

Universidad Politécnica de Valencia

Facultad de Administración y Dirección de Empresas



UNIVERSITAT
POLITÈCNICA
DE VALÈNCIA



PLAN DE EMPRESA PARA LA CREACIÓN DE UNA AGENCIA DE VIAJES DE NUEVA CREACIÓN: ANROCA SL

TRABAJO FINAL DE CARRERA

Autora: Ángela Rocher Calbo

Director: Aurelio Herrero Blasco

Valencia, Septiembre 2015

ÍNDICE

1	INTRODUCCIÓN	- 13 -
1.1	RESUMEN	- 13 -
1.2	OBJETO TFC Y ASIGNATURAS RELACIONADAS	- 15 -
1.3	OBJETIVOS.....	- 17 -
1.4	METODOLOGÍA	- 19 -
2	ANTECEDENTES	- 23 -
2.1	. INTRODUCCIÓN	- 23 -
2.2	ANÁLISIS DEL SECTOR Y DEL TURISMO	- 25 -
2.2.1	TURISMO EN ESPAÑA.....	- 25 -
2.2.2	TURISMO EN LA COMUNIDAD VALENCIANA	- 27 -
2.3	ANÁLISIS DE LA DEMANDA	- 29 -
2.4	EPÍLOGO.....	- 32 -
3	ANÁLISIS DEL ENTORNO	- 35 -
3.1	INTRODUCCIÓN	- 35 -
3.2	ANÁLISIS DE MERCADO	- 35 -
3.3	ANÁLISIS DE LA COMPETENCIA	- 40 -
3.4	EPÍLOGO.....	- 45 -
4	PLAN DE MARKETING Y COMERCIALIZACIÓN	- 49 -
4.1	INTRODUCCIÓN	- 49 -

4.2	POLÍTICA DEL PRODUCTO SERVICIO.....	- 50 -
4.3	POLÍTICA DE PRECIO.....	- 52 -
4.4	POLÍTICA DE PROMOCIÓN.....	- 53 -
4.5	POLÍTICA DE DISTRIBUCIÓN.....	- 55 -
4.6	EPÍLOGO.....	- 56 -
5	MÉTODOS DE CONTRATACIÓN.....	- 61 -
5.1	INTRODUCCIÓN.....	- 61 -
5.2	VENTA ON-LINE.....	- 61 -
5.3	VENTA PERSONAL.....	- 63 -
5.4	EPÍLOGO.....	- 69 -
6	ESTRUCTURA ORGANIZATIVA Y RECURSOS HUMANOS.....	- 73 -
6.1	INTRODUCCIÓN.....	- 73 -
6.2	MISIÓN, VISIÓN Y VALORES DE LA EMPRESA.....	- 73 -
6.3	ANÁLISIS DE LOS PUESTOS DE TRABAJO.....	- 74 -
6.4	ORGANIGRAMA.....	- 75 -
6.5	EPÍLOGO.....	- 76 -
7	PLAN JURÍDICO LEGAL.....	- 79 -
7.1	INTRODUCCIÓN.....	- 79 -
7.2	CONSTITUCIÓN DE LA EMPRESA Y PLAN JURÍDICO.....	- 79 -
7.3	TRAMITES DE CONSTITUCIÓN Y ALTA DE LA SOCIEDAD.....	- 80 -

7.4	EPÍLOGO.....	- 83 -
8	PLAN ECONÓMICO FINANCIERO	- 87 -
8.1	INTRODUCCIÓN.	- 87 -
8.2	PREVISIONES INVERSIÓN Y FINANCIACIÓN. VAN/TIR.....	- 89 -
8.3	ESTADOS FINANCIEROS BALANCE, CUENTA DE RESULTADOS Y RATIOS.	- 94 -
8.4	CALENDARIO DE IMPLANTACIÓN, GANTT.....	- 106 -
8.5	EPÍLOGO.....	- 107 -
9	ANÁLISIS DE SENSIBILIDAD	- 111 -
9.1	INTRODUCCIÓN.	- 111 -
9.2	ESCENARIO OPTIMISTA	- 111 -
9.3	ESCENARIO ESPERADO.....	- 113 -
9.4	ESCENARIO PESIMISTA.....	- 114 -
9.5	EPÍLOGO.....	- 116 -
10	CONCLUSIÓN.....	- 117 -
	BIBLIOGRAFIA	- 119 -
	ANEXOS	- 123 -
	CÁLCULOS DEL PRÉSTAMO A LARGO PLAZO	- 123 -
	CÁLCULOS SALDO CLIENTES	- 126 -
	CÁLCULOS SALDO CLIENTES	- 127 -
	CÁLCULOS TABLA VAN Y TIR.	- 127 -

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1: Turismo receptor por medio de transporte 2013.....	17
Gráfico 2: Turismo receptor por motivo de visita 2013.....	18
Gráfico 3. Entrada de turistas en España según el país de residencia, 2013.	20
Gráfico 4: Entrada de turistas por CCAA 2013.....	21
Gráfico 5: Viajes en la Comunidad Valenciana por tipo de viaje en 2013.....	23
Gráfico 6. Llegada de turistas a España.....	24
Gráfico 7. Llegada de turistas a España en 2013.....	25
Gráfico 8: Facturación de las 10 mejores agencias de viaje 2012-2013.....	38
Gráfico 9: Facturación empresas online y empresas presenciales 2013.....	39
Gráfico 10. Evolución del Activo.....	95
Gráfico 11. Evolución del Pasivo.....	96
Gráfica 12. Calendario de Gantt.....	101

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Llegada de turistas internacionales 2012-2013.....	18
Tabla 2. Cuadro resumen análisis DAFO.....	33
Tabla 3. Ranking agencias de viajes en España.....	36
Tabla 4. Facturación del las 10 mejores agencias de viaje 2012-2013.....	37
Tabla 5. Uso de Internet por parte de los turistas que visitan España Año 2013.	56
Tabla 6. Ventajas e inconvenientes de la venta online y personal.....	64
Tabla 7. Inversiones y gastos iniciales.....	82
Tabla 8. Capital y deuda.....	82
Tabla 9. Inversiones previstas.....	84
Tabla 10. Amortización.	86
Tabla 11. Estructura de Financiación.....	87
Tabla 12. Saneamiento y gastos derivados de los préstamos a largo plazo.....	87
Tabla 13. Cálculo de los flujos de caja disponibles, TIR y VAN.....	88
Tabla 14. Previsiones de ventas detalladas por líneas.....	89
Tabla 15. Detalle de costes variables por líneas de actividad.....	90
Tabla 16. Detalle de los costes fijos anuales.....	90
Tabla 17. Detalle de la partida de gastos de personal.....	91
Tabla 18. Cuenta de Resultados Analítica.....	91
Tabla 19. Saldos anuales de clientes.....	92
Tabla 20. Saldos pendientes de pago a Proveedores.....	93
Tabla 21. Balances de situación de los tres primeros años.....	94
Tabla 22. Resumen del Balance con porcentajes.....	95
Tabla 23. Cuentas de resultados.....	97
Tabla 24. Cálculo de los Ratios de Liquidez.....	98
Tabla 25. Cálculo de los Ratios de Endeudamiento.....	99
Tabla 26. Datos para el Calendario de implantación, Gantt.....	101
Tabla 27. Ventas optimistas.....	105
Tabla 28. Ventas optimistas viajes de ocio.....	105
Tabla 29. Costes optimistas.....	106
Tablas 30. Ventas esperadas.....	106
Tabla 31. Ventas esperadas viajes de ocio.....	107
Tabla 32. Ventas pesimistas.....	108

Tabla 33. Ventas pesimistas viajes de ocio.....	108
Tabla 34. Costes pesimistas.....	109

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Ejemplo viaje a Nueva York.....	45
Figura 2. Ejemplo viaje a Madrid.....	45
Figura 3. Ejemplo viaje a Bilbao.....	46
Figura 4. Canal de distribución.....	50
Figura 5. Diagrama de flujos para la creación de un producto.....	61
Figura 6. Organigrama AAVV.....	69
Figura 7: Tablas de amortización 2015.....	8

CAPÍTULO 1:

INTRODUCCIÓN

1.1 Resumen

1.2 Objetivos de TFC y asignaturas relacionadas

1.3 Objetivos.

1.4 Metodología

1 INTRODUCCIÓN

1.1 RESUMEN

La idea de trabajo de final de carrera que voy a desarrollar es un plan de empresa basado en la apertura de una nueva agencia de viajes, denominada ANROCA, SL.

La empresa se especializará en viajes para negocios ya que tiene una menor estacionalidad, pero siempre tendrá recursos para satisfacer viajes de ocio.

Para describir y desarrollar esta oportunidad de negocio realizaré un Plan de empresa, que va a tratar de examinar la viabilidad técnica, económica y financiera, y explicaré todos los procedimientos y estrategias necesarias para convertir la citada oportunidad empresarial en una oportunidad de negocio.

ANROCA SL será una sociedad de responsabilidad Limitada con un capital aportado de 30.000€ y un préstamo participativo también de 30.000€. Estará controlada por el dueño, que será el gerente, y un comercial. Aunque al ser una empresa pequeña, ambos harán la función de comercial. Además el gerente estará en contacto con el administrador para informarse de la situación de la empresa en todo momento. Por lo que se dispondrá de una estructura organizativa para garantizar el correcto funcionamiento de los diferentes departamentos de la empresa, así como la interrelación de los mismos.

Para darle mayor beneficio al viajero, me especializaré en diferentes tipos de servicios como, reservas de billetes para un determinado medio de transporte, alojamiento en hoteles y en establecimientos extra hoteleros, programación de tours, venta de determinados espectáculos culturales o deportivos, alquileres de coches, póliza de seguros para el viaje, venta de guías turísticas, etc. Con la finalidad de satisfacer las necesidades del cliente.

Además contará con una serie de recursos que harán posible que su actividad sea continua y reconocida por los clientes que traten los servicios. Y dispondrá de unas excelentes instalaciones tanto a nivel físico como en comunicaciones.

Será una tienda minorista, por lo que estará estrechamente vinculada a las líneas aéreas u otros medios de transporte de las cuales recibirá una comisión por billete vendido, de los hoteles y del resto de operadores.

ANROCA SL tendrá una función de distribuidora e intermediaria entre los proveedores y el cliente final. Con esta función se obtienen las ganancias mediante comisiones facilitadas por los proveedores o por la aplicación de márgenes de beneficio sobre los precios netos por negociación.

Esta agencia de viajes consistirá en la comercialización de paquetes turísticos a través de los servicios de los distintos operadores. Los principales serán:

- Aerolíneas.
- Hoteles y resorts
- Rentadoras de autos
- Destinos turísticos
- Lugares de espectáculo y entretenimiento
- Restaurantes

Por otro lado, la empresa se adaptara a los nuevos escenarios condicionados por el cambio tecnológico, la globalización de la actividad, la desregularización de los mercados y la fragmentación de la demanda. Por lo que la empresa ira transformándose permanentemente para dar respuesta a los cambios del mercado

En cuanto a la tecnología, se tendrá muy presente Internet. En la actualidad, con entrar en la red, podemos saber toda la información del destino que queremos visitar, comprar el billete de avión e incluso reservar hotel, en definitiva, no hace falta acudir a una agencia de viajes para organizar un viaje. Esto hace que sea importante tener una página Web de la empresa donde los clientes podrán adquirir paquetes turísticos, billetes, reserva de hoteles...

Por otra parte, estará la agencia normal (en contraposición con la online) posee una entidad física y una presencia humana que está asociada con el contacto personal directo con el consumidor.

Referente a la estrategia de marketing, va a ser de nichos debido a que mayoritariamente se va a centrar en un nicho de mercado, el de los viajes de negocios. Pero se intentará conseguir que el empresario realice también sus viajes personales. Se tendrá en cuenta que, el principal motivo que hace que una empresa envíe a sus ejecutivos de viaje es para captar y/o cerrar negocios; y en segundo lugar, para acudir a ferias, salones o reuniones.

Aunque los viajes por placer y las vacaciones se hayan reducido debido a la situación económica que estamos atravesando a causa de la crisis, los viajes de negocio siguen realizándose de manera más reducida y buscando siempre las mejores ofertas. Por eso, la agencia de viajes se especializará en los viajes de negocios, buscando siempre las ofertas más atractivas

También llevaré a cabo, un análisis financiero del Plan de empresa que servirá para analizar si el proyecto reúne las condiciones de rentabilidad, solvencia y liquidez necesarias.

1.2 OBJETO TFC Y ASIGNATURAS RELACIONADAS

El objeto del presente proyecto es la realización de un plan de empresa para una agencia de viajes, y estimar la viabilidad del proyecto. A pesar de que el panorama económico que sufre este país no es muy alentador, se pretende averiguar si puede ser rentable la apertura de un negocio de este tipo, con las condiciones de las que disponemos.

Debido a que el plan de empresa es un documento en el que se analiza la empresa en todas sus áreas, los conocimientos adquiridos tras el estudio de las distintas asignaturas que componen la carrera de Licenciado en Administración y Dirección de Empresas me permitirán desarrollar de forma adecuada este tipo de proyecto.

JUSTIFICACIÓN DE LAS ASIGNATURAS CURSADAS POR EL ALUMNO Y RELACIONADAS CON LA ELABORACIÓN DEL TFC, TFTP O PRÁCTICUM

Capítulo del TFC	2-. EL MERCADO: ANALISIS DELA DEMANDA Y DEL SECTOR
Asignaturas relacionadas	Economía española y mundial Economía española y regional Introducción a los sectores empresariales Macro Micro
Breve justificación	Comenzaré explicando la situación económica actual del turismo en España y en la Comunidad Valenciana, y posteriormente explicaré la demanda de mercado que hay.

Capítulo del TFC	3-. ANÁLISIS DEL ENTORNO
Asignaturas relacionadas	<ul style="list-style-type: none"> • Macroeconomía. • Microeconomía. • Tecnología de los servicios turísticos
Breve justificación	Análisis del mercado. En esta parte hablare de las fortalezas, debilidades, amenazas y oportunidades de este sector para analizar el macro entorno de la empresa. (Análisis DAFO) Análisis de la competencia con sus principales competidores

Capítulo del TFC	4-. PLAN DE MARKETING Y COMERCIALIZACIÓN
Asignaturas relacionadas	<ul style="list-style-type: none"> • Marketing en empresas de servicios • Dirección estratégica y política de empresa • Economía de la empresa
Breve justificación	Para ello utilizaremos las técnicas comerciales más habituales analizando el marketing mix de nuestro producto, basándonos en las políticas de entrada en el mercado respecto al precio, producto, promoción y distribución.

Capítulo del TFC	5-. MODOS DE CONTRATACIÓN
Asignaturas relacionadas	<ul style="list-style-type: none"> • Sistemas de Información • Introducción a la informática • Marketing Industrial
Breve justificación	En este apartado estudiaré cómo contactan los clientes con nosotros, si de manera personal o a través de Internet.

Capítulo del TFC	6-. ESTRUCTURA ORGANIZATIVA Y RECURSOS HUMANOS
Asignaturas relacionadas	Dirección estratégica y política de empresa Economía de la empresa Recursos Humanos
Breve justificación	En este apartado explicaré los diferentes departamentos que tiene la empresa, así como la interacción de los mismos.

Capítulo del TFC	7-. PLAN JURIDICO LEGAL
Asignaturas relacionadas	Legislación Laboral y de la Empresa Derecho de la empresa Economía de la empresa
Breve justificación	Justificaré porqué es una sociedad limitada, y el capital mínimo a aportar, y además también explicaré todo lo que tiene que hacer una sociedad para darse de alta.

Capítulo del TFC	8-. PLAN ECONÓMICO-FINANCIERO
Asignaturas relacionadas	Contabilidad Financiera Contabilidad Analítica Contabilidad de Sociedades Contabilidad de la empresa industrial
Breve justificación	En esta parte estudiaré la previsión de ventas, el activo, el pasivo, los cobros y los pagos; las cuentas bancarias, balances y ratios.

Capítulo del TFC	9-. ANALISIS DE SENSIBILIDAD
Asignaturas relacionadas	Contabilidad de Sociedades
Breve justificación	Aquí comentaré lo que se puede observar a través de los estados financieros, el resultado del balance, cuentas, ratios...

1.3 OBJETIVOS

El principal y primer objetivo de esta empresa será captar la mayor cantidad de clientes posibles, ya que es así como aumentarán los Beneficios. Para ello se intentará conseguir una reputación de calidad y confianza que permita obtener mayores resultados.

Uno de los elementos más importantes en la agencia será el personal, ya que es quien se encarga de prestar el servicio a los clientes. La formación y experiencia de todos ellos será imprescindible para lograr la misión fijada por la empresa. La calidad humana de los mismos es uno de los factores más importantes para la empresa, puesto que ella es la que trasmite la confianza a los clientes para que sigan trabajando con ANROCA SL.

Además, para captar al cliente, se ofrecerá una mayor calidad de asesoramiento. Por lo que se dispondrá de:

- Fuentes de información: billetes viaje, hoteles, actividades...
- Mapas, manuales técnicos, guías y folletos especializados.
- Información exclusiva y personalizada, guardando información valiosa sobre los clientes para que sirva de ayuda a la hora de llevar a cabo determinadas campañas de marketing.
- Comunicación de la agencia con el viajero, así sabrá con exactitud las necesidades y expectativas que el cliente ha puesto en el viaje.

Con todo esto, será más fácil captar un cliente potencial que contacte con la oficina llegando al objetivo, que es la reserva de su viaje. Y también se podrá conseguir la vinculación del viajero para otros viajes, e incluso, la buena recomendación a otros posibles clientes.

El segundo objetivo será adaptar la empresa a los nuevos escenarios condicionados por el cambio tecnológico, la globalización de la actividad, la desregularización de los mercados y la fragmentación de la demanda. Por lo que la empresa ira transformándose permanentemente para dar respuesta a los cambios del mercado.

Para el cumplimiento de la estrategia del Marketing Mix, se formularán las acciones de Marketing mix, que serán donde los objetivos se materializaran en acciones concretas.

- Precio: bajos con una buena calidad
- Producto: satisfacer todas las necesidades y peticiones de los clientes.

- Promoción: Ferias, folletos, Internet
- Distribución: La agencia de viajes e Internet.

En el tercer y último objetivo, haré referencia a las instalaciones que querré conseguir para un mejor funcionamiento en mi empresa.

- Instalaciones adaptadas al personal.
- Mobiliario adecuado para cubrir las posibles necesidades que surjan.
- Página Web moderna y actualizada con todos los servicios que se ofertan.
- Venta online.
- Equipos informáticos equipados para las necesidades.
- Datafono para que los clientes puedan efectuar sus pagos con tarjeta.

1.4 METODOLOGÍA

Referente a la metodología, he consultado diferentes fuentes para la realización del presente proyecto, sobre todo Internet, donde he podido consultar diversos trabajos y publicaciones, que me han ayudado a realizarlo.

Además, gracias a que abrieron una agencia nueva de viajes delante de mi casa, he podido ir personalmente a preguntar cualquier duda, e inspirarme a la hora de realizar el trabajo.

También me ha servido de gran ayuda consultar diferentes Web donde se puede contratar el transporte y el alojamiento, como Vueling Airlines, Atrápalo España, EDreams, booking, hostelworld...me han dado ideas para mejorar mi empresa y a su vez, me han ayudado a ver como funciona este sector, comparando precios y observando disponibilidad.

CAPÍTULO 2:

ANTECEDENTES (Situación actual)

2.1 Introducción

2.2 Análisis del sector y del turismo

2.2.1 Turismo en España.

2.2.2 Turismo en la Comunidad Valenciana.

2.3 Análisis de la demanda

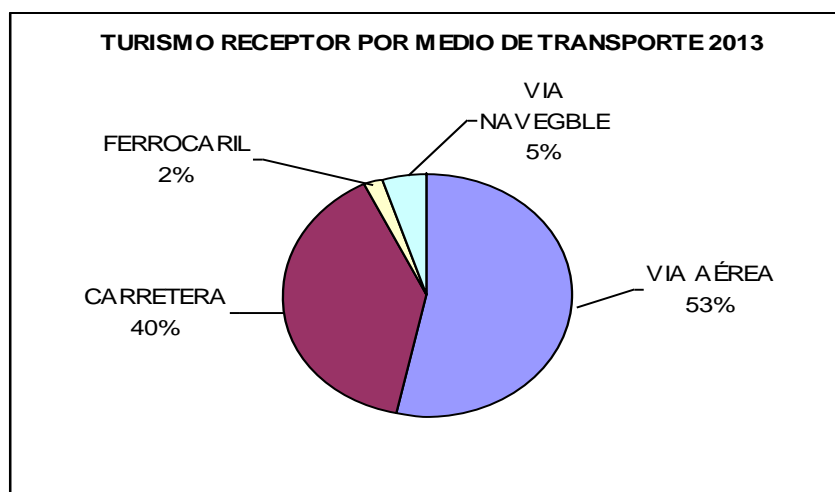
2.4 Epílogo.

2 ANTECEDENTES

2.1 . INTRODUCCIÓN

En la actualidad se puede decir que existe un consenso generalizado sobre la importancia del turismo en el desarrollo y crecimiento de la economía en algunos países. El crecimiento de las pernoctaciones realizadas en establecimientos hoteleros, la difusión de la riqueza gastronómica de los diferentes lugares, la revalorización de patrimonio natural y cultural, los avances en el transporte, que nos permite cruzar el charco en menos de 24 horas, y otros muchos indicadores, ponen de manifiesto una mejora en la dinámica del sector, creando unas fundadas expectativas sobre el positivo papel que en el futuro el turismo puede jugar como elemento estratégico de crecimiento de la producción y del empleo.

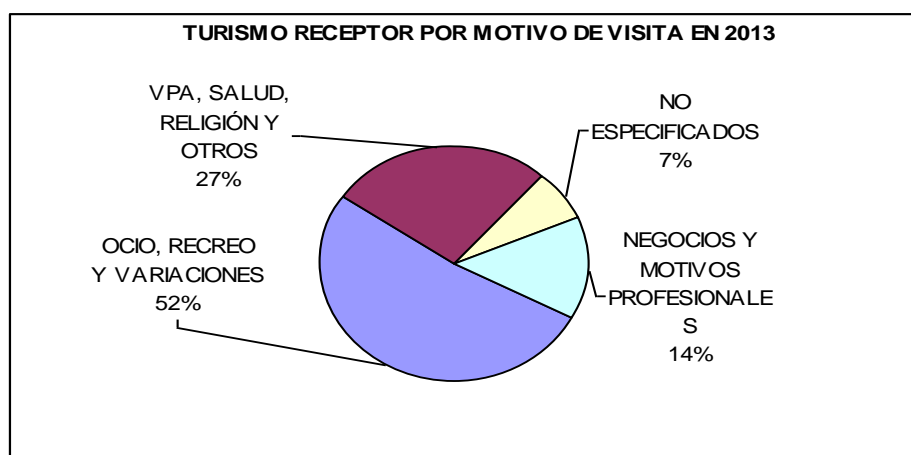
Gráfico 1: Turismo receptor por medio de transporte 2013



Fuente: Panorama OMT del turismo internacional, 2014

En este gráfico podemos observar que el mayor medio de transporte, en diferencia, para viajar es el avión, hoy en día es el más rápido y seguro para poder desplazarse por todo el mundo. Seguido de la carretera, con bastante afluencia también. Y por último el ferrocarril y por mar, ya que estas últimas son las más costosas y tardías. Aunque en mi opinión, la vía por ferrocarril irá cogiendo importancia debido a los avances en el Ave.

Gráfico 2: Turismo receptor por motivo de visita 2013



Fuente: Panorama OMT del turismo internacional, 2014

El motivo principal por el que viaja la gente es por ocio o vacaciones, ya que hoy en día se ha convertido en un Hobby para muchos. ANROCA SL, está encaminada a los negocios y motivos personales, que como podemos observar, hoy en día solo ocupa el 14%, aún así es un nicho importante porque nunca va a desaparecer.

Tabla 1. Llegada de turistas internacionales 2012-2013

	MILLONES		VARIACIÓN (%)
	2012	2013	2013/2012
1. FRANCIA	83.0	-	-
2. ESTADOS UNIDOS	66.7	69.8	4.7
3. ESPAÑA	57.5	60.7	5.6
4. CHINA	57.7	55.7	-3.5
5. ITALIA	46.4	47.7	2.0
6. TURQUÍA	35.7	37.8	5.9
7. ALEMANIA	30.4	31.5	3.7
8. REINO UNIDO	29.3	31.2	6.4
9. FEDERACIÓN DE RUSIA	25.7	28.4	10.2
10. TAILANDIA	25.4	26.5	18.8

Fuente: Panorama OMT del turismo internacional, 2014

Como podemos observar en las tablas, las variaciones de posiciones en 2013 no varían respecto al 2012. Francia sigue siendo el primer país del mundo que más turistas recibe, aunque aún no hay cifras exactas en el 2013. España ocupa el tercer puesto, después de Francia y Estados Unidos.

Tailandia, que ocupa el puesto 10 en la lista, ha sido la que mayor variación ha tenido, un 18.8%, seguido de la Federación de Rusia con un 10.2%. Cabe destacar, que china a tenido una valoración negativa, ya que ha disminuido su turismo un 3.5%, pero sigue manteniendo una cuarta posición en el ranking, seguido de Italia y Turquía.

2.2 ANÁLISIS DEL SECTOR Y DEL TURISMO

2.2.1 TURISMO EN ESPAÑA

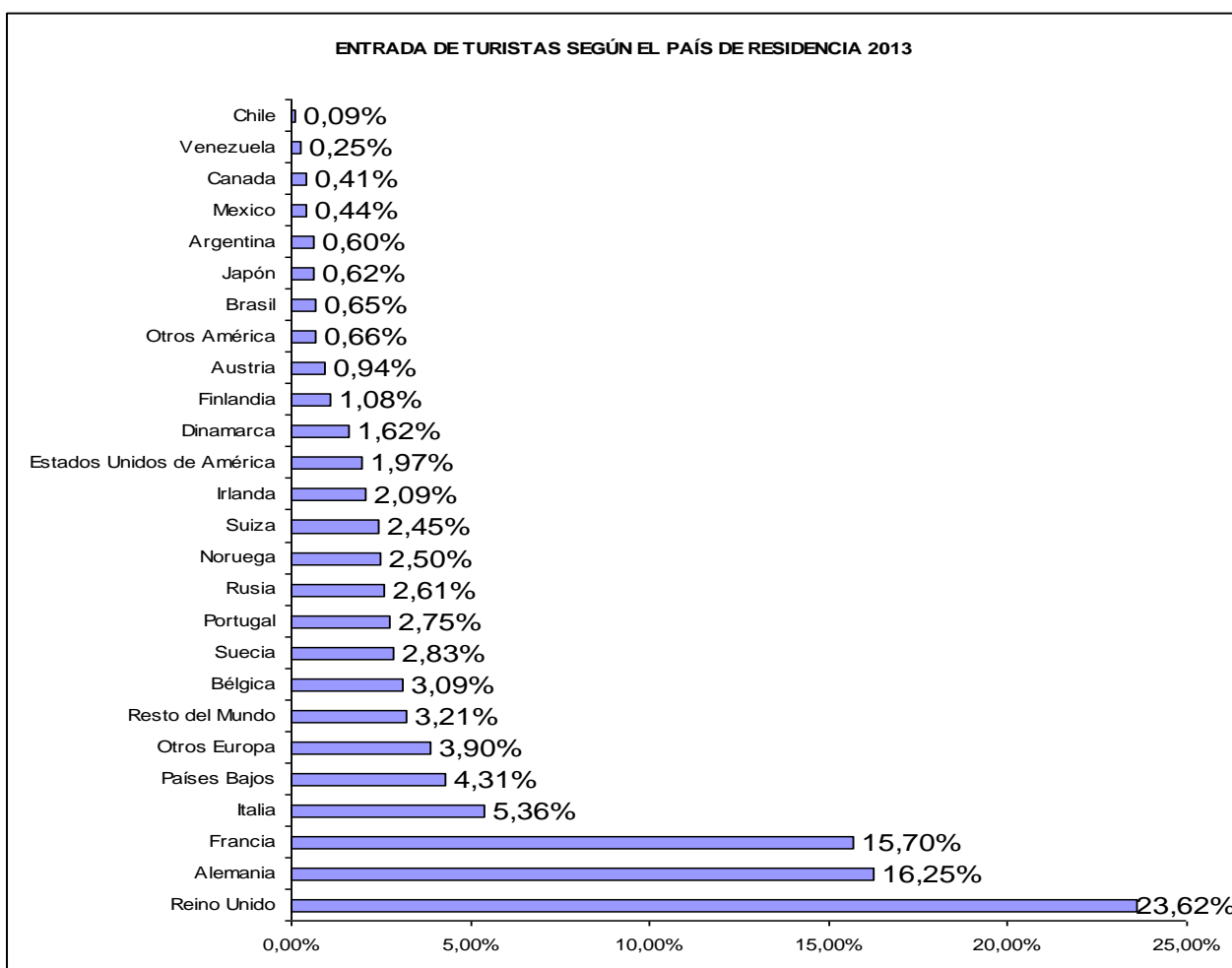
El turismo ha sido un factor determinante del desarrollo español, en términos de empleo y renta generados, y como signo compensatorio del déficit comercial, que ha afectado estructuralmente a la balanza de pagos nacional.

Sin la aportación del turismo, la sociedad española sería, posiblemente otra en nuestros días. Hoy en día, dentro de la fase de madurez en la gestión y especialización en materia turística que atraviesa la sociedad española, se sigue recurriendo a este sector para cubrir otras carencias productivas de la economía nacional.

Para España, el turismo es uno de los pilares de su economía, anteriormente se promocionaba el turismo de sol y playa, gracias a su clima, mucho más cálido y soleado que otros países europeos.

Los empresarios turísticos saben que el modelo de sol y playa español (que supone casi el 70% del negocio total) está obsoleto y, al no “moverse” ya a través de vuelos chárter, sino de compañías aéreas de bajo coste, su problema histórico de estacionalidad se ha agudizado. Las reservas cada vez se hacen con menos anticipación. Para cambiar ese modelo hace falta regenerar o reinventar la oferta de ciertos destinos turísticos. Y para ello es necesario no sólo el voluntarismo de la administración, sino compromiso presupuestario.

Grafico 3. Entrada de turistas en España según el país de residencia, 2013.



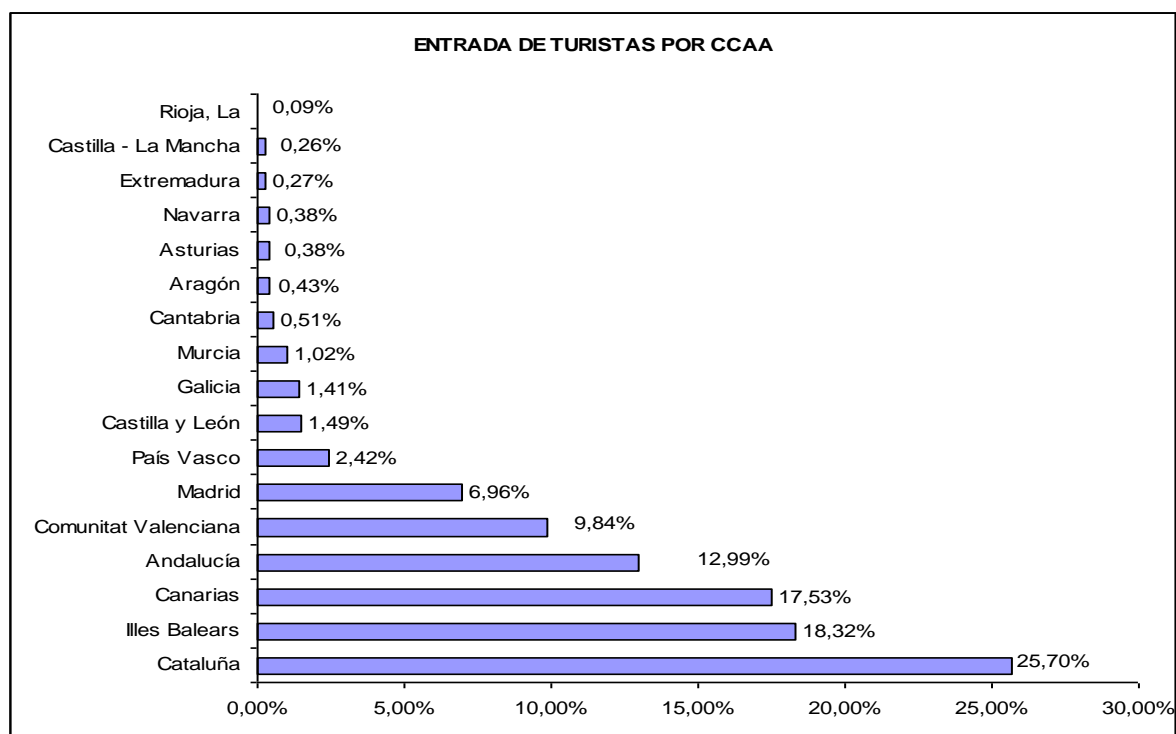
Fuente: INE, 2014

Como muestra la gráfica nuestros turistas extranjeros son mayoritariamente del norte de Europa, principalmente de Reino Unido, Alemania y Francia. Este gráfico confirma que los ingleses, alemanes y franceses son principales clientes extranjeros que disfrutan de nuestra extensa oferta turística; seguido de los italianos.

Los turistas extranjeros que menos nos visitan provienen de América, y son, Chile, Venezuela, Canadá y Méjico, que no llegan alcanzar el 0.5%

Cabe destacar que la mayoría de visitantes son de Europa, alcanzando casi el 50% de visitantes que tenemos en España.

Gráfico 4: Entrada de turistas por CCAA 2013



Fuente: INE, 2014

Observando el gráfico, vemos claramente, que Cataluña y las Islas Baleares y Canarias son las que más visitantes reciben alcanzando más del 50% de visitantes; seguidas de Andalucía, Comunidad Valencia y Madrid. Por último, el resto de comunidades, que está a muchísima distancia de estas seis, que son las que reciben a la gran mayoría de los visitantes.

2.2.2 TURISMO EN LA COMUNIDAD VALENCIANA

La comunidad Valenciana está compuesta por tres provincias (Valencia, Alicante y Castellón) con una extensión de 23.255 kilómetros cuadrados, y su característica geográfica más destacada son los 451 Kilómetros lineales de costa. En cada una de las provincias se registra un flujo de entrada de turistas que se dirige tanto a la costa como al interior. Aunque en los últimos años ha ido ganando terreno el turismo rural y de interior, el destino que sigue siendo preferido por los turistas es el vinculado a las zonas del litoral.

La Comunidad Valenciana cuenta con una amplia variedad de recursos naturales que pueden atraer a los turistas. Estos recursos se encuentran tanto en el mar como en la montaña, siendo las localidades turísticas más conocidas: Benidorm y toda la Costa Blanca (Alicante), la Costa Azahar (Castellón) y tanto la ciudad de Valencia como sus alrededores (con destinos de mar y montaña)

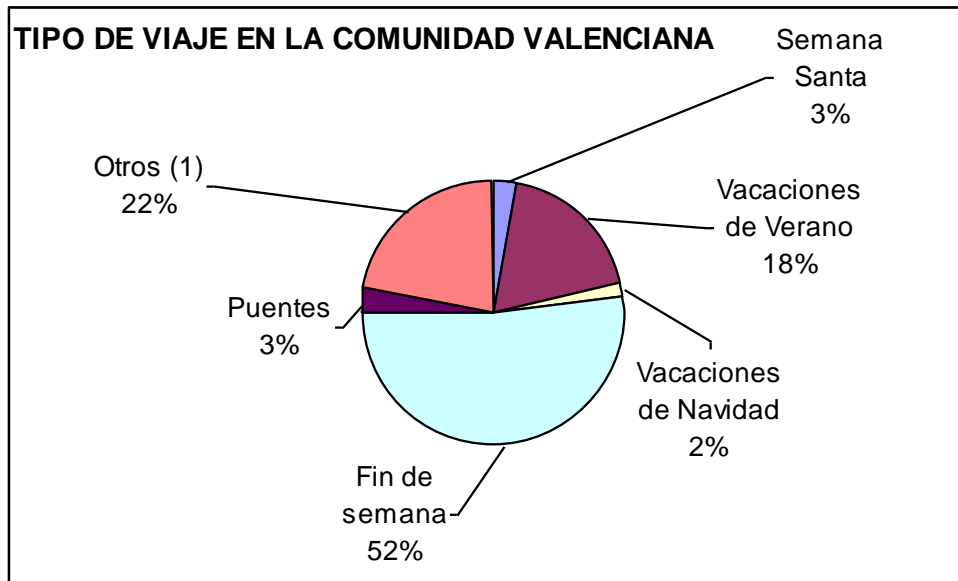
Un análisis más detallado del flujo turístico que se dirige a la Comunidad Valenciana nos muestra algunos detalles importantes relativos a las preferencias de los turistas, en particular en torno al tipo de alojamiento elegido, la mayoría de los turistas prefieren alojarse en hoteles, aunque existe un considerable porcentaje de turistas nacionales que poseen segundas viviendas en el litoral valenciano. Estos turistas demandan lo que se ha denominado servicios relacionados con el “turismo de sol y playa”. Por otra parte, los visitantes que llegan a la Comunidad Valenciana por razones de trabajo suelen hospedarse en hoteles de las capitales de las tres provincias.

En 2013 el número de viajeros en establecimientos hoteleros en la Comunidad Valenciana permaneció estable (-0.23) respecto al mismo periodo de 2010. El número de viajeros españoles decreció un 2.18%, mientras que los viajeros extranjeros crecieron un 4%.

El número de estancias se incrementó un 2.35% basado en el incremento de la demanda extranjera (6.55%) al tiempo que la demanda de los residentes se mantuvo (-0.02%)

A continuación mostraré una gráfica donde se puede ver las épocas del año que más turistas reciben La comunidad Valencia, ya que hasta el momento no he hablado de ello y también me parece un factor importante, para ver cuando podemos lanzar nuestras ofertas.

Gráfico 5: Viajes en la Comunidad Valenciana por tipo de viaje en 2013



Fuente: INE, 2014

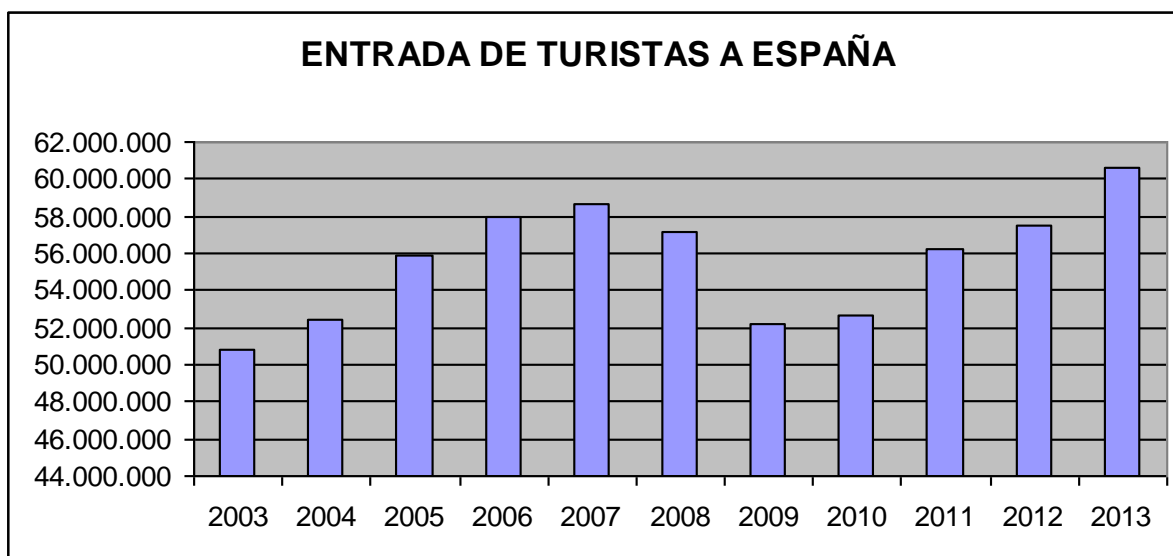
Se puede observar que la más de la mitad de desplazamientos se hacen los fines de semana, y cuando menos se viaja es en Navidad, aunque sean fechas que todo el mundo vuelve a casas, las personas durante esas fechas prefieren quedarse en sus casas junto a sus familiares. Podemos concluir diciendo que todos los días hay gente que viaja, por tanto es importante tener buenas ofertas durante todo el año.

2.3 ANÁLISIS DE LA DEMANDA

En cuanto a la llegada de turistas internacionales, en el año 2010 España recibió un total de 52.7 millones de turistas internacionales, un 1% más que en 2009. Esto permite considerar 2010 como el año de recuperación turística, puesto que rompe con dos años consecutivos de descensos, alcanzando una cifra de llegadas superior a la registrada en 2004. Todo ello ha sido posible en un contexto de crisis económica internacional y con determinados efectos externos golpeando sobre la actividad turística española.

A continuación, expondré un gráfico donde se pueden observar las variaciones que ha tenido el turismo en España a lo largo de los últimos 10 años.

Grafico 6. Llegada de turistas a España

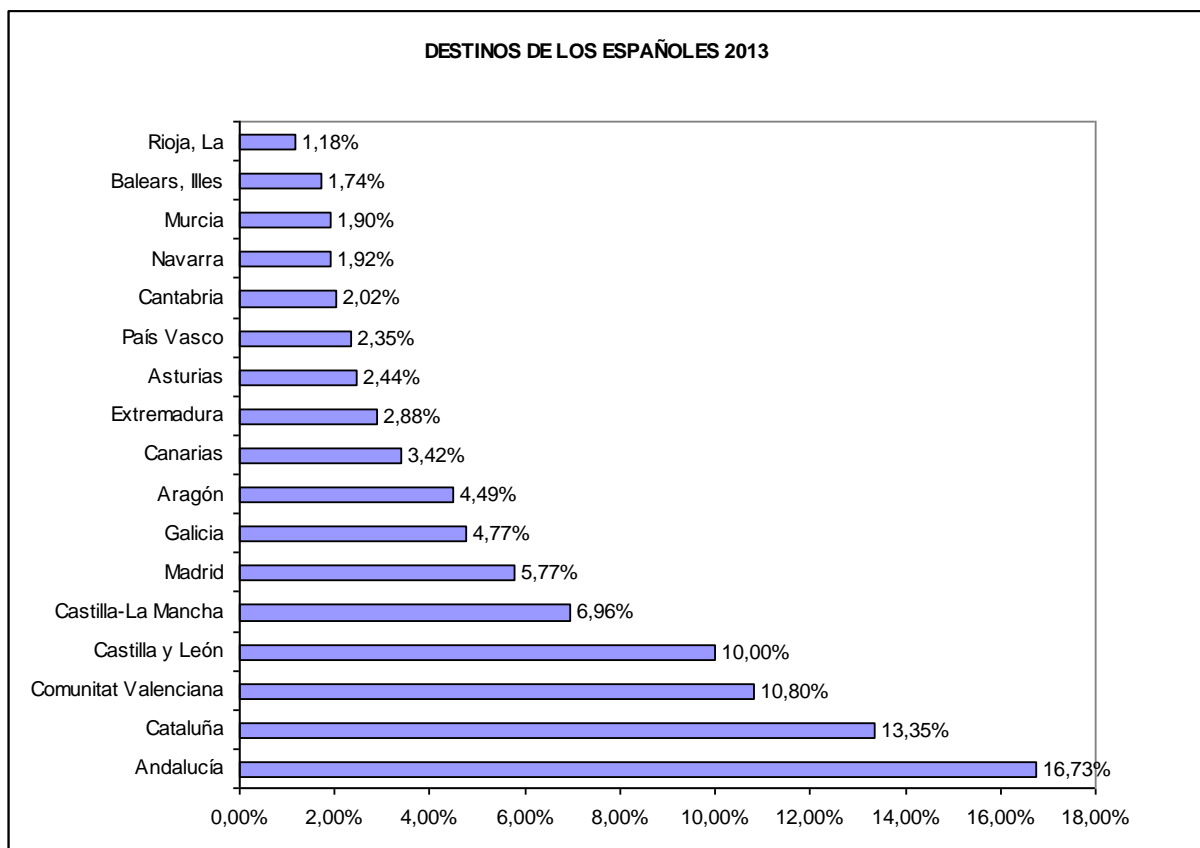


Fuente: INE, 2014

A partir de 2005, se observan subidas menos intensas, hasta llegar al descenso acontecido en 2008 (2,5%). A este resultado le siguió la caída de 2009, que resultó la más elevada de las detectadas por esta operación estadística (8,8%). En 2010 se observó una leve mejoría, que ha ido aumentando cada vez más hasta el 2013, alcanzando la cifra máxima de turistas (60.661.073)

Posteriormente, expondré un gráfico donde se pueda observar la demanda de los Españoles para viajar, hasta el momento he analizado el tipo de turismo receptor que tenemos, pero ahora, analizaré qué destinos son los preferidos por los Españoles.

Grafico 7. Llegada de turistas a España en 2013



Fuente: INE, 2014

Como podemos observar en el gráfico, el principal destino elegido por los españoles es Andalucía, seguido de Cataluña, Comunidad Valenciana y Castilla y León. Todas las demás comunidades autónomas no llegan a alcanzar el 10%, siendo las menos visitadas por los españoles, La Rioja y Las Islas Baleares.

En cuanto a la demanda previsible, las previsiones realizadas por la Organización Mundial del Turismo (OMT) hasta el año 2020, auguran un marco de crecimiento de la actividad turística mundial muy elevada. Estas previsiones configuran un escenario en el que el número de turistas internacionales ascenderá a 1.600 millones, generando un gasto superior a los 2 billones de dólares americanos, cifras que suponen multiplicar casi por tres el número de llegadas de 1995 y por cinco los ingresos turísticos de ese mismo año. Las tasas de crecimiento anuales medias de carácter sostenido previstas,

representan el 4.3% en las llegadas y 6.7% en los ingresos, crecimiento sostenible superior a la probable expansión máxima de la riqueza mundial estimada en el 3%.

En la actualidad, los destinos europeos constituyen el primer receptor de turistas, con una cuota de mercado cercana al 60% y, a pesar de que Europa perderá cuota de mercado en los próximos 20 años debido, entre otras razones, a la aparición de nuevos destinos lejanos y el abaratamiento del transporte aéreo, consecuencia de la liberación de las tarifas que producirá un incremento del porcentaje de viajes de larga distancia, en el 2020 Europa seguirá siendo el primer destino turístico mundial

2.4 EPÍLOGO

El turismo es un sector que está cogiendo cada vez más importancia en la Economía Española. En estos últimos años ha ido en aumento; llegando alcanzar el tercer puesto en el lugar elegido por los turistas internacionales.

En este capítulo hemos podido ver que el avión es el medio de transporte más utilizado por los viajeros. Hay muchas páginas Web que ofertan billetes de avión a bajo precio, por tanto, hay que intentar ofrecer vuelos económicos para captar a los clientes y poder llegar a competir con ellos.

Los viajes que se suelen hacer hoy en día, la mayoría son por ocio, recreo y vacaciones, ocupando negocio y motivos profesionales un 14%, lo cuál nos lleva a pensar que no es el nicho de mercado más potencial, pero es un nicho que nunca desaparece, por tanto, puede ser un mercado interesante con el que trabajar, pero sin descartar la posibilidad de ofrecer viajes de todo tipo.

Todo esto nos ayuda a ver que es lo que prefieren hoy en día los turistas, es decir, el transporte para viajar, los lugares más visitados, los motivos de los viajes... lo que nos ayuda a saber donde y cómo hay que ofertar los paquetes turístico y el tipo de cliente al que van dirigidos, para dar a los clientes lo que buscan y llegar a ser un fuerte competidor en este mercado.

CAPÍTULO 3

ANÁLISIS DEL ENTORNO

3.1 Introducción

3.2 Análisis del mercado

3.3 Análisis de la competencia

3.4 Epílogo.

3 ANÁLISIS DEL ENTORNO

3.1 INTRODUCCIÓN

El análisis del entorno es determinante para la toma de decisiones que permita mejorar la competitividad, la rentabilidad, y las estrategias empresariales de ANROCA SL.

La supervivencia de las organizaciones turísticas está fuertemente condicionada a su capacidad de adaptación al entorno; y más aún teniendo en cuenta la cantidad de factores no controlables que existen. Esto va a condicionar las relaciones de intercambio de la organización con sus clientes. Aquellas empresas que deseen o sobrepasar a sus competidores o mantenerse en el mercado deben estar atentas al entorno cambiante y adaptar continuamente sus negocios.

Este análisis es fundamental debido a que la implementación de cualquier tipo de estrategia debe de estar guiada por una evaluación que puedan condicionar a la toma de decisiones. Cabe destacar, que es un elemento crítico, porque condiciona las actividades de mercado que se desarrollan así como su implementación.

Por último hablare del macro-entorno, que contiene elementos que afectan a todas las empresas en su conjunto y del micro-entorno, formado por factores cercanos a la propia empresa. Este último puede ser fundamenta ya que ANROCA SL, es un pequeña empresa y puede influir sobre ella al definir estrategias para atraer a clientes y competir.

3.2 ANÁLISIS DE MERCADO

El objetivo de la matriz DAFO es identificar los elementos que se pueden considerar relevantes en cada uno de los puntos de análisis y diagnóstico, por ello, en primer lugar analizaré esta matriz.

La situación interna se compondrá de factores controlables; fortalezas y debilidades, mientras que la situación externa se compone de dos factores no controlables: oportunidades y amenazas.

DEBILIDADES

Las debilidades son aspectos negativos de origen interno que dificultan o imitan a la empresa, a los cuales se debe poner remedio. Normalmente se refiere a la falta de recursos o capacidades tanto materiales como humanas y económicas.

- Disminución de ingresos debido a los cambios en las políticas comerciales y de gestión de los productos cuyo impacto directo es la disminución de las comisiones y precios.
- La competencia que ofrecen los nuevos distribuidores pone de manifiesto la redefinición de sus objetivos y funciones.
- Difícilmente, una agencia de viajes como la nuestra pueda competir en datos y contenidos que hay en la red.
- El número elevado de empresas en el sector provocado por las escasas barreras de entrada a la actividad, nos ponen en difícil situación a la hora de negociar sobre cualquier materia.

AMENAZAS

Las amenazas son situaciones negativas, externas al programa o proyecto, que pueden atentar contra éste, por lo que llegado al caso, puede ser necesario diseñar una estrategia adecuada para poder sortearlas:

- Nos afecta la desregularización de los mercados y el impacto de las nuevas tecnología de información y comunicación; la agencia pierde su papel central y una parte de sus funciones admite vías alternativas de realización.
- Internet facilita la desintermediación; favorece la relación directa entre productor y cliente final, alterando la función intermediario tradicional de las agencias de viajes.

- Internet es la amenaza de los viajes individuales, que irrumpe ofreciendo una serie de valores añadidos: acceso las 24 horas del día, rapidez en la respuesta, información detallada y concisa sobre los servicios y destinos, teléfonos gratuitos de atención al cliente, y en ocasiones, hasta mejores precios.
- Las videoconferencias son el gran rival de los Viajes de Reuniones. El hecho de poder hacer los negocios sin moverse de su despacho ha hecho que muchos empresarios inviertan en los medios necesarios para poder establecer este tipo de comunicación con proveedores y clientes.
- Por último, la agencia de viajes no podrá ser ajena a las crisis económicas, políticas y sociales. La revisión de costos o de productividad al igual que las recesiones económicas prolongadas afectan a la demanda de forma considerable.

FORTALEZAS

Las fortalezas de la empresa son los recursos y las destrezas que ha adquirido la empresa; aquello en que tiene una posición más consistente que la competencia.

- En primer lugar, una función interlocutora y consultora depositaría de la confianza del usuario que prefiere tratar con personas que asesoran y se comprometen con una buena elección.
- Aspectos importantes son también nuestra posición actual en la distribución de los servicios al igual que la proximidad con el usuario y sus cambios de hábitos, la experiencia en el negocio y los productos que distribuimos y comercializamos.
- Por último, la posición óptima para buscar asociaciones con otras agencias con mismos intereses para incrementar su fortaleza.

OPORTUNIDADES

Las oportunidades son los aspectos que ofrecen alguna opción o alternativa interesante y positiva para el desarrollo de la idea de negocio. Las

oportunidades suelen ser factores que provienen del exterior, principalmente del mercado y su entorno.

- Aun considerando los riesgos reales y amenazas latentes, la agencia puede seguir cumpliendo una función estratégica, mejorar la promoción turística y con ella al conjunto de la actividad; puede establecer nuevas formas de relación con el usuario, implementar el marketing directo y selectivo orientando a la fidelización de su cartera de clientes y a la calidad de sus servicios.
- La trayectoria, experiencia y legitimidad les permitirán a la agencia de viajes desarrollar su capacidad para mantener la competitividad nacional e internacional ofreciendo una mayor calidad y servicio, mejorando los sistemas de información y la oferta a medida de los nuevos deseos y necesidades de la demanda.
- Si bien Internet constituye una amenaza, también supone una fuente de beneficios. La incidencia que tendrá en el negocio reducir la creación de redes, integrando servicios complementarios, instalar sistemas de reserva y compra directa que se orienten a la incorporación de nuevas tecnologías de la información y comunicación.
- Promocionar otras formas de turismo que cada vez es más demandado por el cliente. Se trata de incentivar el interés por el turismo de aventura, religioso, de salud, de competiciones deportivas...
- Por último, la especialización de las agencias de viajes conlleva a una profesionalización de los empleados, con el fin de poder ofrecer al cliente un asesoramiento especializado que aporte un valor añadido para la agencia.

Tabla 2: Cuadro resumen análisis DAFO

DEBILIDADES	AMENAZAS
<p>Disminución de comisiones y precios.</p> <p>Integración de nuevas tecnologías.</p> <p>Competencia que ofrecen los nuevos distribuidores.</p> <p>Difícil competir con los datos y contenidos de la red.</p> <p>Pocas barreras de entrada.</p> <p>Escasa rentabilidad.</p>	<p>Internet facilita la desintermediación.</p> <p>Los ejecutivos que utilizan Internet como medio de reserva.</p> <p>Nuestros proveedores pueden ser competidores nuestros.</p> <p>La videoconferencia.</p> <p>Desregularización de mercados.</p>
FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
<p>Confianza del usuario.</p> <p>La calidad del servicio.</p> <p>Proximidad al cliente.</p> <p>Adaptación a la fluctuación de la demanda.</p> <p>Posición óptima para buscar asociaciones.</p>	<p>Nuevas formas de relación con el usuario.</p> <p>Ofrecer mayor calidad y servicio.</p> <p>Forma de una cartera de clientes internautas.</p> <p>Reducir la fragmentación del sector.</p> <p>Promocionar otras formas de turismo.</p> <p>La especialización de las agencias de viajes.</p>

Fuente: Elaboración propia, 2015

Por otro lado, respecto al estudio del micro-entorno, podemos extraer las siguientes conclusiones en lo que se refiere a las 5 fuerzas de Potter:

- Competencia actual: Es elevada en el sector y está pasando por una reestructuración debido al gran número de agencias de viajes. Competimos con gran desventaja con las grandes cadenas, ya que estas controlan las distintas fases del negocio.
- Competencia potencial y producto sustitutivo: Internet, ya que los clientes pueden realizar prácticamente cualquier gestión para realizar un viaje sin ser necesario la actuación de un agente de viajes.
- Poder negociador de los proveedores: el poder de una agencia de viajes es muy pequeño, a no ser que muchas pequeñas agencias de viajes se unan para negociar con el proveedor.
- Poder negociador de los clientes: su poder es muy pequeño pero debemos de tener en cuenta, que nos podrá exigir en calidad como en precio. La diferencia entre una agencia y otra es mínima para los clientes por lo tanto tiene que contar con un trato excelente.

Respecto al análisis del valor percibido por los consumidores, lo que principalmente valoran, es el precio y el trato recibido. Es muy importante el trato que reciban, ya que es una forma muy importante de conseguir venderle un viaje, debido a la gran competencia del sector y a la facilidad de hacerlo por Internet.

3.3 ANÁLISIS DE LA COMPETENCIA

La competencia actual en el sector es elevada ya que no era sostenible el número de venta que llegaron a alcanzar las agencias por el crecimiento descontrolado que se vivió entre 2000 y 2007. Debido a la crisis, el sector se encuentra en un periodo de reestructuración, se está ajustando el número de agencias de viajes y las grandes franquicias apuestan por la concentración del negocio.

ANROCA SL compite en gran desventaja con las grandes cadenas, porque controlan las distintas fases del valor del negocio, convirtiéndose en sus propios administradores. Agencias como Viajes El Corte Inglés, Halcón viajes, Viajes Barceló... no sólo venden paquetes turísticos, sino que además, te

pueden alojar en sus propios hoteles, transportarte en sus líneas aéreas o en autobuses de su propiedad.

Todo esto hace que no sean una competencia directa nuestra, ya que somos una empresa de nueva creación que vamos a ofrecer paquetes turísticos, billetes de avión, tren y reserva de hoteles siendo meros intermediarios. Por lo tanto, nuestra competencia rival será las agencias a pie de calles, sin olvidarnos de Internet, que año a año, su cuota de mercado no para de crecer.

Hoy en día, debido a la crisis, el ritmo de crecimiento del sector está estancado e incluso ligeramente reduciéndose. Por todo esto, las estrategias se están basando en precios bajos que hace que nuestro margen de beneficios sea cada vez menor, ya que nuestros competidores utilizan precios muy bajos para intentar captar el número máximo de clientes.

Internet, es la mayor competencia, por tanto, las pequeñas agencias de viajes, como ANROCA SL, deben adaptarse a las nuevas tecnologías, a través de una página Web donde los clientes puedan informarse de casi todo sobre su viaje, e incluso, poder reservarlo, como por ejemplo, comprar billetes de avión, reservar hoteles, poder informarse sobre el lugar que va a visitar, contratar excursiones, poder adquirir un paquete completo...

Es muy importante estar presente en la red, ya que cada vez más gente organiza sus viajes a través de Internet, es más barato y tiene la opción de realizárselo todo a su gusto.

A continuación un ranking de las diez agencias que más facturan de todo el territorio español, en los años 2010-2011 que es cuando empezó a reactivarse el turismo.

Tabla 3. Ranking agencias de viajes en España

AGENCIA	FACT. 2010	FACT.2011	DIF. 09-10
1. VIAJES EL CORTE INGLÉS*	2.250	2.020	12
2. VIAJES HALCON-EQUADOR	1.230	1.190	3
3. EDREAMS*	975	650	50
4. VIAJES IBERIA	833	692	20
5. CARLSON WAGONLIT TRAVEL	495	479	3
6. BARCELÓ VIAJES	490	452	8
7. RUMBO	485	440	10
8. VIAJES EROSKI	219	210	4
9. LOGITRAVEL	200	91	120
10. ATRAPALO	185	170	10
TOTAL	7.362	3.394	15

Fuente: Sabi, 2011

En 2010 las online crecieron un 37% y las presenciales un 9%

Según este ranking de grandes agencias presenciales y online, en base a las cifras de ventas de 2010, eDreams, rumbo, Logitravel y Atrapalo ya se codean con los Halcón, Viajes Iberia o Barceló. Y se posiciona un año más en cabeza El Corte Inglés.

Tras la caída en 2009, en 2010 las grandes redes volvieron a crecer y las online aumentaron aun mas sus ventas ocupando cuatro puestos ya en el ranking “top ten”.

Sin duda, lo más significativo de este ranking es el espectacular crecimiento de eDreams, que ha duplicado ventas en un año especialmente complicado, y se

ha situado en el tercer lugar sólo por detrás de Viajes el Corte Inglés, y de Viajes Halcón-Ecuador.

A continuación expondré un ranking conjunto de las 5 mejores empresas online y las 5 mejores empresas presenciales en el año 2012-2013, y posteriormente un gráfico donde se ven reflejados los datos para ver claramente las diferencia que hay entre un año y otro, y la variación entre empresas online y empresas de toda la vida.

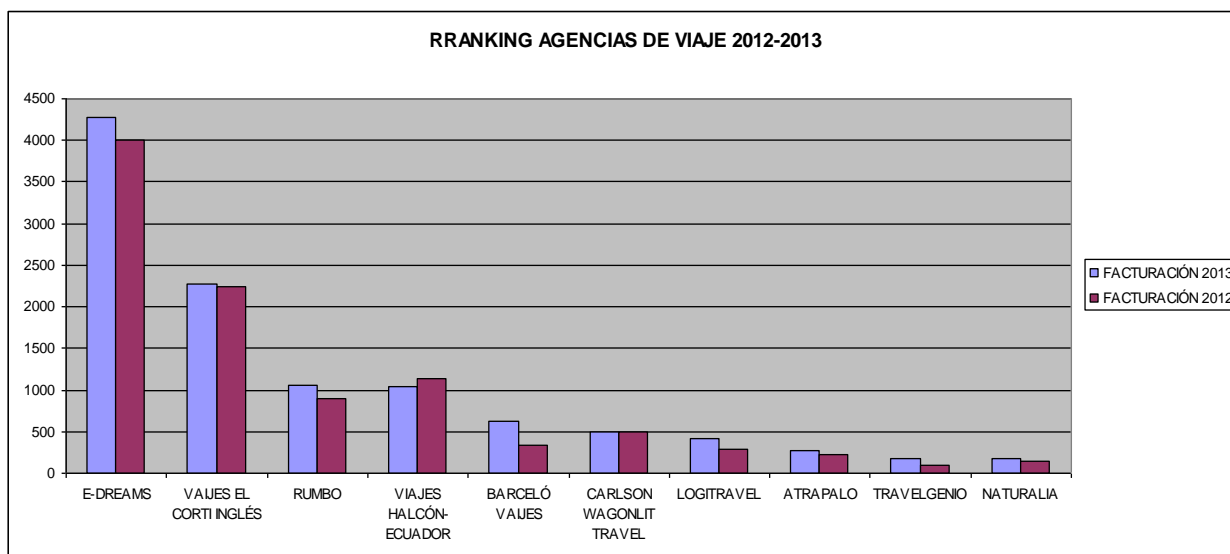
Tabla 4: Facturación del las 10 mejores agencias de viaje 2012-2013

Agencia	FACTURACIÓN 2013	FACTURACIÓN 2012
E-DREAMS	4280	4000
VAIJES EL CORTI INGLÉS	2280	2238
RUMBO	1051	900
VIAJES HALCÓN-ECUADOR	1041	1134
BARCELÓ VAIJES	629	329
CARLSON WAGONLIT TRAVEL	504	491
LOGITRAVEL	419	294
ATRAPALO	265	221
TRAVELGENIO	180	90
NATURALIA	170	140

Fuente: Sabi, 2013

(Datos en millones de euros)

Gráfico 8: Facturación del las 10 mejores agencias de viaje 2012-2013



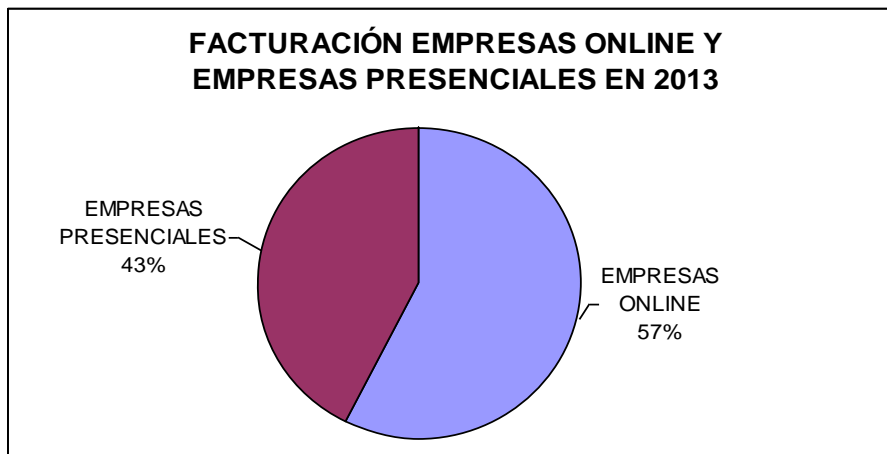
Fuente: Sabi, 2013

En este gráfico podemos observar cómo la empresa con mayor facturación es una empresa online, E-dreams, alcanzando los 4280 millones de euros en 2013, seguida con gran diferencia, de una de las agencias más tradicionales, El Corti Inglés, que facturó 2280 millones de euros en 2013.

Las diferencias entre el 2012-2013 son escasas, la una gran diferencia que podemos destacar es el descenso de Halcón viajes de 1134 facturado en 2012 y 1041 millones de euros facturados en 2013.

Las empresas online están cobrando una gran importancia, en la actualidad facturando un 57% respecto al 43% de las empresas presenciales, debido a sus precios más competitivos y a la comodidad de poder coger un viaje desde tu casa y a cualquier hora del día, además puedes comparar precios casi diariamente con tan solo un clic.

Gráfico 9: Facturación empresas online y empresas presenciales 2013



Fuente: Sabi, 2013

3.4 EPÍLOGO

Una vez analizado el entorno, se puede decir claramente que el principal competidor que tienen hoy en día las agencia de viaje presenciales son Internet, y por tanto, es necesario tener una página Web para cubrir las necesidades de los clientes, y llegar a tener una buena posición en el mercado.

Por tanto, debemos adaptarnos a los cambios del entorno y mejorar nuestro servicio para que los clientes confíen en nosotros y continúen utilizando nuestros servicios.

CAPÍTULO 4

PLAN DE MARKETING Y COMERCIALIZACIÓN

4.1 Introducción

4.2 Política de producto /Servicio.

4.3 Política de precio

4.4 Política de promoción

4.5 Política de distribución

4.6 Epílogo

4 PLAN DE MARKETING Y COMERCIALIZACIÓN

4.1 INTRODUCCIÓN

Para la creación de una nueva empresa, el plan de marketing es la preparación de las decisiones comerciales de la empresa. Constituye un ligado de acciones sucesivas y coordinadas para lograr unos objetivos comerciales marcados.

Es un documento escrito en el que se detallan de forma sistemática y estructurada las acciones de marketing a desarrollar para todos o alguno de los producto/mercado de una empresa en un determinado periodo de tiempo, generalmente con el horizonte de un año.

El marketing tiene como objetivo principal favorecer el intercambio entre dos partes de modo que ambas resulten beneficiadas. Según Kotler, se entiende por intercambio “el acto de obtener un producto deseado de otra persona, ofreciéndoles algo a cambio”. Para que esto se produzca, es necesario que se den cinco condiciones: KOTLER, P. (2003)

1. Debe haber al menos dos partes.
2. Cada parte debe tener algo que supone valor para la otra.
3. Cada parte debe ser capaz de comunicar y entregar.
4. Cada parte debe ser libre de aceptar o rechazar la oferta.
5. Cada parte debe creer que es apropiado o deseable tratar con la otra parte.

Es marketing es un conjunto de principios, metodologías y técnicas a través de las cuales se busca conquistar un mercado, colaborar en la obtención de los objetivos de la organización, y satisfacer las necesidades y deseos de los consumidores o clientes.

Con frecuencia, se diseña el plan atendiendo al desarrollo de lo que se denomina las cuatro variables o instrumento del marketing-mix.

4.2 POLÍTICA DEL PRODUCTO SERVICIO.

El producto es cualquier bien, servicio o idea, que posea valor para el consumidor, susceptible de ser objeto de intercambio. Su valor se determina por el servicio que presta al consumidor.

Antes de llevar a cabo nuestro plan de servicio, es necesario recordar el mercado objetivo de viajes ANROCA S.L. Cuando hablamos de mercado objetivo, nos referimos a quién va dirigido el producto o servicio.

El servicio que va a prestar la empresa va a ser principalmente destinados a profesionales que necesitan desplazarse para cerrar negocios, para ir a seminarios, congresos, ferias, reuniones...

En la actualidad, lo que buscan las empresas que necesitan que se desplace algún empleado es encontrar vuelos y hoteles económicos que cubran sus necesidades. Por lo tanto, a nuestro segmento de mercado habrá que buscarle un medio de transporte y un hotel que se ciña a sus necesidades, este no necesitara ni un hotel con grandes lujos ni comodidades, pero si que necesitara una habitación confortable y que disponga de conexión a Internet para poder realizar las tareas que sean necesarias, ya que solo la utilizara para trabajar y para descansar.

Es un servicio sin estacionalidad, por lo tanto, debemos estar preparados para dar servicio durante todo el año a este tipo de clientes y siempre mejorando y adaptando los servicios, ya que cada empresa tendrá un tipo de necesidades.

Debemos tener en cuenta, que los viajes para profesionales, no se contratan con mucha antelación ya que dependen del transcurso de sus negocios. También tienen muchos cambios, por lo tanto, debemos de tener un buen servicio post-venta que soluciones las nuevas necesidades de los clientes.

Además de viajes para profesionales, también se podrá contratar otro tipo de servicio, como adquisición de billetes para cualquier tipo de transporte, reserva de hoteles, contratación de paquetes turísticos, hay que tener en cuenta que nuestros clientes tienen la posibilidad de adquirirlo con un hotel de tres, de

cuatro o de cinco estrellas, siendo un precio diferente. Independientemente del hotel escogido, incluye el mismo avión, el autobús y las mismas visitas. A continuación, vamos a mostrar un ejemplo de nuestros viajes:

Figura 1. Ejemplo viaje a Nueva York

€ 914,67 por persona
vuelo, hotel, tasas y gastos de gestión incluidos [Cambiar vuelo](#)

➤ jue, 10 feb **swiss** 09:50 Valencia (VLC)➔16:05 Nueva York (JFK) 1 escala
 ✈️ jue, 17 feb **swiss** 21:00 Nueva York (JFK)➔14:00 Valencia (VLC) 1 escala

Doubletree Metropolitan By Hilton ****
 Este hotel tiene 22 plantas en las que se reparten un total de 722 habitaciones. Tras una reforma de 40 millones de dólares, el hotel ofrece...
[Ver fotos](#)
Información del hotel
 Valoración Ranking **7.8** 12
 10 opiniones
 Distancia: A 1.22 Km del centro [Mapa](#)
 Pago: **Prepago**

Regímenes y habitaciones TOTAL Vuelo+Hotel

1 doble 1 double bed(s)	Sólo alojamiento	€ 914,67	Reservar
-------------------------	------------------	----------	--------------------------

Fuente: Google, 2015

Por un lado, un viaje para dos personas a Nueva York con una duración de 7 días y 5 noches con un precio de 914.67€ (precio por persona). Este tipo de viaje sería de ocio para una pareja que desea visitar la gran manzana en Estados Unidos.

Figura 2. Ejemplo viaje a Madrid

217,93€ por persona
vuelo, hotel, tasas y gastos de gestión incluidos [Cambiar vuelo](#)

➤ mar, 15 mar **Lowcost** 06:55 Valencia (VLC)➔07:55 Madrid (MAD) Directo
 ✈️ vie, 18 mar **Lowcost** 08:15 Madrid (MAD)➔09:10 Valencia (VLC) Directo

Hotel Agumar ****
 Situado cerca del parque del Retiro, a 200 metros de la estación de tren de Atocha, muy cerca del Museo del Prado, el Centro de Arte Reina...
[Ver fotos](#)
Información del hotel
 Valoración Ranking **7.4** 143
 301 opiniones
 Distancia: A 2.02 Km del centro [Mapa](#)
 Pago: **en Hotel**

AHORRO ATRAPALO

Compra por separado	247,18€
Dto. por compra conjunta	29,25€
TOTAL	217,93€

Regímenes y habitaciones TOTAL Vuelo+Hotel

1 individual(s)	Sólo alojamiento	247,18€	217,93€	Reservar
1 doble(s)	Sólo alojamiento	256,18€	225,58€	Reservar

Fuente: Google, 2015

Este viaje, podría ser una oferta para un hombre de negocios en un hotel céntrico, con estancia de 3 días en Madrid por un precio de 217.96€ si desea la habitación individual, sino 225.58€ para una habitación doble.

Figura 3. Ejemplo viaje a Bilbao

172,04€ por persona
vuelo, hotel, tasas y gastos de gestión incluidos

Cambiar vuelo

→ jue, 17 feb **IBERIA** 11:30 Valencia (VLC) → 12:40 Bilbao (BIO) Directo
← vie, 18 feb **IBERIA** 07:00 Bilbao (BIO) → 08:05 Valencia (VLC) Directo

Hotel Husa Spa Jardines De Albia ****
El hotel está situado en plena zona comercial y de negocios de Bilbao, junto a los Jardines de Albia. A tan solo 5 minutos de lugares tan...

Ver fotos

Información del hotel

Valoración: 7.8 Ranking: 17
264 opiniones

Distancia: A 0.59 Km del centro Mapa

Pago: en Hotel

Regímenes y habitaciones		TOTAL Vuelo+Hotel	
1 doble(s)	Sólo alojamiento	172,04€	172,04€ Reservar
1 doble(s)	Desayuno	187,04€	187,04€ Reservar

Fuente: Google, 2015

Otro ejemplo, sería de un viaje de un día a Bilbao en un hotel céntrico situado en la zona de negocios de la ciudad a un precio de 172.04€.

4.3 POLÍTICA DE PRECIO

El precio es lo que el cliente debe pagar para obtener el producto o servicio, es decir, la cantidad de dinero que un consumidor ha de desembolsar para disfrutar del servicio que le proporciona una utilidad.

El precio estará muy vinculado a la utilidad obtenida por el cliente. Es la única de las variables del marketing mix que proporciona ingresos a la empresa.

Es el momento de intercambio asociado a la transacción. El precio no se fija por los costes de fabricación o producción del bien, sino que debe tener su origen en la cuantificación de los beneficios que el producto significa para el mercado y lo que este, esté dispuesto a pagar por esos beneficios.

La estrategia de precios elegida por la empresa es de precios bajos. Esto determina un inicial sacrificio de rentabilidad a favor de la adquisición de mayor cuota de mercado.

Las empresas se están apretando el cinturón en viajes de negocios para reducir costes y cada vez más se está acudiendo a Internet para encontrar los mejores precios. Por lo tanto, hemos optado por la opción de precios bajos para que las empresas confíen en nuestros productos.

Nuestra intención será conseguir una alianza con alguna cadena hotelera que dispongan de hoteles bien situados en las ciudades importantes del territorio nacional como Madrid, Barcelona Y Valencia para conseguir mejores precios que nuestra competencia.

Las opciones de pagó serán al principio básicamente al contado y conforme se vayan conociendo a los clientes les ofertaremos la posibilidad de pagar a 30 días. Señalar que se hará un acuerdo con American Express para que nuestros clientes dispongan de una tarjeta que obtengan descuentos en nuestros viajes y poder conseguir una financiación a nuestro cliente, así nos aseguramos el cobro de las ventas realizadas a través de este sistema.

4.4 POLÍTICA DE PROMOCIÓN

La promoción es una actividad destinada a la información, la persuasión y la influencia sobre el cliente, en la cual se incluye las actividades de publicidad, promoción de ventas, ventas personales y otros medios como las relaciones públicas.

Esta, cubre una amplia variedad de incentivos para el corto plazo; cupones, premios, concursos, descuentos. Cuyo fin es estimular a los consumidores, al comercio y a los agentes de la propia compañía.

La publicidad se define como las actividades emprendidas con el objeto de presentar a un grupo el mensaje impersonal, oral y visual, con respecto a un producto, servicio o idea patrocinando y diseminando por medios masivos de difusión.

Es además, la utilización de los medios pagados por un vendedor para informar, convencer y recordar a los consumidores un producto u organización, es una poderosa herramienta de promoción.

Al decidir sobre los medios, se deben definir los objetivos de alcance, frecuencia e impacto; elegir los mejores tipos, seleccionar los vehículos y programarlos. Por último, será necesario evaluar los efectos en la comunicación y las ventas durante y después de hacer la campaña de publicidad.

Además de este tipo de publicidad podemos utilizar otros medios y técnicas de promoción de nuestra empresa y nuestros servicios como:

- Asistencia a ferias turísticas: Nos promocionaremos en TCV (Valencia) EIBTM (Barcelona), en FITUR (Madrid), para presentar nuestros productos, a parte, podemos conseguir información en la feria de muestras, ya que se concentran los proveedores, distribuidores y público en general y se obtiene una visión rápida del mercado.
- Folleto: Es un instrumento importante de la promoción. Su principal objetivo es informar y persuadir hacia el viaje. Editaremos dos tipos.
 - Shell folder: es un folleto sencillo que suelen facilitar las compañías aéreas o los organismos públicos de turismo a bajo coste e incluso en ocasiones gratuito. Van previstos de fotografías representativas del destino y unos espacios en blanco donde imprimiremos el texto deseado.
 - El folleto: es un programa de viajes con más de 8 a 10 páginas en unidades de dos hojas y donde pondremos la promoción completa de cada temporada.
- Mensaje publicitario: Este es el contenido de un anuncio publicitario, es decir, el mensaje, incluye texto, las ilustraciones, los símbolos, los colores y otras características.

Los clientes lo que observan en este anuncio es el precio, la disponibilidad y las fechas de salida. Los anuncios más exitosos son breves, simples y veraces.

A causa de los elevados costes de publicidad, realizaremos anuncios de vinculación. Estos, son pequeños recuadros de publicidad que se insertan en el anuncio de publicidad más grande de algún operador de viajes, compañía de aviación, de cruceros, etc. El recuadro solo contendrá nombres, dirección y números de teléfono.

Internet: Dirigir esta publicidad es muy efectivo, y realmente barato. Se usaran una combinación de varias estrategias, incluyendo imágenes y reseñas en páginas Web relacionadas, hipervínculos, grupos de noticias, anuncios por correo electrónico, etc.

Videos promocionales: cada vez está más de moda promocionarse a través de vídeos que muestran nuestros productos y subirlos a Youtube. Es una forma de fácil acceso para que nuestros clientes puedan conocer nuestros productos.

4.5 POLÍTICA DE DISTRIBUCIÓN

Debido a la naturaleza intangible de los servicios, no es posible la distribución física y por lo tanto no hay stocks. En nuestro caso, el concepto de distribución de ser sustituido por el de localización, ya que en gran parte de esta variable dependerá el tipo de clientes y la cantidad, aunque no es muy importante esta variable.

La distribución del producto será a través de las propias instalaciones, por teléfono o por Internet. Lo que no debemos descuidar son, las instalaciones, ya que el cliente si viene a la oficina tiene que llevarse una buena imagen de la empresa; una comunicación estándar y de calidad a través del teléfono, y por último, tener una página Web que sea atractiva y profesional.

El horario de la tienda física será de 9.00 a 14.30 y por la tarde de 17.00 a 20.30 para intentar cubrir las necesidades de los clientes. Estos serán atendidos por un comercial intentando conseguir lo que desea el cliente al mejor precio posible.

A través del teléfono podrán contratar también nuestros servicios, siendo atendidos por los comerciales buscando el transporte y el alojamiento más adecuado a las exigencias del cliente.

También podrán cubrir sus necesidades a través de Internet, pedir presupuestos de los servicios que quieran con todo tipo de comodidades sin compromiso alguno, y respondidos lo más rápido posible.

A continuación, mostraré de manera esquemática nuestro canal de distribución, que sería de la siguiente manera:

Figura 4. Canal de distribución



Fuente: elaboración propia, 2015

Viendo el diagrama, rápidamente llegamos a la conclusión de que la función de ANROCA SL es básicamente a de intermediarios, de enlazar los servicios de los proveedores con los clientes, a través de las exigencias de estos

4.6 EPÍLOGO

En conclusión a todo lo expuesto anteriormente podemos decir que la estrategia de marketing mix será:

- Precio: Estrategia de precios bajos con una buena calidad para poder abrirnos un hueco en un mercado ya existente,.
- Producto: buscar satisfacer todas las necesidades y peticiones de nuestros clientes poniéndoles a su disposición las mejores opciones con las que queden totalmente satisfechos. Buscar el transporte adecuado para que se ajuste a sus horarios y un hotel para descansar y poder realizar su trabajo.

- Promoción: se llevará a cabo en ferias del sector donde nos mostraremos a nuestros potenciales clientes. A través de los folletos podrán ver los tipos de viajes que se pueden organizar y a través de Internet, se harán publicaciones en webs de negocios y se colgarán videos promocionales de los servicios en redes sociales.
- Distribución: se efectuará a través de la agencia de viajes, aunque más que la variable distribución, deberíamos llamarlo localización, ya que en gran parte de esta variable dependerá el tipo de clientes y la cantidad. También se realizará la distribución vía Internet de la página Web

Una vez finalizado este estudio podremos cubrir las necesidades de los clientes de la manera más económica posible y ofrecerles una calidad y rapidez que no puedan encontrar en ningún otro lugar, intentando posicionarnos en el mercado por delante de nuestros competidores.

CAPÍTULO 5

MÉTODOS DE CONTRATACIÓN

5.1 Introducción

5.2 Venta on-line

5.3 Venta personal.

5.4 Epílogo.

5 MÉTODOS DE CONTRATACIÓN

5.1 INTRODUCCIÓN

En este capítulo comentaré los diferentes modos de contratación que hay, y cuál es el preferido por los turistas Españoles; finalmente mostraré una tabla donde se podrán ver las ventajas y desventajas de cada uno de estos métodos.

5.2 VENTA ON-LINE

En cuanto a la tecnología empleada, debemos destacar Internet. En el subsector de las agencias de viajes, es importantísimo adaptarse lo más rápido posible a ellos, sobretodo, Internet. En la actualidad con entrar a la red, podemos saber toda la información del destino que queremos visitar, podemos comprar billete de avión e incluso reservar hotel, en definitiva, no hace falta acudir a una agencia de viajes para organizar un viaje. Esto hace que sea importante tener una página Web de la empresa donde nuestros clientes puedan adquirir paquetes turísticos, billetes, reserva de hoteles...

La siguiente tabla muestra el uso de Internet en turistas que visitan España:

Tabla 5. Uso de Internet por parte de los turistas que visitan España Año 2013

PORCETAJE DE TURISTAS		TASA DE VARIACIÓN
TOTAL	100%	1%
No usa internet	43%	10%
Usa internet	57%	-5%
Consulta	55%	-5%
- Transporte	52%	-2%
- Alojamiento	39%	-4%
- Actividades	22%	-6%
Reserva	49%	-1%
- Transporte	47%	2%
- Alojamiento	31%	0%
- Actividades	6%	9%
Pago	45%	-1%
- Transporte	44%	1%
- Alojamiento	23%	3%
-Actividades	5%	18%

Fuente: IET, 2013

El uso de Internet como podemos observar continua siendo mayoritario entre los turistas que visitaron España (56,6%), pero su evolución respecto al año anterior resultó negativa por primera vez en la encuesta de Egatur (encuesta que recoge esta información). Podemos decir, que concretamente los turistas

que utilizaron Internet retrocedieron un 5,3% frente al crecimiento del 10,3% protagonizado por aquellos que no hicieron uso de este medio.

La proporción de turistas que consultaron, reservaron y pagaron por esta vía fue similar a la de los años anteriores, registrando todos ellos retrocesos, si bien, la modalidad que más descendió respecto al año anterior fue la consulta, acortando distancias con la modalidad de reserva.

Los motivos que han llevado a las empresas a la introducción de las nuevas tecnologías tienen origen en la presión del mercado y en la defensa de las actuales posiciones. La manera de responder a estas presiones es la mejor calidad del servicio

5.3 VENTA PERSONAL

La agencia de viajes se especializará en diferentes tipos de servicios en beneficio del viajero, como reservas de billetes, alojamiento en hoteles, programación de tours y reserva de actividades a realizar en el destino, para intentar satisfacer las necesidades del cliente.

En términos del proceso de comercialización del turismo, las agencias de viajes son tiendas minoristas, que suelen estar estrechamente vinculadas a las líneas aéreas y otros medios de transporte de las cuales reciben una comisión por billete vendido, de los hoteles y del resto de operadores ocurre lo mismo. Las agencias disponen de mucho material informativo sobre los destinos y paquetes turísticos para poder atender a los clientes con la mayor calidad posible y trabajan en estrecha cooperación con los operadores turísticos, figura que corresponde a la de un mayorista. Para cumplir su función intermediadora necesitan contar con una adecuada estructura administrativa, técnica y comercial que le permita desarrollar sus funciones básicas.

Asesoramiento

Antes de nada, para poder asesorar a los clientes debidamente, se debe de escuchar con atención las prestaciones y necesidades que tienen para realizar su viaje, para después cubrir todas esas necesidades de forma satisfactoria.

Esta función implica informar claramente al viajero sobre las características de los destinos, los servicios de los que dispondrá así como quién se los proveerá. Una vez expuestas las diferentes opciones que tiene el cliente, se le debe ayudar a seleccionar el viaje más adecuado de acuerdo sus necesidades.

El agente de viajes tiene en cuenta que el cliente dispone de una gran base de datos llamada Internet donde dispone de abundante información sobre los destinos, por lo tanto, una de sus funciones es filtrar esa información y seleccionar la de mayor importancia para el cliente, para que este reciba un consejo y trato profesional para poder ayudarlo a decidir correctamente entre las distintas alternativas.

Mediadora

La función mediadora de las agencias de viajes se refiere a gestionar y a mediar la reserva, distribución y venta de los productos turísticos. Si la agencia desempeña muy bien la función, le permitirá acercar el producto al cliente e incluso multiplicar sus puntos de venta. Generalmente, esta función es realizada por las agencias minoristas, ya que son quienes concretan la reserva, la venta y el cobro de los siguientes servicios de forma aislada:

- Billetes para un determinado medio de transporte, sea avión, tren autobús...
- Alojamiento en hoteles y en establecimientos extra hoteleros.
- La venta de determinados espectáculos culturales o deportivos.
- Alquiler de coches, salones para la realización de alguna fiesta o congresos.
- La realización de póliza de seguros para el viaje.
- Venta de guías turísticas.

También se dispondrá de viajes combinados que son ofertados generalmente por mayoristas o tour operadores, y que en el caso de las agencias de viajes realiza una función meramente distribuidora.

Por otro lado, dispone de servicios complementarios como:

- El cambio y la venta de cheques de viajes.
- La modificación o cancelación de las reservas
- Tramitar la documentación necesaria para el viaje.

Con la introducción de las nuevas tecnologías de información, la función mediadora de las agencias de viajes es más susceptible, debido a que muchas veces ya no se necesita de su participación para hacer el trato directo entre el proveedor del servicio turístico y el cliente. Aun así el hacer la operación a través de la empresa, tiene la ventaja de que la agencia tiene un poder de compra a mayor escala, esto le da la posibilidad de negociar y abaratar los productos, con lo que en definitiva el cliente dale beneficiado.

En relación a este punto, es muy importante entonces que la agencia elija bien a los proveedores, que concedan licencias y le exijan fianzas para que actúen en su nombre.

Productora

La función productora consiste en diseñar, organizar, comercializar productos turísticos originados por la combinación de diferentes servicios y ofertarlos por un precio global preestablecido. En la Unión Europea estos viajes reciben actualmente la denominación de Viajes Combinados. La terminología técnica de las agencias de viajes los denomina también paquetes cuando son programados a la oferta y forfait o viajes a la demanda cuando son organizados a la medida de cada cliente. Esta función predomina en los tours operadores y Agencias de Viajes mayoristas, pero los minoristas también la pueden ejercer aunque a menos escala.

Es importante reseñar que el impacto de las nuevas tecnologías y particularmente de Internet sobre estos tipos de funciones tradicionales de las agencias de viajes es indudable, aunque lo que no está todavía bien definido es el sentido en que se irán produciendo los cambios. Además hay que introducir algunos matices sobre la función del agente de viajes y el valor que añade a la intermediación en la cadena de valor de la distribución turística.

Una primera cuestión hace referencia a la confiabilidad que su actuación confiere a las transacciones, cuestión que posee una doble componente, legal y sobre la tranquilidad del usuario. Este usuario es todo punto necesario para el funcionamiento del mercado, y no resulta tan fácilmente alterable como consecuencia de la adopción de nuevas tecnologías.

Por otra parte, la agencia normal (en contraposición con la online) posee una entidad física y una presencia humana que está asociada con el contacto personal directo con el consumidor, cuestión que según qué tipos de productos es difícilmente reemplazable como parte integrante del servicio que demandan los usuarios y clientes del sector.

Para llevar a cabo la función productora, se exige lo siguiente:

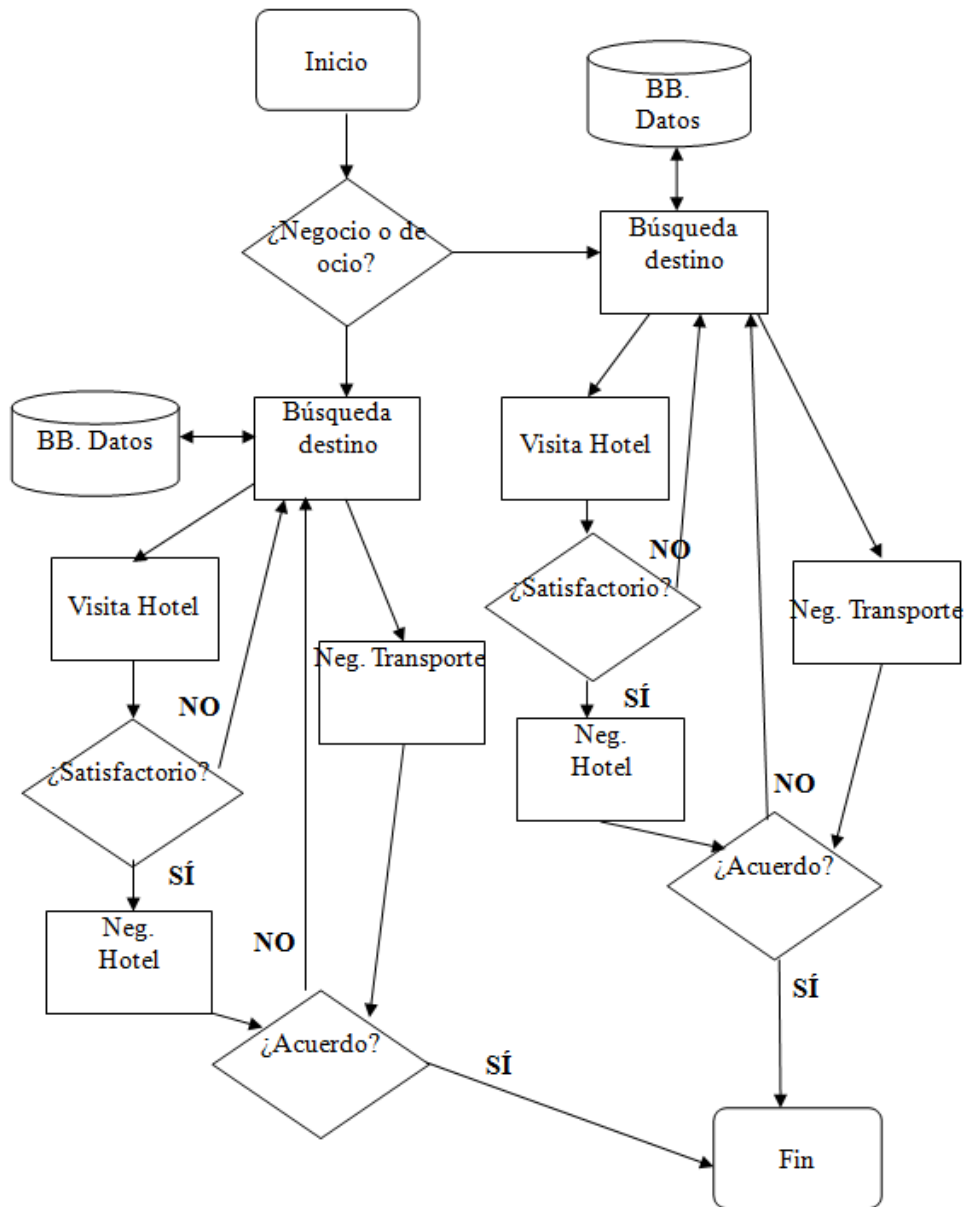
- La investigación permanente, de los mercados para conocer las tendencias y necesidades de los clientes, así como las ofertas de la competencia.
- La creatividad o imaginación, para diseñar nuevos productos que permitan a la agencia diferenciarse frente a la competencia.
- La calidad del servicio, que en este caso se suele basar en la adecuada elección de los proveedores y en el trato dado a los clientes.
- Una adecuada gestión de los costes.

Además, para potenciar su función productora, una agencia no puede limitarse a organizar viajes, debe ampliar constantemente sus actividades, para ello puede pasar a organizar congresos, ferias, cruceros, prácticas deportivas, etc.

Para crear los productos, las agencias deben aprovechar las economías de escala y negociar los precios netos con los proveedores, si la agencia no organiza el viaje, sólo lo vende, obtendrá un porcentaje de beneficio y el precio de venta al público se obtendrá sumando el precio negociado con el proveedor más el porcentaje de las agencias.

A continuación, nos dispones a explicar el proceso de creación de un producto de nuestra agencia de viajes a través de un diagrama de flujos:

Figura 5. Diagrama de flujos para la creación de un producto



Fuente: Elaboración propia, 2015

Antes de iniciar las gestiones para organizar un viaje, tenemos que decidir si va a ser para un viaje de negocios o de ocio, ya que no serán las mismas necesidades que habrá que satisfacer. Si es de ocio, deberemos de buscar un hotel donde podamos descansar y pasarlo bien, para ello primero tendremos que buscar el destino en la base de datos, después mirar el hotel que más nos convenga y si no lo conocemos, visitarlo para saber que ofrecemos la calidad

Que busquemos, mientras tanto vamos negociando el transporte. Si estamos de acuerdo con el hotel, pasamos a las negociaciones del mismo, sino, volvemos a buscar otro hotel en nuestra base de datos. Una vez esté negociado el hotel y el transporte, ya tendríamos nuestro paquete turístico listo para comercializar.

Por otro lado, si fuera para un viaje de negocios, tenemos que buscar una ciudad grande donde se produzcan muchas reuniones de negocios para intentar abarcar al máximo número de clientes. El procedimiento sería el mismo, excepto que el tipo de hotel tiene que estar equipado para cubrir las necesidades del cliente, Internet en la habitación, recepción de taxi en la puerta, la disponibilidad de las salas de reuniones, etc.

Comercializadora:

La función productora culmina con la comercialización y venta del producto turístico, para ello habrá que realizar las acciones oportunas para dar a conocer los productos al consumidor final. Por tanto, esta función consiste fundamentalmente en las labores de marketing necesarias para que el producto llegue al cliente, las cuales requerirán costes.

Para asegurar la calidad del producto final ante el cliente debemos incluir los siguientes mecanismos en nuestra función comercializadora:

- Identificar las necesidades y expectativas de los clientes y buscar la alternativa que mejor responda a dichas inquietudes.
- Establecer y documentar los criterios de comercialización y postventa de los productos ofrecidos, incluyendo los relativos a la calidad de servicio y la capacidad de prestación en condiciones adecuadas.
- Planificar y documentar las actividades de comercialización.
- Los materiales publicitarios y promocionales deben contener información precisa, fiable, verificable conforme legislación vigente.
- Las características de las ofertas y promociones deben estar claramente especificadas, de modo que el cliente sepa en todo momento la responsabilidad de la empresa y los niveles de calidad aplicados.

- Los servicios y las prestaciones específicas e deben formalizar en los correspondientes documentos, convenios, contratos con el proveedor.
- Se debe informar al cliente de las tarifas aplicables a los diferentes productos ofrecidos por temporada.

Una vez realizada la venta, se debe de establecer un procedimiento para las actividades de postventa y procesar los datos obtenidos para la evaluación de la calidad del servicio, de forma tal que se obtengan conclusiones para la mejora continua de los mismos y en caso de que corresponda dar inicio al sistema de manejo de quejas.

5.4 EPÍLOGO

Como conclusión a este capítulo elaboraré una tabla con las ventajas e inconvenientes que tienen cada uno de los dos métodos de contratación que podemos utilizar.

Tabla 6: Ventajas e inconvenientes de la venta online y personal

	VENTAJAS	INCONVENIENTES
VENTA ONLINE	<ul style="list-style-type: none"> • Mayor variedad de productos • No es necesario desplazarse • Más económico • Contacto directo con el producto final • No hay intermediarios • Calidad de servicio • Variedad de opiniones. 	<ul style="list-style-type: none"> • Carencia de recursos técnicos • Publicidad engañosa • Consume tiempo
VENTA PERSONAL	<ul style="list-style-type: none"> • Se escuchan las peticiones de los clientes • Ayuda a seleccionar el mejor viaje. • Trato directo • Se puede negociar y abaratar el producto. • Capacidad de compra a mayor escala • Mayor seguridad • Ahorro te tiempo y esfuerzo 	<ul style="list-style-type: none"> • Hay intermediadores • Menos económico • Sólo está la opinión del comercial • Publicidad engañosa • Comisión o cuantía que gana la agencia

Fuente: Elaboración propia, 2015

CAPÍTULO 6

ESTRUCTURA ORGANIZATIVA Y RECURSOS HUMANOS

6.1 Introducción

6.2 Misión, Visión y Valores de la
empresa.

6.3 Análisis de los puestos de trabajo.

6.4 Organigrama.

6.5 Epílogo.

6 ESTRUCTURA ORGANIZATIVA Y RECURSOS HUMANOS

6.1 INTRODUCCIÓN

El objetivo de este apartado es garantizar el correcto funcionamiento de los diferentes departamentos de la empresa, así como la interrelación de los mismos, para lograr la misión, visión y los valores de esta empresa

6.2 MISIÓN, VISIÓN Y VALORES DE LA EMPRESA

La misión de ANROCA SL, es ofrecer el mejor servicio con el fin de lograr la plena satisfacción del cliente con nuestros paquetes turísticos, intentando ser en un futuro, una organización de vanguardia en el sector “viajes de negocios”, y conseguir una buena posición en “viajes de ocio”.

Respecto a la visión, queremos que ANROCA SL sea un punto de referencia para nuestros clientes, donde con el uso de las tecnologías informáticas avanzadas y el asesoramiento eficaz de personal especializado, se pueda satisfacer las necesidades de todos los clientes.

También se quiere crear un modelo de trabajo basado en la excelencia de nuestros servicios, logrando la preferencia y fidelidad de los clientes.

El principal valor que queremos conseguir es el liderazgo, basándonos en la confianza y reconociendo las necesidades de cada cliente; además queremos conseguir,

- **Honestidad:** Enfocar el trabajo en el bien de la empresa sin faltar a la confianza de la misma.
- **Responsabilidad:** Satisfacer y superar las expectativas y necesidades de los clientes.
- **Trabajo en equipo:** Estimular la participación de todo el equipo, intercambiando ideas y puntos de vista
- **Calidad:** Proporcionar a clientes y empleados un estado de tranquilidad.

- Respeto: Respeto por el trabajo que realizamos, respeto por los proveedores y respeto por todos los que participan en la empresa.

6.3 ANÁLISIS DE LOS PUESTOS DE TRABAJO

Estas son las áreas que componen la empresa:

- Gerencia: su función será la de supervisar la gestión de todos los departamentos, estar en contacto con el administrador de la empresa para estar siempre informado del funcionamiento de la misma y cuando la empresa consiga clientes considerados Vips, realizarles visitas puntuales.

- Administración: su función es ocuparse del control económico y financiero de la empresa, de la administración de sus recursos y también, de la gestión de los recursos humanos, ya que al tratarse de una empresa reducida sería poco eficiente disponer de un área de recursos humanos. El administrador realiza los balances de situación y pérdida y ganancias, planes de viabilidad de la empresa, estudiar la mejor forma de afrontar los pagos e incluso, estudios sobre la necesidad de reducción de plantilla, entre otras cosas. La interrelación con la gerencia es continua, debe ser fluida y transparente para mantener informados a la gerencia para poder tomar decisiones acertadas. También los flujos de información entre la administración y el departamento comercial y de producción debe ser muy bueno para saber los gastos e ingresos en todo momento.

- Departamento de Producción: la función de este departamento es la realización de paquetes turísticos y para ello, deben estudiar las preferencias de nuestros clientes actuales y potenciales, a través de estudios de mercado y mirando los paquetes de nuestros competidores. También deciden con qué proveedor realizar el paquete turístico. La relación del departamento comercial debe ser fluida para que en todo momento sepan lo que están vendiendo hasta el más mínimo detalle que nuestro cliente quiera saber.

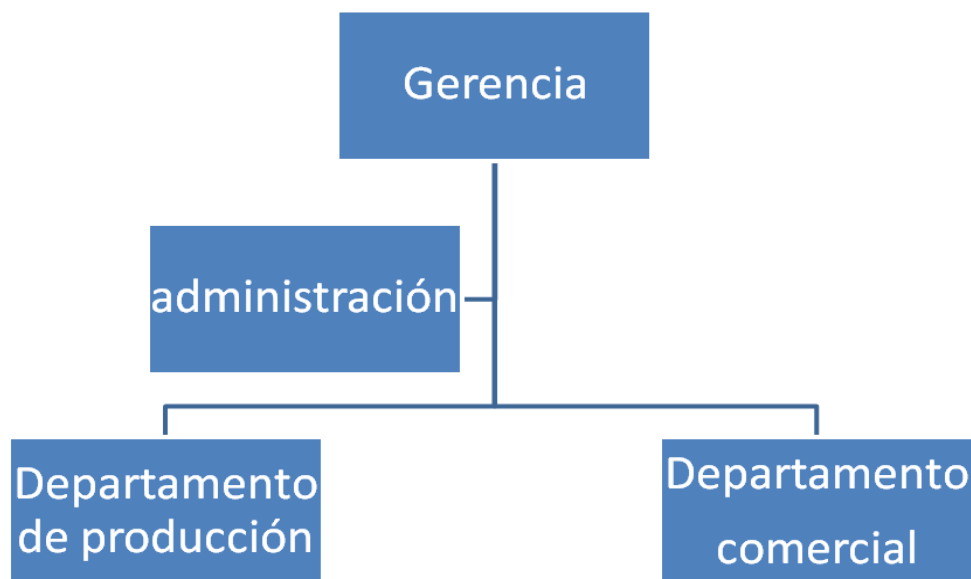
Puntualizar que este departamento tendrá muy poca presencia en nuestra empresa ya que mayoritariamente haremos función de intermediarios.

- Departamento Comercial: su función es la de informar y asesorar al cliente en sus necesidades para la realización del viaje buscando las mejores opciones. Se encarga de la gestión de hoteles, actividades y billetes, de la liquidación y cobro del paquete. También se encargan de la búsqueda de nuevos clientes a través de visitas a clientes potenciales. Los flujos de información con el departamento de producción deben ser exquisitos para poder venderle el producto al cliente con todo tipo de detalles, sin errores, ya que esto nos podría provocar su pérdida.

6.4 ORGANIGRAMA

Una vez explicados los diferentes departamentos que tiene la empresa, pasaré a elaborar el organigrama de la agencia de viajes.

Figura 6. Organigrama AAVV



Fuente: elaboración propia, 2015

Al ser una empresa de nueva creación y tratándose de una agencia de viajes, su estructura será sencilla y con pocas aéreas funcionales como muestras el organigrama.

6.5 EPÍLOGO.

En este apartado he querido explicar la misión, visión y valores de esta empresa, y cómo gracias a los diferentes puestos de trabajo que he creado se podría llegar a conseguir.

Nuestro mayor objetivo es ser una empresa líder en nuestro sector, para ello, se tiene que empezar desde dentro, creando un buen ambiente de trabajo y ofreciendo tranquilidad y confianza tanto a empleados como proveedores, con el fin de tener buenas ofertas para obtener la confianza y fidelidad de nuestros clientes.

CAPÍTULO 7

PLAN JURÍDICO LEGAL

7.1 Introducción.

7.2 Constitución de la empresa y plan jurídico

7.3 Tramites de constitución y alta de la sociedad.

7.4 Epílogo.

7 PLAN JURÍDICO LEGAL

7.1 INTRODUCCIÓN.

En este capítulo explicaré el porqué crear una sociedad de Responsabilidad Limitada, así como toda la documentación para crearla.

7.2 CONSTITUCIÓN DE LA EMPRESA Y PLAN JURÍDICO

La agencia de viajes va a ser una sociedad de responsabilidad limitada con el nombre de Viajes ANROCA S.L., es una forma jurídica mercantil de tipo capitalista que puede estar integrada por una o más personas. El capital social está dividido en participaciones sociales iguales e indivisibles.

Las participaciones son nominales y no pueden transmitirse libremente. Los socios tienen derecho de adquisición preferente y las transmisiones deben constar en un documento público.

En la escritura de constitución se pueden incluir todos los pactos que los socios crean convenientes y se pueden fijar en los Estatutos otras prestaciones diferentes de las aportaciones de capital, como la aportación de trabajo e indicar si se realizan a título gratuito o retributivo.

La responsabilidad de los socios está limitada al capital aportado, no responde personalmente a las deudas de la empresa. Las aportaciones de capital se deben efectuar en dinero o bienes valorados económicamente.

El capital social debe ser de 3.005,06€ y debe desembolsarse íntegramente en el momento de la constitución de la sociedad. Es obligatoria la presentación ante notario de un certificado del depósito de las cantidades aportadas a Viajes ANROCA, SL de la sociedad en una entidad de crédito.

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 constituye el objeto de la sociedad, salvo autorización expresa de la Junta.

7.3 TRAMITES DE CONSTITUCIÓN Y ALTA DE LA SOCIEDAD

Los trámites que hemos tenido que realizar para la sociedad Viajes ANROCA S.L. son los siguientes:

1. Hemos solicitado y obtenido el certificado del Registro Mercantil de que no existe otra empresa con el mismo nombre. Anexo 1.
2. Hemos abierto una cuenta corriente en Bancaja donde hemos depositado los 60.000€ para constituir la sociedad.
3. Otorgar Escritura Pública de Constitución ante notario.
4. Solicitar el NIF provisional en la delegación de hacienda.
5. Realizar la declaración censal de comienzo de actividad.
6. Auto liquidar el Impuesto de Transmisiones Patrimoniales y Actos Jurídicos Documentados (ITP y AJD), que grava la constitución de una sociedad, siendo 1% del capital.
7. Darse de alta en el Impuesto de Actividades Económicas.
8. Dar de alta en el Régimen Especial de trabajadores autónomos de la Seguridad social a los trabajadores.
9. Inscribir la sociedad en el Registro Mercantil Central, es necesario entregar una copia de la escritura de constitución, la autoliquidación del ITP y AJD y fotocopia del NIF.
10. Canjear en Hacienda la tarjeta provisional del NIF por la definitiva.
11. Dar de alta a la sociedad en la Seguridad Social.

12. Legalizar en el Registro Mercantil los libros de la sociedad: libro de actas y libro de registro de socios.

Para obtener el título-licencia de la Agencia de Viajes en la Comunidad Valenciana lo solicitaremos a la Agencia Valenciana de Turismo, acompañado con la siguiente documentación:

a) Póliza de seguros para afianzar el normal desarrollo de su actividad que garantice los posibles riesgos de su responsabilidad, que será directa o subsidiaria según se utilicen medios propios o no en la presentación del servicio. La póliza deberá cubrir los tres bloques de responsabilidad siguientes:

- La responsabilidad civil de la explotación del negocio.

- La responsabilidad civil directa o subsidiaria.

- La responsabilidad por daños patrimoniales primarios.

Estas coberturas incluyen toda clase de siniestros: daños corporales, daños materiales y los perjuicios económicos causados.

b) Copia de los contratos debidamente cumplimentados a nombre de la empresa o títulos suficientes que comprueben la disponibilidad de los locales a favor de la persona física o jurídica que solicite la autorización de apertura.

Los locales deberán reunir las siguientes características:

1. Estarán destinados única y exclusivamente al objeto o fines de las agencias de viajes.

2. Estarán independizados de los locales de negocio colindantes. Excepcionalmente, la Agencia Valenciana de Turismo podrá autorizar la actividad en locales que no cumplan este requisito siempre que están situados en edificios singulares destinados en su conjunto a actividades comerciales, en vestíbulos de hoteles, en recintos feriales o en estaciones y terminales de servicios públicos de transporte terrestres, marítimo o aéreo.

3. En el exterior del local donde se instale el establecimiento, deberá figurar un rótulo donde conste claramente el nombre de la agencia, grupo al que pertenece y su código de identificación.

c) Designación de persona responsable al frente del establecimiento.

d) Documento acreditativo de la constitución de la fianza o de la inclusión de la agencia en el fondo de garantía en la forma y cuantía prevista en este reglamento.

e) Certificación expedida por la Oficina de Patentes y Marcas que acredite haberse solicitado el nombre comercial y rótulo del establecimiento correspondiente a la denominación que pretenda adoptar la agencia.

f) La acreditativa de la personalidad jurídica, copia legalizada de la escritura de constitución de la sociedad y de sus estatutos, en la que conste la inscripción en el Registro Mercantil, así como de los poderes de los solicitantes cuando éstos no se deduzcan claramente de la escritura.

- Si se tratara de una persona jurídica, copia legalizada de la escritura de constitución de la sociedad y de sus estatutos, en la que conste la inscripción en el Registro Mercantil, así como de los poderes de los solicitantes cuando éstos no se deduzcan claramente de la escritura.

- Si se tratara de una persona física, fotocopia compulsada de DNI y NIF del solicitante.

Por último, solicitaremos la licencia IATA (Asociación Internacional del Transporte Aéreo) para poder vender billetes aéreos de casi todas las aerolíneas del mundo. Documentos que deberemos de presentar:

1. El formulario de solicitud oficial de IATA debidamente cumplimentado (original más 1 copia).

2. Una fotocopia de:

- Licencia de la Dirección General de turismo (permiso de apertura de sucursal).
 - La orden de pago por transferencias de la cuota de solicitud.
 - Fotocopia o bien del Impuesto de Actividades Económicas (IAE) del local para el que solicita la aprobación o del Modelo 036.
 - Fotocopia de la primera página del Libro de Visitas de la Inspección de Trabajo y Seguridad social del Centro de Trabajo para el que se solicita la aprobación.
3. Una fotocopia del documento de instalación o compromiso de contratación en ese local de un sistema de reservas.
4. Una fotocopia del exterior de la fachada de la agencia y otra de la caja fuerte o armario de acero abierta/o y cerrada /o.

7.4 EPÍLOGO.

Como conclusión, explicare las diferentes ventajas e inconvenientes que tiene la elaboración de una sociedad de responsabilidad limitada.

Las principales ventajas son:

- Limitación de responsabilidad económica de los socios.
- Libertad de denominación social.
- Gran libertad de pactos entre los socios.
- Capital social mínimo muy reducido no existencia de capital máximo.
- No existe porcentaje mínimo ni máximo de capital pos socio.
- Posibilidad de aportar el capital en bienes o dinero.
- No es necesaria la valoración de las aportaciones no dinerarias por un experto independiente, tampoco su intervención o la de un auditor en ampliaciones de capital.
- Sin límites mínimo ni máximo de socios.
- Posibilidad de nombrar administrador con carácter indefinido.
- Posibilidad de organizar el órgano de administración de diferentes maneras sin modificación de estatutos.

- Se puede controlar la entrada de personas extrañas a la sociedad.
- No existe un número mínimo de socios trabajadores.
- Buena imagen en el tráfico mercantil.
- En cuanto a la gestión, más sencilla que las sociedades anónimas, laborales y cooperativas.
- Fiscalidad interesante a partir de determinado volumen de beneficio.
- Posibilidad de fijar un salario a los socios que trabajen en la empresa, además de la participación en beneficios que le corresponda.

Como inconvenientes se puede señalar:

- Lentitud y gastos del proceso de constitución.
- Obligatoriedad de llevar contabilidad formal.
- Complejidad del impuesto sobre Sociedades.
- No hay libertad para transmitir las participaciones.
- Necesidad de escritura pública para la transmisión de participaciones.
- Prohibiciones de competencias al administrador, salvo autorización de la Junta.
- Los socios siempre son identificables.
- No puede emitir obligaciones.
- No puede cotizar en Bolsa.
- La falta de ejercicio de la actividad durante tres años consecutivos es causa de disolución.

CAPÍTULO 8

PLAN ECONÓMICO-FINANCIERO

8.1 Introducción.

8.2 Previsiones Inversión y
financiación. VAN/TIR.

8.3 Estados financieros Balance,
Cuenta de Resultados, Ratios.

8.4 Calendario de implantación, Gantt.

8.5 Epílogo.

8 PLAN ECONÓMICO FINANCIERO

8.1 INTRODUCCIÓN.

Para poner en marcha nuestro plan de negocios, tendremos que desarrollar un plan financiero, realizando una serie de hipótesis, como puede ser el volumen de ventas esperado, crecimiento de las mismas, pagos provisionales, etc.

La previsión de ventas detalla los ingresos de la empresa mes a mes, servicio a servicio, en unidades y en euros. En nuestro caso, resulta muy complicado especificar el número de billetes de avión y reserva de hotel que esperamos vender debido a la gran variedad que ofertamos.

Para hacer la estimación de la demanda, consideraremos que cada cliente va a realizar un viaje de una duración de tres días y dos noches, ya que habrá clientes, sobretodo, nuestro público objetivo, que realizarán viajes cortos e incluso en el mismo día, y otros clientes que buscarán viajes de una o dos semanas.

El coste del mismo se calculará como la media de los costes del avión más el hotel que será de 210€, y el precio de venta de 250€, con lo cual el margen bruto son de 19,04%.

$$\text{MARGEN BRUTO} = \frac{\text{PRECIO VENTA} - \text{COSTE}}{\text{COSTE}}$$

Respecto al activo; el local donde se ubicará la agencia de viajes será alquilado, para que nuestra inversión inicial sea menor.

Por otra parte, hemos tenido que adquirir el mobiliario, los equipos informáticos y sus respectivos programas y el encargo de la realización de una página web completa. En un primer momento, el activo fijo se va a mantener constante durante los 5 primeros años, debido a que no se prevé realizar inversiones y la depreciación se tendrá en cuenta en el fondo de amortización. La amortización

del mobiliario se ha calculado para 10 años, para los equipos informáticos, software y la pagina Web de 5 años.

Por otra parte, la reforma y adecuación del local asciende a 25.000€. A continuación un cuadro resumen de las inversiones y gastos iniciales:

Tabla 7. Inversiones y gastos iniciales

CONCEPTO	IMPORTE
Equipos informáticos	5.276,27
Programas informáticos	2.410,32
Página Web	22.998,41
Mobiliario	3.675,25
Reforma Local	25.000,00

Fuente: Elaboración propia, 2015

La Financiación del activo se compone de 30.000€ de capital social aportados por los socios, de un préstamo participativo de 30.000 y de un préstamo de 15.000€ a largo plazo. Las características del préstamo a largo plazo son las expuestas en la Web del instituto de Crédito Oficial correspondiente a un préstamo a 3 años con un tipo de interés anual de 6%. Y las del préstamo participativo correspondiente a 5 años con un tipo de interés de 7%.

Tabla 8. Capital y deuda

CONCEPTO	IMPORTE
Capital Social	60.000
Deudas a l/p	15.000
Préstamo participativo	30.000

Fuente: Elaboración propia, 2015

El estado de los flujos de tesorería informa de las transacciones que afectan al disponible de la empresa. Po tanto, ayuda a evaluar la capacidad de la empresa para generar tesorería. También es útil para evaluar las posibilidades de éxito, supervivencia o fracaso de la empresa.

La previsión del presupuesto de tesorería es la anotación de los cobros y los pagos previstos para un periodo de tiempo determinado. La diferencia entre los cobros y los pagos será la diferencia del dinero que se necesitará o que sobrará en el periodo de tiempo considerado.

Cobros

Consideramos que la actividad comenzará en enero de 2013. Hemos considerado que el aumento de las ventas, para el 2014 es de un 25% y para los siguientes ejercicios será de un 12%, ayudado por la consolidación de la empresa en el mercado y la repercusión económica.

Pagos

Es tendrá en cuenta los sueldos y salarios, la promoción y marketing y el pago a nuestros proveedores.

El pago a nuestros proveedores será a 15 días, y para nuestros clientes también a 15 días.

En los gastos financieros se han incluido los intereses del préstamo a largo plazo.

8.2 PREVISIONES INVERSIÓN Y FINANCIACIÓN. VAN/TIR.

En este punto se van a presentar el total de inversiones previstas para los tres primeros años de actividad. Como se puede observar a continuación, ANROCA SL realizará todas sus inversiones en el primer año, siendo la inversión cero, en el los años dos y tres.

Tabla 9. Inversiones previstas

CONCEPTO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3
INMOVILIZADO INTANGIBLE	25.967,63 €	0,00 €	0,00 €
Gastos I+D	23.583,41 €	0,00 €	0,00 €
Aplicaciones Informáticas	2.384,22 €	0,00 €	0,00 €
TERRENOS	0,00 €	0,00 €	0,00 €
CONSTRUCCIONES	25.000,00 €	0,00 €	0,00 €
Acondicionamiento de locales	25.000,00 €	0,00 €	0,00 €
ELEMENTOS DE TRANSPORTE	0,00 €	0,00 €	0,00 €
MOBILIARIO Y ENSERES	3.575,25 €	0,00 €	0,00 €
Mesas, sillas y otros muebles	3.575,25 €	0,00 €	0,00 €
MAQUINARIA Y EQUIPOS	0,00 €	0,00 €	0,00 €
EQUIPOS INFORMÁTICOS	5.552,37 €	0,00 €	0,00 €
OTROS INMOVILIZADO	0,00 €	0,00 €	0,00 €
TOTAL	60.095,25 €	0,00 €	0,00 €

Fuente: Elaboración propia, 2015

Para la determinación de la cuantía de las amortizaciones, se ha utilizado el sistema de acuerdo con la próxima reforma fiscal del Impuesto sobre Sociedad para el 2015, estableciendo en una sola tabla, el coeficiente lineal máximo y el período máximo de amortización de los elementos del inmovilizado material, intangible y de las inversiones inmobiliarias, sin especificación de los distintos tipos de actividades de las empresa.

Los porcentajes de amortización que se han considerado son los siguientes

Figura 7: Tablas de amortización 2015

Tipo de Elemento	Coefficiente lineal Máximo	Período de años Máximo
Obra Civil		
Obra Civil General	2%	100
Pavimentos	6%	34
Infraestructuras y obras mineras	7%	30
Centrales		
Centrales hidráulicas	2%	100
Centrales nucleares	3%	60
Centrales de carbón	4%	50
Centrales renovables	7%	30
Otras centrales	5%	40
Edificios		
Edificios industriales	3%	68
Terrenos dedicados exclusivamente a escombreras	4%	50
Almacenes y depósitos (gaseosos, líquidos y sólidos)	7%	30
Edificios comerciales, administrativos, de servicios y viviendas	2%	100
Instalaciones		
Subestaciones. Redes de transporte y distribución de energía	5%	40
Cables	7%	30
Resto instalaciones	10%	20
Maquinaria	12%	18
Equipos médicos y asimilados	15%	14
Elementos de transporte		
Locomotoras, vagones y equipos de tracción	8%	25
Buques, aeronaves	10%	20
Elementos de transporte interno	10%	20
Elementos de transporte externo	16%	14
Autocamiones	20%	10
Mobiliario y Enseres		
Mobiliario	10%	20
Lencería	25%	8
Cristalería	50%	4
Útiles y herramientas	25%	8
Moldes, matrices y modelos	33%	6
Otros enseres	15%	14
Equipos Electrónicos e Informáticos, Sistemas y Programas		
Equipos electrónicos	20%	10
Equipos para procesos de información	25%	8
Sistemas y programas informáticos	33%	6
Producciones cinematográficas	33%	6
Fonográficas, vídeos y series audiovisuales	33%	6
Otros elementos	10%	20

Fuente: Impuesto sobre Sociedades, 2015

Teniendo en cuenta los valores de adquisición de los inmovilizados y los porcentajes de amortización fijados, se obtienen los siguientes importes para las dotaciones anuales de amortización. (Durante los 3 primeros años)

Tabla 10: Amortización.

CONCEPTO	PORCENTAJE DE AMORIZACIÓN	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3
INMOVILIZADO INTANGIBLE		5.503,47 €	5.503,47 €	5.503,47 €
Gastos I+D	20%	4.716,68 €	4.716,68 €	4.716,68 €
Aplicaciones Informáticas	33%	786,79 €	786,79 €	786,79 €
TERRENOS		0,00 €	0,00 €	0,00 €
CONSTRUCCIONES		750,00 €	750,00 €	750,00 €
Acondicionamiento de locales	3%	750,00 €	750,00 €	750,00 €
ELEMENTOS DE TRANSPORTE		0,00 €	0,00 €	0,00 €
MOBILIARIO Y ENSERES		357,53 €	357,53 €	357,53 €
Mesas, sillas y otros muebles	10%	357,53 €	357,53 €	357,53 €
MAQUINARIA Y EQUIPOS		0,00 €	0,00 €	0,00 €
EQUIPOS INFORMÁTICOS	25%	1.388,09 €	1.388,09 €	1.388,09 €
OTROS INMOVILIZADO		0,00 €	0,00 €	0,00 €
TOTAL		7.999,09 €	7.999,09 €	7.999,09 €

Fuente: Elaboración propia, 2015

En esta tabla, podemos observar, las amortizaciones que se han utilizado:

- Gastos I + D – 20% Equipos electrónicos.
- Aplicaciones informáticas – 33% Sistemas y programas informáticos.
- Acondicionamiento de locales – 3% Edificios industriales
- Mobiliario - 10% mobiliario
- Equipos informáticos – 25% Equipos para procesos de información.

A continuación, pasaremos a estudiar las inversiones de financiación, donde se ha estimado una estructura a largo plazo necesaria para el desarrollo de la actividad.

Tal y como hemos dicho en la Inversión, la financiación de ANROCA SL, también se hará solamente durante el primer año

Tabla 11. Estructura de Financiación

CONCEPTO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3
APORTACIÓN DECAPITAL	10.000,00 €	0,00 €	0,00 €
PRÉSTAMO PARTICIPATIVO	30.000,00 €	0,00 €	0,00 €
Coste de financiación a LP	7,00%	0,00%	0,00%
Años amortización del préstamo	5 años	0	0
DEDAS A LARGO PLAZO	30.000,00 €	0,00 €	0,00 €
Coste de financiación a LP	6,00%	0,00%	0,00%
Años amortización del préstamo	3 años	0	0
TOTAL	70.000,00 €	0,00 €	0,00 €

Fuente: Elaboración propia, 2015

Para el cálculo de los gastos y las cantidades a devolver periódicamente de los préstamos recibidos se ha utilizado el método de amortización francés (con cuotas mensuales constantes)

Tabla 12. Saneamiento y gastos derivados de los préstamos a largo plazo

RESUMEN FINANCIACIÓN	2015	2016	2017
NOMINAL PRÉSTAMOS A LARGO PALZO			
Capital amortizado año	5192,94 €	5568,34 €	5970,87 €
Cargas financieras año	1935,49 €	1560,09 €	1157,56 €
DEUDA PENDIENTE	24807,06 €	19238,72 €	13267,85 €
NOMINAL OTROS PRÉSTAMOS			
Capital amortizado año	9407,82 €	9988,07 €	10604,11 €
Cargas financieras año	1544,08 €	963,83 €	347,78 €
DEUDA PENDIENTE	20592,18 €	10604,11 €	0,00€
TOTAL DEUDA	45399,24 €	29842,83 €	13267,85 €

Fuente: Elaboración propia, 2015 (*) Cálculos del préstamo en el anexo.

A continuación, se expone el análisis del Van y del TIR, para asegurarnos de la rentabilidad de la inversión. Para ello, hemos realizado la tabla correspondiente

Tabla 13. Cálculo de los flujos de caja disponibles, TIR y VAN

ANÁLISIS DE RENTABILIDAD	2015	2016	2017
BENEFICIO ANTES DE IMPUESTOS	6.832,12 €	29.768,07 €	41.976,81 €
Gastos e ingresos financieros	3.479,57 €	2.523,92 €	1.505,34 €
BENEFICIO ANTES DE INTERESES E IMPUESTOS	10.311,69 €	32.291,99 €	43.482,15 €
Impuesto de sociedades BAII (30%)	-3.093,51 €	-9.687,60 €	-13.044,65 €
Amortización y provisiones	7.999,09 €	7.999,09 €	799,09 €
CASH FLOW BRUTO	15.217,27 €	30.603,48 €	31.236,60 €
Variaciones Circulantes	305,55 €	20.102,14 €	25.074,02 €
Inversiones en activos	-60.095,25 €	0,00 €	0,00 €
FLUJO DE CAJA LIBRE	-44.572,43 €	50.705,62 €	56.310,62 €
VALOR DE LA DEUDA	-14.600,76 €	-15.556,41 €	-16.574,99 €
FLUJO DE CAJA DISPONIBLE	-59.173,19 €	35.149,21 €	39.735,63 €

VAN = 15713,96

TIR = 17%

Fuente: Elaboración propia, 2015 (*) Cálculos del préstamo en el anexo.

8.3 ESTADOS FINANCIEROS BALANCE, CUENTA DE RESULTADOS Y RATIOS.

Los estados financieros son informes que utilizan las instituciones para dar a conocer la situación económica y financiera y los cambios que experimenta la misma a una fecha o periodo determinado.

Para elaborar el balance, se necesita hacer una serie de operaciones, en primer lugar explicaré las previsiones estimadas de ventas, desglosadas por tipo de producto y/o servicio para los tres primeros años de actividad.

Tabla 14. Previsiones de ventas detalladas por líneas

CONCEPTO	2015	CRECIMIENTO	2016	CRECIMIENTO	2017
PACK TIPO 3 DIAS- 2 NOCHES					
Previsión de ventas (Unidades)	915	25,00%	1144	12,00%	1281
Precio de venta unitario	250,00 €	0,00%	250,00 €	0,00%	250,00 €
Importe de las ventas	228.750,00 €		285.937,50 €		320.250,00 €
Tipo de IVA repercutido	21,00%		21,00%		21,00%
Periodo Medio de Cobro	15 días		15 días		15 días
PACK COMPLETO 7DÍAS – 6 NOCHES					
Previsión de ventas (Unidades)	915	25,00%	1144	12,00%	1281
Precio de venta unitario	600,00 €	0%	600,00 €	0%	600,00 €
Importe de las ventas	549.000,00 €		686.250,00 €		768.600,00 €
Tipo de IVA repercutido	21,00%		21,00%		21,00%
Periodo Medio de Cobro	15 días		15 días		15 días
TOTAL VENTAS	777.750,00 €		972.187,50 €		1.088.850,00 €
TOTAL IVA REPERCUTIDO €	163.327,50 €		204.159,38 €		228.658,50 €

Fuente: Elaboración propia, 2015

Para el cálculo de los costes se ha hecho la diferenciación clásica entre costes fijos y costes variables para cada uno de los tres primeros años de actividad.

A continuación se presenta en detalle los costes variables por líneas de la actividad.

Tabla 15. Detalle de costes variables por líneas de actividad

CONCEPTO	2015	2016	2017
PACK TIPO 3 DIAS- 2 NOCHES			
Previsión de ventas (Unidades)	915	1144	1281
Compra de materias primas (unidades)	915	1144	1281
Precio de compra unitario	210,00 €	210,00 €	210,00 €
Importe de las ventas	192.150,00 €	240.187,50 €	269.010,00 €
Tipo de IVA repercutido	21,00%	21,00%	21,00%
PACK COMPLETO 7DÍAS - 6 NOCHES			
Previsión de ventas (Unidades)	915	1144	1281
Compra de materias primas (unidades)	915	1144	1281
Precio de venta unitario	525,00 €	525,00 €	525,00 €
Importe de las ventas	480.375,00 €	600.468,75 €	672.525,00 €
Tipo de IVA repercutido	21,00%	21,00%	21,00%
TOTAL COSTES VARIABLES	672.525,00 €	840.656,25 €	941.535,00 €
TOTAL IVA SOPORTADO €	141.230,25 €	176.537,81 €	197.722,35 €

Fuente: Elaboración propia, 2015

Las previsiones que se han realizado respecto a los costes fijos y su evolución durante los cinco primeros años son las siguientes:

Tabla 16. Detalle de los costes fijos anuales

CONCEPTO	2015	CRECIMIENTO	2016	CRECIMIENTO	2017
SERVICIOS EXTERIORES	21812,45 €		22248,70 €		22693,67 €
Alquileres	7800,00 €	2,00%	7956,00 €	2,00%	8115,12 €
Publicidad	12000,00 €	2,00%	12240,00 €	2,00%	12484,80 €
Seguros	212,45 €	2,00%	216,70 €	2,00%	221,03 €
Agua	200,00 €	2,00%	204,00 €	2,00%	208,08 €
Luz	1150,00 €	2,00%	1173,00 €	2,00%	1196,46 €
Teléfono	450,00 €	2,00%	459,00 €	2,00%	468,18 €
TRIBUTOS	1908,03 €		7646,02 €		10702,25 €
Impuesto sobre beneficios	1708,03 €		7442,02 €		10494,20 €
Tributos	200,00 €	2,00%	204,00 €	2,00%	208,08 €
GASTOS DE PERSONAL	64901,76 €		68787,45 €		72931,99 €
GASTOS FINANCIEROS	3479,57 €		2523,92 €		1505,34 €
AMORTIZACIONES	7999,09 €		7999,09 €		7999,09 €
TOTAL	100100,90 €		109205,18 €		115832,34 €

Fuente: Elaboración propia, 2015

A continuación, presentaré en detalle la partida Gastos de Personal que recogen los diferentes conceptos de coste

Tabla 17. Detalle de la partida de gastos de personal

CONCEPTO	2015	CRECIMIENTO	2016	CRECIMIENTO	2017
CATEGORÍA 1	TITULAR		TITULAR		TITULAR
Nº personas	2		2		2
Salario Base	15076,56 €	7,00%	16131,92 €	7,00%	17261,15 €
Seguridad Social	3010,32 €	2,00%	3070,53 €	2,00%	3131,94 €
TOTAL COSTE PERSONAL CATEGORÍA 1	36173,76 €		38404,89 €		40786,18 €
CATEGORÍA 2	VENDEDOR		VENDEDOR		VENDEDOR
Nº personas	2		2		2
Salario Base	10800,00 €	7,00%	11556,00 €	7,00%	12364,92 €
Seguridad Social	3564,00 €	2,00%	3635,28 €	2,00%	3707,99 €
TOTAL COSTE PERSONAL CATEGORÍA 2	28728,00 €		30382,56 €		32145,81 €
TOTAL COSTE PERSONAL	64901,76 €		68787,45 €		72931,99 €

Fuente: Elaboración propia, 2015

Para el año 2015 el Ministerio de Empleo y Seguridad Social fijó el Salario Mínimo Interprofesional en los siguientes valores:

- Salario Mínimo diario: 21,62€
- Salario Mínimo mensual: 648,60€
- Salario Mínimo anual: 9080,40€ (14 pagas)

He considerado la Seguridad Social del Titular 20% y del vendedor 33%.

Una vez calculados, los agrupamos en una cuenta de resultados analítica.

Tabla 18. Cuenta de Resultados Analítica

CUENTA DE RESULTADOS ANALÍTICA	2015	2016	2017
Ventas e Ingresos	777750,00 €	972187,50 €	1.088850,00 €
Subvenciones	0,00 €	0,00 €	0,00 €
INGRESOS	777750,00 €	972187,50 €	1.088850,00 €
Costes Variables	-672525,00 €	-840656,25 €	-941535,00 €
MARGEN DE EXPLOTACIÓN	105225,00 €	131531,25 €	147.315,00 €
Costes Fijos	-100100,91 €	-109205,19 €	-115832,39 €
RESULTADO DEL EJERCICIO	5124,09 €	22326,06 €	31482,61 €

Fuente: Elaboración propia, 2015

A continuación hablaré sobre la estimación de saldos a Clientes y Proveedores-Acreedores.

Estimación de los saldos de Clientes

Para la estimación de los saldos pendientes de Clientes, he utilizado el concepto de Periodo Medio de Cobro (PMC), ratio que representa, en forma de días, la deuda que mantienen con la empresa. Dicho importe se obtiene dados el número de días de venta hábiles y la cifra de ventas.

$$\text{P.M. C} = \frac{\text{Saldo Deudas Clientes}}{\text{Ventas Año}} \times 365$$

Así pues, a partir de considerar el PMC en cada año para cada línea de producto, para en función de la facturación prevista, obtener los saldos de clientes previstos (una vez incluido el IVA correspondiente).

Tabla 19. Saldos anuales de clientes

AÑOS	2015	2016	2017
VENTAS TOTALES €	777750,00 €	972187,50 €	1088850,00 €
TOTAL IVA REPERCUTIDO €	163327,50 €	204159,38 €	228658,50 €
SALDO CLIENTES €	38674,42 €	48343,02 €	54144,18 €

Fuente: Elaboración propia, 2015

Estimación de los saldos de Proveedores-Acreedores

Para el cálculo de las cantidades pendientes de pago con Proveedores-Acreedores, se ha utilizado el concepto del Periodo Medio de Pago (PMP). He considerado 23 días.

$$\text{P.M. P} = \frac{\text{Saldo Deuda Proveedores}}{\text{Compras Año}} \times 360$$

Los datos para el cálculo ya se habían determinado en las tablas de costes variables y fijos.

Tabla 20. Saldos pendientes de pago a Proveedores

AÑOS	2015	2016	2017
COMPRAS TOTALES €	672525,00 €	840656,25 €	941535,00 €
TOTAL IVA SOPORTADO €	141230,25 €	176537,81 €	197722,35 €
SALDO PROVEEDORES €	33478,85 €	41848,56 €	46870,39 €

Fuente: Elaboración propia, 2015

Una vez explicado todo, pasaré a elaborar el balance, la cuenta de pérdidas y ganancias y los ratios.

BALANCE

El balance previsional es una fotografía de la situación de la empresa en un momento determinado, generalmente a 31 de Diciembre de cada año. El balance se divide en dos grandes apartados:

Activo, es lo que tienen la empresa, y nos indica lo que se nos debe y cuál ha sido el destino de los fondos de los que dispone.

Pasivo+ Patrimonio Neto. Es lo que debe la empresa y nos indica el origen de los fondos de los que se dispone y cómo se ha financiado.

El objetivo básico de análisis patrimonial de la empresa radica en la posibilidad de diagnosticar cuáles son las masas patrimoniales con mayor peso relativo que forman parte del Activo y Pasivo+ Patrimonio Neto respectivamente, y la evolución que han experimentado en los ejercicios económicos analizados, a fin de determinar si dicha estructura es coherente con la tipología de nuestro negocio.

Tabla 21. Balances de situación de los tres primeros años

ACTIVO	2015	2016	2017
A.) ACTIVO NO CORRIENTE	52.096,16 €	44.097,07 €	36.097,97 €
I. INMOVILIZASO INTANGIBLE	20.464,16 €	14.960,68 €	9.457,21 €
1. Desarrollo	20.464,16 €	14.960,68 €	9.457,21 €
Gastos I+D	23.583,41 €	23.583,41 €	23.583,41 €
Aplicaciones Informáticas	2.384,22 €	2.384,22 €	2.384,22 €
Amortización acumulada I+D	-4.716,68 €	-9.433,36 €	-14.150,05 €
Amortización acumulada Aplicaciones informáticas	-786,79 €	-1.573,59 €	-2.360,38 €
II. INMOVILIZADO MATERIAL	31.632,00 €	29.136,39 €	26.640,77 €
1. Terrenos y construcciones	24.250,00 €	23.500,00 €	22.750,00 €
Terrenos	25.000,00 €	25.000,00 €	25.000,00 €
Amortización acumulada de terrenos	-750,00 €	-1.500,00 €	-2.250,00 €
2. Instalaciones técnicas y otro inmovilizado material	7.382,00 €	5.636,39 €	3.890,77 €
Mobiliario	3.575,25 €	3.575,25 €	3.575,25 €
Equipos informáticos	5.552,37 €	5.552,37 €	5.552,37 €
Amortización acumulada de mobiliario	-357,53 €	-715,05 €	-1.072,58 €
Amortización acumulada de equipos informáticos	-1.388,09 €	-2.776,19 €	-4.164,28 €
B.) ACTIVO CORRIENTE	47.407,14 €	91.641,07 €	125.320,84 €
III. DEUDORES COMERCIALES Y OTRAS CUENTAS A COCOBRAR	38.674,42 €	48.343,02 €	54.144,18 €
1. Clientes	38.674,42 €	48.343,02 €	54.144,18 €
Clientes	38.674,42 €	48.343,02 €	54.144,18 €
VII. EFECTIVO Y OTROS LÍQUIDOS EQUIVALENTES	8.732,72 €	43.298,05 €	71.176,66 €
1. Tesorería	8.732,72 €	43.298,05 €	71.176,66 €
Bancos	8.732,72 €	43.298,05 €	71.176,66 €
TOTAL ACTIVO	99.503,30 €	135.738,14 €	161.418,81 €

PASIVO	2015	2016	2017
A.) PATRIMONIO NETO	15.124,09 €	37.450,15 €	68.932,76 €
I. CAPITAL	10.000,00 €	10.000,00 €	10.000,00 €
1. Capital Escriturado	10.000,00 €	10.000,00 €	10.000,00 €
Capital	10.000,00 €	10.000,00 €	10.000,00 €
III. RESERVAS	0,00 €	5.124,09 €	27.450,15 €
2. Reservas	0,00 €	5.124,09 €	27.450,15 €
Otras reservas	0,00 €	5.124,09 €	27.450,15 €
V. RESULTADO DEL EJERCICIO	5.124,09 €	22.326,06 €	31.482,61 €
B.) PASIVO NO CORRIENTE	45.399,24 €	29.842,83 €	13.267,85 €
II. DEUDAS A LARGO PLAZO	45.399,24 €	29.842,83 €	13.267,85 €
5. Otros activos financieros	45.399,24 €	29.842,83 €	13.267,85 €
Préstamos	45.399,24 €	29.842,83 €	13.267,85 €
C.) PASIVO CORRIENTE	38.979,97 €	68.445,16 €	79.218,20 €
V. ACREEDORES COMERCIALES Y OTRAS CUENTAS A PAGAR	38.979,97 €	68.445,16 €	79.218,20 €
1. Proveedores	33.478,85 €	41.848,56 €	46.870,39 €
Saldo proveedores	33.478,85 €	41.848,56 €	46.870,39 €
2. Hacienda Pública Acreedora	5.501,12 €	26.596,60 €	32.347,81 €
TOTAL PASIVO	99.503,30 €	135.738,14 €	161.418,81 €

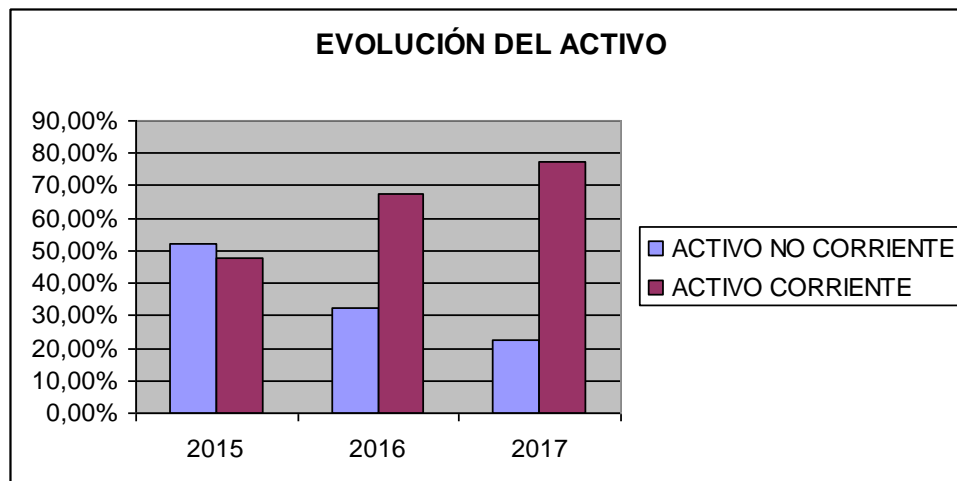
Fuente: Elaboración propia, 2015

Tabla 22. Resumen del Balance con porcentajes

	2015	2015%	2016	2016%	2017	2017%
ACTIVO						
ACTIVO NO CORRIENTE	52.096,16 €	52,36%	44.097,07 €	32,49%	36.097,97 €	22,36%
ACTIVO CORRIENTE	47.407,14 €	47,64%	91.641,07 €	67,51%	125.320,84 €	77,64%
TOTAL ACTIVO	99.503,30 €	100,00%	135.738,14 €	100,00%	161.418,81 €	100,00%
PASIVO						
PATRIMONIO NETO	15.124,09 €	15,20%	37.450,15 €	27,59%	68.932,76 €	42,70%
PASIVO NO CORRIENTE	45.399,24 €	45,63%	29.842,83 €	21,99%	13.267,85 €	8,22%
PASIVO CORRIENTE	38.979,97 €	39,17%	68.445,16 €	50,42%	79.218,20 €	49,08%
TOTAL PASIVO	99.503,30 €	100,00%	135.738,14 €	100,00%	161.418,81 €	100,00%

Fuente: Elaboración propia, 2015

Gráfico 10. Evolución del Activo

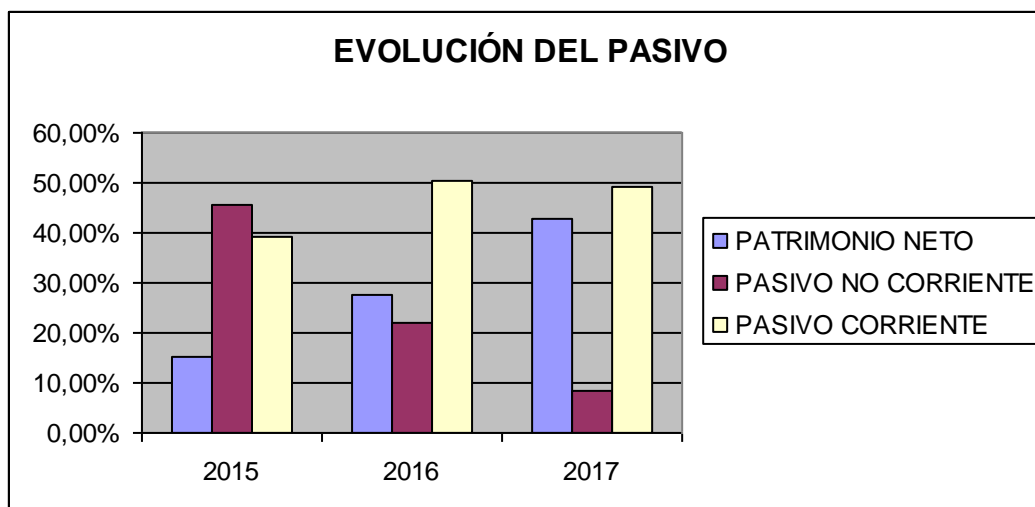


Fuente: Elaboración propia, 2015

Como se observa en el gráfico, en el 2015 hay poca diferencia entre el activo corriente y no corriente, pero a medida que van pasando los años, se observa una gran diferencia ya que va aumentando el activo corriente, y disminuyendo el activo no corriente.

Respecto al pasivo y patrimonio neto, podemos observar como en 2015 el patrimonio neto no llegaba a alcanzar el 20%, siendo en 2017 un 42.70%. Respecto al pasivo no corriente va perdiendo importancia, llegando en 2017 a no alcanzar el 10%, por últimos hay que fijarnos en el Pasivo corriente, el cual disminuyó en 2016 y volvió a recuperarse en 2017.

Gráfico 11. Evolución del Pasivo



Fuente: Elaboración propia, 2015

CUENTA DE PÉRDIDAS Y GANANCIAS.

Nos indica la previsión del beneficio o las pérdidas esperadas del ejercicio, calculadas como la diferencia de los ingresos, que principalmente provienen de las ventas, y los gastos. El resultado de la gestión de la empresa es la consecución de dos tipos de actividades:

- Actividades ordinarias: son las propias que generan el resultado de explotación y el resultado financiero.
- Actividades extraordinarias: son las que sólo se realizan de forma ocasional, que generan un resultado extraordinario atípico.

En el análisis económico, se entrará en los resultados ordinarios de dicha cuenta, ya que los extraordinarios, como indica su nombre, no suelen ser representativos de la gestión llevada por la empresa, sino consecuencia de situaciones imprevisibles.

Tabla 23. Cuentas de resultados

	AÑO 2015	AÑO 2016	AÑO 2017
A.) OPERACIONES CONTINUADAS			
1. Importe neto de la cifra de negocios	777.750,00 €	972.187,50 €	1.088.850,00 €
a) Ventas	777.750,00 €	972.187,50 €	1.088.850,00 €
4. Consumo de mercaderías	-672.525,00 €	-840.656,25 €	-941.535,00 €
a) Consumo de mercaderías	-672.525,00 €	-840.656,25 €	-941.535,00 €
6. Gastos de personal	-64.901,76 €	-68.787,46 €	-72.932,00 €
a) Sueldos, salarios y asimilados	-51.753,12 €	-55.375,84 €	-59.252,14 €
b) Cargas sociales	-13.148,64 €	-13.411,62 €	-13.679,86 €
7. Otros gastos de explotación	-22.012,45 €	-22.452,70 €	-22.901,75 €
8. Amortización del inmovilizado	-7.999,10€	-7.999,10 €	-7.999,10 €
A.1) RESULTADO DE EXPLOTACIÓN (1 + 2 + 3 + 4 + 5 + 6 + 7 + 8 + 9 + 10 + 11)	10.311,69 €	32.291,99 €	43.482,15 €
13. Gastos financieros	-3.479,57 €	-2.523,92 €	-1.505,34 €
A.2) RESULTADO FINANCIERO (12 + 13 + 14 + 15 + 16)	-3.479,57 €	-2.523,92 €	-1.505,34 €
A.3) RESULTADO ANTES DE IMPUESTOS (A.1 + A.2)	6.832,12 €	29.768,07 €	41.976,81 €
17. Impuesto sobre beneficios (25%)	-1.708,03 €	-7.442,02 €	-10.494,20 €
A.4) RESULTADO DEL EJERCICIO PROCEDENTE DE OPERACIONES CONTINUADAS (A.3 + 17)	5.124,09 €	22.326,05 €	31.482,61 €
18. Resultado del ejercicio procedente de operaciones continuadas	7.999,10 €	7.999,10 €	7.999,10 €
A.5) RESULTADO DEL EJERCICIO (A.4 + 18)	13.123,19 €	30.325,15 €	39.481,71 €

Fuente: Elaboración propia, 2015

RATIOS

Existen infinidad de ratios, pero para que el análisis sea operativo ha de limitarse su uso, por lo tanto he seleccionado aquellos ratios que sean más idóneos para el análisis.

A continuación explicaré los principales ratios para estudiar la liquidez, el endeudamiento de Viajes ANROCA S.L.

Los ratios de Liquidez indican la capacidad que tiene la empresa para hacer frente a sus pagos a Corto Plazo, como he explicado anteriormente, ANROCA SL es una empresa de servicios y, por lo tanto, no posee existencias en su activo corriente. Por ello, se he decidido prescindir del ratio de liquidez ya que aportaría una información incorrecta sobre la capacidad que tiene la empresa para hacer frente a sus pagos a corto plazo.

Tabla 24. Cálculo de los Ratios de Liquidez

RATIOS DE LIQUIDEZ				
	Valor ideal	2015	2016	2017
Ratio de Tesorería $\frac{\text{realizable + efectivo}}{\text{Pasivo Corriente}}$	1	1.126	1.339	1.582
Ratio de Disponibilidad $\frac{\text{Efectivo}}{\text{Pasivo Corriente}}$	0.3	0.224	0.633	0.898

Fuente: Elaboración propia, 2015

Como se puede observar en la tabla, el ratio de tesorería se sitúa por encima de su valor ideal en el año 2015, y va aumentando durante los próximos dos años; lo que se traduce en un exceso de activos corrientes y de recursos ociosos que generan una pérdida de rentabilidad.

Respecto al ratio de Disponibilidad, se observa que está por debajo de su valor ideal en 2015, lo que indica que tiene una liquidez inmediata para hacer frente a sus deudas a corto plazo. A pesar de que el primer año puedan existir problemas para atender los pagos, se observa que su evolución es a mejor, ya que en 2016 y 2017 sobrepasan el valor ideal, con tendencia a ir aumentando, lo que puede suponer pérdidas de rentabilidad del efectivo.

Tabla 25. Cálculo de los Ratios de Endeudamiento

RATIOS DE ENDEUDAMIENTO				
	Valor ideal	2015	2016	2017
Ratio de Endeudamiento $\frac{\text{Total Pasivo}}{\text{Patrimonio Neto} + \text{Pasivo}}$	0'4 – 0'6	0.848	0.724	0.573
Ratio de Autonomía $\frac{\text{Patrimonio Neto}}{\text{Total Pasivo}}$	0'7 – 1'5	0.179	0.381	0.475
Ratio de Solvencia $\frac{\text{Total Activo}}{\text{Total Pasivo}}$	>1	1.179	1.381	1.745
Ratio de Calidad de la Deuda $\frac{\text{Pasivo Corriente}}{\text{Total Pasivo}}$	Menor ratio = mejor calidad	0.462	0.696	0.875
Ratio de Gastos Financieros sobre Ventas $\frac{\text{Gastos Financieros}}{\text{Ventas}}$	<0.04	0.004	0.003	0.001
Ratio de Cobertura de Gastos Financieros $\frac{\text{BAII}}{\text{Gastos Financieros}}$	>1	2.936	12.794	28.885

Fuente: Elaboración propia, 2015

A continuación, explicaré los Ratios de Endeudamiento, los cuales informan sobre la capacidad y calidad de la deuda, además de informarnos si el Beneficio es suficiente para soportar la carga financiera.

Como podemos observar, el ratio de endeudamiento es elevado en 2015, confirmándose que la empresa se encuentra descapitalizada y que existe un excesivo nivel de deuda, pero podemos decir que su evolución va a ir a mejor, llegando en 2017 a alcanzar un valor que se encuentra dentro del intervalo considerado como ideal.

Así mismo, el ratio de autonomía está correlacionado con el anterior y confirma la pérdida de autonomía financiera de la empresa y su descapitalización. Evolucionando a mejor como el anterior.

Por su parte, el ratio de solvencia mide la capacidad que tiene la empresa para hacer frente a la totalidad de sus deudas. Su evolución ha sido a mejor, lo que nos indica que la distancia a la quiebra es lejana. En cuanto a la calidad de la deuda, en lo que a plazo se refiere, podemos observar que va aumentando, lo que nos indica que la calidad de la deuda es cada vez peor.

Por otro lado, respecto a los gastos financieros, podemos observar que son muy reducidos, e incluso irán disminuyendo a medida que pasen los años; además la empresa genera un resultado más que suficiente para cubrir su carga financiera.

8.4 CALENDARIO DE IMPLANTACIÓN, GANTT

El diagrama de Gantt es una popular herramienta gráfica cuyo objetivo es mostrar el tiempo de dedicación previsto para diferentes tareas o actividades a lo largo de un tiempo total determinado.

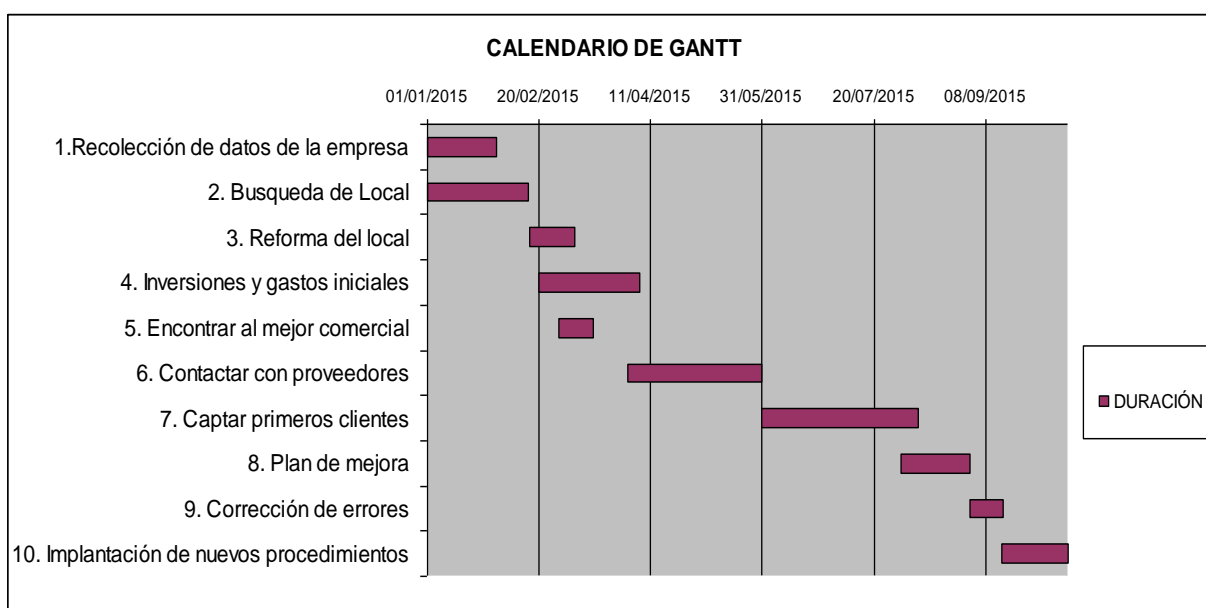
He decidido realizar el diagrama solamente para el primer año, ya que es donde tenemos las inversiones y nuestra mayor afluencia de actividades.

Tabla 26. Datos para el Calendario de implantación, Gantt

ACTIVIDAD	FECHA DE INICIO	DURACIÓN	FECHA DE TERMINACIÓN
1.Recolección de datos de la empresa	01/01/2015	31	01/02/2015
2. Búsqueda de Local	01/01/2015	45	15/02/2015
3. Reforma del local	16/02/2015	20	08/03/2015
4. Inversiones y gastos iniciales	20/02/2015	45	06/04/2015
5. Encontrar al mejor comercial	01/03/2015	15	16/03/2015
6. Contactar con proveedores	01/04/2015	60	31/05/2015
7. Captar primeros clientes	31/05/2015	70	09/08/2015
8. Plan de mejora	01/08/2015	31	01/09/2015
9. Corrección de errores	01/09/2015	15	16/09/2015
10. Implantación de nuevos procedimientos	15/09/2015	30	15/10/2015

Fuente: Elaboración propia, 2015

Gráfica 12. Calendario de Gantt



Fuente: Elaboración propia, 2015

8.5 EPÍLOGO.

El resultado esperado de los tres primeros años de la empresa es positivo, con una tendencia creciente.

Respecto al realizable, aumenta año a año gracias al aumento del volumen de negocio y por el conocimiento de los clientes que nos permiten ofrecerles que efectúen los pagos de forma aplazada, aunque siempre intentaremos que nuestros clientes paguen lo antes posible, intentando que sea al contado.

El activo no corriente está compuesto por la página Web, el mobiliario, los equipos informáticos, los programas informáticos y demás enseres necesarios para el funcionamiento de la empresa. Estos se han adquirido en el año de inicio de la actividad y no se considera que sea necesaria una nueva inversión en inmovilizado durante el periodo estudiado.

Por otra parte, al pasivo corriente, corresponde a la deuda que tenemos con los proveedores, y los fondos propios, aumentan el capital social durante los cinco primeros años, debido a que el resultado del ejercicio es positivo

En cuanto a la cuenta de resultado, lo primero que tenemos que señalar, es que el resultado de la empresa para los tres primeros años es positivo con una tendencia creciente.

Las ventas se verán aumentadas en un 25% el primer año y un 12% los años restantes, gracias a la recuperación económica y la consolidación del negocio en el mercado

También podemos observar, que el coste de las ventas es bastante elevado, y aun así esperamos que se reduzca en los siguientes ejercicios por una mejor estimación de la demanda esperada, así como la adquisición del “saber hacer” y el consecuente aumento del margen bruto.

Los costes del personal suponen un pequeño porcentaje de las ventas, si bien aumentan su valor absoluto año tras año, su peso relativo disminuye debido a un mayor incremento de las ventas, y que no es necesaria la contratación de más personal.

Con todo esto podríamos decir que la estructura de costes de viajes ANROCA SL es bastante rígida debido a que existe un porcentaje elevado de costes fijos.

CAPÍTULO 9

ANÁLISIS DE SENSIBILIDAD

9.1 Introducción.

9.2 Escenario Optimista

9.3 Escenario Esperado.

9.4 Escenario pesimista.

9.5 Epílogo.

9 ANÁLISIS DE SENSIBILIDAD

9.1 INTRODUCCIÓN.

En este apartado, debemos de tener en cuenta la turbulencia del entorno y la gran incertidumbre en la que nos encontramos, por esta razón será prudente hacer la simulación de los distintos escenarios.

Para explicar los tres escenarios, nos basaremos en las ventas y el coste que he explicado en el capítulo anterior, el coste será de 210€ (coste de avión y hotel), y el precio de venta de 250€.

Además, también ofertaremos viajes de ocio con una estancia de 6 noches y 7 días, como pack completo que incluya todo (barco o avión+ hotel pensión completa+ excursiones).

El coste del mismo será de unos 525 €, y el precio de venta 600€

El número de viajes vendidos se considera una media de ochenta viajes por mes, exceptuando el de Junio que se considera un aumento del 20%. Por otro lado, los meses de Julio y Agosto se ha considerado un aumento del 40%.

Además, hemos considerado que el primer, segundo y tercer mes las ventas estarán por debajo de lo previsto en términos generales

9.2 ESCENARIO OPTIMISTA

Según los datos del INE, durante los próximos años, las ventas de viajes van a aumentar, por ello, en este escenario, suponemos que las ventas aumentarán un 35% y los costes disminuirán un 20%

Tabla 27. Ventas optimistas

	VIAJES	INCREMENTO VIAJES	TOTAL €
Enero	20	27	6750
Febrero	35	47	11813
Marzo	60	81	20250
Abril	80	108	27000
Mayo	80	108	27000
Junio	96	130	32400
Julio	112	151	37800
Agosto	112	151	37800
Septiembre	80	108	27000
Octubre	80	108	27000
Noviembre	80	108	27000
Diciembre	80	108	27000
TOTAL €	915	1235	308813

Fuente: Elaboración propia, 2015

Incremento de viajes = Viajes Iniciales * 1.35

Total = Incremento de viajes *250€

Tabla 28. Ventas optimistas viajes de ocio

	VIAJES	INCREMENTO VIAJES	TOTAL €
Enero	20	27	16200
Febrero	35	47	28350
Marzo	60	81	48600
Abril	80	108	64800
Mayo	80	108	64800
Junio	96	130	77760
Julio	112	151	90720
Agosto	112	151	90720
Septiembre	80	108	64800
Octubre	80	108	64800
Noviembre	80	108	64800
Diciembre	80	108	64800
TOTAL €	915	1235	741150

Fuente: Elaboración propia, 2015

Incremento de viajes = Viajes Iniciales * 1.35

Total = Incremento de viajes *600€

Nuestra facturación anual sería de 1.409.963€

Tabla 29. Costes optimistas

CONCEPTO	2015	2016	2017
PACK TIPO 3 DIAS- 2 NOCHES			
Previsión de ventas (Unidades)	915	1144	1281
Compra de materias primas (unidades)	915	1144	1281
Precio de compra unitario	175,00 €	175,00 €	175,00 €
Importe de las ventas	160.125,00 €	200.156,25 €	224.175,00 €
Tipo de IVA repercutido	21%	21%	21%
PACK COMPLETO 7DÍAS - 6 NOCHES			
Previsión de ventas (Unidades)	915	1144	1281
Compra de materias primas (unidades)	915	1144	1281
Precio de venta unitario	437,50 €	437,50 €	437,50 €
Importe de las ventas	400.312,50 €	500.390,63 €	560.437,50 €
Tipo de IVA repercutido	21%	21%	21%
TOTAL VENTAS	560.437,50 €	700.546,88 €	784.612,50 €

Fuente: Elaboración propia, 2015

9.3 ESCENARIO ESPERADO.

Las ventas esperadas en este escenario son las siguientes:

Tablas 30. Ventas esperadas

	VIAJES	TOTAL €
Enero	20	5.000 €
Febrero	35	8.750 €
Marzo	60	15.000 €
Abril	80	20.000 €
Mayo	80	20.000 €
Junio	96	24.000 €
Julio	112	28.000 €
Agosto	112	28.000€
Septiembre	80	20.000€
Octubre	80	20.000 €
Noviembre	80	20.000 €
Diciembre	80	20.000 €
TOTAL €	915	228.750 €

Fuente: Elaboración propia, 2015

Total = Viajes *250€

Tabla 31. Ventas esperadas viajes de ocio

	VIAJES	TOTAL €
Enero	20	12.000 €
Febrero	35	21.000 €
Marzo	60	36.000 €
Abril	80	48.000 €
Mayo	80	48.000 €
Junio	96	57.600 €
Julio	112	67.200 €
Agosto	112	67.200 €
Septiembre	80	48.000 €
Octubre	80	48.000 €
Noviembre	80	48.000 €
Diciembre	80	48.000 €
TOTAL €	915	549.000 €

Fuente: Elaboración propia, 2015

Total = Viajes *600€

Nuestra facturación el primer año sería de 777.750€. (228750+54900)

Respecto a los costes, los costes de este escenario son los planteados en el capítulo anterior

9.4 ESCENARIO PESIMISTA.

En este escenario las ventas disminuirán un 35% y aumentarán los costes un 20%

Tabla 32. Ventas pesimistas

	VIAJES	INCREMENTO VIAJES	TOTAL €
Enero	20	15	3.704 €
Febrero	35	26	6.481 €
Marzo	60	44	11.111 €
Abril	80	59	14.815 €
Mayo	80	59	1.4815 €
Junio	96	71	1.7778 €
Julio	112	83	2.0741 €
Agosto	112	83	2.0741 €
Septiembre	80	59	1.4815 €
Octubre	80	59	1.4815 €
Noviembre	80	59	1.4815 €
Diciembre	80	59	1.4815 €
TOTAL €	915	678	169444 €

Fuente: Elaboración propia, 2015

Incremento de viajes = Viajes Iniciales / 1.35

Total = Incremento de viajes *250€

Tabla 33. Ventas pesimistas viajes de ocio

	VIAJES	INCREMENTO VIAJES	TOTAL €
Enero	20	15	8.889 €
Febrero	35	26	15.556 €
Marzo	60	44	26.667 €
Abril	80	59	35.556 €
Mayo	80	59	35.556 €
Junio	96	71	42.667 €
Julio	112	83	49.778 €
Agosto	112	83	49.778 €
Septiembre	80	59	35.556 €
Octubre	80	59	35.556 €
Noviembre	80	59	35.556 €
Diciembre	80	59	35.556 €
TOTAL €	915	678	406667 €

Elaboración propia.

Incremento de viajes = Viajes Iniciales / 1.35

Total = Incremento de viajes *600€

Nuestra facturación anual sería de 576.111€

Tabla 34. Costes pesimistas

CONCEPTO	2015	2016	2017
PACK TIPO 3 DIAS- 2 NOCHES			
Previsión de ventas (Unidades)	915	1144	1281
Compra de materias primas (unidades)	915	1144	1281
Precio de compra unitario	252,00 €	252,00 €	252,00 €
Importe de las ventas	230.580,00 €	288.225,00 €	322.812,00 €
Tipo de IVA repercutido	21%	21%	21%
PACK COMPLETO 7DÍAS - 6 NOCHES			
Previsión de ventas (Unidades)	915	1144	1281
Compra de materias primas (unidades)	915	1144	1281
Precio de venta unitario	630,00 €	630,00 €	630,00 €
Importe de las ventas	576.450,00 €	720.562,50 €	807.030,00 €
Tipo de IVA repercutido	21%	21%	21%
TOTAL VENTAS	807.030,00 €	1.008.787,50 €	1.129.842,00 €

Fuente: Elaboración propia, 2015

9.5 EPÍLOGO.

Como conclusión en este apartado, podemos decir que el proyecto de crear ANROCA SL, sería viable, ya que en los tres escenarios que hemos planteado respecto a las ventas sería positivo.

Por otra parte, la diferencia de costes en los tres escenarios es bastante variable, y podemos observar como en el escenario pesimistas, los costes en los años 2016 y 2017 alcanzarían el millón de euros; estos costes serían bastante elevados para la empresa, por tanto, tenemos que intentar que nunca se lleguen a alcanzar estos valores.

10 CONCLUSIÓN

A lo largo de la elaboración de este trabajo, he podido conocer en profundidad el sector del turismo, y como a medida que pasan los años, va adquiriendo una mayor importancia en la Economía Española.

En este apartado voy a recopilar las principales soluciones a las que he llegado.

1. El sector del turismo Español ha ido en aumento; llegando alcanzar el tercer puesto en el lugar elegido por los turistas internacionales.
2. La mayoría de viajes que se hacen hoy en día, suelen ser por ocio, recreo y vacaciones, y el medio de transporte más solicitado es el avión.
3. El principal competidor de las agencias de viajes hoy en día es Internet, por tanto, es necesario tener una página Web para alcanzar una buena posición en el mercado.
4. Debemos adaptarnos a los cambios del entorno y hacer que nuestros clientes confíen en nosotros para que siga utilizando nuestros servicios.
5. Seguimos una estrategia calidad alta y precios bajos.
6. La empresa luchará por mejorar permanente sus servicios, satisfacer las necesidades de sus clientes, crear valor para los socios y ofrecer un excelente servicio al cliente.
7. Se ha analizado la comunicación que se va a llevar a cabo, se realizarán toda clase de acciones promocionales (página Web, ferias, folletos...) para darnos a conocer en el mercado, principalmente en las redes sociales como consecuencia de la relevancia que están adquiriendo actualmente.
8. Respecto a la distribución, los productos se comercializan a través de la agencia de viajes, o bien, vía Internet por la página Web.
9. Los dos métodos de contratación que podemos utilizar son: venta online y venta personal.

10. En la venta online ofrecemos mayor variedad de productos sin necesidad de que el cliente se desplace; además de ser más económico, ya que no existen intermediarios.
11. De lo contrario, en la venta personal, ofrece mayor seguridad, se escuchan las necesidades el cliente y se puede negociar y abaratar el producto.
12. Nuestra misión será ofrecer productos turísticos que superen las expectativas de nuestros clientes con el fin de lograr la plena satisfacción de los mismos.
13. Queremos que ANROCA SL, con el uso de las tecnologías informáticas avanzadas y el asesoramiento eficaz de personal especializado, sea un punto de referencia para nuestros clientes.
14. El principal valor que queremos conseguir es el liderazgo, basándonos en la confianza y reconociendo las necesidades de cada cliente.
15. Nuestros principales valores serán: honestidad, responsabilidad, trabajo en equipo, calidad y respeto.
16. Se ha optado por crear una sociedad limitada, por la responsabilidad limitada a la aportación que realicen los socios y por el desembolso de capital inicial que no es muy elevado, lo que lo adecua a una empresa que acaba de comenzar.
17. Respecto al análisis contable, durante los tres primeros años, el resultado de la empresa es positivo, con una tendencia creciente.
18. Intentamos que nuestros clientes paguen al contado, pero podemos permitirnos que nos paguen de forma aplazada debido a que año tras año aumenta nuestro volumen de negocio.
19. Las ventas se verán aumentadas gracias a la recuperación económica y la consolidación del negocio en el mercado.
20. Los costes se verán reducidos en los siguientes ejercicios debido a una mejor estimación de la demanda.

Con todo esto podríamos decir que la estructura de costes de viajes ANROCA SL es bastante rígida, por tanto, sería viable invertir en este tipo de negocio.

BIBLIOGRAFIA

Monografías

ARANDA POLT, ÁNGEL. (1998). Dirección financiera de las empresas turísticas: Inversión y financiación. Editorial: Centro de estudios Ramón Areces.

BAYÓN MARINÉ,(1999). 50 años del turismo español: un análisis histórico y estructural. Centro de estudios Ramón Areces. L

CALLEJÓN L, ÁNGELA. GARCÍA MARÍN, (2009). Contabilidad “adaptada al plan general de contabilidad 2008”. Editorial: Pirámide

HERRERO BLASCO, AURELIO. PERELLÓ MARÍN, ROSARIO. RIBES GINER, GABRIELA (2011) Los Recursos Humanos en la empresa. Universidad Politécnica de Valencia.

INSTITUTO DE ESTUDIOS TURÍSTICOS, (2013). Balance del turismo Año 2012. Resultado de la actividad turística en España.2013

RIVERA VILAS, LUÍS MIGUEL. (2012). Decisiones en marketing cliente y empresa. Universidad Politécnica de Valencia,

SEÁREZ, A. 2005. Decisiones Óptimas de Inversión y Financiación en la Empresa. S.L. : Editorial Pirámide, 21ª edición, 2005.

TERMES, R. 1997. Inversión y Coste de Capital. S.L. : Editorial: McGraw Hill, 1997

Consultas electrónicas

ATRÁPALO. Búsqueda de vuelos con hotel. Disponible en: <http://www.atrapalo.com/?gclid=CLjAptTOx8cCFsEwwodRLEBEw> [Abril - 2015]

BASE DE DATOS SABI. Ranking agencias de viajes. Disponible en: <https://sabi.bvdep.com> [Marzo - 2015]

BLOG AGENCIAS DE VIAJES. Empresas intermediadoras de Servicios. Disponible en: <http://www.viajandoporelmundo.com> [Abril - 2015]

CONSELLERIA DE ECONOMÍA, INDUSTRIA, TURISMO Y EMPLEO. Área de comercio. Disponible en: <http://www.indi.gva.es/web/comercio> [Marzo - 2015]

ENCUESTA DE GASTO TURÍSTICO (EGATUR). Varias consultas. Disponible en: <http://www.iet.tourspain.es/es-es/estadisticas/egatur> [Marzo - 2015]

ENCUESTAS DE MOVIMIENTOS TURÍSTICOS ESPAÑOLES (FAMILITUR). Varias consultas. Disponible en: <http://www.iet.tourspain.es/es-es/estadisticas/familitur> [Marzo - 2015]

INSTITUTO DE ESTUDIOS TURÍSTICOS (IET). Varias consultas. Disponible en: www.iet.tourspain.es [Abril - 2015]

INSTITUTO NACIONAL DE ESTADÍSTICA (INE). Varias consultas. Disponible en: www.ine.es/ [Abril - 2015]

INSTITUTO VALENCIANO DE ESTADÍSTICA (IVE). Varias consultas. Disponible en: www.ive.es/ [Abril - 2015]

LEGISLACIÓN AGENCIAS DE VIAJES (AEDAVE). Varias consultas. Disponible en: <https://www.aedave.es> [Marzo - 2015]

MINISTERIO DE INDUSTRIA, TURISMO Y COMERCIO. El turismo español en cifras. Disponible en: www.minetur.gob.es [Marzo - 2015]

MOVIMIENTOS TURÍSTICOS EN FRONTERAS (FRONTUR). Varias consultas. Disponible en: <http://www.iet.tourspain.es/es-es/estadisticas/frontur> [Marzo - 2015]

ORGANIZACIÓN MUNDIAL DEL TURISMO (OMT). Varias consultas. Disponible en: <http://www2.unwto.org/es> [Marzo - 2015]

PROMO NEGOCIOS. Tipos de organigramas y características de cada uno de ellos. Disponible en: <http://www.promonegocios.net/organigramas/tipos-de-organigramas.html> [Mayo - 2015]

REAL ACADEMIA ESPAÑOLA. Diccionario de la lengua española. Disponible en: <http://www.rae.es/> [Marzo-2015]

WEB Y EMPRESAS. Funciones de la Administración. Disponible en: <http://www.webyempresas.com> [Marzo - 15]

WIKIPEDIA. Elementos administrativos. Disponible en: <http://es.wikipedia.org> [Marzo - 2015]

ANEXOS

CÁLCULOS DEL PRÉSTAMO A LARGO PLAZO

- PRÉSTAMO PARTICIPATIVO

- CAPITAL: 30000€
- TIPO DE INTERÉS ANUAL: 7%
- TIPO DE INTERÉS MENSUAL: 0.58333%

$$\text{INTERÉS MENSUAL} = \frac{\text{Interés anual}}{12 \text{ (meses)}}$$

- AÑOS DE AMORTIZACIÓN: 5 AÑOS
- TÉRMINO AMORTIZATIVO: 594.036

$$\text{TÉRMINO AMORTIZATIVO} = \frac{1 - (1 + \text{interés}_n)^n}{1 + \text{interés}_n}$$

CUOTAS MENSUALES	TÉRMINO AMORTIZATIVO	CUOTAS INTERÉS	CUOTAS DE AMORTIZACIÓN	CAPITAL VIVO
0				30000
1	594,04	175,00	419,04	29580,96
2	594,04	172,56	421,48	29159,48
3	594,04	170,10	423,94	28735,54
4	594,04	167,62	426,41	28309,13
5	594,04	165,14	428,90	27880,23
6	594,04	162,63	431,40	27448,83
7	594,04	160,12	433,92	27014,91
8	594,04	157,59	436,45	26578,47
9	594,04	155,04	438,99	26139,47
10	594,04	152,48	441,56	25697,91
11	594,04	149,90	444,13	25253,78
12	594,04	147,31	446,72	24807,06
AÑO 1	7128,43	1935,49	5192,94	
13	594,04	144,71	449,33	24357,73
14	594,04	142,09	451,95	23905,78
15	594,04	139,45	454,59	23451,20
16	594,04	136,80	457,24	22993,96

17	594,04	134,13	459,90	22534,06
18	594,04	131,45	462,59	22071,47
19	594,04	128,75	465,29	21606,18
20	594,04	126,04	468,00	21138,18
21	594,04	123,31	470,73	20667,45
22	594,04	120,56	473,48	20193,98
23	594,04	117,80	476,24	19717,74
24	594,04	115,02	479,02	19238,72
AÑO 2	7128,43	1560,09	5568,34	
25	594,04	112,23	481,81	18756,91
26	594,04	109,42	484,62	18272,29
27	594,04	106,59	487,45	17784,85
28	594,04	103,74	490,29	17294,56
29	594,04	100,88	493,15	16801,40
30	594,04	98,01	496,03	16305,38
31	594,04	95,11	498,92	15806,46
32	594,04	92,20	501,83	15304,62
33	594,04	89,28	504,76	14799,86
34	594,04	86,33	507,70	14292,16
35	594,04	83,37	510,67	13781,50
36	594,04	80,39	513,64	13267,85
AÑO 3	7128,43	1157,56	5970,87	
37	594,04	77,40	516,64	12751,21
38	594,04	74,38	519,65	12231,56
39	594,04	71,35	522,69	11708,87
40	594,04	68,30	525,73	11183,14
41	594,04	65,23	528,80	10654,34
42	594,04	62,15	531,89	10122,45
43	594,04	59,05	534,99	9587,46
44	594,04	55,93	538,11	9049,35
45	594,04	52,79	541,25	8508,11
46	594,04	49,63	544,41	7963,70
47	594,04	46,45	547,58	7416,12
48	594,04	43,26	550,78	6865,34
49	594,04	40,05	553,99	6311,36
50	594,04	36,82	557,22	5754,14
51	594,04	33,57	560,47	5193,67
52	594,04	30,30	563,74	4629,93
53	594,04	27,01	567,03	4062,90
54	594,04	23,70	570,34	3492,56
55	594,04	20,37	573,66	2918,90
56	594,04	17,03	577,01	2341,89
57	594,04	13,66	580,37	1761,52
58	594,04	10,28	583,76	1177,76
59	594,04	6,87	587,17	590,59
60	594,04	3,45	590,59	0,00

- PRÉSTAMO PARTICIPATIVO

- CAPITAL: 30000€
- TIPO DE INTERÉS ANUAL: 6%
- TIPO DE INTERÉS MENSUAL: 0.5%

$$\text{INTERÉS MENSUAL} = \frac{\text{Interés anual}}{12 \text{ (meses)}}$$

- AÑOS DE AMORTIZACIÓN: 3 AÑOS
- TÉRMINO AMORTIZATIVO: 912.66

$$\text{TÉRMINO AMORTIZATIVO} = \frac{1 - (1 + \text{interés}_n)^n}{1 + \text{interés}_n}$$

CUOTAS	TÉRMINO AMORTIZATIVO	CUOTAS INTERÉS	CUOTAS DE AMORTIZACIÓN	CAPITAL VIVO
0				30000,00
1	912,66	150,00	762,66	29237,34
2	912,66	146,19	766,47	28470,87
3	912,66	142,35	770,30	27700,57
4	912,66	138,50	774,16	26926,41
5	912,66	134,63	778,03	26148,39
6	912,66	130,74	781,92	25366,47
7	912,66	126,83	785,83	24580,64
8	912,66	122,90	789,75	23790,89
9	912,66	118,95	793,70	22997,18
10	912,66	114,99	797,67	22199,51
11	912,66	111,00	801,66	21397,85
12	912,66	106,99	805,67	20592,18
AÑO 1	10951,90	1544,08	9407,82	
13	912,66	102,96	809,70	19782,49
14	912,66	98,91	813,75	18968,74
15	912,66	94,84	817,81	18150,93
16	912,66	90,75	821,90	17329,02
17	912,66	86,65	826,01	16503,01
18	912,66	82,52	830,14	15672,87
19	912,66	78,36	834,29	14838,57

20	912,66	74,19	838,47	14000,11
21	912,66	70,00	842,66	13157,45
22	912,66	65,79	846,87	12310,58
23	912,66	61,55	851,11	11459,47
24	912,66	57,30	855,36	10604,11
AÑO 2	10951,90	963,83	9988,07	
25	912,66	53,02	859,64	9744,48
26	912,66	48,72	863,94	8880,54
27	912,66	44,40	868,26	8012,28
28	912,66	40,06	872,60	7139,69
29	912,66	35,70	876,96	6262,73
30	912,66	31,31	881,34	5381,38
31	912,66	26,91	885,75	4495,63
32	912,66	22,48	890,18	3605,45
33	912,66	18,03	894,63	2710,82
34	912,66	13,55	899,10	1811,72
35	912,66	9,06	903,60	908,12
36	912,66	4,54	908,12	0,00
AÑO 3	10951,90	347,78	10604,11	

TABLA RESUMEN

RESUMEN FINANCIACIÓN	2015	2016	2017
NOMINAL PRÉSTAMOS A LARGO PALZO			
Capital amortizado año	5192,94	5568,34	5970,87
Cargas financieras año	1935,49	1560,09	1157,56
DEUDA PENDIENTE	24807,06	19238,72	13267,85
NOMINAL OTROS PRÉSTAMOS			
Capital amortizado año	9407,82	9988,07	10604,11
Cargas financieras año	1544,08	963,83	347,78
DEUDA PENDIENTE	20592,18	10604,11	0
TOTAL DEUDA	45399,24	29842,83	13267,85

CÁLCULOS SALDO CLIENTES

$$P.M. C = \frac{\text{Saldo Deudas Clientes}}{\text{Ventas Año}} \times 365$$

Una vez tenemos la fórmula, y viendo los datos en la tabla, despejamos para obtener el saldo de clientes,

AÑO	2015	2016	2017
PMC	15	15	15
VENTAS €	777750,00	972187,50	1088850,00
IVA REPERCUTIDO €	163327,50	204159,38	228658,50
VENTAS + IVA	941077,50	1176346,88	1317508,50
DÍAS	365	365	365
SALDO CLIENTES €	38674,42	48343,02	54144,18

CÁLCULOS SALDO CLIENTES

$$P.M. P = \frac{\text{Saldo Deuda Proveedores}}{\text{Compras Año}} \times 360$$

Una vez tenemos la fórmula, y viendo los datos en la tabla, despejamos para obtener el saldo de proveedores.

AÑO	2015	2016	2017
PMP	23	23	23
COMPRAS €	672525,00	840656,25	941535,00
TOTAL IVA SOPORTADO €	141230,25	176537,81	197722,35
COMPRAS – IVA	531294,75	664118,44	743812,65
DÍAS	365	365	365
SALDO CLIENTES €	33478,85	41848,56	46870,39

CÁLCULOS TABLA VAN Y TIR.

La tabla realizada para calcular el VAN y TIR, la he elaborado una vez calculado el balance y el esta de pérdidas y ganancias. Para el cálculo de las variaciones del circulante, he hecho:

SALDO CLIENTE – PASIVO CORRIENTE

$$VAN = - 1 + \frac{\sum FNC}{(1 + \text{interés})^n}$$

A continuación mostraré la tabla que se ha utilizado para hacer el cálculo, he supuesto un tipo de interés del 10%

Nº	FNC	(1 +interés) ⁿ	FNC/(1 +interés) n
0	-59.173,19 €		-59.173,19 €
1	35.149,21 €	1,10	35.150,31 €
2	39.735,63 €	1,21	39.736,84 €
VAN			15.713.96€
TIR			17%

El TIR se ha calculado mediante la fórmula de Excel TIR, la fórmula es la siguiente:

$$TIR = \sum_{T=1}^n \frac{F_t}{(1 + TIR)^t} - I = 0$$

CÁLCULOS RATIOS.

Adjunto la tabla que he utilizado para calcular los ratios de ANROCA SL.

RATIOS DE LIQUIDEZ

- RATIO DE TESORERÍA

$$RATIO DE TESORERÍA = \frac{\text{Realizable + Efectivo}}{\text{Pasivo Corriente}}$$

	2015	2016	2017
REALIZABLE	38674,420	48343,020	54144,180
EFFECTIVO	8732,720	43298,050	71176,660
PC	38979,970	68445,160	79218,200
TOTAL	1,216	1,339	1,582

- RATIO DE DISPONIBILIDAD

$$\text{RATIO DE TESORERÍA} = \frac{\text{Efectivo}}{\text{Pasivo Corriente}}$$

	2015	2016	2017
EFFECTIVO	8732,720	43298,050	71176,660
PC	38979,970	68445,160	79218,200
TOTAL	0,224	0,633	0,898

RATIOS DE ENDEUDAMIENTO

- RATIO DE ENDEUDAMIENTO

$$\text{RATIO DE ENDEUDAMINETO} = \frac{\text{Total Pasivo}}{\text{Total PN} + \text{Total Pasivo}}$$

	2015	2016	2017
PASIVO	84379,210	98287,990	92486,050
PN	15124,090	37450,150	68932,760
TOTAL	0,848	0,724	0,573

- RATIO DE AUTONOMÍA

$$\text{RATIO DE TESORERÍA} = \frac{\text{Total PN}}{\text{Total Pasivo}}$$

	2015	2016	2017
PASIVO	84379,210	98287,990	92486,050
PN	15124,090	37450,150	68932,760
TOTAL	0,179	0,381	0,745

- RATIO DE SOLVENCIA

Total Activo

$$\text{RATIO DE TESORERÍA} = \frac{\text{Total Pasivo}}{\text{Total Pasivo}}$$

	2015	2016	2017
ACTIVO	99503,298	135738,136	161418,814
PASIVO	84379,210	98287,990	92486,050
TOTAL	1,179	1,381	1,745

- RATIO DE CALIDAD DE LA DEUDA

$$\text{RATIO DE TESORERÍA} = \frac{\text{Pasivo Corriente}}{\text{Total Pasivo}}$$

	2015	2016	2017
PC	38979,970	68445,160	79218,200
PASIVO	84379,210	98287,990	92486,050
TOTAL	0,462	0,696	0,857

- RATIO GASTOS FINANCIEROS SOBRE VENTAS

$$\text{RATIO DE TESORERÍA} = \frac{\text{Gastos Financieros}}{\text{Ventas}}$$

	2015	2016	2017
GASTOS. FINANACIEROS	3479,570	2523,920	1505,340
VENTAS	777750,000	972187,500	1088850,000
TOTAL	0,004	0,003	0,001

- COBERTURA GASTOS FINANCIEROS

$$\text{RATIO DE TESORERÍA} = \frac{\text{Resultado de Explotación}}{\text{Gastos Financieros}}$$

	2015	2016	2017
GASTOS. FINANACIEROS	3479,570	2523,920	1505,340
BAIL	10311,690	32291,990	43482,150
TOTAL	2,963	12,794	28,885