad posee liquidez pero nos encontraríamos, de nuevo, con un exceso de liquidez y, por lo tanto, ante una posible pérdida de rentabilidad.

Como se ha comentado, en un futuro analizaremos diferentes alternativas para invertir nuestra tesorería de modo que obtengamos una mayor rentabilidad.

El Ratio de Disponibilidad,

$$\text{Ratio de Disponibilidad 2015} = \text{Efectivo} / \text{Pasivo Corriente} = 8911,69 / 1.890,14 = 4,71$$

nos indica lo mismo que los dos anteriores, la empresa puede atender los pagos a corto plazo pero disponemos de una posible pérdida de rentabilidad del disponible. La tendencia es creciente, por lo que la empresa mejora sus niveles de efectivo procedentes del incremento estimado en la prestación de los servicios ofrecidos.

Con el estudio del **Fondo de Maniobra sobre el Activo** en el año 2016,

$$\text{Ratio del fondo de maniobra sobre activo 2016} = \text{FM/A} = 14.746,25/18.080,71 = 0,82$$

Plan de Negocio para la creación de una empresa que gestione rutas turísticas en la C.V.

Encontramos el peso que representa el FM en relación al activo o como veremos luego, a las deudas a corto plazo (en el estudio con el Pasivo Corriente).

El Fondo de Maniobra es muy importante porque permite tener un colchón amortiguador que ayuda a hacer frente situaciones imprevistas de gastos. Cuanto mayor sea el Fondo de Maniobra más respaldo encontramos, más difícil será que caigamos en una situación de insolvencia. Desde un punto de vista teórico podemos definir el Fondo de Maniobra como aquella parte del Activo Corriente que se comporta como Activo No Corriente, el cual representa el margen de error o de solvencia constante de la empresa.

Si comparamos con el Fondo de Maniobra sobre el Activo relativo al primer año de actividad, vemos que este se incrementa por lo que la evolución de la empresa se prevé favorable.

En el año 2015, el Fondo de Maniobra sobre Activo = $7.021,55/10.566,29 = 0,66$

Respecto al ratio de **Fondo de Maniobra sobre el Pasivo Corriente**, podemos afirmar que no se contradice con el de Liquidez puesto que ambos van ligados. Como bien ya se había estudiado anteriormente, en la situación de liquidez se podía ver como el Activo Corriente triplicaba al Pasivo Corriente en el ejercicio n, a continuación se corrobora puesto que:

Ratio del F.M. sobre el Pasivo Corriente 2015 = Fondo de Maniobra / Pasivo Corriente = $7.021,55 / 1.890,14 = 3,71$

Podemos concluir el análisis de los ratios de liquidez, confirmando que la empresa posee una excesiva liquidez, por lo que podría estar perdiendo rentabilidad en sus Activos Corrientes. Es capaz de hacer frente a sus deudas a corto plazo y sería prácticamente imposible que se tuviera que declarar como insolvente con esta situación de liquidez.

3. Ratios de endeudamiento

Estos ratios informan sobre la cantidad y la calidad de la deuda, así como si el beneficio es suficiente para soportar la carga financiera de ésta.

Tabla 40: Ratios de liquidez en los ejercicios 2015, 2016 y 2017

Ratios de endeudamiento	2015	2016	2017
Endeudamiento	0,18	0,11	0,08
Autonomía	0,82	0,89	0,92
Solvencia	5,59	9,11	12,77
Calidad deuda	1,00	1,00	1,00

Fuente: Tabla de elaboración propia

Tal y como vimos en el Balance de Situación, el Pasivo No Corriente de la empresa tiene un valor igual a cero, hecho destacable también en este apartado tal y como se detallara a continuación.

En primer lugar, se analiza el **ratio de endeudamiento**,

$$\text{Ratio de endeudamiento 2015} = (\text{Pasivo Corriente} + \text{Pasivo No Corriente}) / \text{Patrimonio Neto} + \text{Pasivo} = 1.890,14 / 10.566,29 = 0,18$$

Dicho ratio, viene dado por el cociente entre el total de las deudas (pasivo corriente y no corriente) y la suma del pasivo y del neto patrimonial.

El valor óptimo de este ratio se sitúa entre 0,4 y 0,6. En caso de ser superior a 0,6 indica que el volumen de deudas es excesivo y la empresa está perdiendo autonomía financiera frente a terceros. Si es inferior a 0,4 puede ocurrir que la empresa tenga un exceso de capitales propios, tal y como ocurre en la empresa a analizar.

Mencionar que la evolución de dicho ratio es desfavorable para la empresa ya que su valor se distancia cada vez más de sus valores óptimos.

Plan de Negocio para la creación de una empresa que gestione rutas turísticas en la C.V.

En 2016, tal y como se muestra en la tabla su valor es de 0,11 y en 2017 de 0,08, lo que indica que aumenta el exceso de capitales propios ya mencionados anteriormente.

El siguiente ratio a analizar es el **ratio de autonomía**, que es el ratio contrario al de endeudamiento.

$$\text{Ratio de autonomía 2015} = (\text{Pasivo Corriente} + \text{Pasivo No Corriente}) / \text{Patrimonio Neto} \\ = 1.890,14 / 8.676,15 = 0,82$$

Este ratio pretende medir la intensidad de la deuda comparada con los fondos de financiación propios, y de ella deducir el grado de influencia de los terceros en el funcionamiento y equilibrio financiero permanente de la empresa.

Cuanto menor es el ratio, más autónoma es la empresa. Su valor óptimo oscila entre 0,7 y 1,5

Con el cálculo de este ratio se corrobora lo mencionado anteriormente, que en la empresa hay una excesiva autonomía, y que en cada ejercicio posterior se da más esta situación. Los ratios de autonomía de los ejercicios 2016 y 2017 son 0,89 y 0,92 respectivamente, más distantes también de los valores óptimos para dicho ratio.

A continuación, el ratio a analizar es el **Ratio de Solvencia**. El Ratio de Solvencia, también conocido como “Distancia de la quiebra”, mide la capacidad de la empresa para hacer frente a la totalidad de sus deudas. En este caso, con todo su activo tiene más que suficiente para hacer frente a sus deudas, puesto que el ratio nos muestra un valor superior a 1 que es el que en todo caso nos mostraría una situación de especial cuidado puesto que no se podrían hacer frente a las deudas si no convirtiésemos en líquido alguna de nuestras partidas del Activo Corriente.

En los ejercicios 2016 y 2017 estos ratios sufren un incremento, lo que indica que en dichos ejercicios la empresa seguirá haciendo frente a sus deudas sin necesidad de convertir sus Activos.

Plan de Negocio para la creación de una empresa que gestione rutas turísticas en la C.V.

Este margen sirve para asegurar la solvencia real de la empresa. Por cada unidad monetaria que hay que pagar la empresa tiene activos por valor de 5,59 en el ejercicio 2015 y así sucesivamente.

El **Ratio de Calidad de la Deuda** será el próximo en estudiarse. Con el análisis de este ratio podremos observar la composición de la deuda. Con ello podremos ver si proviene del largo o del corto plazo. Así también podremos sacar conclusiones sobre los gastos de la deuda. A menor ratio, mejor calidad de la deuda en lo que al plazo se refiere.

En el ejercicio 2015 el 100% es deuda a corto plazo, por lo que podemos afirmar que disponemos de una deuda de poca calidad, ya que la deuda de calidad es la considerada a largo plazo. Ya se comentó en apartados anteriores que la empresa únicamente tiene deuda a corto plazo, compuesta por las deudas con acreedores por prestación de servicios y por la Agencia Tributaria en relación a los impuestos correspondientes.

Esta situación se da en los tres ejercicios ya que la empresa no se endeuda a largo plazo en el transcurso de los años.

Para nuestro análisis, no se calculan los ratios de gastos financieros ni coste de la deuda, ya que la empresa no tiene deudas con coste alguno.

Este análisis concluye destacando la solvencia de la empresa y la excesiva autonomía de la misma durante los tres ejercicios estudiados. Esta empresa posee un exceso de capitales propios, que aumenta en cada ejercicio, y la poca deuda que tiene es de poca calidad, puesto que se trata de una deuda a corto plazo. A pesar de que la empresa tenga una excesiva autonomía, cabe mencionar que se trata de una empresa que no tiene casi deuda y que la poca que tiene la podrá devolver sin necesidad de convertir sus Activos en líquido.

3.9.5. Análisis Rentabilidad

1. Rentabilidad económica

La Rentabilidad Económica de una empresa mide la capacidad de la misma para generar renta a partir de los activos o de los capitales invertidos dentro de la empresa. Se considera independientemente al margen de la estructura financiera o composición del pasivo.

Es un ratio que nos indicará la eficiencia económica de la entidad y se calcula del siguiente modo: $BAlI/Activo\ Total$. Sin embargo, para poder analizarlo más detalladamente lo podemos desglosar de la siguiente manera:

$Rentabilidad\ Económica \iff Rotación\ del\ Activo * Margen\ de\ Ventas \iff (Ventas / Activo\ Total) * (BAlI / Ventas)$.

Así pues, en la siguiente tabla se muestran los ratios de rentabilidad económica (con su desglose) obtenidos para los tres años estudiados,

Tabla 41: Ratios de rentabilidad económica

	2015	2016	2017
Rotación de Activos	3,26	2,00	1,43
Margen de Ventas	0,22	0,27	0,30
RENTABILIDAD ECONOMICA	0,71	0,55	0,42

Fuente: Tabla de elaboración propia

Tal y como se observa en la tabla, la empresa tiene rentabilidad económica de sus activos durante los tres ejercicios sometidos a estudio, pero es imprescindible destacar que cada ejercicio esta rentabilidad positiva es inferior.

Esto es así, como ya se ha comentado en apartados anteriores, debido a la pérdida de rentabilidad que poseen sus activos. Si observamos el ratio de rotación de activos, vemos que éste sufre una disminución en cada ejercicio, mientras que el margen de ventas incrementa.

Al estudiar ambos ratios se puede confirmar que la rentabilidad económica sufre una disminución desencadenada por un decremento de la rotación de activos, lo que se traduce en un aumento excesivo de sus Activos frente al aumento de ventas.

2. Rentabilidad financiera

La Rentabilidad Financiera mide el beneficio neto generado por la empresa en relación a la inversión de los propietarios.

El ratio se calcula del siguiente modo: Beneficio Neto/Patrimonio.

Sin embargo para poder analizarlo más detalladamente lo podemos desglosar de la siguiente manera:

Rentabilidad Financiera \implies Rotación del Activo * Margen de Ventas *

Apalancamiento \implies (Ventas/ Activo Total) * (BAII / Ventas) * (Activo/ Patrimonio Neto)

Del mismo modo, siguiendo el Método de Parés, el apalancamiento puede descomponerse en otras dos variables: el apalancamiento financiero (Activo/Patrimonio Neto x BAI/BAII) y el efecto fiscal (Beneficio Neto x BAI).

Tabla 42: Ratios de Rentabilidad Financiera

	2015	2016	2017
Rotación de Activos	3,26	2,00	1,43
Margen de Ventas	0,22	0,27	0,30
Apalancamiento fro	1,22	1,12	1,06
Efecto fiscal	0,75	0,75	0,75
RENTABILIDAD FINANCIERA	0,87	0,61	0,45

Fuente: Tabla de elaboración propia

Plan de Negocio para la creación de una empresa que gestione rutas turísticas en la C.V.

Como podemos observar, en los tres ejercicios la rentabilidad financiera de la empresa es positiva, debido a que en los tres la empresa tiene beneficios.

A partir del segundo ejercicio seguimos con la rentabilidad positiva, pero hay que destacar un decremento de dicha rentabilidad. Pasamos de una rentabilidad de 0,87 en el ejercicio del 2015 a una de 0,61 y 0,45 en 2016 y 2017 respectivamente.

Analizando los diferentes componentes, podemos concluir que:

- El **Apalancamiento Financiero** estudia la relación existente entre la deuda y los capitales propios, así como el efecto de los gastos financieros en los resultados ordinarios. Para valores superiores a 1 se considera que la deuda aumenta la rentabilidad y por lo tanto sería conveniente endeudarse. En los tres ejercicios estudiados, el apalancamiento financiero es mayor a 1, por lo que para aumentar la rentabilidad de la empresa, debería de endeudarse. Sí que hay destacar que en el 2017, este ratio está más próximo a 1, por lo que debería de estudiarse bien dicha opción.
- Por último, el **Efecto Fiscal** mide la repercusión que tiene el Impuesto sobre Sociedades sobre el beneficio en la rentabilidad financiera. Cuando el ratio es 1, se puede decir que no existe presión fiscal. En este caso, en los tres ejercicios el ratio el efecto fiscal es del 0,75 (se ha considerado un tipo impositivo del 25%, considerando que la empresa es una SLNE).

A partir de este análisis podemos concluir que durante los tres ejercicios puestos en estudio, se trata de una inversión rentable.

CAPÍTULO 4:

CONCLUSIONES

Plan de Negocio para la creación de una empresa que gestione rutas turísticas en la C.V.

Como capítulo final del presente plan de empresa se procede a indicar las conclusiones obtenidas de la realización de este Trabajo Final de Carrera, consistente en la creación de la empresa Conoce Valencia.

1. Tras realizar el estudio del sector se concluye con que se están produciendo cambios en la actividad turística en los últimos años que están llevando a la creación de nuevos productos. De esta necesidad surge la idea de la creación y desarrollo de rutas turísticas por la Comunidad Valenciana.

Destacar que a pesar de la crisis en la que España está inmersa el sector servicios, y especialmente el del turismo, es uno de los sectores que mejor han esquivado la crisis y que siguen aportando un alto porcentaje al PIB español. España es una de las principales potencias turísticas del mundo, tanto por el número de visitantes que recibe como por los ingresos que reporta esta actividad.

2. En cuanto al análisis externo de la empresa, destacar del entorno la cultura existente en Valencia, que es un factor muy favorable para la empresa puesta en estudio, ya que la ciudad en la que se presta el servicio han convivido diferentes culturas, las cuales quedan reflejadas a través de sus calles y sus monumentos. Este hecho convierte a Valencia en un destino de fuerte turismo. Sobre los clientes potenciales comentar que hay un aumento de turistas internacionales, sobretodo de países como Reino Unido, Alemania y Francia. Las comunidades autónomas que más turistas internacionales reciben son Baleares, Cataluña y Andalucía. Sobre la competencia comentar que la empresa ha de enfrentarse tanto a competidores directos como indirectos, así como a productos sustitutivos, por ello ha de esforzarse en crear una marca que la haga diferente al resto. Y por último, sobre el DAFO, destacar que se trata de una empresa con muchas oportunidades para crecer e innovar, así como de importantes fortalezas como son el bajo coste de mantenimiento de la empresa al situar el domicilio social en el domicilio de una de las socias y amplio abanico de público objetivo entre otras.

Plan de Negocio para la creación de una empresa que gestione rutas turísticas en la C.V.

3. Tras elaborar el plan de Marketing, el conjunto de acciones que se pondrán en práctica para asegurar una ventaja competitiva a largo plazo se basan en la diferenciación por precios con una atención individualizada del cliente con objeto de ofrecer una imagen de calidad asociada a un precio claramente competitivo. Al comienzo de la actividad es cuando mayores esfuerzos realizará la empresa en cuanto a publicidad y promoción. Para ello, invertirá en anuncios en prensa como Qué?, aparecerá su página web en guías de internet, se repartirán folletos informativos por los hoteles y demás hospedajes de la ciudad, se creará un correo electrónico y se registrará la empresa en redes sociales. Los dos canales de distribución que usará esta empresa son el local en el que se cita a los clientes y la página web de Conoce Valencia.
4. Existirán tres puestos de trabajo bien diferenciados, uno enfocado a la gerencia de la empresa, otro más enfocado a la atención al cliente y por último, el que conlleva a la realización del servicio.
5. Tras el análisis de los factores determinantes para decidir un tipo de forma jurídica, y tras valorar dos que se consideraban las más adecuadas (SL y SLNE), se ha decidido que Conoce Valencia se constituirá como una Sociedad Limitada Nueva Empresa. Esto se ha decidido así porque se han valorado las ventajas existentes en esta modalidad frente a las obtenidas con la SL.

La SLNE intenta simplificar en la medida de lo posible todos los trámites administrativos y ahorra tiempo en la creación de la empresa. Se ha elegido esta forma jurídica porque se trata de una empresa pequeña, con una inversión inicial baja y con únicamente las dos socias como trabajadores. Esta forma jurídica facilita la tramitación y la constitución de la empresa y tiene las ventajas de la ya conocida Sociedad de Responsabilidad Limitada. Se trata de una forma jurídica con responsabilidad ilimitada, que es un aspecto muy importante para las socias.
6. En cuanto a la inversión y financiación de la empresa, se muestra como resumen la tabla.

Plan de Negocio para la creación de una empresa que gestione rutas turísticas en la C.V.

Para poder hacer frente a sus necesidades iniciales, la empresa ha de recurrir a la financiación, y han decidido que sea financiación propia, ya que a pesar de estudiar las posibilidades de recurrir a una línea ICO, las condiciones no hacían rentable su solicitud para la cantidad de dinero que se necesitaba.

Tabla 43: Cuadro de inversión-financiación

INVERSION	10.500€
FINANCIACION TOTAL	10.500€
Financiación Propia	10.500€
Financiación Ajena	0€

Fuente: Tabla de elaboración propia

7. Y por último, en el plan económico y financiero y estudio de viabilidad, ha quedado patente que Conoce Valencia es una empresa que en cada ejercicio sufre un incremento de su estructura de Activo Y Patrimonio Neto y Pasivo, que es una empresa saneada y con liquidez, quizá tal y como muestran los ratios de liquidez, con una excesiva liquidez, lo que hace que sus activos corrientes tengan una pérdida de rentabilidad. Conoce Valencia desde el ejercicio 2015 tiene beneficios y estos incrementan de un ejercicio a otro.

Se trata de una empresa con un nivel de endeudamiento muy bajo y por lo tanto goza de autonomía para poder hacer frente a sus pequeñas deudas.

Destacar sobre todo que se trata de una empresa que goza tanto con Rentabilidad Económica como financiera desde el primer ejercicio, así que por este motivo, junto a que el nivel de inversión para llevar a cabo el negocio no es muy elevado, se cree que se trata de un negocio viable en la situación en la que se encuentra el País.

CAPÍTULO 5: BIBLIOGRAFÍA

Plan de Negocio para la creación de una empresa que gestione rutas turísticas en la C.V.

Soporte Impreso

DALMAU, Juan Ignacio. (2005). *Competencia y estrategia*. Valencia: Editorial de la Universidad Politécnica de Valencia. 344 páginas. Ref.:2005.785.

DE ANDRÉS FERRANDO, José María. (2007). *Marketing en empresas de servicios*. Valencia: Editorial de la Universidad Politécnica de Valencia. 204 páginas. Ref.: 2007.397.

DE MIGUEL MOLINA, María. (2004). *Marketing de Servicios: Plan de Marketing*. Valencia: Ed.: Universidad Politécnica de Valencia. Ref.: 2004.476.

GÓMEZ DE BARREDA, Carmen. (2007). *Apuntes Tecnología de las Ingenierías y Empresas de Servicios Técnicos de 3º curso de la Licenciatura de Administración y Dirección de Empresas de la Universidad Politécnica de Valencia*. Valencia.

MARÍ VIDAL, Sergio, MATEOS RONCO, Alicia, POLO GARRIDO, Fernando, SEGUÍ MÁS, Elies. (2003). *Análisis económico financiero: supuestos prácticos*. Valencia: Ed. Universidad Politécnica de Valencia. ISBN 978-84-9705-508-6

MATEOS RONCO, Alicia. (2005). *Contabilidad General y Analítica*. Valencia: Editorial de la Universidad Politécnica de Valencia.

NUEVO PLAN GENERAL DE CONTABILIDAD. (2008) Madrid. Editorial Paraninfo.320 páginas. ISBN: 84-283-3021-2.

OLTRA CLIMENT, Rafael Francisco. (2008). *Dirección de Recursos Humanos*. Valencia: Ed. Universidad Politécnica de Valencia. ISBN 97-8848-363-333-5.

RIBES GINER, Gabriela. (2009). *Apuntes Marketing en Empresas de Servicios de 5º curso de la Licenciatura de Administración y Dirección de Empresas de la Universidad Politécnica de Valencia*. Valencia.

Plan de Negocio para la creación de una empresa que gestione rutas turísticas en la C.V.
RODRIGO, J. *Plan General de Contabilidad de pequeñas y medianas empresas*. BOE número 279 del 21 de Noviembre de 2007. Valencia: Colegio Oficial de Economistas de Valencia, 2007. 162 páginas. (RD 1515/2007).

Plan de Negocio para la creación de una empresa que gestione rutas turísticas en la C.V.

Consultas electrónicas

AGENCIA ESTATAL. Boletín oficial del Estado. [En línea]

Disponible en:

http://www.boe.es/diario_boe/

[Consulta: 25 de Noviembre de 2013]

AUTOCARES HERCA.

Disponible en:

<http://www.autocaresherca.com/linea.aspx?idLineaRegular=41>

[Consulta: 15 de Septiembre de 2014]

BAJO EN VALENCIA.

Disponible en:

www.milanuncios.com

[Consulta: 27 de Septiembre de 2013]

CÁMARA DE CASTELLÓN. Formas Jurídicas.

Disponible en:

<http://www.camaracastellon.com/creacion-de-empresas/documentacion/creacion-de-empresas/formasjuridicas%20.pdf>

[Consulta: 16 de Febrero de 2014]

CENTRO DE INFORMACIÓN Y RED DE CREACIÓN DE EMPRESAS. Trámites administrativos

CIRCE.

Disponible en:

<http://portal.circe.es/es->

[ES/emprendedor/SLNE/Paginas/SLNETramitacionTelematica.aspx](http://portal.circe.es/es-ES/emprendedor/SLNE/Paginas/SLNETramitacionTelematica.aspx)

[Consulta: 21 de Febrero de 2014]

Plan de Negocio para la creación de una empresa que gestione rutas turísticas en la C.V.
CIMUSMEDIA. Análisis de entorno general.

Disponible en:

<http://cimusmedia.wordpress.com/2012/11/19/analisis-de-entorno-general-pest/>

[Consulta: 12 de Noviembre de 2013]

CNAE (2009). *Clasificación Nacional de Actividades Económicas* [en línea].

Disponible en:

<http://www.ine.es/daco/daco42/clasificaciones/cnae09/estructura.pdf>

[Consulta: 3 de Septiembre de 2013]

EL ERGONOMISTA. Estrategia empresarial. Diseño organizativo. Entorno de la empresa.

Disponible en:

<http://www.elergonomista.com/3ab09.html>

[Consulta: 04 de Noviembre de 2013]

EL HUFFINGTON POST. Nº de habitantes en España 2013. La población cae por primera vez en 42 años.

Disponible en:

http://www.huffingtonpost.es/2013/06/25/numero-de-habitantes-en-espana_n_3494819.html

[Consulta: 04 de Noviembre de 2013]

EL MUNDO. El empleo en el sector turístico crece un 7.3% en el segundo trimestre [En línea]

Disponible en:

<http://www.elmundo.es/elmundo/2013/08/08/baleares/1375958715.html>

[Consulta: 08/08/13]

EXPANSION. El boom de llegadas de turistas a España pulveriza todos los récords.

Disponible en:

<http://www.expansion.com/2013/10/22/empresas/transporte/1382426768.htm>

l)

[Consulta: 12 de Junio de 2013]

Plan de Negocio para la creación de una empresa que gestione rutas turísticas en la C.V.

GUIA PARA LA CREACIÓN DE EMPRESAS. (2011). [En línea].

Disponible en:

<http://www.guia.ceei.es/interior.asp?MP=1>

[Consulta: 15 de Junio de 2013].

INSTITUTO DE ESTUDIOS TURÍSTICOS. Balance del turismo. Resultados de la actividad turística en España.

Disponible en:

<http://www.iet.tourspain.es/es-ES/estadisticas/analisisturistico/balantur/anuales/Balance%20del%20turismo%20en%20Espa%C3%B1a.%20A%C3%B1o%202012.pdf>

[Consulta: 02 de Noviembre de 2013]

INSTITUTO DE ESTUDIOS TURÍSTICOS. Encuesta Familiarur.

Disponible en:

<http://www.iet.tourspain.es/es-es/estadisticas/familitur/paginas/default.aspx>

[Consulta: 16 de Junio de 2013]

INSTITUTO DE ESTUDIOS TURÍSTICOS. Informe Frontur.

Disponible en:

[http://www.iet.tourspain.es/es-ES/estadisticas/frontur/Anuales/Movimientos%20Tur%C3%ADsticos%20en%20Fr onteras%20\(Frontur\)%20y%20Encuesta%20de%20Gasto%20Tur%C3%ADstico%20\(Egatur\)%202011.pdf](http://www.iet.tourspain.es/es-ES/estadisticas/frontur/Anuales/Movimientos%20Tur%C3%ADsticos%20en%20Fr onteras%20(Frontur)%20y%20Encuesta%20de%20Gasto%20Tur%C3%ADstico%20(Egatur)%202011.pdf)

[Consulta: 20 de Junio de 2013]

INSTITUTO NACIONAL DE ESTADÍSTICA. Cifras de población a 1/Enero/2013-Estadística de migraciones 2012.

Disponible en:

<http://www.ine.es/prensa/np788.pdf>

[Consulta: 12 de Noviembre de 2013]

Plan de Negocio para la creación de una empresa que gestione rutas turísticas en la C.V.

INSTITUTO NACIONAL DE ESTADÍSTICA. (2011). CNAE-2009. *Clasificación Nacional de Actividades Económicas* [En línea].

Disponible en:

<http://ine.es/jaxi/menu.do?type=pcaxis&path=/t40/clasrev&file=inebase>

[Consulta: 03 de Septiembre de 2013].

INSTITUTO NACIONAL DE ESTADÍSTICA. (2011). EPA. Encuesta de población activa [En línea].

Disponible en:

http://www.ine.es/prensa/epa_prensa.htm

[Consulta: 11 de Junio de 2013].

INSTITUTO NACIONAL DE ESTADÍSTICA. INE Base. [En línea].

Disponible en:

<http://www.ine.es/inebmenu/indice.htm>

[Consulta: 11 de Junio de 2013].

LA MAREA. La situación en España en un año de datos económicos y sociales

Disponible en:

<http://www.lamarea.com/2013/09/08/la-situacion-en-espana-en-un-ano-de-datos-economicos-y-sociales/>

[Consulta: 24 de Junio de 2013]

MINISTERIO DE ECONOMIA Y COMPETITIVIDAD. ICO empresas y emprendedores 2014.

Disponible en:

<http://www.ico.es/web/ico/ico-empresas-y-emprendedores/-/lineasICO/view?tab=general>

[Consulta: 29 de Mayo de 2014]

Plan de Negocio para la creación de una empresa que gestione rutas turísticas en la C.V.

PLAN DE MERCADOTENIA. El modelo de las cinco fuerzas de Porter.

Disponible en:

<http://mktplanjc.blogspot.com.es/2009/03/el-modelo-de-las-cinco-fuerzas-de.html>

[Consulta: 19 de Noviembre de 2013]

REAL INSTITUTO EL CANO. Política exterior española

Disponible en:

http://www.realinstitutoelcano.org/wps/portal/rielcano/contenido?WCM_GLOBAL_CONTEXT=/elcano/elcano_es/zonas_es/politicaexteriorespanola/dt4-2013_espana-en-2013-perspectivas-desafios-elcano

[Consulta: 08 de Noviembre de 2013]

RESETEANDO LA INFORMACIÓN. España, destino turístico. [En línea]

Disponible en:

http://reseteandolainformacion.blogspot.com.es/2013_03_01_archive.html

[Consulta: 12 Noviembre de 2013]

TURISMO EN CIFRAS. Turismo nacional

Disponible en:

<http://www.iet.turismoencifras.es/turismonacional/item/53-comunidades-de-destino-y-estancia-media.html>

[Consulta:08 de Junio de 2013]

UHUTUR. Conoce a tu cliente.

Disponible en:

<http://www.uhu.es/uhutur/documentos/npturisticos1/5%20Turismo%20especializado.pdf>

[Consulta:26 de Noviembre de 2013]

CAPÍTULO 6:

ANEXOS

ANEXOS

ANEXO 1: Horarios y paradas del autobús para la ruta de Fauna y Naturaleza

En este anexo se pueden ver las diferentes paradas que realiza del autobús de línea utilizaremos, Herca Autocares, para que nuestros clientes puedan desplazarse hasta La Albufera, así como los horarios disponibles.

Figura 3: Horarios disponibles de Herca Autocares

Lunes a Viernes Laborables

El Perelló
06:45*
08:00
09:00
10:00
11:00
12:00
13:00
14:00
15:00
16:00
17:00
18:00
19:00
20:00
21:00
21:45

* Parada en Sidi Saler, solo de Lunes a Viernes

Valencia
07:00
08:00
09:00
10:00
11:00
12:00
13:00
14:00
15:00
16:00
17:00
18:00
19:00
20:00
21:00

Plan de Negocio para la creación de una empresa que gestione rutas turísticas en la C.V.


Sábados, Domingos y Festivos

El Perelló	
	08:00
	09:00
	10:00
	11:00
	12:00
	13:00
	14:00
	15:00
	16:00
	17:00
	18:00
	19:00
	20:00
	21:00
	21:45

Valencia	
	07:00
	08:00
	09:00
	10:00
	11:00
	12:00
	13:00
	14:00
	15:00
	16:00
	17:00
	18:00
	19:00
	20:00
	21:00

Fuente: <http://www.autocaresherca.com/linea.aspx?idLineaRegular=41>

Figura 4: Paradas disponibles de Herca Autocares

PARADAS	
Parada	Ubicación
EL PERELLÓ	
Carretera de Sueca	Detras del Consum. Marquesina
EL PERELLONET	
Avinguda de les Gavines	La Cala Disco
Avinguda de les Gavines nº 249, Marquesina.	Edificio El Saler
Avinguda de les Gavines nº 225	Edificio La Rampa
Avinguda de les Gavines nº 201	Urbanización Vícoman
Avinguda de les Gavines nº 173	Urbanización Recatí
Avinguda de les Gavines nº 145	Urbanización Cvisa
Avinguda de les Gavines nº 107	Urbanización Ulises
Avinguda de les Gavines nº 2	Urbanización Playa Azul
Avinguda de les Gavines. Rotonda.	Parada de Bus. Marquesina.
Camping Devesa Garden	Carretera CV-500 Km. 12,9. Parada de Bus.

Plan de Negocio para la creación de una empresa que gestione rutas turísticas en la C.V.

ACCESO EL PALMAR	
Cruce de El Palmar	Carretera CV-500 Km. 10,3. Frente cruce.
EL PALMAR	
Calle La Albufera nº 2	En la plaza.
Calle Vicente Baldoví nº 28	Rotonda Parking de Autobuses.
Embarcadero Albufera	Carretera CV-500. Parada de Bus entrada a la Devesa.
LES GAVINES	
Avenida de la Gola de Puzol	Marquesina.
Hotel Sidi Saler	Cruce. Marquesina.
EL SALER	
Playa de El Saler	Rotonda (Solo en Verano).
Avenida del Pinar nº 10	Pueblo. Parada de Bus. Doble Marquesina.
Camping Valencia y Camping Park El Saler	Exámenes de Tráfico
Calle Carrera del Río	Camping Coll Vert VP-1041 Km. 6,5. Parada de Bus.
PINEDO	
Calle Carrera del Río	Frente Sala Canal. Marquesina.
Calle Carrera del Río nº 327	Parada de Bus. Marquesina.
Calle Carrera del Río	VP-1041. Ambulancias La Peña. Parada de Bus EMT.
LA PUNTA	
Camino de las Moreras.	Frente Depuradora.
Camino de las Moreras.	Salida de La Punta. Parada de Bus EMT.
Camino de las Moreras.	Frente Iglesia. Pasarela.
Camino de las Moreras.	Entrada Restaurante Martinot.
VALENCIA	
Camino de las Moreras. Oceanográfico.	Parada de Bus Turístico.
Camino de las Moreras.	Frente Centro Comercial El Saler
Calle Alcalde Reig, frente nº 6	Magisterio.
Avenida Marqués del Turia	Plaza de Cánovas. Parada de Bus.
Gran Vía de les Germanies	Esquina Calle Sueca.

Fuente: <http://www.autocaresherca.com/linea.aspx?idLineaRegular=41>

ANEXO 2: PEST

CONSTITUCIÓN ESPAÑOLA

En el ámbito de la política externa tanto la *Constitución Española de 1978*. (BOE de 29 de diciembre de 1978) como la *Ley Orgánica 5/82 de 1 de julio del Estatuto de Autonomía de la Comunidad Valenciana*. (BOE 164 de 10 de julio) influyen en el sector del ocio y entretenimiento de la Comunidad Valenciana.

Según el *Artículo 148 de la Constitución Española de 1978* “Las Comunidades Autónomas podrán asumir competencias en las siguientes materias: Promoción y ordenación del turismo en su ámbito territorial”.

LEY DE TURISMO DE LA COMUNIDAD VALENCIANA

Dentro de la ordenación turística de la Comunidad Valenciana nos encontramos, entre otras, con la *LEY 3/1998, de 21 de mayo, de la Generalitat Valenciana, de Turismo de la Comunidad Valenciana (1998/4195)*.”

El **Título I** de la Ordenación de la actividad turística recoge en el capítulo primero qué se entiende por servicio turístico:

*Art.3 “Tendrán la consideración de servicio turístico la prestación, mediante precio, de las siguientes actividades:”
entre las que se encuentra en el número 5 las actividades de entretenimiento, aventura, deportivas, culturales y cualesquiera de esparcimiento y ocio, así como otros servicios complementarios cuando se ofrezcan con fines turísticos.”*

Art.4 “Se consideran establecimientos turísticos, los locales o instalaciones abiertos al público y acondicionados de conformidad con la normativa en su caso aplicable, en los que las empresas turísticas presten alguno o algunos de sus servicios”

Plan de Negocio para la creación de una empresa que gestione rutas turísticas en la C.V.

Posteriormente dentro del Capítulo VI se habla de “La autorización y Registro de las Empresas Turísticas” así como del “régimen de precios en material de turismo” en los *Artículos 14,15 y 16*. Los derechos y obligaciones en materia turística de las personas físicas o jurídicas usuarias turísticas y de las empresas turísticas aparecen reflejados en el Capítulo VII, en el *Artículo 17* (derechos) y *Artículo 18* (obligaciones).

El **Título V** de Disciplina turística más concretamente en el Capítulo I se habla de las infracciones en materia de turismo. Se explica desde el concepto, los tipos de sanciones, lo que se considera infracción leve, grave y muy grave, los sujetos responsables y dicha responsabilidad que conlleva, hasta la graduación de las sanciones (circunstancias atenuantes y agravantes) así como la prescripción. Todo ello se encuentra recogido en los *Artículos 43-55* inclusive.

El **Título VI** de la Administración turística recoge entre otros el *Artículo 66 de la Secretaría de Turismo* donde cita que “La Secretaría de Turismo es el órgano encargado del establecimiento de las directrices generales de la política turística, a desarrollar por l’Agència Valenciana del Turisme, de acuerdo con la política turística establecida por la Generalitat Valenciana” y que le corresponde “el control y supervisión del funcionamiento de l’Agència Valenciana del Turisme, la elaboración de propuestas de normativa turística dirigidas a la ordenación, mejora y desarrollo del sector turístico, así como la superior dirección de los órganos, servicios y personal de l’Agència Valenciana del Turisme, en los términos reglamentariamente establecidos”.

LA LEY DE LA GENERALITAT VALENCIANA 4/2003, DE 26 DE FEBRERO, DE ESPECTÁCULOS PÚBLICOS, ACTIVIDADES RECREATIVAS Y ESTABLECIMIENTOS PÚBLICOS. (D.O.G.V., Nº 4454, DE 6-III-2003)

Esta ley tiene por objeto regular los espectáculos públicos, actividades recreativas y establecimientos públicos, que se desarrollen o ubiquen en su territorio, con independencia de que sus titulares u organizadores sean entidades públicas, personas físicas o jurídicas, tengan o no finalidad lucrativa, se realicen en instalaciones fijas, portátiles, desmontables, de modo habitual o esporádico.

Plan de Negocio para la creación de una empresa que gestione rutas turísticas en la C.V.

Se entenderá por actividades recreativas: aquellas que congregan a un público que acude con el objeto principal de participar en la actividad o recibir los servicios que les son ofrecidos por la empresa con fines de ocio, entretenimiento y diversión.

Los establecimientos públicos son locales en los que se realizan los espectáculos públicos y las actividades recreativas, sin perjuicio de que dichos espectáculos y actividades puedan ser desarrollados en instalaciones portátiles, desmontables o en la vía pública.

Además recoge las exclusiones, prohibiciones, condiciones técnicas generales para la celebración de las mismas, autorizaciones administrativas, licencias de actividad y de funcionamiento, a que administración competen (ayuntamiento, administración autonómica...) seguros, requisitos para las licencias (registro de empresas y establecimientos, fianzas...).

También habla de la organización y desarrollo de los espectáculos y actividades recreativas (derechos y obligaciones del público y los titulares, horario, publicidad, aforo), así como de vigilancia e inspección de los espectáculos, establecimientos públicos y actividades recreativas y del régimen sancionador (todo ello también lo veremos recogido en las siguientes normas).

Además se declara vigente en esa misma ley las siguientes:

Referente al aforo señalamos la INSTRUCCIÓN de la Dirección General de Interior de la Consellería de Justicia y Administraciones Públicas, de 24 de febrero de 1999, sobre el procedimiento de fijación del aforo de los locales que debe constar en el cartel identificativo. (D.O.G.V., 1-IV-1999).

Respecto a las barreras arquitectónicas señalar la LEY de la Generalitat Valenciana 1/1998, de 5 de mayo, sobre accesibilidad y supresión de barreras arquitectónicas, urbanísticas y de la comunicación. (D.O.G.V., 7-V-1998) que trata de garantizar la accesibilidad al medio físico en condiciones tendentes a la igualdad de todas las personas, sean cuales sean sus limitaciones y el carácter permanente o

Plan de Negocio para la creación de una empresa que gestione rutas turísticas en la C.V. transitorio de éstas, se habla de los niveles de accesibilidad, se proponen medidas para la eliminación de barreras, promoción de la accesibilidad y aparecen medidas de control y sanción. También trata las condiciones de accesibilidad en distintos ámbitos (transportes, urbano, arquitectónico.), el procedimiento de autorización, fiscalización y sanción del cumplimiento del decreto, la financiación y ayuda para el cumplimiento en bienes de titularidad privada, y los parámetros para cumplir las condiciones de accesibilidad urbanística y arquitectónica.

Y el DECRETO del Consell de la Generalitat 39/2004, de 5 de marzo, por el que se desarrolla la Ley 1/1998, de 5 de mayo, de la Generalitat, en materia de accesibilidad en la edificación de pública concurrencia y en el medio urbano (D.O.G.V.,10-III-2004) trata de lo mismo mencionado anteriormente.

Por el DECRETO del Gobierno Valenciano 195/1997, de 1 de julio, se aprueba el Catálogo de Espectáculos, Establecimiento Públicos y Actividades Recreativas y se regula el Registro de Empresas, Locales y Titulares (D.O.G.V., 11-VII-1997) y se dice que el presente decreto será de aplicación a todos aquellos espectáculos, deportes, juegos, actividades recreativas y establecimientos de pública concurrencia que, realizándose o situándose en el territorio de la Comunidad Valenciana, vayan dirigidos al público en general o sean capaces de congregarlo, con independencia de que su titularidad sea pública o privada. Se consideran actividades recreativas todas aquellas susceptibles de congregar un número de personas que acude con el objeto principal de participar en la actividad que le es ofrecida por la empresa.

En materia de competencias y organización tenemos el DECRETO 118/2001, de 26 de junio, del Gobierno Valenciano, por el que se establece la estructura, funcionamiento y composición de la Comisión de Espectáculos y Actividades Recreativas de la Comunidad Valenciana. (D.O.G.V., 5-VII-2001). Es el órgano consultivo de estudio y asesoramiento de las actividades. En este decreto se trata la composición de la Comisión, las sustituciones, el régimen jurídico de los miembros, la pérdida de la condición de miembro, funciones y funcionamiento de la comisión, el Quórum para la celebración de sesiones y la adopción de acuerdos.

Plan de Negocio para la creación de una empresa que gestione rutas turísticas en la C.V.

Por lo que respecta a la contaminación acústica de legislación autonómica está regulada en la LEY de la Generalitat Valenciana 7/2002, de 3 de diciembre, de Protección contra la Contaminación Acústica (D.O.G.V., 9-XII-2002), ley que tiene por objeto prevenir, vigilar y corregir la contaminación acústica en el ámbito de la Comunidad Valenciana para proteger la salud de sus ciudadanos y mejorar la calidad de su medio ambiente. Recoge el ámbito de aplicación, competencias, principios de actuación pública, valoración de ruidos y vibraciones, niveles de perturbación, y planes y programas acústicos.

Por otro lado el DECRETO 266/2004 de Prevención y Corrección de la Contaminación Acústica habla del establecimiento de los mecanismos de control del ruido originado en actividades, instalaciones, edificaciones, obras y servicios, así como las limitaciones y procedimientos de evaluación. También de los niveles de evaluación y valores límite (evaluación del ruido y vibraciones y valores límite), y también habla de normas adicionales para espectáculos, establecimientos públicos y actividades recreativas (en cuanto a los locales al aire libre, cerrados, efectos acumulativos...)

Existen dos decretos referentes al derecho de admisión, uno general, el DECRETO del Gobierno Valenciano 190/2001, de 11 de diciembre, por el que se regula el derecho de admisión a los establecimientos públicos derogada actualmente dando paso al Decreto 197/2008, de 5 de diciembre, del Consell, por el que se regula el derecho, la reserva y el servicio de admisión en los establecimientos públicos destinados a la realización de espectáculos públicos y actividades recreativas. Y otro referente a la drogodependencia, el DECRETO LEGISLATIVO del Gobierno Valenciano 1/2003, de 1 de abril, por el que se aprueba el Texto Refundido de la Ley sobre Drogodependencias y otros Trastornos Adictivos. (D.O.G.V., 3-IV-2003) que otorgan a la empresa el citado derecho de admisión.

Los horarios están reglados en el DECRETO del Gobierno Valenciano 196/1997, de 1 de julio, por el que se regulan las especialidades que pueden introducirse en el horario general de los espectáculos, establecimientos públicos y actividades recreativas (D.O.G.V., 14-VII-1997) y en la ORDEN de la Consellería de Justicia y Administraciones

Plan de Negocio para la creación de una empresa que gestione rutas turísticas en la C.V.
Públicas de 19 de diciembre de 2003, por la que se regulan los horarios de espectáculos públicos, actividades recreativas y establecimientos públicos para el año 2004.
(D.O.G.V., 29-XII-2003).

ANEXO Nº3: LINEAS ICO EMPRESAS Y EMPRENDEDORES 2014

Información General

¿Qué es?

Financiación orientada a autónomos, empresas y entidades públicas y privadas, tanto españolas como extranjeras, que realicen inversiones productivas en territorio nacional. También pueden solicitar financiación con cargo a este producto, particulares y comunidades de propietarios exclusivamente para la rehabilitación de sus viviendas. La tramitación de las operaciones se realiza directamente a través de las Entidades de Crédito.

Condiciones

Importe máximo por cliente: hasta 10 millones de euros, en una o varias operaciones.

Conceptos financiables:

- Liquidez
- Inversiones dentro del territorio nacional:
 - Activos fijos productivos nuevos o de segunda mano (IVA incluido).
 - Vehículos turismos, cuyo importe no supere los 30.000 euros más IVA.
 - Adquisición de empresas.
 - Liquidez con el límite del 50% de la financiación obtenida para esta modalidad de inversión.
- Rehabilitación de viviendas y edificios.

Modalidad: préstamo/leasing para inversión y préstamo para liquidez.

Tipo de interés: fijo o variable, más el margen establecido por la Entidad de Crédito según el plazo de amortización.

Plazo de amortización y carencia:

- Si se financia 100% liquidez: 1, 2 y 3 años con la posibilidad de 1 año de carencia.
- Si se financia inversión: 1, 2, 3, 5, 7, 10, 12, 15 y 20 años con hasta 2 años de carencia.

Comisiones: la Entidad de Crédito no puede cobrar comisión, salvo por amortización anticipada.

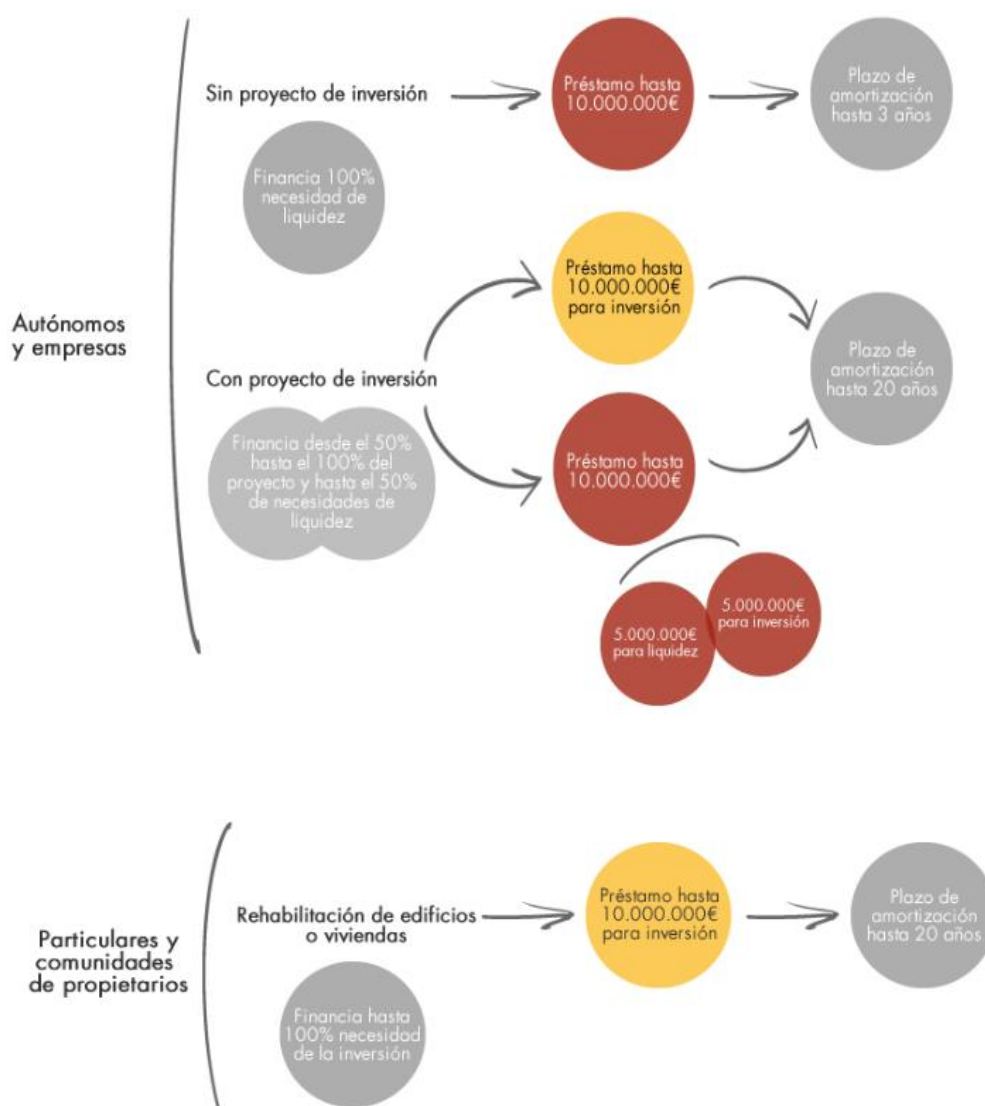
Plan de Negocio para la creación de una empresa que gestione rutas turísticas en la C.V.

Garantías: a determinar por la Entidad de Crédito con la que se tramite la operación salvo aval de SGR/SAECA.

Vigencia: se podrán formalizar préstamos al amparo de esta Línea hasta el día 15 de diciembre de 2014.

Figura 5: Esquema de funcionamiento del producto

LÍNEA ICO EMPRESAS Y EMPRENDEDORES 2014



Fuente: <http://www.ico.es/web/ico/ico-empresas-y-emprendedores/-/lineasICO/view?tab=general>

TIPOS DE INTERES

Tipo de interés de la línea ICO Empresas y Emprendedores 2014 vigente del 27/01/2014 al 09/02/2014:

Tabla 44: Tipo de interés variable máximo (revisable semestralmente)

Plazos	Carencia	Nominal	TAE
1 año	Sin carencia	4.001	4.098
1 año	1 año de carencia	4.001	4.098
2 años	Sin carencia	5.851	6.02
2 años	1 año de carencia	5.851	6.02
3 años	Sin carencia	5.851	6.02
3 años	1 año de carencia	5.851	6.02
5 años	Sin carencia	6.701	6.909
5 años	1 año de carencia	6.701	6.909
7 años	Sin carencia	6.701	6.909
7 años	1 año de carencia	6.701	6.909
10 años	Sin carencia	7.151	7.382
10 años	1 año de carencia	7.151	7.382
12 años	Sin carencia	7.151	7.382
12 años	2 años de carencia	7.151	7.382
15 años	Sin carencia	7.151	7.382
15 años	2 años de carencia	7.151	7.382
20 años	Sin carencia	7.151	7.382
20 años	2 años de carencia	7.151	7.382

Fuente: <http://www.ico.es/web/ico/ico-empresas-y-emprendedores/-/lineasICO/view?tab=general>

Tabla 45: Tipo de interés fijo máximo

Plazos	Carencia	Nominal	TAE
1 año	Sin carencia	4.054	4.095
1 año	1 año de carencia	4.145	4.188
2 años	Sin carencia	5.988	6.078
2 años	1 año de carencia	6.025	6.116
3 años	Sin carencia	6.081	6.173
3 años	1 año de carencia	6.11	6.203
5 años	Sin carencia	7.188	7.317
5 años	1 año de carencia	7.213	7.343
7 años	Sin carencia	7.463	7.602
7 años	1 año de carencia	7.483	7.623
10 años	Sin carencia	8.281	8.452
10 años	1 año de carencia	8.296	8.468
12 años	Sin carencia	8.487	8.667
12 años	2 años de carencia	8.527	8.709
15 años	Sin carencia	8.73	8.921
15 años	2 años de carencia	8.759	8.951
20 años	Sin carencia	8.984	9.186
20 años	2 años de carencia	9.002	9.205

Fuente: <http://www.ico.es/web/ico/ico-empresas-y-emprendedores/-/lineasICO/view?tab=general>

¿DONDE SOLICITARLO?

- BANCA MARCH
- BANCA PUEYO
- BANCO CAIXA GERAL
- BANCO CASTILLA LA MANCHA
- BANCO COOPERATIVO
- BANCO MARE NOSTRUM

Plan de Negocio para la creación de una empresa que gestione rutas turísticas en la C.V.

- BANCO POPULAR
- BANCO SABADELL
- BANKIA
- BANKINTER
- BBVA
- C. A. DE ONTINYENT
- C. LABORAL MONDRAGON
- CAJA DE INGENIEROS
- CAJA RURAL CORDOBA
- CAJA RURAL DE ASTURIAS
- CAJA RURAL DE TERUEL
- CAJA RURAL DE ZAMORA
- CAJA RURAL DEL SUR
- CAJA RURAL EXTREMADURA
- CAJA RURAL NAVARRA
- CAJAMAR CAJA RURAL
- CAJASIETE
- GLOBALCAJA
- IBERCAJA
- LA CAIXA
- LIBERBANK S.A.
- NOVAGALICIA BANCO
- SANTANDER
- SANTANDER CONSUMER FINANCE
- TARGOBANK

ANEXO 4: AMORTIZACIONES INMVOILIZADO TANGIBLE E INTANGIBLE

Tabla 46: Porcentajes y años de amortización de cada tipo de inversión

ELEMENTO A AMORTIZAR	COEFICIENTE MAXIMO - %	N° AÑOS MÍNIMO	N° AÑOS MÁXIMO
Edificio y otras construcciones			
Edificios y construcciones:			
Edificios industriales y almacenes	3	33,33	68
Edificios administrativos, comerciales, de servicios y viviendas	2	50,00	100
Casetas, cobertizos, tinglados barracones y similares de construcción liviana fija.	7	14,29	30
Viales, patios, pavimentos, aparcamientos al aire libre y similares (excluidos terrenos)	5	20,00	40
Pozos	3	33,33	68
Infraestructuras de transporte sobre raíles, carriles y cable	4	25,00	50
Parques	10	10,00	20
Vallado;			
Madera	20	5,00	10
Alambre	10	10,00	20
Otros	5	20,00	40
Resto de obra civil	2	50,00	10
Instalaciones:			
Eléctricas			
Líneas y redes de distribución y centros de transformación.	8	12,50	25
Grupos electrógenos auxiliares	10	10,00	20
Tratamiento de fluidos: aire, aire acondicionado, humidificado, comprimido, agua vapor, calefacción, refrigeración, frio industrial y combustibles (excepto almacenamiento)	12	8,33	18

Plan de Negocio para la creación de una empresa que gestione rutas turísticas en la C.V.

Red distribución	5	20,00	40
Depósitos y tanques de almacenamiento	4	25,00	50
Instalaciones anticontaminantes	15	6,67	14
Telecomunicaciones, telefonía, megafonía, telegrafía y televisión en circuito cerrado.	12	8,33	18
Peaje	10	10,00	20
Señalización de infraestructuras de transporte sobre raíles, carriles y cable, de viales y aparcamientos.	8	12,50	25
De control y medida	12	8,33	18
Seguridad, detección y extinción de incendios.	12	8,33	18
Elementos de transporte:			
Interno. Equipos de carga, descarga (excepto construcción y minería).			
Ascensores y elevadores	10	10,00	20
Escaleras mecánicas	12	8,33	18
Carretillas transportadoras, grúas, palas cargadoras, cabrestantes y otros.	12	8,33	18
Gabarras, gánguiles e instalaciones de carga y descarga en embarcaderos	6	16,67	34
Locomotoras y equipos de tracción	7	14,29	30
Vagones, moto vagonetas, carros, remolques y volquetes	8	12,50	25
Externo (excepto sector de transporte):			
Automóviles de turismo	16	6,5	14
Autobuses y microbuses de servicio privado	16	6,25	14
Autocamiones de servicio privado:			
Frigoríficos	18	5,56	12
Resto	16	6,25	14
Furgonetas y camiones ligeros (menos de 4 toneladas)			
Frigoríficos	18	5,56	12
Resto	16	6,25	14

Plan de Negocio para la creación de una empresa que gestione rutas turísticas en la C.V.

Motocarros, triciclos, motocicletas de distribución	16	6,25	14
Remolques	10	10,00	20
Contenedores	9	12,50	25
Mobiliario y enseres:			
Mobiliario, enseres y demás equipos de oficina (excluidos los de tratamiento informático por ordenador)	10	10,00	20
Máquinas copiadoras y reproductoras, equipos de dibujo industrial y comercial	15	6,67	14
Útiles, herramientas y moldes:			
Herramientas y útiles	30	3,33	8
Moldes, estampas y matrices	25	4,00	8
Planos y modelos	33	3,03	6
Equipos para tratamiento de la información	25	4,00	8
Sistemas y programas informáticos	33	3,03	6
Equipos electrónicos diferenciados para automatización, regulación y supervisión de máquinas, procesos industriales, comerciales y de servicios.	15	6,67	14
Equipos de mantenimiento	12	8,33	18
Equipos de laboratorio y ensayos	15	6,67	14
Vehículos teledirigidos para usos industriales	15	6,67	14
Centrales de cogeneración de producción de energía eléctrica	8	12,50	25

Fuente: <http://assessorcomptable.blogspot.com.es/2014/01/amortizacion-tabla-de-porcentajes-y.html>

ANEXO 5: PREVISIÓN DE INGRESOS EN ESCENARIO OPTIMISTA

Incremento de ventas de un 10%

Tabla 47: Previsión de ingresos del año 2015 en escenario optimista

	NºTOTAL SERVICIOS	PRECIO RUTA	INGRESOS/RUTAS
LA NOCHE EN VALENCIA	418	18	7.524,00
VALENCIA MISTERIOSA	539	10	5.390,00
CIENCIA EN VALENCIA	336	42	14.091,00
VALENCIA HISTORIA Y PATRIMONIO	501	10	5.005,00
NATURALEZA Y FAUNA EN VALENCIA	182	15	2.722,50
(con comida en la albufera)	77	28	2.156,00
VALENCIA EN FALLAS	88	12	1.056,00
INGRESOS	2.140		37.944,50

Fuente: Tabla de elaboración propia

Tabla 48: Previsión de ingresos de año 2016 en el escenario optimista

	NºTOTAL SERVICIOS	PRECIO RUTA	INGRESOS/RUTAS
LA NOCHE EN VALENCIA	460	18	8.276,40
VALENCIA MISTERIOSA	593	10	5.929,00
CIENCIA EN VALENCIA	369	42	15.500,10
VALENCIA HISTORIA Y PATRIMONIO	551	10	5.505,50
NATURALEZA Y FAUNA EN VALENCIA	200	15	2.994,75
(con comida en la albufera)	85	28	2.371,60
VALENCIA EN FALLAS	97	12	1.161,60
INGRESOS	2.353		41.738,95

Fuente: Tabla de elaboración propia

Plan de Negocio para la creación de una empresa que gestione rutas turísticas en la C.V.

Tabla 49: Previsión de ingresos de año 2017 en el escenario optimista

	NºTOTAL SERVICIOS	PRECIO RUTA	INGRESOS/RUTAS
LA NOCHE EN VALENCIA	506	18	9.104,04
VALENCIA MISTERIOSA	652	10	6.521,90
CIENCIA EN VALENCIA	406	42	17.050,11
VALENCIA HISTORIA Y PATRIMONIO	606	10	6.056,05
NATURALEZA Y FAUNA EN VALENCIA	220	15	3.294,23
(con comida en la albufera)	93	28	2.608,76
VALENCIA EN FALLAS	106	12	1.277,76
INGRESOS	2.589		45.912,85

Fuente: Tabla de elaboración propia

ANEXO 6: PREVISIÓN DE INGRESOS EN EL ESCENARIO PESIMISTA

Decremento de ventas en un 5%

Tabla 50: Previsión de ingresos en año 2015 en el escenario pesimista

	NºTOTAL SERVICIOS	PRECIO RUTA	INGRESOS/RUTAS
LA NOCHE EN VALENCIA	361	18	6.498,00
VALENCIA MISTERIOSA	466	10	4.655,00
CIENCIA EN VALENCIA	290	42	12.169,50
VALENCIA HISTORIA Y PATRIMONIO	432	10	4.322,50
NATURALEZA Y FAUNA EN VALENCIA	157	15	2.351,25
(con comida en la albufera)	67	28	1.862,00
VALENCIA EN FALLAS	76	12	912,00
INGRESOS	1.848		32.770,25

Fuente: Tabla de elaboración propia

Tabla 51: Previsión de ingresos en año 2016 en el escenario pesimista

	NºTOTAL SERVICIOS	PRECIO RUTA	INGRESOS/RUTAS
LA NOCHE EN VALENCIA	343	18	6.173,10
VALENCIA MISTERIOSA	442	10	4.422,25
CIENCIA EN VALENCIA	275	42	11.561,03
VALENCIA HISTORIA Y PATRIMONIO	411	10	4.106,38
NATURALEZA Y FAUNA EN VALENCIA	149	15	2.233,69
(con comida en la albufera)	63	28	1.768,90
VALENCIA EN FALLAS	72	12	866,40
INGRESOS	1.755		31.131,74

Fuente: Tabla de elaboración propia

Plan de Negocio para la creación de una empresa que gestione rutas turísticas en la C.V.

Tabla 52: Previsión de ingresos en año 2017 en el escenario pesimista

	NºTOTAL SERVICIOS	PRECIO RUTA	INGRESOS/RUTAS
LA NOCHE EN VALENCIA	326	18	5.864,45
VALENCIA MISTERIOSA	420	10	4.201,14
CIENCIA EN VALENCIA	261	42	10.982,97
VALENCIA HISTORIA Y PATRIMONIO	390	10	3.901,06
NATURALEZA Y FAUNA EN VALENCIA	141	15	2.122,00
(con comida en la albufera)	60	28	1.680,46
VALENCIA EN FALLAS	69	12	823,08
INGRESOS	1.668		29.575,15

Fuente: Tabla de elaboración propia

ANEXO 7: PREVISIÓN DE GASTOS EN EL ESCENARIO OPTIMISTA

Crecimiento anual del 10% en las ventas

Tabla 53: Previsión de gastos totales ocasionados por las rutas

	Nº Total servicios 2015	Nº Total servicios 2016	Nº Total servicios 2017
LA NOCHE EN VALENCIA	418	460	506
VALENCIA MISTERIOSA	539	593	652
CIENCIA EN VALENCIA	336	369	406
VALENCIA HISTORIA Y PATRIMONIO	501	551	606
NATURALEZA Y FAUNA EN VALENCIA	182	200	220
(con comida en la albufera)	77	85	93
VALENCIA EN FALLAS	88	97	106
GASTOS TOTALES EN LAS RUTAS	3.317,05	3.648,76	4.013,63


Fuente: Tabla de elaboración propia

Tabla 54: Previsión de gastos en ejercicios 2015, 2016 y 2017

	Año 2015	Año 2016	Año 2017
Arrendamiento	0,00	0,00	0,00
Papelería	320,00	200,00	200,00
Primas de seguros	0,00	0,00	0,00
Publicidad, promoción	2.550,00	700,00	700,00
Suministros (agua, luz, telfno)	640,00	640,00	640,00
Renting ordenador	480,00	480,00	480,00
Gastos que ocasionan las rutas	3.317,05	3.648,76	4.013,63
Impuesto s/bfo	0,00	0,00	0,00
Sueldos y salarios	19.218,90	20.660,80	22.246,88
Cotización SS	1.482,84	1.594,10	1.716,47
Transporte	396,00	419,00	437,00
Amort Inmov Inta	250,00	250,00	250,00
Amort Inmov Tan	13,64	13,64	13,64
TOTAL	28.668,43	28.606,29	30.697,62

Fuente: Tabla de elaboración propia

Inc transp 0,1

 lo que varía en gastos de un escenario a otro

ANEXO 8: PREVISIÓN DE GASTOS EN EL ESCENARIO PESIMISTA

Tabla 55: Previsión de gastos totales ocasionados por las rutas

	Nº Total servicios 2015	Nº Total servicios 2016	Nº Total servicios 2017
LA NOCHE EN VALENCIA	361	343	326
VALENCIA MISTERIOSA	466	442	420
CIENCIA EN VALENCIA	290	275	261
VALENCIA HISTORIA Y PATRIMONIO	432	411	390
NATURALEZA Y FAUNA EN VALENCIA	157	149	141
(con comida en la albufera)	67	63	60
VALENCIA EN FALLAS	76	72	69
GASTOS TOTALES EN LAS RUTAS	2.868,40	2.720,80	2.583,30


Fuente: Tabla de elaboración propia

Tabla 56: Previsión de gastos en ejercicios 2015, 2016 y 2017

	Año 2015	Año 2016	Año 2017
Arrendamiento	0,00	0,00	0,00
Papelería	320,00	200,00	200,00
Primas de seguros	0,00	0,00	0,00
Publicidad, promoción	2.550,00	700,00	700,00
Suministros (agua, luz, telfno)	640,00	640,00	640,00
Renting ordenador	480,00	480,00	480,00
Gastos que ocasionan las rutas	2.868,40	2.720,80	2.583,30
Impuesto s/bfo	0,00	0,00	0,00
Sueldos y salarios	17.252,70	16.630,06	16.038,56
Cotización SS	1.331,14	1.283,10	1.237,46
Transporte	342,00	324,90	308,66
Amort Inmov Inta	250,00	250,00	250,00
Amort Inmov Tan	13,64	13,64	13,64
TOTAL	26.047,88	23.242,50	22.451,62

Fuente: Tabla de elaboración propia

Dec transp 0,05

 lo que varía en gastos de un escenario a otro

ANEXO 9: BALANCE DE SITUACIÓN EN EL ESCENARIO OPTIMISTA

Tabla 57: Balance de situación escenario optimista Fuente: Tabla de elaboración propia

	2015	2016	2017
A) ACTIVO NO CORRIENTE	1.654,60	1.349,42	1.044,22
Inmovilizado intangible	1.248,28	998,57	748,85
Inmovilizado material	406,32	350,85	295,37
Inversiones financieras a LP	0	0	0
Otros activos no corrientes	0	0	0
B) ACTIVO CORRIENTE	10.387,57	20.736,28	32.652,81
Existencias	0	0	0
Clientes	0	0	0
Otros activos corrientes	0	0	0
Efectivo y activos líquidos	10.387,57	20.736,28	32.652,81
TOTAL ACTIVO (A+B)	12.042,17	22.085,70	33.697,03
A) PATRIMONIO NETO	9.963,02	19.798,63	31.181,26
A-1) Fondos propios	9.963,02	19.798,63	31.181,26
Capital	3.012,00	3.012,00	3.012,00
Prima Emisión	0	0	0
Reservas	0	6.951,02	16.786,63
Resultado ejercicio	6.951,02	9.835,61	11.382,63
A-2) Subvenciones de capital	0	0	0
B) PASIVO NO CORRIENTE	0	0	0
Deudas a largo plazo	0	0	0
Otros pasivos no corrientes	0	0	0
C) PASIVO CORRIENTE	2.079,15	2.287,07	2.515,77
Deudas a corto plazo	0	0	0
Acreedores comerciales	1.559,36	1.715,30	1.886,83
Otras cuentas a pagar	519,79	571,77	628,94
TOTAL PATRIMONIO NETO Y PASIVO (A+B+C)	12.042,17	22.085,70	33.697,03

ANEXO 10: BALANCE DE SITUACION EN EL ESCENARIO PESIMISTA

Tabla 58: Balance de situación escenario pesimista Fuente: Tabla de elaboración propia

	2015	2016	2017
A) ACTIVO NO CORRIENTE	1.654,60	1.349,42	1.044,22
Inmovilizado intangible	1.248,28	998,57	748,85
Inmovilizado material	406,32	350,85	295,37
Inversiones financieras a LP	0	0	0
Otros activos no corrientes	0	0	0
B) ACTIVO CORRIENTE	8.186,71	14.276,82	19.791,60
Existencias	0	0	0
Clientes	0	0	0
Otros activos corrientes	0	0	0
Efectivo y activos líquidos	8.186,71	14.276,82	19.791,60
TOTAL ACTIVO (A+B)	9.841,31	15.626,24	20.835,82
A) PATRIMONIO NETO	8.045,68	13.920,39	19.215,26
A-1) Fondos propios	8.045,68	13.920,39	19.215,26
Capital	3.012,00	3.012,00	3.012,00
Prima Emisión	0	0	0
Reservas	0	5.033,68	10.908,39
Resultado ejercicio	5.033,68	5.874,71	5.294,87
A-2) Subvenciones de capital	0	0	0
B) PASIVO NO CORRIENTE	0	0	0
Deudas a largo plazo	0	0	0
Otros pasivos no corrientes	0	0	0
C) PASIVO CORRIENTE	1.795,63	1.705,85	1.620,56
Deudas a corto plazo	0	0	0
Acreedores comerciales	1.346,72	1.279,39	1.215,42
Otras cuentas a pagar	448,91	426,46	405,14
TOTAL PATRIMONIO NETO Y PASIVO (A+B+C)	9.841,31	15.626,24	20.835,82

ANEXO 11: CUENTA DE PÉRDIDAS Y GANANCIAS EN EL ESCENARIO OPTIMISTA

Tabla 59: Cuenta de pérdidas y ganancias en el escenario optimista

	2015	2016	2017
IMPORTE NETO CIFRA DE NEGOCIOS	37.978,00	41.762,00	45.916,00
Aumento Existencias	0	0	0
Activación I+D	0	0	0
Otros ingresos de explotación	0	0	0
TOTAL INGRESOS	37.978,00	41.762,00	45.916,00
Aprovisionamientos	3.637,05	3.848,76	4.213,63
Gastos de personal	20.701,74	22.254,90	23.963,34
Otros gastos de explotación	4.066,00	2.239,00	2.257,00
TOTAL GASTOS	28.404,79	28.342,66	30.433,97
RDO. BRUTO EXPLOTACIÓN	9.573,21	13.419,34	15.482,03
Amortización inmovilizado	305,19	305,19	305,19
Imputación subvenciones	0	0	0
RDO. EXPLOTACIÓN	9.268,02	13.114,15	15.176,84
Resultado financiero	0	0	0
RDO. ANTES DE IMPUESTOS	9.268,02	13.114,15	15.176,84
Impuesto sociedades	-2.317,01	-3.278,54	-3.794,21
RDO. DEL EJERCICIO	6.951,02	9.835,61	11.382,63

Fuente: Tabla de elaboración propia

ANEXO 12: CUENTA DE PÉRDIDAS Y GANANCIAS EN EL ESCENARIO PESIMISTA

Tabla 60: Cuenta de pérdidas y ganancias escenario pesimista

	2015	2016	2017
IMPORTE NETO CIFRA DE NEGOCIOS	32.801,00	31.117,00	29.553,00
Aumento Existencias	0	0	0
Activación I+D	0	0	0
Otros ingresos de explotación	0	0	0
TOTAL INGRESOS	32.801,00	31.117,00	29.553,00
Aprovisionamientos	3.188,40	2.920,80	2.783,30
Gastos de personal	18.583,84	17.913,16	17.276,02
Otros gastos de explotación	4.012,00	2.144,90	2.128,66
TOTAL GASTOS	25.784,24	22.978,86	22.187,98
RDO. BRUTO EXPLOTACIÓN	7.016,76	8.138,14	7.365,02
Amortización inmovilizado	305,19	305,19	305,19
Imputación subvenciones	0	0	0
RDO. EXPLOTACIÓN	6.711,57	7.832,95	7.059,83
Resultado financiero	0	0	0
RDO. ANTES DE IMPUESTOS	6.711,57	7.832,95	7.059,83
Impuesto sociedades	-1.677,89	-1.958,24	-1.764,96
RDO. DEL EJERCICIO	5.033,68	5.874,71	5.294,87

Fuente: Tabla de elaboración propia