



CAMPUS PÚBLICO
MARÍA ZAMBRANO
SEGOVIA



Universidad de Valladolid

FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES, JURÍDICAS Y DE LA
COMUNICACIÓN

Grado en Publicidad Y Relaciones Públicas

TRABAJO DE FIN DE GRADO

**PLAN DE EMPRESA: AGENCIA DE INTERMEDIACIÓN
TURÍSTICA “TOURÁVILA”.**

Presentado por Juan Pablo Pérez Robres

Tutelado por César Gámez Alcalde

Segovia, 12 de Julio de 2021



ÍNDICE

1. Introducción	3
1. La Idea de negocio para plan de negocio.	3
1.1. Aproximación al sector turístico.	5
Modelo CANVAS.	6
2. Descripción del negocio	11
2.1 Información sobre la empresa.	11
2.2 El mercado	12
2.2.1 Análisis del macroentorno.	12
3. Descripción del mercado objetivo	19
3.1. Clientes distribuidos por alojamientos.	19
3.2. Estacionalidad del sector a través de las pernoctaciones	21
3.3. Tendencias en la industria y clientes objetivos.	22
3.4. Análisis de la competencia.	23
3.4.1. Análisis del mercado a través de las cinco Fuerzas de Porter.	24
3.5. Análisis del microentorno.	31
3.6. Ventas estimadas.	32
4. Desarrollo y Producción del servicio.	36
4.1. Estado del servicio.	36
4.2. Proceso de producción y creación del servicio	37
4.3. Instalaciones necesarias para la ejecución del proyecto.	39
4.4. Costes Fijos y Costes Variables	40
4.4.1. Gastos variables.	40
4.4.2. Gastos FIJOS anuales	41
5. Ventas y Marketing.	48
5.1. Fuerzas de venta de la empresa.	48
5.2. Marketing Mix	49
5.2.1. Producto/Servicio	50
5.5.2. Precio.	50
5.5.3. Comunicación.	50
5.5.4. Promoción	51
5.5.5. Distribución.	51
6 . Dirección y RR.HH. ¿Quiénes dirigen y forman la empresa?.	52
6.1. Organización funcional	52
7. Finanzas del proyecto.	54
7.1. Balance Inicial Año 1.	54
7.2. Cuenta de Pérdidas y Ganancias provisional a cinco años a la vista.	56
8. Conclusión.	59
Bibliografía	60

1. Introducción

1. La Idea de negocio para plan de negocio.

La idea será crear una empresa de intermediación turística. La empresa se centrará en ofrecer una serie de tours culturales, gastronómicos, históricos y patrimoniales a través de la mediación de guías turísticos especializados para los visitantes nacionales e internacionales que visiten la ciudad de Ávila. La empresa facturará por los servicios ofrecidos a través de una página web y al guía se le pagará un salario mensual. A través del conjunto de acciones que la empresa realice se conseguirán clientes que se pondrán a disposición de un guía especializado para que les enseñe el plan contratado.

Mis conocimientos previos sobre este tipo de servicios es amplio ya que he utilizado y visitado muchas ciudades a través de servicios de guías turísticos. Además poseo grandes conocimientos en el sector turístico y cultural europeo y español.

Tomando como referencia datos estadísticos, la clientela turística en la ciudad de Ávila ha evolucionado y aumentando en los últimos años creciendo hacia un público más especializado y selectivo utilizando medios digitales para seleccionar sus productos. exceptuando cuando empezó la pandemia en el año 2020/21 dónde descendió notablemente el número de visitantes.

Existen una serie de oportunidades, amenazas, debilidades y fortalezas, así como, competencia y una serie de costes e inversiones y más valores que se tendrán que tener en cuenta para el desarrollo y análisis de la viabilidad de la empresa.

Se propondrán mediante distintos estudios si podría ser una empresa real y viable. Se realizará un análisis a nivel local, donde se analizaran características, número de compañías relacionadas y turistas, además de la competencia que existiera. Se analizarán los entornos de la empresa mediante un análisis PEST y las 5 fuerzas de Porter para averiguar oportunidades e inconvenientes que pudiera haber.

Mediante este trabajo se estudiará el proceso de creación de un Plan Económico Financiero, se analizará la viabilidad de la empresa y se concretará la inversión inicial necesaria.

He decidido hacer un plan de empresa para desarrollar este TFG movido por varias motivaciones. La principal, el carácter emprendedor y las ganas de realizar un proyecto competitivo que se requieren para llevar a cabo un plan de negocio.

Durante la carrera de Publicidad y Relaciones Públicas no solo nos preparan para desarrollar este tipo de proyectos sino que nos aportan conocimientos para desarrollarlos.

Además no podía dejar pasar la oportunidad de poner en valor mis conocimientos obtenidos durante el curso académico.

Como bien mencionaba, el carácter competitivo y emprendedor que se plantea en la creación de una nueva empresa en una época difícil, me parece un reto donde se abre la posibilidad de explorar nuevos límites y desarrollarse personalmente.

A través de un Erasmus realizado en Francia en el año 2018, me interesé mucho por el sector cultural de mediación. Desde entonces he estudiado mucho todo lo relativo a este tema y he desarrollado mi pasión para convertirme en un Guía oficial habilitado, formándome 2 años en París, a través de un máster de estudios europeos internacionales de desarrollo cultural y patrimonial, especializado en el ámbito de la cultura y mediación, impartido en francés, inglés y español.

Esta formación me habilita como Guía oficial y con las correspondientes convalidaciones podría ejercer como Guía Oficial en cualquier museo, o bien de interés cultural en cualquier país Europeo. Esta labor requiere la habilitación mediante una formación que he conseguido a través de mucho esfuerzo y dedicación a lo largo de los años.

Movido por esta experiencia internacional, y el conjunto de conocimientos adquiridos no solo teóricos sino culturales de otros países considero que tengo más que aptitudes necesarias para desarrollar una empresa en el sector turístico relacionada con mi formación.

La idea de emprender con este plan de negocio en la ciudad de Ávila reside en mis raíces abulenses. Nací y crecí en esta ciudad y a lo largo de los años he ido valorando cada vez más

la ciudad así como su patrimonio cultural material e inmaterial. Hasta el punto de plantearme la idea de desarrollarme profesionalmente durante varios años en esta ciudad. Es una ciudad increíble y me gustaría que mediante las actuaciones de la empresa que montará aumentase el contenido cultural divulgativo con respecto a los valores culturales materiales (patrimonio, situación geográfica, factores intrínsecos de la región...) e inmateriales (cultura, gastronomía, hábitos y costumbres..). Por ello considero que este plan puede ayudar a desarrollarme y aumentar mis capacidades empresariales.

1.1. Aproximación al sector turístico.

“En la actualidad el sector turístico castellano y leonés aporta a la economía un 10,5% del PIB y se concibe como un sector económico estratégico con gran capacidad de crecimiento en términos de empleo y renta, y que contribuye a la apertura y mejora de la imagen de Castilla y León en el mundo. Diversos estudios de la demanda turística avanzan cambios que recomiendan modificaciones y una adaptación del perfil de la oferta turística de la Comunidad Autónoma, que debe ser plasmado en la ley. Las previsiones de la Organización Mundial del Turismo (OMT), en su estudio de prospectiva mundial sobre las personas que viajarán en el año 2020, señalan una serie de cambios: mayor diversificación de la demanda y, por lo tanto, una mayor especialización de los productos turísticos; la calidad como valor no sustituible y el turismo sostenible y responsable. También se prevé que los segmentos de demanda con mayores cuotas de crecimiento en los próximos años serán precisamente en los que la Comunidad de Castilla y León tiene mayor potencial: turismo cultural y turismo de naturaleza y aventura.”¹

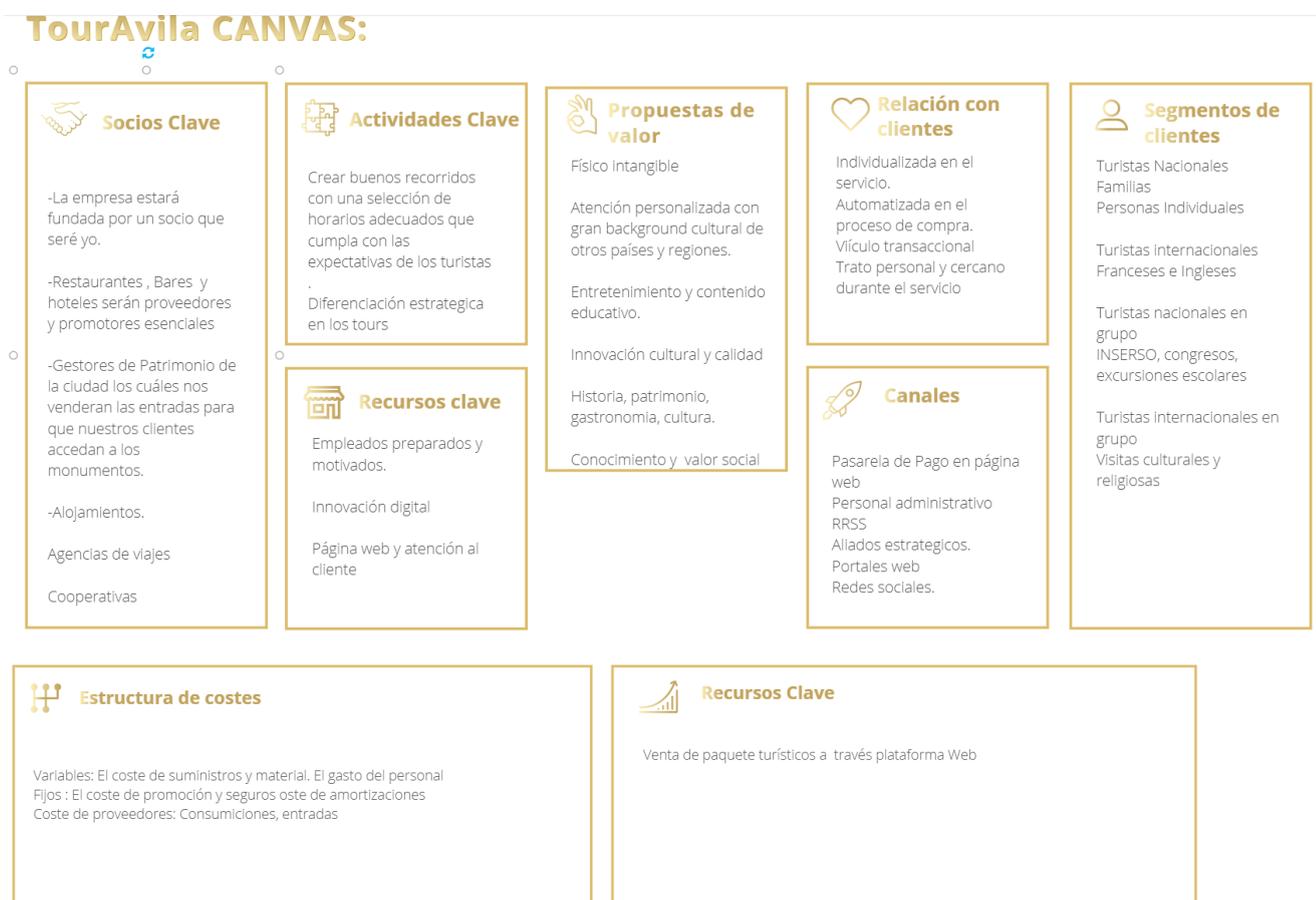
Con respecto a que son las empresas de intermediación turística: “Aquellas personas físicas o jurídicas que, en posesión de título-licencia correspondiente, se dedican a la mediación en la prestación de cualesquiera servicios turísticos, así como a la organización, comercialización de viajes combinados o de otros servicios, pudiendo utilizar medios propios para la prestación de los mismo” (BOJA,2014)

¹ Fuente: BOE-A-2010-20073

Modelo CANVAS.

Según Ostewalder y Pigneur 2011 en el libro de Generación modelos de negocios dice que la mejor manera de describir un modelo de negocio es dividirlo en nueve módulos básicos que reflejan la lógica que sigue una empresa para conseguir ingresos. Estos nueve módulos cubren las cuatro áreas principales de un negocio: clientes, oferta, infraestructura y viabilidad económica. El modelo de negocio es una especie de anteproyecto de una estrategia que se aplicará en las estructuras, procesos y sistemas de una empresa.

Cuadro 1: Canvas de la empresa Touravila



Fuente elaboración propia.

1- Con respecto a las **propuestas de valor**:

El valor que le damos al cliente son físicos intangibles.

Atención personalizada con un gran background cultural de otros países y culturas.

Ayudamos al cliente a resolver el problema de desconocimiento de la ciudad y recomendaciones de lugares para su interés.

“TourAvila” ofrecerá servicios con un contenido sobre historia y leyendas, patrimonio, cultura y gastronomía.

Con respecto a la necesidad que estamos satisfaciendo es el entretenimiento, contenido educativo e informativo y valor social que está buscando.

Innovación cultural y calidad.

Serán tours sobre historia, patrimonio, gastronomía y cultura.

2- Con respecto al **segmento de clientes**:

Estamos buscando a segmentos poblacionales grandes pero específicos de la ciudad de Ávila.

Es muy difícil segmentarlos por edades ya que no existen apenas estadísticas al respecto.

Aquellos que utilizan los servicios de información turística de la ciudad.

Con respecto a turistas nacionales:

- a) Individuales: Viajeros que residen en hostales, hoteles y airbnb, viajes de negocio
- b) Grupales: Familias, Inserso, congresos y excursiones escolares, familias...

Con respecto a turistas internacionales haremos tours para personas de habla inglesa y francesa.

- a) Individuales: Visiten la ciudad y utilicen alojamientos que dispongan nuestra información.
- b) Grupales: Visitas de índole religiosa, cultural y patrimonial de grupos .

3- Con respecto a los **canales**:

Hacer llegar la propuesta de valor a los segmentos de los clientes. Canales para comunicarse con los clientes.

- a) Canales Directos. Web, administrativo de la empresa, google my business (localización en centro Ávila donde a través de ahí podrían acceder a la información). Redes sociales y aliados estratégicos.
- b) Canales Indirectos. Web de terceros, ventas al por mayor, medios de comunicación, eventos (Fitur y segittur), Radio y redes sociales.

Cuadro 2: Fases de canal y tipos de canal

Fases de canal	Tipos de canal
Información	Página Web Videos de youtube Presentaciones en congresos y eventos. Los alojamientos informarán sobre los servicios de la empresa
Venta	Página web
Posventa	Blogs y página web

Fuente elaboración propia.

4 Con respecto a **relaciones con clientes**:

Describen la naturaleza que se establece con los especificando la adquisición y retención de los clientes sobre cada uno de los clientes.

El tipo de relación que se establecerá con los clientes será prácticamente individualizada durante el servicio de los Tours con un trato personal y cercano.

El vínculo con el cliente será transaccional ya que comprarán el servicio del tour y probablemente no vuelva a comprar otro en la empresa. Aunque se les proporcionará la opción de contratar otro con otra temática.

La intimidad de la relación será automatizada ya que el proceso de compra será a través de la página web. El ciclo de vida de la relación será corto ya que los turistas vienen y se van y no es un servicio que implique una necesidad primaria.

5-Con respecto a la **fuentes de ingresos**.

Nuestros clientes estarán dispuestos a pagar el precio de nuestros servicios porque verán ciertas diferenciaciones frente a los competidores.

Pagarán por un servicio turístico donde un guía especializado y acompañado de una tablet les indicará aspectos entrañables del patrimonio de la ciudad así como gastronomía y cultura.

A través de una plataforma web podrán tener acceso a videos y gran contenido de calidad sobre la ciudad antes de comprar el servicio.

Habrán 5 tipos de productos que podrán comprar según sus intereses. Siendo “El tour desde la muralla” y “el Gastrotour” los más solicitados según las estimaciones.

6-Con respecto a **recursos clave**.

El principal recurso clave será una página web correctamente optimizada para realizar las compras de los servicios que la empresa ofrezca.

Un personal involucrado, preparado y atento.

Una diferenciación con el servicio que entregamos

Las labores de promoción y distribución con diferentes tour operadores

El reparto de folletos con información de la empresa en diferentes alojamientos será clave.

7-Con respecto a **actividades clave**:

Será la creación de tours que atiendan a las necesidades de los clientes, que tengan horarios adecuados y que cumplan con sus expectativas. La clave será diferenciar los tours de la competencia con una estrategia de diferenciación aportando valor al servicio a través del personal y el contenido. Que no solo será puesto en valor durante el servicio sino a través de la página web donde se incorporarán contenidos cinemáticos sobre el patrimonio y la realización de los tours.

8 Con respecto a los **socios clave**:

En principio solo habrá un socio fundador que en este caso seré yo. El guía al que se contratará tendrá gran valor dentro de la empresa ya que también será la cara visible que de el servicio de tours. Los proveedores que nos ayudarán a proporcionar los servicios a nuestros clientes en muchos de los recorridos, serán el ayuntamiento y bares, restaurantes y hoteles de la ciudad de Ávila. De quiénes adquiriremos consumiciones y entradas que den acceso al patrimonio.

Las agencias y tour operadores tendrán un papel importante ya que podrán atraer grandes flujos turísticos a nuestro negocio.

Se realizarán colaboraciones informativas entre los diferentes socios y se llevará un trato personal.

9- Con respecto a la **estructura de costes**.

El costo más importante para la empresa serán los empleados. Es un factor necesario e imprescindible en el desarrollo de la empresa ya que sin ellos no se podría ofrecer el servicio.

La página web requiere un gasto continuo siendo necesario.

2. Descripción del negocio

2.1 Información sobre la empresa.

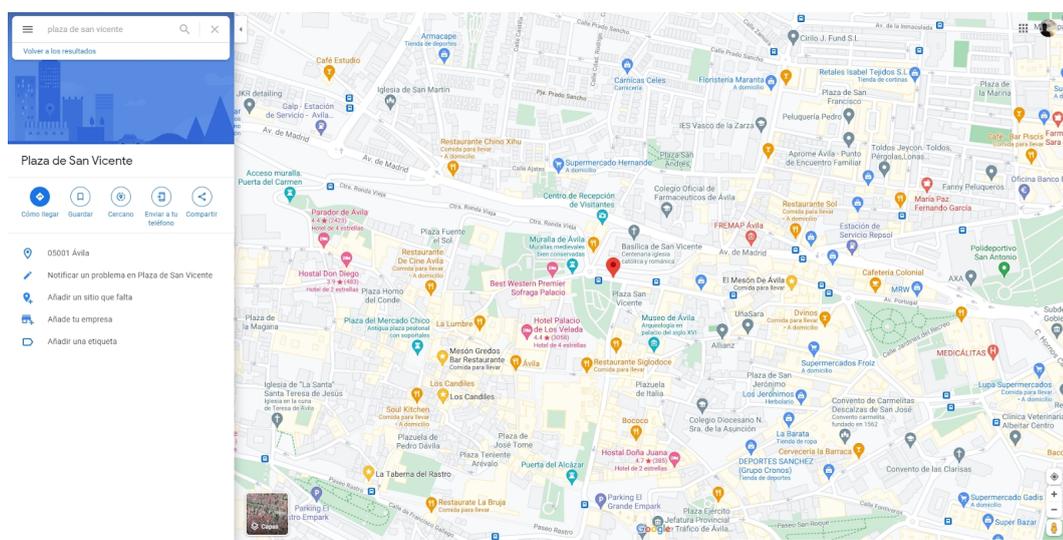
La sede de la empresa se situará en la casa de unidad familiar en la que vivo y las labores administrativas se realizarán en el garaje donde se establecerá un espacio de trabajo. Sin embargo, como la localización de la empresa será un factor fundamental en el posicionamiento y la diferenciación de la empresa se establecerá un Google My business en el centro de la ciudad sin tener una dirección física ya que “touravila” será funcional en formato online, reduciendo los costes que conlleva alquilar un local.

Para la localización de este google my business es importante que sea un lugar frecuentado por turistas y que sea visible dentro de google maps. Por ello será importante la localización que será la Plaza de San Vicente y será indexada en Google maps ahí cuando se busque orgánicamente así como cuando busquen “Touravila” en Google.

Esta zona es importante ya que muy cerca se encuentra el centro de recepción de visitantes. Así como el acceso a la muralla por la Puerta de Carnicerías que es uno de los monumentos más concurridos por los turistas.

Es una zona con mucha afluencia de público y accesible. Es cercano a muchos comercios y un buen punto de partida para comenzar todos los tours.

Ilustración 1: Localización de donde se situará el google my business de “Touravila”.



*Ilustración: Ubicación de la empresa con posibilidad de añadir empresa
Imagen sacada de Screenshot Google Maps.*

2.2 El mercado

2.2.1 Análisis del macroentorno.

Para identificar la posición estratégica de la empresa o negocio analizaré el entorno de la misma. Para ello identificar factores del entorno relacionados con la empresa, utilizando un análisis Pest. Para ello este análisis se centrará en 4 factores. Político-legales, económicos, socio culturales y tecnológicos.

Tabla 3: Cuadro Pestel.

Factores Políticos:	Factores económicos:
Competencias de la Comunidad de Castilla y León Inflación. Normativa con respecto a Empresas de Intermediación Turística Política exterior	Tasa de desempleo Evolución negativa del PIB debido a la pandemia COVID. Salario mínimo.
Factores Socio-culturales.	Factores Tecnológicos.
Grandes diferencias Sociales entre la población Pirámide Poblacional invertida Salarios Tasa de natalidad baja Tasa de mortalidad Estilo de vida de la sociedad	Nuevas tecnologías Nuevas tendencias de consumo

Fuente: Elaboración propia

Factores Políticos:

El Ministerio de Industria, Comercio y Turismo se encarga de la política del Gobierno en materia de turismo.

A continuación los factores políticos que afectarían en la creación de la empresa.

En Castilla y León La Consejería de Turismo y Deportes, que es la que posee las competencias en materia de turismo cualquier modificación de las leyes ya expuestas podrían afectar a la empresa “TourAvila”.

Con respecto a las leyes que se aplicarían en el supuesto de la creación de un servicio turístico se aplicaría:

La Ley 14/2010, de 9 de diciembre, de turismo de Castilla y León. Comunidad de Castilla y León «BOCL» núm. 243, de 20 de diciembre de 2010 «BOE» núm. 317, de 30 de diciembre de 2010 Referencia: BOE-A-2010-20073

Con respecto a la actividad de Guía Turístico: DECRETO 5/2016, de 25 de febrero, por el que se regula el acceso y ejercicio de la actividad de guía de turismo en la Comunidad de Castilla y León. Estos son los requisitos para ejercer la labor de guía turístico en la comunidad de Castilla y León.

Para la creación de una empresa de intermediación Turística en castilla y león se aplicaría lo concerniente a la

LEY 14/2010, de 9 de diciembre, de Turismo de Castilla y León (BOCyL 20-12-2010)

Modificaciones que afectan a la LEY 14/2010, de 9 de diciembre, de Turismo de Castilla y León

DECRETO 25/2001, de 25 de enero , por el que se aprueba el Reglamento de las Agencias de Viajes, que ejerzan su actividad en la Comunidad de Castilla y León (BOCyL 31-01-2001)²

²Fuente: Resquisitos

<https://www.tramitacastillayleon.jcyl.es/web/jcyl/AdministracionElectronica/es/Plantilla100Detalle/1251181050732/enlaces/1265032451299/Tramite>

Real Decreto 271/1988, de 25 de marzo, por el que se regula el ejercicio de las actividades propias de las Agencias de Viajes.

Ley 12/1992, de 27 de mayo, sobre el contrato de agencia Real Decreto Legislativo 1/2007 para la defensa de los Consumidores y Usuarios.

Factores económicos:

En la formación de la empresa diversos factores económicos podrían afectar la consolidación de la empresa como por ejemplo la Consolidación fiscal con el incremento de diferentes tipos impositivos como el Impuesto sobre el Valor Añadido, así como el Impuesto sobre la Renta de las Personas Físicas o el Impuesto sobre Sociedades, afectando en gran medida la actividad normal de las empresas en su funcionamiento y la creación de nuevas empresas. Afectando bilateralmente en cuanto a la tributación como una nueva sociedad, e indirectamente ya que supondrá una disminución del consumo por parte de los clientes. Una supuesta disminución del gasto público que daría lugar a recortes en subvenciones y ayudas al comercio podría perjudicar negativamente a la nueva creación de una empresa.

Eliminación de barreras administrativas entre comunidades autónomas, y la eliminación de obstáculos normativos sobre la movilidad aumentando así el mercado interior así como la eficiencia y la eficacia.

Aplicación de la Ley de Emprendedores e innovación, promoviendo la implantación de nuevas empresas mejorando la competitividad e internacionalización de las mismas.

Factores Socio-culturales

En el año 2020 se registraron 339.206 nacimientos en España reduciéndose un 5,9 % con respecto al año 2019. Los nacimientos se han reducido con respecto al año 2010 hasta ahora un 30,3%.

Crecimiento vegetativo.

Como resultado del aumento en el número de defunciones y de la disminución en el número de nacimientos, el crecimiento vegetativo de la población residente en España ha disminuido. Han muerto más personas y han nacido menos niños. Esta cifra se sitúa en -153.167.

Tabla 4: Estadística del Padrón Continuo. Datos provisionales a 1 de enero de 2021

	Total
Ambos sexos	
TOTAL	47.344.649
Hombres	
TOTAL	23.203.891
Mujeres	
TOTAL	24.140.758

Fuente: Instituto Nacional de Estadística

Conforme los datos del Padrón que indican los datos INE muestran que están empadronados en España 47344649 personas a principios del año 2021, en el año 2020 la población inscrita en el padrón continuo disminuyó en 106.146 personas y se situó en aproximadamente 47.3 millones. Un 88.6 % de personas registradas en este año se corresponden con la nacionalidad española y un 11,4 % con nacionalidad extranjera.

Tabla 5: Encuesta de Hábitos y Prácticas Culturales España 2018-2019.

Encuesta de Hábitos y Prácticas Culturales 2018-2019								
Museos, monumentos y archivos								
Personas que visitaron museos, exposiciones, galerías de arte, monumentos, yacimientos arqueológicos y archivos en el último año por sexo, edad y situación personal.								
Unidades: En % del total de cada colectivo								
	2018-2019							
	Museos, exposiciones y galerías de arte: Total	Museos, exposiciones y galerías de arte: Museos	Museos, exposiciones y galerías de arte: Exposiciones	Museos, exposiciones y galerías de arte: Galerías	Museos, exposiciones y galerías de arte: Total	Monumentos y yacimientos: Monumentos	Monumentos y yacimientos: Yacimientos arqueológicos	Archivos

				as de arte			os		
TOTAL	46,7	40,5	29,8	16,0	50,8	49,3	21,8	7,1	
Hombres	46,5	40,0	29,7	15,0	51,7	50,2	22,9	7,6	
Mujeres	46,9	40,9	29,9	17,0	50,0	48,4	20,8	6,6	
De 15 a 19 años	65,2	56,8	41,8	25,6	66,0	64,2	29,6	15,8	
De 20 a 24 años	62,0	54,0	41,7	22,6	65,1	63,5	29,5	12,6	
De 25 a 34 años	55,5	47,8	37,6	20,8	60,0	58,7	27,8	10,4	
De 35 a 44 años	53,3	46,4	33,7	16,6	57,8	56,1	25,5	8,2	
De 45 a 54 años	48,8	41,8	31,1	15,9	55,9	54,1	24,8	6,3	
De 55 a 64 años	46,2	40,3	28,9	17,0	50,5	48,7	21,2	5,6	
De 65 a 74 años	37,2	32,6	22,5	11,4	40,0	38,5	13,9	2,9	
De 75 años y más	12,8	10,9	7,1	4,0	14,1	13,6	3,9	1,1	
Sit. personal: soltero en casa de sus padres	59,0	51,2	38,4	22,6	61,9	60,3	28,4	12,7	
Sit. personal: soltero independiente, divorciado, separado o viudo (con o sin hijos)	39,6	33,2	27,2	15,1	41,9	40,6	18,4	6,2	
Sit. personal: casado o en pareja sin hijos	48,0	42,7	31,0	16,4	51,9	50,9	23,7	7,1	
Sit. personal: casado o en pareja con hijos menores de 18 años	51,3	44,8	31,5	14,5	57,3	55,6	23,9	7,0	
Sit. personal: casado o en pareja con hijos de 18 años en adelante en casa	44,3	38,0	27,0	14,8	48,1	46,2	19,9	4,4	
Sit. personal: casado o en pareja viviendo solos (por hijos mayores)	36,0	31,0	21,6	11,8	42,1	40,3	16,2	3,3	
Sit. personal: otros	37,6	33,9	25,5	14,1	40,9	40,6	17,0	5,9	

Fuente: Ministerio de Cultura y Deporte. Encuesta de Hábitos y Prácticas Culturales en España 2018-2019

A partir de la tabla anterior que recoge una encuesta de hábitos y prácticas culturales en la sociedad española durante los años 2018-2019, en referencia a personas que visitaron Museos, monumentos y archivos. Se ha establecido una segmentación en colectivos a partir de varios parámetros como por ejemplo la edad y el género así como otros parámetros.

Destaca que la visita a los archivos contempla un 7,1 % siendo estos los menos visitados. Sin embargo, los monumentos y yacimientos representan un 50,8 % del total.

2.1.4. Factores Tecnológicos.

El acceso a una conexión a internet en los dispositivos móviles está prácticamente integrado en la sociedad española, generando nuevas tendencias de consumo.

Hay una mayor presencia en internet de todos los usuarios.

3. Descripción del mercado objetivo

Los clientes serán un pequeño porcentaje de los turistas que visiten la ciudad de Ávila, para segmentarlos me baso en datos estadísticos donde se analiza cuantos visitan el patrimonio y pernoctan en la ciudad así como el recuento de grupos por tipologías ya que no hay ningún tipo de estadística de los visitantes basando en edades. Este punto será muy importante ya que basándose en los datos reflejados en este apartado estableceré premisas para ventas presentes y futuras de la empresa.

3.1. Clientes distribuidos por alojamientos.

Muchos de los alojamientos abulenses constituyen parte de bienes culturales y conforman el patrimonio histórico relevante de la ciudad. Una de las principales motivaciones de la visita a Ávila es disfrutar de su patrimonio al quedarse en los alojamientos demuestran que tienen interés por el patrimonio de la ciudad y que estarían interesados en los servicios ofertados por la empresa. Así que estarán incluidos en los clientes de nuestro mercado.

Estos clientes potenciales se quedan a dormir realizando actividades en la ciudad de Ávila su estancia suele ser 1,5 días de media. Este punto será importante ya que mediante promociones se distribuirá información relativa de la empresa en los alojamientos.

El número de plazas diarias de alojamientos total en la ciudad de ávila es de 3723 plazas que ofrecen en su gran mayoría hoteles.

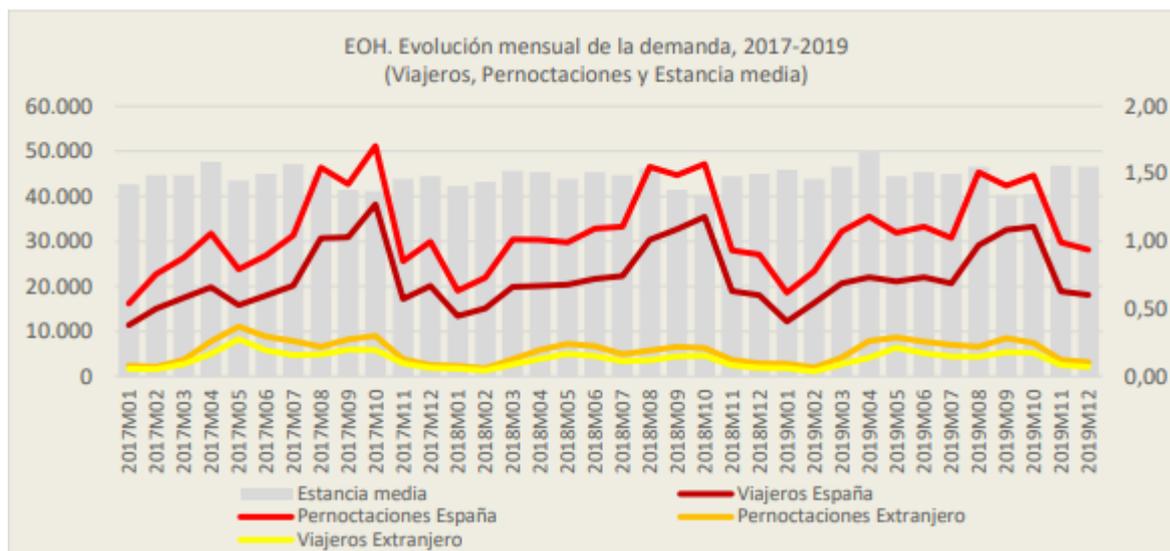
Según los datos de Ocupación Hotelera del INE del año 2019, Ávila en 2019 recibió **312046** viajeros y las pernoctaciones que se registraron para el año 2019 fueron de **465111** (se indican en la tabla siguiente por meses). Las pernoctaciones se han incrementado en gran medida en los últimos años hasta más de un 4% con respecto a años anteriores.

Tabla 6: Evolución de la demanda de alojamiento años 1999-2019.

Evolución de la demanda de alojamiento en la ciudad de Ávila. Años 1999-2019							
Año	Número de viajeros			Número de pernoctaciones			Estancia media
	Total	Residentes en España	Residentes extranjeros	Total	Residentes en España	Residentes extranjeros	
1999	170.228	134.655	35.573	245.087	197.760	47.327	1,44
2000	167.520	134.135	33.385	251.586	204.417	47.169	1,50
2001	201.294	167.307	33.987	300.356	255.387	44.969	1,49
2002	201.930	168.181	33.749	295.185	250.233	44.952	1,46
2003	195.057	165.590	29.467	289.484	249.675	39.809	1,48
2004	222.140	194.801	27.338	331.251	288.753	42.499	1,49
2005	225.627	196.160	29.467	349.341	300.968	48.373	1,55
2006	226.457	196.375	30.082	360.991	312.479	48.512	1,59
2007	235.468	198.395	37.073	376.031	320.845	55.186	1,60
2008	217.363	181.379	35.984	354.540	298.351	56.189	1,63
2009	197.970	166.886	28.084	320.307	277.581	42.726	1,62
2010	203.625	165.054	38.571	340.078	275.671	64.407	1,67
2011	203.231	163.014	40.217	335.541	265.976	69.565	1,65
2012	184.957	151.541	33.416	303.550	252.344	51.206	1,64
2013	213.235	180.907	32.328	321.655	275.468	46.187	1,50
2014	223.843	183.939	39.904	327.149	266.868	60.281	1,46
2015	277.289	231.901	45.388	427.450	348.620	78.818	1,54
2016	264.450	225.047	39.403	394.839	333.891	60.948	1,49
2017	305.961	254.638	51.323	448.327	374.561	73.766	1,48
2018	307.889	268.262	39.627	448.747	390.967	57.780	1,46
2019	312.046	266.686	45.360	465.155	395.637	69.518	1,50
Var18/19	4.157	-1.576	5.733	16.408	4.670	11.738	0,04
Var% 18/19	1,35	-0,59	14,47	3,66	1,19	20,31	2,74

Fuente: Encuesta de Ocupación Hotelera. INE

Gráfica 1: Evolución mensual de la demanda 2017-2019 Ávila



Fuente: Encuesta de Ocupación Hotelera. INE

En el gráfico se aprecian los viajeros y las pernoctaciones nacionales e internacionales por meses en 2 años. Factor importante que determina que hay una fuerte estacionalidad y que influirá en las ventas por meses. Habiendo más ventas en temporada alta y menos en temporada baja.

3.2. Estacionalidad del sector a través de las pernoctaciones

En cuanto al gráfico de la evolución mensual de la demanda, 2017-2019 se puede apreciar que el volumen de las pernoctaciones así como los viajeros durante los meses de Agosto y Octubre son mayores a los demás. Sin embargo, los meses con menor afluencia de viajeros y pernoctaciones corresponden a noviembre, diciembre y enero. A partir de los meses de Marzo hasta Julio empieza a aumentar la afluencia hasta llegar a sus máximos durante los meses de Agosto y Octubre. El mes de Agosto siempre es el mes con más afluencia de viajeros.

Sin embargo los viajeros extranjeros tienden a un patrón más constante aunque con una dinámica similar a la de los viajeros nacionales. Exceptuando los meses de enero y diciembre que suelen ser los que menos afluencia extranjera tienen.

Tabla 7. Recuento grupo por tipologías años 2017-2019 Ávila.

Recuento. Grupos por tipologías				
	2017	2018	2019	%
Turismo organizado de carácter comercial	137.774	135.452	114.957	87,62
Escolar	10.125	6.860	7.495	5,71
3ª edad	6.889	5.524	6.785	5,17
T. Social (Asociaciones)	1.024	952	725	0,55
Grupos religiosos	620	775	609	0,46
Grupos empresa, negocios	481	556	375	0,29
Sin datos	312	327	250	0,19
TOTAL	157.225	150.448	131.196	

Fuente: Ayto. de Ávila. CRV. Encuesta a los grupos de turismo organizado

Por último, en cuanto a la tipología en lo que concierne a los grupos organizados alrededor del 88 % eran de carácter comercial y se observa una variación con una corriente bajista que va en descenso desde hace años en prácticamente todos los ámbitos exceptuando el escolar que aumentó sobre un 5% con respecto al año 2018.

A este grupo de segmento de clientes también nos gustaría abarcar un porcentaje.

3.3. Tendencias en la industria y clientes objetivos.

A partir de la Encuesta a visitantes. Destino piloto. Ávila. 2016. Proyecto de investigación «Nuevos enfoques para la planificación y gestión del territorio turístico: conceptualización, análisis de experiencias y problemas. Definición de modelos operativos para destinos turísticos inteligentes (TTI)» se pueden sacar varias conclusiones sobre las motivaciones de los turistas para visitar la ciudad de Ávila así como las necesidades que encuentran. A partir del siguiente estudio a 336 personas encuestadas a pie de calle se resalta Aspectos relacionados con el uso de las nuevas tecnologías en la organización del viaje Así como la inspiración y búsqueda de Ávila como destino turístico.

Gráfico 2: INSPIRACIÓN Y BÚSQUEDA. Qué le inspiró a venir a Ávila como destino turístico. (%)



Fuente: Encuesta a visitantes. Destino piloto. Ávila. 2016. Proyecto de investigación «Nuevos enfoques para la planificación y gestión del territorio turístico: conceptualización, análisis de experiencias y problemas. Definición de modelos operativos para destinos turísticos inteligentes (TTI)». Ref-CSO2014-59193-R

Considerando el atractivo de la ciudad para los visitantes, los monumentos culturales representan el 40% de la valoración por las visitas, seguida de la gastronomía en un 25%. Proximidad y paz son algunos otros factores representados por porcentajes más bajos.

Según la: Encuesta a visitantes. Destino piloto. Ávila. 2016. Proyecto de investigación «Nuevos enfoques para la planificación y gestión del territorio turístico: conceptualización, análisis de experiencias y problemas. Definición de modelos operativos para destinos turísticos inteligentes (TTI)». , se observa una demanda por un turismo más personalizado,

innovador y de mayor valor, mediante el uso de las tecnologías. Gran parte de los visitantes son influenciados en referencia a lo que ven en redes sociales. La tecnología les ayuda a tener una experiencia más satisfactoria y les preocupa su privacidad dentro de la red. Suelen consultar páginas colaborativas sobre opiniones en relación a actividades en el destino turístico y valoran el cuidado del destino turístico.

La gran mayoría utiliza los dispositivos tecnológicos para informarse sobre las distintas actividades que pueden realizar en el destino y se muestran atraídos por ese tipo de información. Esto abre una amplia posibilidad en la capacidad de segmentar públicos, crear campañas publicitarias de segmentación por redes sociales así como medios de difusión digitales.

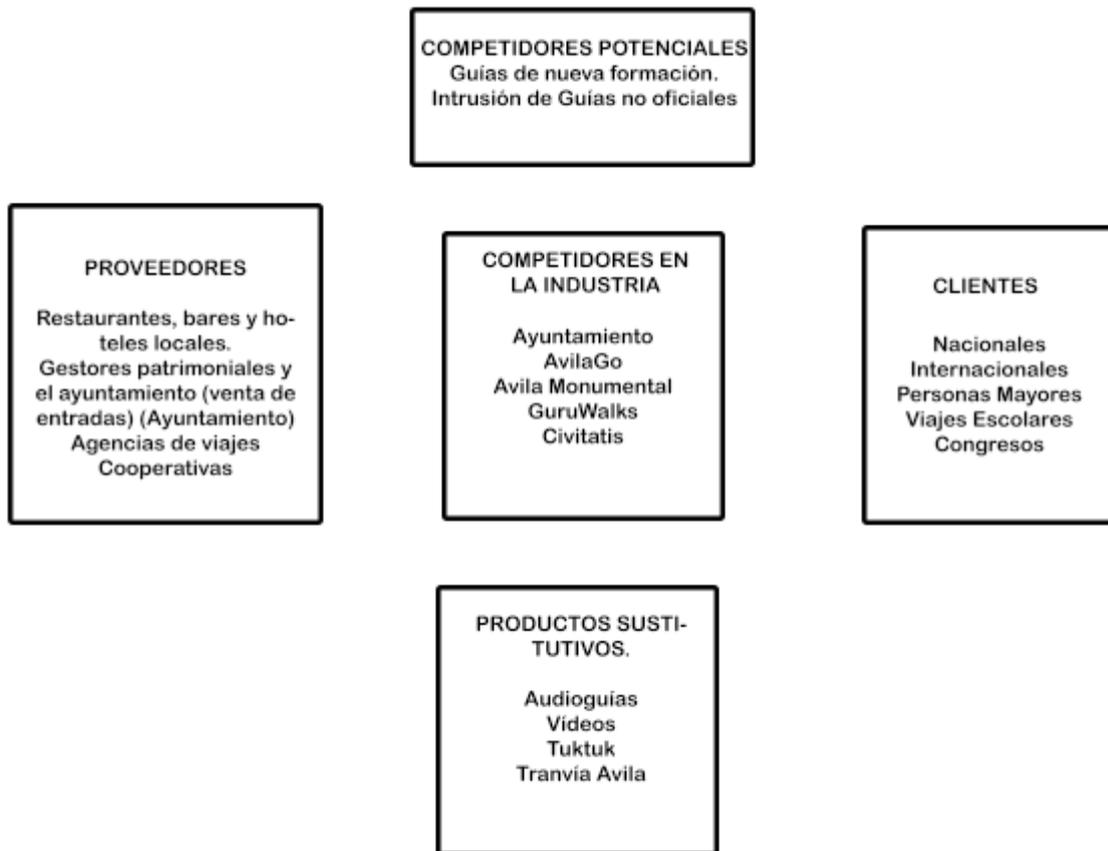
3.4. Análisis de la competencia.

En el registro de turismo de Castilla y León, existen 544 agencias de viajes y 365 empresas que se encargan de hacer actividades turísticas complementarias, registradas en el año 2021 como empresas de intermediación turística.

Ubicadas en la provincia de Ávila hay alrededor de 30. Ofrecen paquetes de viajes a diferentes destinos ubicados en todo el mundo pero muy pocas están centrados específicamente en el destino Ávila por lo que no suponen una competencia clara. A no ser que en un determinado momento decidieran vender como destino turístico Ávila.

A continuación destaco las que concuerdan más y harían la competencia a la empresa “Touravila”.

3.4.1. Análisis del mercado a través de las cinco Fuerzas de Porter.



Fuente elaboración propia a partir de las 5 fuerzas de porter.

Competidores potenciales:

Siendo estos aquellos nuevos guías o guías que decidan establecerse y realizar la profesión de guía en la ciudad de Ávila. Esto es poco probable ya que habría otros lugares donde podrían ganar más dinero probablemente. Siempre existiría la posibilidad de que se instaurase y desarrollasen su actividad en la ciudad de Ávila, por ello será necesario tenerlos en cuenta.

También existiría la posibilidad de que hubiera una intrusión por parte de los guías no oficiales.

Proveedores.

“Touravila” poseerá una serie de proveedores que le ayudarán a desarrollar sus servicios. Más específicamente para los tours gastronómicos se dispondrá del suficiente poder de negociación con diferentes bares, restaurantes y hoteles. El volumen de los pedidos que se

hagan serán en función de la demanda del servicio. Se buscarán proveedores que cuenten con buenas materias primas.

Sin embargo, para la compra de entradas para los lugares patrimoniales, el ayuntamiento será el principal proveedor. Debido a que el socio fundador ha trabajado para ellos anteriormente se guarda buena relación por lo que se podría llegar a algún tipo de colaboración público-privada y tener un alto poder de negociación sobre el precio de las entradas al atraer flujos turísticos a la ciudad.

Clientes

Los clientes tendrán gran poder de negociación y podrán decidir cual es el mejor servicio de tours para ellos. Comprobarán que no haya diferenciación en el producto y si supone el mismo coste el ir a Touravila o no.

TourÁvila tendrá algunas ventajas ya que a través de la diferenciación y un amplio grupo de clientes diversificados en nacionales internacionales y grupos concretos se podría concentrar en segmentos que más beneficien a la empresa sin tener que preocupar por una posible sustitución de los servicios o una bajada de los beneficios.

Competidores en la industria

Entre las empresas que competirán directamente con la empresa “Touravila” destacan: Avila Go. Tiene una página web: <https://avilago.es/> con un poco de información turística. La creación de la empresa es relativamente reciente ya que empezó en marzo del año 2021 a ofrecer diferentes tours por la ciudad de Ávila. Dispone de un pequeño local ubicado en Calle Los Leales, 3 05001, Ávila.

Ofrece 3 planes de tours

Visita guiada Ávila por un precio de 7 euros.

Visita guiada + catedral 12 euros.

Visita + degustación. 12 euros.

Principales Agencias de Intermediación Turística con destino Ávila sobre visitas al patrimonio físico temática FREE TOUR:

Posicionadas online mediante google por tráfico orgánico he escogido las 3 primeras

por Tema “Free Tour” y en la tabla siguiente se observan los resultados.

Tabla 8: Comparación competencia temática Freetour.

	Lo mejor de Ávila: Alrededor de sus Murallas - free tour (GURU WALKS) 2,3 euros de comisión para la agencia intermediaria por pasar los clientes al guía.	Free tour de los misterios y leyendas de Ávila ¡Gratis! Civitatis 2,3 Euros de comisión para la agencia intermediaria por pasar los clientes al guía.	Free Tour Ávila Monumental Página personal Se desconoce si es una empresa de intermediación turística o un guía a título individual.
Precio	Gratis	Gratis	Gratis
Reviews	4,7/5 -- 164 reviews	9,5/10 245 reviews	Muy buenas 76/90 Excelente
Ratings	Muy buenas	Muy buenas	Muy buenas Redirección a Trip Advisor
Reputación (Se conoce al guía que dará la visita)	Si. Guía Oficial	No	No

Destinos que visitan son mencionados en la página	<p>” La muralla</p> <ul style="list-style-type: none"> • La catedral • Basílica de San Vicente • Iglesia de San Pedro • Iglesia de San Juan • Convento de Santa Teresa • Mercado Chico • Mercado Grande • Paseo del Rastro • <p>Algunos de los Palacios del siglo XVI”</p>	Una breve descripción de los monumentos a visitar.	<p>“Plaza de Santa Teresa</p> <p>Iglesia de San Pedro</p> <p>Muralla de Ávila</p> <p>Convento de Santa Teresa</p> <p>Catedral</p> <p>Basílica de San Vicente</p> <p>Y muchos más monumentos, lugares de interés e información de interés sobre nuestra ciudad”</p>
Posicionamiento web: Con la búsqueda “Freetour Ávila”.	Primero	Tercero	Segundo
Disponibilidad	2h 30 minutos Casi todos los días	2h solo los sábados	1h 30 minutos

Fuente: Elaboración propia

Competencia por parte del ayuntamiento:

El ayuntamiento de Ávila ofrece un “paquete turístico” por valor de 12 euros que permite el acceso gratuito a los principales lugares patrimoniales de la ciudad de Ávila. Su nombre es Ávila Card o Visitavila y concede acceso gratuito a diferentes monumentos de la ciudad.

El total si se visitan todos los monumentos sería de 31,4 euros. Lo cual representa una rebaja considerable de 19,4 euros.

Competencia Plan de visitas guiadas del ayuntamiento de Ávila.

Mediante una licitación concedida a una asociación de guías, el ayuntamiento propone actividades y tours. El ayuntamiento sería el que obtendría el 100 % de los ingresos generados por la venta de estos tours y actividades.

El ayuntamiento de Ávila actúa como intermediario y ofrece diferentes planes de visitas guiadas por la localidad orientadas en diferentes temáticas.

Tabla 9: Plan de visitas guiadas Ayuntamiento de Ávila año 2021

	Fechas	Horario	Recorrido	Precio
Ávila de leyenda	Durante los sábados de los meses de junio, julio y agosto.	19:00 horas desde en Centro de Recepción de Visitantes	Basílica de San Vicente, Plaza del Mercado Grande, Catedral, Plaza del Mercado Chico, Rastro y Plaza de La Santa.	Coste: Individual: 6,00 € Reducida: 4,00 €
Ávila Isabelina	Durante los sábados de los meses de enero, febrero, noviembre y diciembre (hasta el día 18 de diciembre)	11:30 horas desde en Centro de Recepción de Visitantes	Plaza del Mercado Grande, el interior del Monasterio de Santa Ana y Real Monasterio de Santo Tomás	Coste: Individual: 5€ Reducida: 3€
Ávila Judía	Durante los sábados del mes de mayo.	11:30 horas desde en Centro de Recepción de Visitantes	San Vicente, Plaza del Mercado Chico, Sinagoga del Pocillo, Tenerías Judías, Jardín de Mosé de León.	Individual: 6,00 € Reducida: 4, 00 €

Ávila misteriosa	Durante los sábados de los meses de septiembre y octubre	20:00 horas desde en Centro de Recepción de Visitantes		Individual: 6,00 € Reducida: 4,00 €
Ávila Palaciega	Durante los sábados de los meses de marzo y abril.	11:30 horas desde en Centro de Recepción de Visitantes	Interior del Palacio de Los Verdugo, Polentinos, Los Guzmanes, Superunda y Nuñez Vela.	Individual: 6,00€ Reducida: 4,00€
Ávila Patrimonio de la Humanidad	1, 2 y 23 de Abril. 3 de mayo. 11 y 12 de octubre. 1 de noviembre. 5, 6, 7 y 8 de diciembre. Domingos de junio, julio y agosto.	12:00 horas desde en Centro de Recepción de Visitantes	Basílica de San Vicente, Plaza del Mercado Grande, Catedral, Rastro, La Santa y Mercado Chico	Individual: 6,00 € Reducida: 4,00 €
Huellas de Teresa de Ávila	28 de Marzo y domingos de octubre.	11:30 horas desde en Centro de Recepción de Visitantes	Interior de La Encarnación, Convento de San José, La Santa y Museo de La Santa.	Individual: 5€ Reducida: 3€
Joyas Abulenses	Durante los sábados de los meses de junio, julio, agosto, septiembre y	11:30 horas desde en Centro de Recepción de Visitantes	Interior de la Basílica de San Vicente, Catedral y Muralla	Individual: 8,00 €

	octubre.			
Personajes Ilustres y hechos históricos	Durante los sábados de los meses de abril y mayo	18:00 horas desde el Centro de Recepción de Visitantes	Incluye Visita guiada teatralizada	Individual: 6,00€ Reducida: 4,00€
Visitas nocturnas teatralizadas en la muralla	Durante los miércoles y jueves de julio y agosto.	21:30 horas desde Casa de las Carnicerías	Casa de las Carnicerías y adarve de la Muralla	Individual: 6,00 € Reducida: 4,00 €

Fuente elaboración propia a partir de datos del ayuntamiento de Ávila

Para posicionar la empresa frente a la competencia se utilizarán estrategias de diferenciación y diversificación.

Estos servicios no requieren patente, ni propiedad intelectual. Sin embargo el DECRETO 5/2016, de 25 de febrero, regula el acceso y ejercicio de la actividad de guía y no todos podrían realizar el ejercicio de guía.

Competencia de productos sustitutivos.

Amenazan los productos o servicios de la empresa.

Competencia indirecta

TukTuk Ávila.

Por 6,50 euros recorrido en un TukTuk por la ciudad de Ávila que posee un audio guía que va explicando los lugares más importantes de la ciudad

El tranvía turístico. En este caso un autobús que parece un tranvía recorre la ciudad de Ávila por un precio de 7,70 euros.

Productos sustitutivos

Existe posibilidad de los turistas de no utilizar servicios de información turística e intermediación turística. Visitandolos ellos mismos con la ayuda de audioguías que poseen la

catedral, la muralla y el museo caprotti y que se implementen en nuevos lugares patrimoniales.

O ya sea mediante información que reciban de canales de youtube o televisión prescindiendo de las labores de nuestra empresa.

Resaltar que ante eso los clientes nos diferenciarán ya sea por marca, imagen, calidad, servicio ya que nuestro servicio es más personal operado por personas, y tienen la posibilidad de interactuar.

3.5. Análisis del microentorno.

Una vez analizados diversos factores que afectarían al sector, realizare un análisis específico del entorno con elementos que sí están relacionados con la creación y el funcionamiento de la empresa, para ello realizaré un análisis Dafo, donde se analizaran las posibles debilidades, amenazas, fortalezas y oportunidades.

Tabla 10: Matriz Dafo

Debilidades	Amenazas
-Empresa de nueva creación lo cual podría suponer falta de experiencia. Escasos recursos económicos al tratarse de una empresa de nueva formación. Falta de clientes. Imagen de marca aún no consolidada al tratarse de una nueva empresa.. No tener un local donde ofrecer los servicios	Fuerte estacionalidad. Nueva demanda o evolución por parte del consumidor. Nueva competencia. Políticas Legales. Intrusión por parte de los guías no reglamentados Si se reducen subvenciones o presupuestos turísticos en la ciudad de Ávila, ya sean a nivel nacional o por la comunidad Europea.
Fortalezas	Oportunidades
Aumento de población envejecida que consume mayor número de servicios y tiene un alto interés por la cultura y el patrimonio material e inmaterial. Diferenciación de productos turísticos.	Creación de nuevos paquetes turísticos en función de la demanda. Marketing digital. España es pionera como destino turístico internacional.

Bajo coste en comparación con otras empresas ya que se conformaría un S.L.U sin alquilar un local.	Mayor consumo cultural. Empresas existentes poseen bajos conocimientos digitales, páginas web desactualizadas y poca conexión con el entorno. Determinados empresas no se han actualizado sobre las necesidades del sector.
--	---

Fuente: Elaboración propia

3.6. Ventas estimadas.

A través del análisis del microentorno donde se expresaba la motivación de las visitas así como los productos que existen en el mercado Se conformarán 5 tipo de servicios.

Tabla 11: Precio junto con los servicios que ofrecerá la empresa “Touravila”

Ávila desde la muralla 15 euros por persona
Ávila de leyenda 10 euros por persona
Tour + Avila Card (Premium) 28 euros por persona
Gastro Avila 15 euros persona
Touravila 10 euros por persona

Fuente: Elaboración propia

Coste a la empresa por cada servicio y margen:

Los costes de cada servicio por unidad para la empresa es el indicado en la tabla siguiente, El coste que se indica lo determinan los proveedores ya que el personal que trabaje para la

empresa cobrará un salario fijo y ese coste está reflejado en los gastos fijos que se reflejarán posteriormente en otro apartado.

Por lo que en el caso de coste por servicio se aplicará en determinados tours: En el caso del tour de la muralla donde se aplicará el coste de entrada en la muralla, el caso de Tour+Avila Card Premium donde se aplicará el coste del avila card y el caso del tour Gastro Ávila dónde se aplicará el coste de bares y restaurante. Costes que han sido negociados por el volumen de ventas con los proveedores y la colaboración público privada con el ayuntamiento para reducir los costes de las entradas al patrimonio.

Costes reflejados de cada persona que compre mi servicio este será mi coste por unidad.

Ávila desde la muralla: 4 euros incluyendo IVA para la entrada a la muralla

Ávila de leyenda 0 euros ya que en el recorrido no se necesitará ninguna entrada

Tour + Avila Card (Premium) 12 euros incluyendo IVA para comprar la

Gastro Ávila 6 euros IVA incluido que supondrá el pago de las bebidas que incluyen un pincho gratuito.

Tour Ávila 0 euros.

Se utilizará el método de fijación de precios basados en la demanda fijándonos en el precio que los consumidores pagarían por los servicios ofertados. Con respecto a los servicios innovadores que las otras empresas no ofrecen.

Sin embargo para los paquetes de servicios que son similares a los de la competencia indicados anteriormente se utilizará el método de fijación de precios basado en la competencia. Para que el precio sea similar al establecido en el mercado.

También se tendrá en cuenta el precio con respecto a mis costes fijos y variables.

Tabla 12: Expresando el margen de beneficio por cada servicio de la empresa:

Servicio	Margen por Cliente
Ávila desde la muralla	11,84
Ávila de leyenda	10
Tour + Avila Card (Premium)	15,52
Gastro Avila	10,26
Tour Avila	10

Fuente: Elaboración propia

Se obtendrán cada uno de los valores indicados en el cuadro anterior por cada venta de producto como beneficio neto.

A partir del conocimiento de que se percibieron 312046 viajeros y 465111 pernoctaciones a lo largo del año 2019, la fuerte estacionalidad que existe en el mercado y todas las estadísticas mencionadas en los apartados de micro y macro entorno así como clientes. Se hace esta previsión para el primer año de productos vendidos.

De los 465111 pernoctaciones que visitan la ciudad de Ávila se prevé que 3750 personas contraten tours en nuestra empresa, sería un 0'8 % de los visitantes totales de la ciudad de Ávila. Nos basamos en estos parámetros teniendo en cuenta el microentorno y macroentorno y la encuesta: Ministerio de Cultura y Deporte. Encuesta de Hábitos y Prácticas Culturales en España 2018-2019 donde se contempla que más de un 50 % de las personas de entre 15 y 64 años visitan o han visitado monumentos, exposiciones, galerías o yacimientos en el año 2018-2019.

Tabla 13: Indica La cantidad mensual demandada para cada uno de los servicios. Con los beneficios totales por mes.

	E	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D	Total
Ávila desde la muralla	50	60	70	80	30	90	80	95	85	70	40	50	800
Ávila de leyenda	40	50	65	75	25	80	70	85	75	65	30	40	700
Tour + Avila Card (Premium)	45	60	70	65	35	85	70	90	90	75	45	20	750
Gastro Avila	60	70	75	80	50	100	120	125	130	80	50	60	1000
Tour Avila	30	33	37	45	55	60	65	50	50	20	25	30	500
Ganancia Euros	2606	3189,8	3704,7	3976,8	2211,4	4810,8	4614,8	5154,1	4987	366 3,6	223 5	22 18	43372

Fuente elaboración propia

Los beneficios netos anuales serán de 43372 euros.

El mes que más dinero recaudará será en agosto, correspondiendo con el mayor número de visitantes en la ciudad de Ávila mientras que el que menos será diciembre con 2218 euros que también se corresponde con la temporada baja.

Se puede apreciar mediante la tabla anterior la fuerte estacionalidad que existe en el sector.

Más tarde se comprobará que la empresa tiene 3781`73 euros en gastos por lo que se incurrirá en pérdidas determinados meses.

Se estima que se aumenten las ventas en un 5 % anualmente, ya que la empresa se irá posicionando en el mercado, y los visitantes han ido aumentando cada año en la ciudad de Ávila.

Se estima que los costes de precios de las entradas y precio de las consumiciones gastronómicas no aumentarán. Además no supondrá un capital adicional ni tiempo adicional estos aumentos del 5 % ya que aumentará habrá el mismo número de tours pero mayor número de personas atendiendo el tour . Las visitas se seguirán realizando por los el socio fundador y el guía empleado lo único que la atención al cliente durante el servicio no será tan personalizada.

Tabla 14: Cálculo de Producción anual y beneficio por producto.

Servicio	Cientes que solicitan el servicio	Coste	Deducible de IVA por persona	Precio Que pagan los clientes	Ventas euros-costes	Deducción de IVA
Ávila desde la muralla	800	4	0,84	15	8800	672
Ávila de leyenda	700	0	0	10	7000	0
Tour + Avila Card (Premium)	750	12	2,52	25	9750	1890
Gastro Avila	1000	6	1,26	15	9000	1260
Tour Avila	500	0	0	10	5000	0
					39550	43372

Fuente: Elaboración propia

4. Desarrollo y Producción del servicio.

4.1. Estado del servicio.

Las tareas de creación de nuevos servicios de la empresa las desarrollará el socio fundador, y en función de la demanda se crearán nuevos tours. Todos los tours se desarrollaran en Ávila. Estos serán los tours al comienzo de la empresa.

Tabla 15: Productos junto con la descripción y características que se ofertarán en la empresa “Touravila”.

Nombre	Descripción	Características
Ávila desde la muralla	Desde la muralla de Ávila y en un recorrido de 1,3 km conocerán de manera detallada gracias a las explicaciones de un guía lo esencial de la ciudad de Ávila	Cubre la entrada a la muralla Guía especializado 1h30
Ávila de leyenda	A través de un guía especializado conocerán las leyendas y el porqué de estas. Las cuales hacen de Ávila un lugar tan especial.	Cubre guía especializado 1h30
Tour + Avila Card (Premium)	Descubrirán cada uno de los enclaves arquitectónicos que conforman el patrimonio de la ciudad de Ávila guiados por un guía experto cada entresijo del patrimonio.	El viaje cubre Ávila Card Guía turístico durante 2h30 que les mostrará diversos monumentos (Catedral,

		Museo de Ávila, Muralla, Museo Superunda y) que cubre el Ávila Card
Gastro Avila	Experto gastronómico que les orientará, explicará y recomendará la diversidad gastronómica que pueden elegir.	4 consumiciones diferentes en 4 bares distintos. 2h con experto gastronómico
Touravila	El guía les mostrará un recorrido por el casco histórico por la ciudad de Ávila	El viaje cubre 2h con un guía turístico

Fuente: Elaboración propia.

Estos tours han sido estratégicamente diseñados elaborando recorridos donde se aprecie patrimonio físico cultural tangible e intangible.

Los tours satisfacerán las necesidades de los clientes en cuanto a información y conocimientos sobre la ciudad de Ávila, cumplirán el objetivo de democratización de la cultura y tendrán un valor social que muchos clientes estarán buscando.

4.2. Proceso de producción y creación del servicio

Ejemplo de creación de un recorrido turístico que será puesto a la venta:

Tour: “Touravila” Son 4km andando y un guía acompañará el recorrido dando aportaciones informativas por cada uno de los rincones que pasen indicando aspectos culturales. Se ha seleccionado un camino idóneo de mucha accesibilidad y accesible para cualquier persona.

Se elaborará un recorrido alternativo en caso de estar cortada alguna calle o dificultad accesible.

Se establece el punto de partida que será en San Vicente y se establece el recorrido con las paradas donde se explicará con más detalle determinados aspectos y monumentos. Se utilizará la tablet para apoyar con datos y fotografías valores culturales históricos anteriores.

Screenshot del recorrido diseñado



Fuente elaboración propia a través de Google Earth.

Pequeña síntesis del recorrido.

Se empieza en Basilica de San Vicente C/ Humilladero Puerta de Carnicerías- Chuchi Pasteles / (Yemas de Ávila). Hay una tienda de repostería donde pueden comprar algo y una fuente para rellenar botellas- Plaza del Grande- Heladería Flor Valenciana.

Pueden usar los baños ahí incluso comprar un helado- Paseo del Rastro.- Mirador Santa Teresa. -Casa del Presidente.- Palacio de los Polentinos .-Plaza del Chico- Última parada Catedral.

Análisis técnico e histórico por el guía para comentar lo más reseñable en las 2h los monumentos del recorrido.

Se replicará el mismo proceso para la creación de los otros tours.

Todos los tours se realizan a pie ya que no se caminará más de 4km el punto de partida será desde la ubicación de la empresa del Google my Business situado en la Plaza de San Vicente que es muy accesible por lo que no se necesitará ningún transporte para llegar ahí.

Todos los tours saldrán de la plaza de San Vicente se distribuirán por la mañana de 10h a 14.30h y por la tarde de 16.00 a 21.00h. Cumpliendo las 9h30 necesarias diarias para realizar todos los tours. Estos horarios se distribuirán entre el socio y el guía

Los tours estarán disponibles todos los días de lunes a domingo.

Se habilitará una opción para las demandas de turistas en Inglés y Francés donde puedan seleccionar horarios adecuados teniendo en cuenta la disponibilidad de los guías.

Para establecer los precios de los Tours se busca un margen neto de cada servicio de más de 10 euros siendo 15 para el servicio de Avila Card ya que es más premium debido al coste de la entrada y estará enfocado hacia un segmento de la población con un mayor poder adquisitivo y mayor interés por el patrimonio.

Para establecer el precio también se basa en la competencia y en nuestros propios costes.

4.3. Instalaciones necesarias para la ejecución del proyecto.

El trabajo se desarrollará en el garaje de mi casa por lo que no será necesario un local.

El negocio será funcional a través de la página web y los servicios prestados presencialmente por la ciudad de Ávila.

Al tratarse de un servicio de intermediación turística que provee una empresa basada en tours se necesitará lo siguiente:

Activos Intangibles.

Marcas, licencias y patentes.

Aplicaciones informáticas. Incluyendo desarrollo de página web con pasarela de venta, bots de chat, plataforma y análisis de los datos.

Se obtendrán y desarrollarán diversas aplicaciones de software para elaborar mediciones.

BOT chat para enviar a través de whatsapp mensaje confirmando la hora prevista de reunión después de la adquisición del producto por email

Activos Tangibles:

Material. Estos estarán sujetos a desgaste y evolución tecnológica y no están destinados a la venta y se planea calcular la amortización en el apartado de costes. Sin embargo estos bienes serán aportados por el socio fundador a la empresa y no requerirán inversión inicial.

Para el desarrollo administrativo: 1 mesa de oficina, 1 silla de oficina, 1 armario, 1 papelera.

Equipos informáticos. 1 ordenador de sobremesa ,1 Impresora, 1 teléfono de empresa, 1 tarjeta Sim de empresa.

Para el desarrollo de Guía: 2 tablets y 2 altavoces.

Servicios contratados: Dominio Servidor cloud, Shopify dentro de la página web, línea telefónica

4.4. Costes Fijos y Costes Variables

4.4.1. Gastos variables.

Se incrementarán en un 5 % anualmente.

Los gastos variables serán los gastos de material de la empresa y suministros y los gastos del personal (incluyendo cargas sociales),

El importe mensual de estos gastos será de: 3581 '98 euros mensuales en concepto de gasto para el pago del personal y 55 de suministros y material.

Serán 660 euros anuales que aumentarán un 5 % cada año.

Estos suponen 55 euros mensuales. Al no poseer un local no habrá costes relacionados con el local pero si en el domicilio donde se realicen las tareas administrativas por lo que se estima que el coste será de 15 euros mensuales en concepto de material y de 10 euros los suministros, la página web costará 30 euros mensuales y estará incluido el servidor cloud, el dominio y la renovación de dominio anual.

Tabla 16: Gastos mensuales material de la empresa y suministros.

Gastos mensuales	Coste
Material de Oficina y suministros	25
Página web	30

Fuente elaboración propia

Tabla 17: Gastos en 5 años de material de la empresa.

Previsión anual	Primer año	segundo año	tercer año	cuarto año	quinto año
Incremento 5%	660	693	727,65	764,035	802,23

Fuente elaboración propia

Salarios:

La empresa poseerá al socio fundador que será administrativo y guía y contratará otro empleado que será guía.

Tabla 18: Gasto en salarios anual sin IPC y Cargas sociales

Puesto	Mensualidad	Pagas Extra	Total anual
Adminis+Guia	1300	2	18200
Guía	1050	2	14700
			32900

Fuente: Elaboración propia

Estarán expuestos al IPC y tendrán un coste de Cargas sociales:

Coste Seguridad social para los trabajadores: 23,60% contingencias comunes.

5,5% tipo general de desempleo para contrato indefinido, 0,20% (Fondo de Garantía Salarial),0,70% para formación profesional.

Lo cual representa sobre un 30 % del salario bruto.

Tabla 19: Gasto en salarios en 5 años con IPC y Cargas sociales:

Salario con IPC	Primer año	segundo año	tercer año	cuarto año	quinto año
IPC 0,5 %	33064,5	33229,825	33395,971	33562,95	33730,76
Coste seguridad Social	9919,35	9968,95	10018,79	10068,89	10119,23

Fuente: Elaboración propia

Estos suponen 3055 euros mensuales teniendo en cuenta el IPC y las cargas sociales.

4.4.2. Gastos FIJOS anuales

Promoción.

Se han calculado unos gastos para aumentar la imagen de marca así como obtener nuevos clientes a través de diferentes canales unidos al marketing y las relaciones públicas.

Por ello se han calculado unos costes de 50 euros mensuales para derivar a la promoción por redes sociales, folletos y carteles.

Serán 600 euros anuales.

Seguros.

Se contratará un seguro multirriesgo para empresas de nueva creación por Mapfre que costará 300 euros anuales. Las coberturas serán:

Coberturas de Responsabilidad Civil

Actos malintencionados o vandálicos, acciones tumultuarias y huelgas legales.

Gastos de reconstitución de registros, archivos, planos y ficheros.

Asistencia en la empresa asegurada.

Amortización.

Se detallarán en este apartado la depreciación de los bienes tangibles como intangibles afectados por la actividad de la empresa.

Tendrá ciertos efectos fiscales. El método que se utilizará será lineal.

Tabla 20: Coeficientes oficiales de amortización.

Amortizaciones	Coeficiente máximo (%)
Mobiliario	10
Equipos de procesamiento de la información	20

Fuente elaboración propia

Estos activos serán aportados por el socio fundador en la creación y no supondrán ningún desembolso ya que ya se poseen estos bienes.

Material. Aquello tangible y material que se utilizaran activamente por la empresa. Estarán sujetos a desgaste y evolución tecnológica y no están destinados a la venta

Material:

Como mobiliario: 1 mesa de oficina, 1 silla de oficina, 1 armario y 1 papelera.

Como equipos informáticos. 1 ordenador de sobremesa 1 Impresora 2 impresoras 3D 1 teléfono de empresa 1 tarjeta Sim de empresa 2 tablets 2 altavoces.

Esto será considerado como equipos de procesos de información.

Tabla 21: Valor de los bienes de la empresa.

Valor	
Mobiliario	100

Equipos informáticos	900
----------------------	-----

Fuente elaboración propia

Tabla 22: Cuota de amortización anual de los bienes de la empresa.

Elementos	Cuota Anual de Amortización
Mobiliario	10
Equipos informáticos	180
Total	190

Fuente elaboración propia

Gasto préstamo:

Para la constitución de la empresa serán necesarios 3000 euros por ello se solicitará un préstamo cuyo interés efectivo anual será de un 3 %.

Se utilizará el método de amortización francés.

Siendo de 646,87 euros la deuda anual con entidad de crédito o dicho de otra forma 53,91 euros mensuales.

Ilustración 8: Fórmula de la cuota periódica.

$$a = C_0 \frac{i}{1 - (1 + i)^{-n}}$$

Fuente :economipedia³

Esta será la fórmula para la amortización francesa. Donde

a: cuota periódica constante

Co: capital prestado

i: tipo de interés anual del préstamo

n: número de períodos

Ilustración 9: Fórmula del interés total anual y capital anual.

³ <https://economipedia.com/definiciones/sistema-de-amortizacion-franceses.html>

$$I_k = C_{k-1} i$$

$$C_k = a - I_k$$

Fuente :economipedia⁴

I_k : interés total de cada año k (1,2...)

C_k : Capital del año k . Año en que se hace el cálculo.

C_{k-1} : Capital del año anterior a k .

Tabla 23: Cuadro de amortización del préstamo de 3000 euros a 5 años.

Fórmulas	A= C			
Mes	Mensualidad	Cap Amorti.	Intereses	Cap pend
0	0	0	0	3000
1	53,91	46,41	7,50	2953,59
2	53,91	46,52	7,38	2907,07
3	53,91	46,64	7,27	2860,43
4	53,91	46,75	7,15	2813,68
5	53,91	46,87	7,03	2766,81
6	53,91	46,99	6,92	2719,82
7	53,91	47,11	6,80	2672,71
8	53,91	47,22	6,68	2625,49
9	53,91	47,34	6,56	2578,14
10	53,91	47,46	6,45	2530,68
11	53,91	47,58	6,33	2483,10
12	53,91	47,70	6,21	2435,41
13	53,91	47,82	6,09	2387,59
14	53,91	47,94	5,97	2339,65
15	53,91	48,06	5,85	2291,59
16	53,91	48,18	5,73	2243,42

⁴ <https://economipedia.com/definiciones/sistema-de-amortizacion-frances.html>

17	53,91	48,30	5,61	2195,12
18	53,91	48,42	5,49	2146,70
19	53,91	48,54	5,37	2098,16
20	53,91	48,66	5,25	2049,50
21	53,91	48,78	5,12	2000,72
22	53,91	48,90	5,00	1951,81
23	53,91	49,03	4,88	1902,79
24	53,91	49,15	4,76	1853,64
25	53,91	49,27	4,63	1804,37
26	53,91	49,40	4,51	1754,97
27	53,91	49,52	4,39	1705,45
28	53,91	49,64	4,26	1655,81
29	53,91	49,77	4,14	1606,04
30	53,91	49,89	4,02	1556,15
31	53,91	50,02	3,89	1506,14
32	53,91	50,14	3,77	1456,00
33	53,91	50,27	3,64	1405,73
34	53,91	50,39	3,51	1355,34
35	53,91	50,52	3,39	1304,82
36	53,91	50,64	3,26	1254,18
37	53,91	50,77	3,14	1203,41
38	53,91	50,90	3,01	1152,51
39	53,91	51,02	2,88	1101,48
40	53,91	51,15	2,75	1050,33
41	53,91	51,28	2,63	999,05
42	53,91	51,41	2,50	947,64
43	53,91	51,54	2,37	896,11
44	53,91	51,67	2,24	844,44
45	53,91	51,79	2,11	792,65
46	53,91	51,92	1,98	740,72

47	53,91	52,05	1,85	688,67
48	53,91	52,18	1,72	636,48
49	53,91	52,31	1,59	584,17
50	53,91	52,45	1,46	531,72
51	53,91	52,58	1,33	479,15
52	53,91	52,71	1,20	426,44
53	53,91	52,84	1,07	373,60
54	53,91	52,97	0,93	320,63
55	53,91	53,10	0,80	267,52
56	53,91	53,24	0,67	214,28
57	53,91	53,37	0,54	160,91
58	53,91	53,50	0,40	107,41
59	53,91	53,64	0,27	53,77
60	53,91	53,77	0,13	0,00

Fuente elaboración propia

Coste de apertura.

Para la constitución de la empresa se necesitará aportar 380 euros de parte del creador de la empresa en concepto de notaría y constitución así como dominio y servicio.

Tabla 24: Coste de apertura

Gastos apertura	
Notaría y Constitución	350
Dominio y Servidor Cloud	30
Total	380

Fuente elaboración propia

Tabla 25: Resumen de costes mensuales de la empresa:

Costes mensuales	
Suministros y Material	55
Promoción	50
Seguros	25
Gasto del personal	3581,99
Gastos financieros	53,91
Amortizaciones	15,83
	3781,73

Fuente elaboración propia

5. Ventas y Marketing.

Al tratarse de una empresa pequeña, el presupuesto de marketing de la empresa será de 50 euros mensuales. Siendo de 600 el cómputo anual. Siendo este de 600 para todos los años.

5.1. Fuerzas de venta de la empresa.

Esta labor se realizará internamente por el socio fundador.

El tipo de mercadotecnia directa ya que se utilizará será dar folletos informativos con información de la empresa y para que los recepcionistas de los hoteles así como a los hoteles de la zona de que recomienden y ofrezcan a los clientes ya sea los folletos o información de la empresa para utilizar nuestros servicios y así conocer la ciudad. A cambio existe la posibilidad de realizar los tours gastronómicos en alguno de estos alojamientos que disponen de bar restaurante. Además muchos de estos alojamientos conforman bienes de interés cultural que se añadirían a las rutas de los recorridos, lo cual publicitaria su palacio.

Se utilizará el telemarketing para dar con los consumidores y promover el producto o servicio. A través del seguimiento de las cookies incorporadas en la página web se trackeará al posible consumidor que no haya seleccionado en el carrito de compra el producto y si su ubicación reciente fué Ávila mediante la promoción de redes sociales se le tarjeteará.

A través de publicidad SEM en el buscador a través de búsquedas como Tour en Ávila o Gastronomía Ávila esto requerirá de una inversión que estará incluida en los 50 euros mensuales de Promoción.

En el comienzo de la empresa no habrá descuentos a mayoristas, distribuidores y minoristas, sin embargo se contemplará la posibilidad de:

En función del volumen de personas que atraigan la posibilidad de que por cada 100 clientes que traigan 10 no tendrán que pagar y el incentivo en este caso para los touroperadores será del 3 % y dependerá del paquete que escojan.

Las características del producto y servicio que se enfatizan será utilizando A partir de diferentes estrategias corporativas así como estrategias propias de marketing diferentes

planes de acción. Para ello se utilizará el modelo de estrategias genéricas de Porter (1980) utilizando la diferenciación.

Diferenciación

“Touravila” no pretende ser líder en costes. Ya que hay una competencia clara en este aspecto.

La estrategia a seguir reforzará diversos aspectos de la oferta y la interacción de los consumidores con las nuevas tecnologías a través de la cultura. Ya que nuestra empresa utilizará tablets con imágenes y Quiz de kahoot durante el recorrido de los tours, siendo innovadores en este aspecto.

Otra forma de diferenciación será con personal que se encargue de dar los tours ya que pondrá un gran énfasis en las explicaciones y en la participación entre ellos.

No solamente estarán habilitados como guías sino que conocerán diferentes culturas para conseguir establecer una relación entre las cosas en común de Ávila y las regiones de los visitantes.

El desempeño así como la atención al cliente serán exquisitas y por eso distinguen el valor que les aporta contratar los servicios con esta empresa.

Se intentará aportar un valor adicional destacando en el diseño de la información aportada por el servicio, así como el proceso de compra en la página web, donde dispondrán de cinemáticas de Ávila y highlights de vídeos de visitas anteriores.

Diversificación.

Se han creado diferentes tours que atienden a las necesidades del consumidor. Estos poseen diferentes temáticas adecuándose a diferentes públicos e intereses. De esta forma se diversifica la posibilidad de obtener recursos de diferentes servicios y adecuando la oferta a la demanda de los consumidores.

5.2. Marketing Mix

A través de un plan competitivo se creará un plan de marketing para llevar a cabo las acciones comerciales. En este caso se utilizará la estrategia de marketing mix, la cuál utiliza y considera 4 variables principales para un negocio. Son conocidas como las 4 P:

Producto, precio, promoción y distribución.

5.2.1. Producto/Servicio

Se ofrecerá

Información y asesoría para la realización de visitas culturales en la ciudad de Ávila mediante la intermediación de un guía que describirá diferentes monumentos. Describiendo las características del viaje, así como los beneficios por contratarse.

Ofrecer visitas guiadas especializadas en determinados sectores como tours culturales gastronómicos, para la ciudad de Ávila que utilizan un formato más innovador que los tours habituales. Esto se sabrá por los videos promocionales que habrá en la página web antes de la compra del producto.

Además se intentará la puesta en marcha de herramientas digitales que permitan un mejor manejo de los flujos turísticos hacia el territorio. Contenido web que motivará a los clientes a comprar los servicios que los de la competencia no tienen.

También se buscará integrar en la oferta la sostenibilidad medioambiental, socioeconómica y territorial, y ser pioneros en desarrollar estrategias de resiliencia frente a los nuevos retos del ecosistema turístico

5.5.2.Precio.

Se tienen y se tendrán en cuenta los costes y la elasticidad de la demanda para determinar el precio de cada uno de los tours. Siempre teniendo en cuenta el valor del producto, los márgenes y la competencia que existe en el sector.

En nuestro caso ofrecemos determinados Tours innovativos que se sabe que existe una demanda y otras empresas no lo ofrecen porque no se han dado cuenta de esta necesidad. Sería el caso del tour con el Ávila card y por ello es uno de los tours más caros y que más margen se obtiene por venta.

5.5.3. Comunicación.

Publicidad:

Infografías y folletos: Se repartirán diversos folletos e infografías estratégicamente por la ciudad, que describan los servicios de la empresa en tiendas, locales y alojamientos

informando sobre “Touravila” así como la posibilidad de adquisición mediante la plataforma web.

Página Web: La presencia online de la página influirá en las OTS de la empresa.

Google my Business en el centro de la ciudad que poseerá una redirección a la página web donde puedan comprar los productos.

Participación en congresos, eventos y exposiciones.

Se elaborarán Anuncios de prensa, Newsletters, y se empleará SEO y SEM para el posicionamiento de la página y generar leads y posibles ventas

Cuñas de radio.

Redes sociales: Instagram, Twitter, Pinterest, facebook y Youtube.

5.5.4. Promoción

Se elaborarán una serie de sorteos en las redes sociales de la empresa con posibilidad de obtención de determinados tours gratuitamente.

Descuentos en fechas simbólicas para atraer más clientela. Se elaborarán cupones y ofertas intentando persuadir a los posibles clientes.

5.5.5. Distribución.

El método de distribución de los servicios de la empresa será atribuido mediante la página web. Mediante una pasarela de pagos se podrán comprar los productos. Se comercializarán en gran parte intentando llegar directamente al consumidor. Las nuevas tecnologías permiten llegar al consumidor final y generan un mayor impacto en las personas que contratan el servicio.

6 . Dirección y RR.HH. ¿Quiénes dirigen y forman la empresa?.

6.1. Organización funcional

Socio fundador/ Administrador y Guía
Guía contratado

El personal contratado será de:

1 administrativo que será el socio creador y fundador en este caso yo.

1 guía a jornada parcial socio creador y fundador que seré yo también.

1 guía a jornada completa.

Los requisitos académicos de la persona empleada es que debe poseer la habilitación como guía turístico oficial, tener nivel alto de inglés y francés. Que sea organizado, y con capacidades relacionales. Capacidad de síntesis, atento y educado. Conocimientos en historia del arte, elementos patrimoniales de la ciudad de Ávila, capacidades de escucha y habla.

Serán necesarias 66h y 30 minutos para suplir todos los tours semanalmente.

Siendo de 40h/semanales el contrato del guía y 26 h y 30 minutos para el socio creador con 13h y 30 minutos semanales para el labor administrativo de la empresa. se abarcaran las horas.

Las vacaciones se estructurará para cuando haya menos demanda, es decir en los meses de enero, febrero y diciembre y se hará cargo una sola persona de la empresa por el periodo de vacaciones. No supondrá tanto trabajo ya que habrá menos demanda.

Con respecto a las **labores como guía.**

El buen desempeño del labor de guía

Cumplir con los horarios y tours establecidos.

Presentarse a la hora.

Saber el recorrido y comunicarlo eficazmente a los clientes

Conocer los servicios de la empresa.

Con respecto a **las actividades administrativas**:

Se almacenará la información, se realizará un análisis de los datos recibidos en la página web.

Se realizará la búsqueda de información pertinente y se redactarán informes de ventas.

Tareas comerciales Se buscarán proveedores y relaciones con organismos para aumentar el nivel de ventas.

Atención al cliente: se establecerán y administrarán comunicaciones escritas así como atención telefónica a los clientes o posibles clientes.

Creación de campañas de marketing digital, newsletters, promociones, asesoramiento a clientes, se revisarán las pólizas de seguro y análisis la ineficacia de la empresa para implementar una mejoría.

Formalización de contratos.

Desarrollo del plan de ventas y de marketing.

El administrador/socio fundador resolverá los problemas laborales y buscará la prevención de riesgos laborales. También será el encargado de hacer la selección del personal y ordenar la retribución del personal

Desempeñará también la función del seguimiento de los trabajadores y CRM.

Al tratarse de una empresa pequeña con poco capital de inversión necesario no será necesario accionistas ni inversores. Tampoco se ofertará porcentaje de la empresa.

La persona encargada de la empresa, en este caso yo, tiene un gran background del sector y conoce el mercado. Tiene una educación cultural en el sector turístico y experiencia de cara a la atención al cliente y realización de tours. Habla Inglés y Francés consultar anexos para ver el curriculum.

Salarios sin contar cotizaciones sociales.

Para el guía de 1050 euros.

Para el socio creador 1350 euros.

7. Finanzas del proyecto.

En este apartado se encontrará la información relativa a todas las finanzas de la empresa. Aquí se mostrará la viabilidad del proyecto así como si se puede obtener una rentabilidad sobre la inversión del proyecto.

En el balance del primer año siempre se tendrán -3781,73 euros de gasto mensual y los beneficios variarán dependiendo del mes

7.1. Balance Inicial Año 1.

1er año	E	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D	Total
Ávila desde la muralla	50	60	70	80	30	90	80	95	85	70	40	50	800
Ávila de leyenda	40	50	65	75	25	80	70	85	75	65	30	40	700
Tour + Avila Card (Premium)	45	60	70	65	35	85	70	90	90	75	45	20	750
Gastro Avila	60	70	75	80	50	100	120	125	130	80	50	60	1000
Tour Avila	30	33	37	45	55	60	65	50	50	20	25	30	500
Beneficios netos	2606	3189,8	3704,7	3976,8	2211,4	4810,8	4614,8	5154,1	4987	3663,6	2235	2218	43372
Gastos mensuales	-3781,73	-3781,73	-3781,73	-3781,73	-3781,73	-3781,73	-3781,73	-3781,73	-3781,73	-3781,73	-3781,73	-3781,73	-3781,73
Beneficio mensual	-1175,73	-591,93	-77,03	195,07	-1570,33	1029,07	833,07	1372,37	1205,27	-118,13	-1546,73	-1563,73	-2008,76

Fuente: Elaboración propia

Tabla 26: Balance inicial Año 1

1er año	E	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D	Total
Ávila desde la mural	50	60	70	80	30	90	80	95	85	70	40	50	800
Ávila de leyenda	40	50	65	75	25	80	70	85	75	65	30	40	700
Tour + Avila Card (Premium)	45	60	70	65	35	85	70	90	90	75	45	20	750
Gastro Avila	60	70	75	80	50	100	120	125	130	80	50	60	1000
Tour Avila	30	33	37	45	55	60	65	50	50	20	25	30	500
Beneficios netos	2606	3189,8	3704,7	3976,8	2211,4	4810,8	4614,8	5154,1	4987	3663,6	2235	2218	43372
Gastos mensuales	-3781,73	-3781,73	-3781,73	-3781,73	-3781,73	-3781,73	-3781,73	-3781,73	-3781,73	-3781,73	-3781,73	-3781,73	-3781,73
Beneficio mensual	-1175,73	-591,93	-77,03	195,07	-1570,33	1029,07	833,07	1372,37	1205,27	-118,13	-1546,73	-1563,73	

Fuente elaboración propia

Se incurrirá en pérdidas para la empresa el primer año en los meses de enero, febrero, marzo, mayo, octubre, noviembre y diciembre. El balance global anual se sitúa en -2008,76. Para el primer año.

7.2. Cuenta de Pérdidas y Ganancias provisional a cinco años a la vista.

Se fija un marco temporal de 5 años que arrojaría una visión temporal de la situación de la empresa.

Con respecto a la cuenta de pérdidas y ganancias provisionales los 5 primeros y suponiendo un aumento de un 5 % anual se determina que:

Y se expondrá un balance de situación del negocio a cinco años a la vista.

Tabla 27: Cuenta de Pérdidas y Ganancias provisional en los primeros 5 años

Operaciones	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Importe Neto cifra de negocios	43372,00	45540,60	47817,63	50208,51	52718,94
Gasto Personal	-42983,85	-43198,77	-43414,76	-43631,84	-43850,00
Sueldo Salarios	-33064,50	-33229,82	-33395,97	-33562,95	-33730,77
Carga sociales	-9919,35	-9968,95	-10018,79	-10068,89	-10119,23
Gastos de explotación	-1560,00	-1593,00	1627,65	-1664,03	-1702,23
-Suministros	-660,00	-693,00	-727,65	-764,03	-802,23
-Promoción	-600	-600	-600	-600	-600
-Seguros	-300	300	-300	-300	-300
Amortización	-190	-190	-190	-190	-190
Resultado de explotación	-1361,85	558,83	2585,22	4722,64	6976,71
Gastos financieros	-646,87	-646,87	-646,87	-646,87	-646,87
Deudas con entidades de crédito	-646,87	-646,87	-646,87	-646,87	-646,87
Resultado financiero	-646,87	-646,87	-646,87	-646,87	-646,87
Resultado antes de impuestos	-2008,72	-88,04	1938,34	4075,77	6329,83
Impuesto sobre beneficios 25%			484,59	1018,94	1582,46
Resultado del ejercicio	-2008,72	-88,04	1453,76	3056,83	4747,38

Fuente elaboración propia

Según estas previsiones el socio creador de la empresa tendrá que tener 2096 '76 euros que obtendrá de otras fuentes para hacer frente al pago de los dos primeros años donde hay un escenario de pérdidas.

El resultado de explotación es el importe neto de la cifra de negocios menos los gastos del personal (Incluido las cargas sociales) menos los gastos de explotación (Suministros y material, Promocional y seguros) menos las amortizaciones. Siendo 1560 el primer año y aumentando ligeramente un 5% anualmente en concepto de los suministros y material.

Los gastos financieros son las deudas con las entidades bancarias por el préstamo. Siendo -646 '87 todos los años por el préstamo concedido de 3000 euros.

El resultado antes de impuestos es el resultado de explotación con los gastos financieros que resulta ser negativo para el primer año siendo -2008'72 el primer año

7.3. Flujo de caja.

El periodo 0 se corresponde con la inversión inicial hecha. Donde se determinó un pago de -380 euros por gastos de notaría y dominio y servidor web.

Los pagos serán todos los costes sin tener en cuenta la amortización del préstamo.

El flujo de caja es el resultado de cobros - los pagos. Determinarán cuánto dinero tiene la empresa antes de las retenciones fiscales y las deudas con las entidades de crédito.

Tabla 28. Flujo de caja.

Flujos de caja 5 años				
Periodo	Cobros	Pagos	Flujo de caja	Acumulado
0	0	-380	-380	-380
1	43372,00	-44543,85	-1171,85	-1551,85
2	45540,60	-44791,77	748,83	-803,02
3	47817,63	-45042,41	2775,22	1972,20
4	50208,51	-45295,87	4912,64	6884,84
5	52718,94	-45295,87	7423,07	14307,91
Total	239.657,68€	224.969,77€	14.687,91€	

Fuente elaboración propia

El resultado a largo plazo es muy positivo porque al 3er año se recuperará la inversión inicial. Siendo necesario que el socio posea 2096 '76 euros con respecto a capital para hacer frente a las deudas y 380 euros para comenzar el negocio ya que sería el coste inicial.

8. Conclusión.

Una vez realizado el plan de negocio y analizando las distintas variables y situaciones, me ha hecho reflexionar en las diferentes posibilidades de negocio y cómo poder aumentar la rentabilidad y los beneficios para este y muchos otros casos buscando ideas innovadoras.

Considero que no se requiere mucha inversión tan solo 380 euros en la creación de la empresa y que es verdaderamente viable si los resultados optimistas son realizables. Si que es cierto que debido a la estacionalidad se incurrirán a pérdidas los primeros 2 años factor que podría ser solucionado trabajando los meses de verano e incurrir a ganancias.

Ha sido muy positivo realizar este estudio de la empresas para poder empezar cualquier tipo de empresa de venta online teniendo en cuenta los costes y los beneficios así como el desarrollo del producto.

Creo que es muy adecuado que todas las empresas realicen estos tipos de planes para conocer y razonar si la empresa va a ser viable o incurrir en gastos. Y así detectar oportunidades y reducir costes. Detectar posibilidades dentro de los mercados y conocer a los clientes

Desde mi reflexión personal considero que este trabajo ha sido muy satisfactorio personalmente ya que he plasmado mis conocimientos adquiridos en la universidad además de aprender y analizar conceptos que no recordaba ni conocía. Me ha ayudado a tener una perspectiva más analítica a la hora de observar planes de negocio y aumentado mi interés sobre el emprendimiento.

Lo que podría marcar un punto de inflexión y aumentar radicalmente los beneficios de la empresa sería competir con las tiendas de recuerdos vendiendo modelos 3D impresos con las impresoras 3D con figuras de la muralla, santa teresa, pines para la nevera... a modo de recuerdo a los turistas. Ya que el coste de producción es muy reducido y los clientes potenciales son con los que tratarán los guías turísticos quiénes podrían vender los productos.

Bibliografía

1. HOFFMAN, K. Douglas; BATESON, John E.G. (2002) Fundamentos de marketing de servicios: conceptos, estrategias y casos. 2ª ed. México: International Thomson, cop. 2002. ISBN 9706862021.
2. KOTLER, Philip, ARMSTRONG, Gary. Fundamentos del Marketing. México: Pearson Educación, 2003. ISBN: 9702604001
3. KOTLER, Philip. (2004). Marketing. 10ª Edición. Madrid: Pearson Prentice Hall. ISBN 8420541982.
4. OSTEWALDER Alexander, PIGNEUR Yves (2011). Generación de modelos de negocios (Business Model Generation). (Libro electrónico) DEUSTO
5. PORTER. E., Michael (2009). Estrategia competitiva. Editorial Pirámide. Madrid. ISBN 9788436823387.
6. SANTAMAESSES M, Miguel Marketing: Conceptos y Estrategias, 6ª Edición
I.S.B.N.: 978-84-368-2613-5

Consultas electrónicas.

Administración Gobierno de España (2021) Sistema Político

https://administracion.gob.es/pag_Home/espanaAdmon/comoSeOrganizaEstado/Sistema_Politico.html

Fecha de última consulta 05/07/2021

Administración electrónica CyL (2021) Trámites de constitución empresas de intermediación turística

<https://www.tramitacastillayleon.jcyl.es/web/jcyl/AdministracionElectronica/es/Plantilla100Detalle/1251181050732/enlaces/1265032451299/Tramite>

Fecha de última consulta 05/07/2021

Conecta Turismo (2021) Licencias Agencias de viajes

<https://www.conectaturismo.com/todo-sobre-agencias-de-viajes/preguntas-frecuentes-licencia-agencia-viajes/>

Fecha de última consulta 05/07/2021

Cuestiones Laborales (2021) SMI

<https://www.cuestioneslaborales.es/cuantiadel-smi-en-el-ano-2021/>

Fecha de última consulta 05/07/2021

Destinos turísticos Inteligentes (2019) Actas de seminario

<https://rua.ua.es/dspace/bitstream/10045/70141/5/Actas-Seminario-Destinos-Turisticos-Inteligentes.pdf>

Fecha de última consulta 05/07/2021

Economipedia (2021) Glosario de definiciones y fórmulas.

<https://economipedia.com/definiciones/sistema-de-amortizacion-frances.html>

Fecha de última consulta 05/07/2021

Factorialhr (2021) Coste de trabajadores.

<https://factorialhr.es/blog/coste-empresa-trabajador/>

Fecha de última consulta 05/07/2021

ICO (2014) Empresas y emprendedores.

<https://www.ico.es/web/ico/ico-empresas-y-emprendedores/-/lineasICO/view?tab=tipoInteres>

Fecha de última consulta 05/07/2021

INE (2021)

https://www.ine.es/prensa/pib_tabla_cne.htm

Fecha de última consulta 05/07/2021

Macroeconomía (2021)

<https://www.ejeprime.com/mercado/espana-ante-el-nuevo-ano-1-diez-claves-macro-de-la-economia-en-2021.html>

Fecha de última consulta 05/07/2021

Ponter (2021) Régimen especial IVA.

<https://www.ponter.es/agencias-de-viajes-importante-reforma-de-su-regimen-especial-en-el-iva/>

Fecha de última consulta 05/07/2021

Acceso doc con excel de tabla de datos.

https://docs.google.com/spreadsheets/d/1utkgAqmRBbBzMzMRCT1sypu_hZj_R4tzKEjCQp8Lb2w/edit?usp=sharing

ANEXO.

Curriculum del socio fundador.



The CV features a header image of the Louvre Museum with a circular portrait of Juan Pablo Pérez on the left. The name 'JUAN PABLO PÉREZ' is prominently displayed in white text over the image, followed by his professional focus: 'CULTURA, MARKETING, COMUNICACIÓN DIGITAL'. The CV is organized into two columns with sections: 'PERFIL PERSONAL', 'CONTACTO', 'LENGUAS', 'EDUCACION', 'EXPERIENCIA', and 'HABILIDADES'. Each section is separated by a horizontal line.

JUAN PABLO PÉREZ
CULTURA, MARKETING,
COMUNICACIÓN DIGITAL

PERFIL PERSONAL

Me gusta la fotografía, los deportes y los video juegos. Mi vida ha estado siempre ligada al deporte. Jugando 8 años en el Ovilla y la Universidad de Valladolid.

CONTACTO

C/Málaga nº48
05005 (Ávila) España

Juanepapr@gmail.com

(+33) 0766766647
(+34) 644288213

www.linkedin.com/in/juanpapr

Propias páginas:
www.touravila.com
<https://juanepapr.wixsite.com/cvsite>

LENGUAS

C2 Español nativo
C1 Francés
C1 Inglés
A2 Catalan
A1 Neerlandés

EDUCACION

- Master "Études européennes et Internationales: Tourisme culturel et promotion Internationale". Universidad CY Paris Cergy. (Paris).
- Grado en Publicidad y Relaciones Públicas. Universidad de Valladolid (Segovia España). Erasmus + último año en UJVD
- Certificación Protocolo.
- Certificación Google Desarrollo Web HTML y CSS
- IES Vasco de la Zarza. Colegio bilingüe Español-Ingles.

EXPERIENCIA

Prácticas Cultura y Turismo. Ayuntamiento de Ávila. ATENCION CLIENTE. CREACION WEB Y CONTENIDO DIGITAL

Carrefour Market "Logística y Desinfección". TRABAJO DE ESTUDIANTE 2020 WAREGEM BELGIUM

Prácticas Trabajo de Investigación Sociología 2019 UNIVERSITÉ DE PERPIGNAN

Emisión de Radio "Emisión Mahonita" 2015-2018 UNIVERSIDAD DE VALLADOLID

HABILIDADES

Pack Adobe: Photoshop, InDesign, Adobe Illustrator y Lightroom.
Edición y grabación de video OBS, Final cut Pro y Premiere.
Desarrollo Web(HTML) y Wordpress.
Pack Office, Mailchimp...
Google Adsense, Facebook Ads, Instagram Ads, SEO.
Logística y nociones de E-commerce.
Buena comunicación oral y escrita.