



Universidad de Jaén

Facultad de Ciencias Sociales
y Jurídicas

Trabajo Fin de Grado

**PLANIFICACIÓN
FINANCIERA DE UN
PROYECTO DE EMPRESA
TURÍSTICA**

Alumno: Torres de la Rosa, Genma

Octubre, 2020

CONTENIDO

INTRODUCCIÓN GENERAL	4
CAPITULO I:	5
1.1. IDEA DE NEGOCIO Y VALOR DE LA IDEA.	5
1.1.1. Misión, visión, valores y filosofía de la empresa.	5
1.2. DATOS DE LA EMPRESA.	6
1.3. FORMA JURÍDICA ESCOGIDA.	7
1.4. TIPOS DE SERVICIOS Y CARACTERÍSTICAS GENERALES.	7
CAPITULO II:	9
2.1. ESTUDIO DE MERCADO	9
2.2. DESCRIPCIÓN GENERAL	10
2.2.1. Sector y ámbito geográfico.	10
2.2.2. Estacionalidad y previsiones de crecimiento.	11
2.2.3. Objetivo del primer año.	15
2.3. COMPETENCIA	16
2.4. COLABORADORES Y ALIANZAS. PROVEEDORES.	17
2.5. DAFO.	18
CAPITULO III:	19
3.1. PLAN DE MARKETING.	19
3.2. COMUNICACIÓN. LA IMAGEN DE LA EMPRESA Y NUESTROS PRODUCTOS.	
19	
3.2. CANAL DE DISTRIBUCIÓN Y VENTA.	22
3.2.1. Las características del local.	22
3.2.1. La web como canal de venta y distribución vía e-mail	24
3.3. ESTIMACIÓN DE VENTAS.	24
CAPITULO IV	26
4.1. PLAN DE ORGANIZACIÓN. ACTIVIDADES Y RECURSOS.	26
4.2. ACTIVIDADES. CAPACIDAD DE TRABAJO. ORGANIZACIÓN DE TAREAS Y TIEMPOS. ESTACIONALIDAD DEL NEGOCIO.	27
4.2.1. Manual de funciones.	27

4.2.2. Organigrama de la empresa.....	28
4.2. RECURSOS MATERIALES.....	28
4.3. CONTROL DE CALIDAD.....	30
4.4. RECURSOS HUMANOS. COSTE DEL PERSONAL.....	31
4.4.1. Fórmula del coste y salario por trabajador:.....	31
4.2. ESTIMACIÓN DE LOS COSTES FIJOS INCLUIDOS LOS COSTES DE LOS COSTES DE LOS TRABAJADORES.....	33
CAPITULO V.....	34
5.1. PLAN ECONÓMICO Y FINANCIERO. COSTES Y BENEFICIOS. BALANCE ECONÓMICO, E INFORMACIÓN SOCIAL Y AMBIENTAL.....	34
5.2. PLAN DE INVERSIÓN Y FINANCIACIÓN.....	34
5.2. CUENTA DE PÉRDIDAS Y GANANCIAS. VIABILIDAD ECONÓMICA. LA RENTABILIDAD DE LA EMPRESA.....	37
5.3. PRESUPUESTO DE TESORERÍA Y LA SOLVENCIA DE LA EMPRESA.....	39
5.4. EL BALANCE DE SITUACIÓN.....	40
5.5. ÍNDICES ECONÓMICOS Y FINANCIEROS. EL PUNTO DE EQUILIBRIO.....	41
5.5.1. Punto de equilibrio.....	42
5.5.2. Los ratios.....	43
ANEXOS.....	45
BIBLIOGRAFÍA.....	45

INTRODUCCIÓN GENERAL

La tesis académica de la presente investigación se fundamenta en dar a conocer una solución a los cambios actuales, con la creación de una Consultoría Turística Sostenible.

Se plantea conseguir con ello la mejora del desarrollo territorial, medioambiental, socioeconómico y cultural de esta actividad en los destinos turísticos, mostrando nuevas formas de adaptación a los modelos turísticos para lograr el desarrollo equilibrado y sostenible de la economía de las Comunidades Locales y el entorno que las rodea.

Este enfoque hacia el desarrollo humano y desarrollo sostenible integra diversos beneficios, como la aplicación de las tecnologías, creación de nuevos productos e investigación sobre el territorio, apostando por la puesta en valor del patrimonio y los recursos endógenos, fortaleciendo así estructuras estables para la creación de empleo.

Este proyecto desarrolla los siguientes apartados:

En el primer capítulo veremos porqué surge la idea de negocio, cuál es la necesidad que se pretende cubrir, los servicios que presta y que trámites legislativos son necesarios para la actividad. En segundo lugar, se describe un estudio del entorno y del mercado para dirigirnos mejor a los clientes. En el tercer capítulo se elaborará un plan de marketing basado en la sostenibilidad, para que una parte del negocio sea virtual. En el cuarto capítulo, se comentarán los recursos humanos para llevar a cabo el negocio, así como los profesionales que los dirigirán. Y en el último capítulo desarrollaré una planificación financiera para comprobar la viabilidad de la empresa.

CAPITULO I

1.1. IDEA DE NEGOCIO Y VALOR DE LA IDEA.

El turismo pretende acogerse modelos turísticos que conserven el ecosistema, es por eso, que la idea de una consultoría turística proviene de no solo crear una empresa sostenible sino de ayudar a otras que también lo sean.

En la actualidad, contamos con una importante cantidad de recursos e información, cuyo aprovechamiento directo nos sirven para la mejora de la calidad de los servicios de una empresa de nueva creación. Esto es un valor añadido con respecto al déficit que tiene otras empresas consultoras en el sector turístico.

Este proyecto tiene el fin de ofrecer un servicio de consultoría de calidad, promoviendo la idea de la sostenibilidad, el uso eficiente de los recursos, y la preservación. Pretendiendo ayudar a clientes de empresas turísticas y similares que puedan crear una oferta adaptada a sus necesidades con una sólida base de gestión profesional y capacitada para nuevas formaciones de emprendimiento.

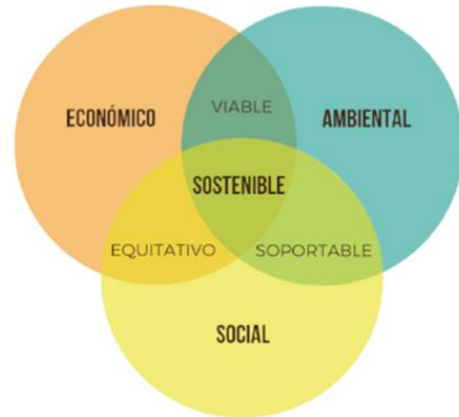
La consultoría dedicada al turismo se dirigirá a las diferentes Entidades que requieran el servicio de adaptación a los nuevos desafíos turísticos de este siglo, y a la situación actual generada por la pandemia del covid-19, que ha golpeado duramente los pilares de la industria turística.

1.1.1. Misión, visión, valores y filosofía de la empresa.

Esta empresa tiene como **misión** aportar soluciones reales a las necesidades de la entidad pública y privada, fundaciones y asociaciones en la gestión de sus negocios, impulsando su crecimiento y beneficio empresarial. La **visión** es ser un referente para nuestros clientes por nuestra calidad en el servicio, vinculación a sus objetivos, compromiso y resolución profesional de sus necesidades.

La filosofía de la empresa consiste dedicar su tiempo y compromiso para que el servicio que requieran los clientes esté totalmente orientado a ellos, capaces de adaptarlo a las necesidades y convirtiendo los retos en oportunidades.

Ilustración 1. Los pilares del turismo responsable.



Brundtland, G. (1987). El desarrollo sostenible. Informe de la Comisión Mundial sobre el Medio Ambiente y Desarrollo. Asamblea General de las Naciones Unidas. Recuperado de <https://desarrollosostenible.wordpress.com/2006/09/27/informe-brundtland>.

Los valores son:

Honestidad

Es el principal valor diferencial de la marca, la obligación de hacer las cosas bien desde la honradez y el respeto a la ética profesional, aportando al cliente un servicio de calidad que proporcione valor y utilidad.

Compromiso

La vinculación máxima con los objetivos de nuestros clientes es una prueba del compromiso y de la responsabilidad que asumimos en cada proyecto. Por ello, nuestro trato es siempre cercano y personalizado, convirtiéndonos en parte del equipo de las empresas para alcanzar con éxito los objetivos comunes.

Respeto

Crear el mínimo impacto medioambiental. Apostando por la Educación Ambiental dentro del turismo que nos permita ser eficientes, optimizar esfuerzos y conservar nuestra biosfera.

1.2. DATOS DE LA EMPRESA.

Nombre de la empresa: GENTUR, S.L. y el diseño del logotipo mostrado en la *ilustración 1* de la empresa.

Ilustración 2. Logotipo.

Actividad: Consultoría Turística.

Ámbito: Comunidad Autónoma de Andalucía.

Ubicación: Córdoba, Posadas. **C.P.:** 14730.

Nombre del local: Edificio Posadas de Empresas.

C/ Eduardo Torroja, N°/ 37.

Fecha estimada de inicio de la actividad: enero de 2021.

Forma jurídica: Sociedad Limitada.

N° de trabajadores: Dos trabajadores previstos.

Inversión total: 4000 €

Recursos propios y necesidades de financiación: 15000 €.



Fuente: Elaboración propia.

1.3. FORMA JURÍDICA ESCOGIDA.

Para elegir la forma jurídica de la empresa, se han estudiado las diferentes alternativas que existen en España valorando las ventajas e inconvenientes de cada una.

La forma jurídica escogida es una Sociedad de Responsabilidad Limitada, es decir, un tipo de sociedad mercantil que limita la responsabilidad de los socios, sobre las deudas de la sociedad, al capital aportado, lo que evita responder con el patrimonio personal de los socios. En la consultoría que se va a crear, hay un socio capitalista y otro que además de su aportación de capital, trabajará como Gerente y Jefe de la consultoría.

Tabla 1. Participación en la empresa y el capital social aportado.

	Nº de participaciones	% del capital social	Euros
socio 1	50	50%	2000€
socio 2	50	50%	2000€

Fuente: Elaboración propia.

La constitución de la empresa se realizará mediante Escritura Pública ante un notario al que se le presentarán también los estatutos de la empresa. La sociedad debe inscribirse en el Registro Mercantil.

El régimen de la Seguridad Social estará regulado por el régimen general, ya que tiene más de un socio, y estos dos socios tiene las obligaciones fiscales del 25% del capital, que tributarán por el RETA.

En la legislación las sociedades limitadas están reguladas por el Real Decreto Legislativo 1/2010, de 2 de julio por el que se aprueba el texto refundido de la Ley de Sociedades de Capital, que sustituye a la Ley 2/1995, de 23 de marzo de Sociedades de Responsabilidad Limitada.

1.4. TIPOS DE SERVICIOS Y CARACTERÍSTICAS GENERALES.

Desde nuestra empresa consultora ofrecemos el diseño de productos turísticos que engloban distintas líneas de negocio para el ecoturismo, el agroturismo, el geo turismo, el turismo ornitológico, el enoturismo, la astronomía, el turismo rural y de naturaleza, etc.

Todos estos servicios estarían enfocados hacia los criterios de sostenibilidad medioambiental, social y económica, hacia las nuevas exigencias de la Agenda para el Desarrollo Sostenible (Agenda 2030) y la Organización Mundial del Turismo de la Unión Europea (UNWTO).

Con esto se pretende buscar la forma de crecimiento sostenido de cada una de las líneas de negocio, manteniendo las ya existentes, y la creación de otras nuevas que se adapten a las necesidades cambiantes y potenciales de las organizaciones.

Las **líneas de negocio** que va a ofrecer, constará de las siguientes características:

Servicio A: Dictamen.

Evaluar e investigar en el medio rural y urbano, la situación ambiental de la empresa turística, determinando las potencialidades y las limitaciones para instaurar una nueva estrategia de diferenciación e innovación que ofrezca rentabilidad desde la puesta en marcha. Por ejemplo:

- Plan de integración Paisajística
- Estudio de impacto ambiental
- Puesta en valor del patrimonio con productos en circuitos comerciales.

Servicio B: Cosmos.

Diseñar el producto o experiencia turística, como, por ejemplo:

- Diseño de paneles interpretativos, señalización y habilitación de rutas (valores ambientales y patrimoniales)
- Diseño de guía itinerarios de interés, fauna y flora, gastronomía tradicional
- Gestión de visitas guiadas.

Servicio C: Propulsión.

Búsqueda de una buena estrategia de marketing, ofreciendo las herramientas necesarias para posicionarse en el mercado, como, por ejemplo:

- Branding, diseño web, posicionamiento SEO, etc.
- Carta de bar o restaurante mediante códigos QR.
- Traducción en inglés y francés de las páginas webs
- Visitas virtuales de 360°
- Adaptación e implantación del Reglamento General de Protección de Datos (R.G. P. D.)

Servicio D: Huella.

Trabajar en las medidas que permitan conseguir los certificados que mejor se adapten al modelo de negocio de la empresa turística, para crear nuevas ventajas competitivas a través de la promoción dirigida a un compromiso social y medioambiental para el entorno turístico.

Sirviendo como ejemplo estos distintos tipos de sellos para la promoción del destino a nivel nacional desde el propio medio rural.

- SICTED (Sistema Integral de Calidad Turística en Destinos).
- Q de Calidad Turística.

Ilustración 2. Certificados de calidad nacional.



Servicio E: Articulación.

Eventos sensoriales con un valor añadido, creando resultados siempre diferentes en el que se reunirá la artesanía, la concienciación ambiental y la experiencia con la naturaleza.

- Cine fórum, excursiones, talleres, eco- conferencia, simposios, etc.

CAPITULO II

2.1. ESTUDIO DE MERCADO

El estudio de mercado consistirá en buscar las posibilidades respecto a la principal idea de negocio, para analizar conociendo los riesgos que puedan surgir y la competencia más cercana, desde un nivel provincial hasta el nacional. También se investigarán las posibilidades de conseguir clientes a través de la cuantificación de empresas, asociaciones, y demás entidades que estén realizando una actividad turística en la Comunidad Autónoma de Andalucía, pero dentro de este ámbito tendré que basarme en las circunstancias y en el contexto actual.

Para realizar este estudio he utilizado fuentes de información solventes como el Instituto de Estadística, estudios de mercado sectoriales del Ministerio de Economía, de Cámaras de Comercio, etc. También se realizará una investigación de campo, en la zona donde se va a llevar a cabo el proyecto, visitas a la competencia, a proveedores y a ferias especializadas, que permitan conocer mejor las necesidades de los clientes para su posterior captación, además del sector donde se intenta entrar.

2.2. DESCRIPCIÓN GENERAL

2.2.1. Sector y ámbito geográfico.

Este negocio se encuentra en el sector terciario, en el cual presenta un grado de especialización en el que se ha buscado información para conocer la competencia que representa en el ámbito regional de este sector en comparación con otros sectores.

El libro virtual (Economía de Andalucía: Diagnóstico Estratégico¹) realizado por el SEPE (2006) afirma que *“el sector industrial sólo posee un 6,3% de las empresas andaluzas, ... Dentro del sector servicios, la especialización se concentra más específicamente en el sector del “comercio” y en los sectores ligados al turismo y la construcción. El sector de hostelería también destaca entre aquellos con un índice de especialización superior a 1 (un 1,09) con cerca de 48.000 empresas. Entre los sectores con menor especialización, encontramos los de intermediación financiera, seguros y planes de pensiones, y transporte marítimo.”* (pp. 63-64)

En el ámbito geográfico en el que se va a producir la actividad empresarial es en la Comunidad Autónoma de Andalucía. En la *Tabla 2*, se ha consultado en guías de turismo Andaluz, INE, y en la Junta de Andalucía para recoger datos básicos del territorio donde va a realizar la actividad la consultoría.

Tabla 2. Andalucía en cifras. Datos básicos.

Denominación oficial	Comunidad Autónoma de Andalucía
Superficie	87.597 km ²
Población	8.379.820
Densidad de población	95,7 Hab./km ²
Capital	Sevilla
Tasa de empleo, año 2018 (INE)	43,8
Kilómetros de costa	895
Superficie forestal ²	44.194 Km ²
Altura máxima	3.481 metros (pico Mulhacén)
Espacios naturales protegidos	252 (28.249 km ²)
Climatología	17,1° (escasez de agua)
PIB	154.012 M€
Sector Industrial	6,3%
Sector de los servicios	Turismo, comercio y construcción

¹ Se puede consultar más información en:

<https://www.sepe.es/LegislativaWeb/verFichero.do?fichero=09017edb800e4c3a>

² Nota: Andalucía tiene una superficie forestal del 27%

Parques nacionales	2
Número de turistas	28,2 millones
Universidades públicas	10
Autopistas y autovías	2.822 km.
Aeropuertos internacionales	5
Ferrocarriles metropolitanos	30 km (metros Sevilla y Málaga)
Número de hoteles (2018)	1660 aprox.

Fuente: elaboración propia a partir de los datos de la página web www.juntadeandalucia.es, INE, DIRCE, guía de turismo natural.

2.2.2. Estacionalidad y previsiones de crecimiento

Para que la estacionalidad no se produzca en nuestro sector se intentará dividir las diferentes actividades para que aumente las previsiones de crecimiento, pero lo que respecta todas las consultoras el mes de agosto se reduce la clientela.

Las previsiones de crecimiento y expectativas hacia donde se quiere dirigir esta empresa, representa la interacción a través de las redes sociales, noticias y blogs que el comportamiento del cliente está cambiando, entre ellos, la especialización en modelos turísticos sostenibles de las comunidades locales es indispensable para la planificación.

Este escenario planteado para 2021, se ha deducido a partir de varios foros debate, así como de la comunidad #TurismoReset³, así mismo, entre el mercado objetivo y los clientes potenciales se encuentran en zonas rurales, pequeñas ciudades o espacios naturales.

Estos clientes potenciales serían administraciones públicas, fundaciones u organizaciones sin ánimo de lucro que apuesten por el patrimonio natural y cultural, pequeños propietarios que deseen diversificar su negocio, así como también las empresas turísticas, estos podemos agruparlos en:

- **Empresas de Turismo Activo**, puesto que esta especialización está en expansión, así lo constatan los números de creación de empresas trabajadores. Sobre el dossier que elaboró la Federación Andaluza de Turismo Activo, afirma que: El volumen de negocio de empresas de turismo activo de Andalucía en 2016: 139.122.483€ y el número de trabajadores contratados por temporada y estimación del total de trabajadores en empresas de turismo activo en Andalucía es de en temporada alta

³ La comunidad #TurismoReset, fundada por Alicia Fajardo - Especialista en Desarrollo Turístico, Fundadora y CEO de Better Tourism www.bettertourism.es, Manifiesto por un nuevo futuro para el turismo comprometido con la sostenibilidad <https://www.tourismreset.com/>

6405,2 personas y en temporada baja 2772,4 personas. Lo que hace un total de 9177,6 personas de puestos directos del sector. (Ecoactiva, 2017, p.15)

En la *Tabla 3*, se puede observar una clasificación de las Empresas de Turismo Activo que se crearon para 2018 en comparación con las que había, y también el porcentaje de empresas en cada provincia es:

- Sevilla 33%
- Málaga 23%
- Jaén y Córdoba 10%
- Granada y Almería 8%
- Huelva 5%
- Cádiz 3%

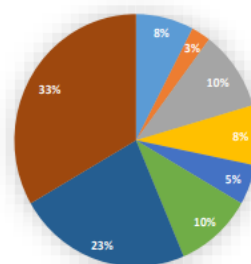
Tabla 3. Empresas de turismo Activo en Andalucía.

ACTIVASUR	GRANADA	
AKTIVJAEN	JAEN	NUEVO 2018
ALÚA INNOVA, SL	SEVILLA	
ANDEVALO AVENTURA EL BALDIO	HUELVA	
AVENTURA VERDE WAINGUNGA, S.L.	HUELVA	
CAMPAMENTOS EL PINTADO (GESTION DE INST...)	SEVILLA	NUEVO 2018
CAÑONES Y BARRANCOS.ES	SEVILLA	NUEVO 2018
CGD E-LEARNING CENTER	SEVILLA	
EXPLORAMAS EVENTOS Y AVENTURAS	MÁLAGA	
FOSIL EXPEDITION SERVICES	SEVILLA	
GLOOBO, PASAJEROS Y PUBLICIDAD	SEVILLA	
GREEN TOUR AL-ANDALUS	SEVILLA	
GUADALKAYAK, SLU	JAÉN	
GUADALQUIVIR ACTIVO	CÓRDOBA	
GUADIMAR EDUCA S.L.N.E.	SEVILLA	NUEVO 2018
JFF Trafalgar a caballo	CADIZ	NUEVO 2018
La Casa Inglesa s.c.a. (ENCINAR DE ESCARDIEL)	SEVILLA	NUEVO 2018
MOLINO DE MADAURA-CORTIJO CARVAJAL	MÁLAGA	
MONTAÑA VIVA	SEVILLA	
MUNDO ALMA GAIA SL	JAÉN	
NATURAL KAYAK SL	ALMERÍA	
OcioAventura - SARABEL 2010	GRANADA	
OcioAventura Cerro Gordo	MALAGA	NUEVO 2018
ORGANIZATION SPORTS-ADVENTURE	GRANADA	
PARAÍSO DOÑANA - NATURE & HORSES RESORT	HUELVA	
PINAPARK	SEVILLA	
POSADAS AVENTURA	CÓRDOBA	NUEVO 2018
ROCK & WALL CLIMBING	SEVILLA	
TIERRAVENTURA CAZORLA S.L	JAEN	NUEVO 2018

SUBPARKE	ALMERÍA	NUEVO 2018
NALUSUR	MÁLAGA	NUEVO 2018
TOPBUGGY	MÁLAGA	NUEVO 2018
PADDOCK PARADISE RONDA	MÁLAGA	NUEVO 2018
FREEDOM KITE SCHOOL	MÁLAGA	NUEVO 2018
TURISMO ACTIVO SALAMANDRA	MÁLAGA	NUEVO 2018
ABETO DEL SUR	MÁLAGA	NUEVO 2018
EDUCARE AVENTURA SL	MÁLAGA	NUEVO 2018
MEDIALUNAVENTURA	ALMERÍA	NUEVO 2018
ALMODOVAR RURAL ACTIVE ANDALUCÍA	CÓRDOBA	NUEVO 2018
AVENTUROCIO	CÓRDOBA	NUEVO 2018

ECODIVE	MÁLAGA	EN PROCESO
NOVOJET	CÁDIZ	EN PROCESO
DESAFÍO SIN LÍMITES	JAÉN	EN PROCESO
ANDALUCIA ACTIVITIES	CÁDIZ	EN PROCESO

■ ALMERÍA ■ CÁDIZ ■ CÓRDOBA ■ GRANADA ■ HUELVA ■ JAÉN ■ MÁLAGA ■ SEVILLA



Fuente: Información sacada a partir del Dossier de la memoria de actividades de ecoactiva de 2016-2017, (Nota de prensa en enero de 2017) www.andaluciaecoactiva.es

En segundo lugar, para agrupar establecimientos, como alojamiento, hostelería, gastronomía, etc. La *Tabla 4* que se expone a continuación incluye a treinta **Asociaciones Turismo Rural**.

La función de estas asociaciones pone en manifiesto el comercio justo, el ecoturismo, los negocios inclusivos, el trabajo digno y también evitar la transculturación que sufren las comunidades locales más frágiles.

Tabla 4. Asociaciones de turismo rural de Andalucía

ASOCIACIONES DE TURISMO RURAL DE ANDALUCÍA	
Nombre de la asociación	Localización
Centro de Gestión de Turismo Rural	Córdoba
Asociación Empresarial Turismo Alpujarra	Granada -Orgiva
Asociación de Hoteles Rurales de Andalucía	Córdoba- Priego
Asociación Grupo de Desarrollo Rural Sierra de las Nieves	Yunquera- Málaga
Centro de Iniciativas Turísticas de Andalucía	Torre del Mar
Red Andaluza de Alojamientos Rurales	Almería
Asociación Cortijos y Haciendas de Andalucía	Sevilla
Comarca de Antequera Centro de Iniciativas Turística	Antequera -Málaga
Priego Rural Asociación Turística	Priego de Córdoba- Córdoba
Asociación para la Promoción Económica del Valle de Lecrín - Temple y Costa Interior	Padul - Granada
Carcabuey Turismo Rural Carcabuey - (Córdoba)	Carcabuey - Córdoba
Turismo Rural Serranía de Ronda Ronda - (Málaga)	Ronda - Málaga
Asociación de Turismo Rural Sur de El Torcal	Antequera - Málaga
Asociación de Viviendas Rurales Casas Ronda	Ronda - Málaga
Asociación Turismo Rural Coín- Guadalhorce	Coín - Málaga
Centro de Iniciativas Turísticas del Alto Guadalquivir Cordobés	Córdoba
CIT Subbética Cordobesa	Córdoba
Oficina de Turismo de Sayalonga	Sayalonga - Málaga
Oficina Municipal de Turismo de Baza	Baza - Granada
Turismo Rural en la Axarquía	Málaga
Asociación Turismo Rural Laguna Fuente de Piedra	Piedra - Málaga
Oficina de Turismo de Setenil	Bodegas - Cádiz
Asociación Villae Naevae	Sevilla - Sevilla
Consortio Vía Verde	Montellano - Sevilla
Oficina Municipal de Turismo de Salobreña	Salobreña - Granada
Junta de Andalucía Web oficial de turismo andaluz	Málaga
Centro de Iniciativas Turísticas de la Costa del Sol	Málaga
Asociación de Alojamientos Rurales Sierra Sur de Cazorla	Quesada - Jaén
Medio Guadalquivir	Posadas - Córdoba

Fuente: elaboración propia a partir de la información disponible en la página web www.asociacionsturismoruraladaluca.es

En tercer lugar, los servicios también están dirigidos a **Administraciones Públicas** porque muchos emprendedores, pequeños empresarios o asociaciones locales solicitan los servicios de consultoría, principalmente aquellas que organizan pruebas de deporte en el medio natural y necesitan autorizaciones ambientales o de turismo.

En la *Tabla 5* se ha realizado una investigación sobre los Municipios de Andalucía que, en 2018, se observa que las poblaciones inferiores a diez mil habitantes carecían de un Técnico/a de turismo, es cierto que en los últimos años se ha reivindicado el lema de la “*España Vacuada y Olvidada*”, es decir, los pueblos y aldeas despobladas a causa de la poca oferta de empleo, y la pérdida de las tradiciones artesanales ecológicas y sostenibles. Con lo cual, para esta Consultoría de Turismo abre un campo de trabajo de servicios amplio para cubrir esta necesidad de las Administraciones Locales (Ayuntamientos) que principalmente no tienen los recursos humanos disponibles, pero tienen competencias en promoción turística otorgadas por la propia legislación (Ley de Autonomía Local de Andalucía, artículo 9, apartado 16).

Tabla 5. Técnicos/as de Turismo de Ayuntamientos Andaluces.

PROVINCIA	MUNICIPIO	Nº HABITANTES Instituto Nacional de Estadística 2018	TÉCNICO/A TURISMO EN EL AYUNTAMIENTO
Almería	Sorbas	2.389	No
Almería	Vélez Blanco	1.938	No
Cádiz	Puerto Serrano	6.996	No
Cádiz	Setenil de las Bodegas	2.732	No
Córdoba	La Carlota	14.067	No
Córdoba	Posadas	7.343	No
Granada	Albolote	18.746	No
Granada	Huétor Tájar	10.286	No
Huelva	Bonares	6.060	No
Huelva	Puebla de Guzmán	3.073	No
Jaén	Arjonilla	3610	No
Jaén	Martos	24207	No
Málaga	Archidona	8.288	No
Málaga	Cártama	25.758	No
Sevilla	Casariche	5530	No
Sevilla	Constantina	5954	No

Fuente: Elaboración propia a partir de la información de las webs municipales, los Boletines Oficiales de la Provincia correspondientes y el INE.

En conclusión, la variedad de información que puede barajar una consultoría turística para cualquier tipo de problema que engloba el turismo, puede ser un nicho de mercado muy especializado y profesional, pero a su vez también puede dirigirse a diferentes tipos de negocio, ya sea de forma más individualizada, integral o complementaria para cualquier tipo de entidad.

Es por eso que para saber “la cuota de mercado” se debe dividir el número de clientes potenciales entre las empresas competidoras. En Andalucía, se ha detectado una alta necesidad de consultorías especializadas en turismo, solo unas pocas empresas están dedicadas al sector, como por ejemplo ADEITUR⁴, una consultoría situada en Córdoba. En este caso se ha aumentado el número de asociaciones creadas para la protección ambiental, la difusión cultural y el aprovechamiento turístico, en el ámbito local y provincial.

Por último, haciendo una búsqueda a través de la revista “*Andalucía Emprende*” de diciembre de 2019 y enero de 2020, he deducido que los servicios profesionales que ofrece la consultoría que se pretende poner en marcha puede hacer frente a la demanda de los nuevos requisitos que promueven las tecnologías en un negocio. Es decir, este cambio de tendencias provoca un crecimiento anual prospero, a pesar de la crisis económica en el turismo, porque cada vez más empresas turísticas demandan un ente que los guíe en el camino hacia la sostenibilidad y tecnología, para adaptarse a los retos profesionales, y al nuevo comportamiento del consumidor.

2.2.3. Objetivo del primer año.

En el primer año, se pretende llegar a un objetivo de ganancias que variará en función del servicio que escojan los clientes. Los datos estadísticos anteriores al 2019 que he recogido en el INE, aclara que el sector de los servicios en la modalidad de consultora tiene una la estacionalidad que lleva a reducir la demanda en verano y aumentar en otoño-invierno.

Estimar el porcentaje de la clientela año por año es todo un reto, para ello, se deben de conocer las tendencias y características, para calcular el aumento anual de los ingresos, aproximadamente, y ver así la repercusión que tiene la empresa.

⁴ ADEITUR. Consultoría dedicada al Medio Ambiente, en estos últimos 10 años, se ha ido instaurando en el sector del turismo, prestando servicios adaptados a las necesidades de los clientes actuales. Esta empresa también forma parte de la primera Asociación Empresarial de Turismo en Córdoba.
https://www.hosteltur.com/comunidad/nota/021417_nace-una-nueva-asociacion-de-turismo-en-cordoba.html

2.3. COMPETENCIA

En este apartado es importante conocer las Entidades Privadas que den respuesta a la necesidad de los clientes potenciales, incluso los propios competidores pueden ser clientes para crear futuras alianzas y aumentar la capacidad resolutoria que dé viabilidad al proyecto.

La labor de investigación que se va a realizar sobre las consultorías que ofrecen servicios similares, se han seleccionado las cuatro empresas más importantes y mejor posicionadas, para comparar y poder diferenciar los servicios, pero a la vez comprobar que eligen los clientes cuando buscan servicios de este tipo.

En la *Tabla 6*, de cada una de estas empresas se ha realizado un sencillo esquema de los servicios que ofrecen, donde están ubicadas y las ventajas competitivas de cada una.

Tabla 6. Análisis de los servicios de empresas de Consultoría Turística en España.

Nombre de empresa	Servicios que ofrece similares al nuestro	Ubicación / área geográfica	Ventaja competitiva
Treevel	Asesoramiento a las empresas turísticas en zonas rurales con la búsqueda de financiación, tramitación legal, análisis de viabilidad del negocio geográficamente y ambiental. Creación de productos turísticos y páginas webs, apps y posicionamiento CEO.	Castilla y León-Ávila.	Promoción de los clientes asesorados. Tramitación y seguimiento de las subvenciones y certificados de calidad.
Cepetconsulting	Consultora especializada en la planificación, desarrollo y gestión de destinos y productos turísticos. Con el objetivo es ofrecer asesoría estratégica y técnica, potenciando las situaciones de persona y/u organizaciones. Ofrecen acciones de marketing, además de formación en los diferentes subsectores y sectores del turismo.	Castilla y La Mancha	Marketing y posicionamiento CEO. Creación de páginas webs, apps... Intermediario de sinergias con otras entidades.
Ecoturisting	Asesoramiento de planificación estratégica, haciendo posible las diferentes sinergias, organización de eventos, comunicación y marketing, trabajos en red con formación y trabajo colaborativo.	Islas Canarias-Tenerife.	Organización de eventos sostenibles y enfoque hacia clientes locales y comarcales

Adeitur	<p>Análisis y diagnóstico del sector, diseño y gestión de estrategias en ámbito local o comarcal.</p> <p>La implantación de modelos de gestión eficientes para infraestructuras y servicios públicos relacionados con el sector turístico-cultural.</p> <p>Elaboración de estudio de viabilidad obligatorio para los contratos de concesión de servicios.</p> <p>Tutorización en consecución de Compromiso de Calidad Turística (Certificación SICTED).</p>	Andalucía-Córdoba	<p>Innovación en marketing digital y promoción turística.</p> <p>Diseño digital y tramitación legal de proyectos de turismo rural, asesoramiento sobre los servicios que proporcionan valor al proyecto y sellos de calidad.</p>
----------------	---	-------------------	--

Fuente: elaboración propia en base a las páginas web de las empresas: www.adeitur.com www.ecotouristing.com, www.cepetconsulting.com www.treevel.es.

2.4. COLABORADORES Y ALIANZAS. PROVEEDORES.

En este apartado, se va a tener en cuenta los posibles proveedores de los servicios cuando aumente la capacidad de carga, en principio solo estarán estos dos trabajadores para llevar a cabo los servicios ofrecidos, pero cuando requieran la demanda una cierta especialización se tendrá en cuenta las siguientes consultoras que se detallan en la *Tabla 7*.

Tabla 7. Proveedores para la empresa.

Proveedores	Especialidades
Lumen proyectos gastronómicos (Málaga)	Especialización integral en el sector gastronómico.
Servinalia Consultores (Cabra, Córdoba)	Especializado en páginas web y en servicios para instalaciones turísticas (casas rurales, restaurantes, hoteles, etc.)
Geocam (Jaén)	Especializados en gestión de la biodiversidad y divulgación ambiental.

Fuente: elaboración propia realizada por las distintas webs.

Por otro lado, se buscará también colaboradores que en sus estatutos sean similares o parecidos a la misión de la empresa como, por ejemplo, a través de programas formativos promovidos por la Junta de Andalucía y en colaboración con la Federación Andaluza de Municipios y Provincias con el objetivo de sensibilizar a la población sobre el impacto ambiental y la repercusión del turismo en las áreas Red Natural de Espacios Protegidos de Andalucía.

Además, para cooperar se tendría en cuenta la posibilidad de solicitar subvenciones para los proyectos futuros, un ejemplo de ello es la subvención (2019-2020) dirigida a entidades

privadas y organizaciones sin ánimo de lucro para la cooperación en la implantación y el desarrollo de las estrategias locales de intervención en zonas desfavorecidas en Andalucía.

2.5. DAFO.

En esta matriz se analiza la importancia de conocer las debilidades, las amenazas, fortalezas y oportunidades, para elaborar un planteamiento adecuado hacia dónde se dirigirá la empresa. (Tabla 8).

Tabla 8. Análisis DAFO.

DEBILIDADES	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none"> - Poca experiencia en la práctica. - Desconocimiento de los procesos operativos en las consultoras. - Falta de regulación de los entes locales en temas turísticos. - Temporadas bajas. - Alta tasa de informalidad del sector. - El tiempo en la oficina no está claramente definido. Normalmente se hacen horas extras no remuneradas. 	<ul style="list-style-type: none"> - Falta de conciencia y reconocimiento del componente sostenible. - Crisis económica en los diferentes sectores de la economía del país, que dificultan el desarrollo y la inversión.
FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
<ul style="list-style-type: none"> - Las TICs permiten reducir costes operativos y llegar a un público mayor, realizando una menor inversión. - Los integrantes de una empresa emergente son jóvenes, aunque también se cuenta con la participación de personas con mayor experiencia independientemente de su edad. - Desarrollar la actividad sin necesidad de tener un espacio físico, puesto que cada trabajador puede trabajar en remoto. - Imagen de marca mejorada y ventaja competitiva (Porcentaje de clientes que apuestan por una marca sostenible) 	<ul style="list-style-type: none"> - Las compañías tienen muchas posibilidades de expansión en comparación con otro tipo de empresas debido a la intensa utilización de Tics. - En muchos casos, tampoco requieren gran cantidad de personal. - Esta clase de compañías fomenta el trabajo en equipo y la creatividad, con el fin de poder desarrollar ideas innovadoras. - La implementación de nuevos modelos de negocio y de comunicación logra satisfacer las expectativas de los usuarios o clientes, puesto que permite a éstos expresar ideas y comentarios propios acerca de los productos o servicios recibidos. El resultado, en muchos casos, es un aumento de la calidad y eficiencia. - Aumenta la capacidad para cumplir con la legislación. - Mercado en constante cambio.

CAPITULO III

3.1. PLAN DE MARKETING.

Para que el negocio se desarrolle con éxito se debe plantear una buena estrategia de marketing.

Con esto, se pretende conseguir que los clientes conozcan los servicios y se interesen por ellos, y que la comercialización esté apoyada de forma apropiada en la filosofía de la empresa respecto a la naturaleza y el entorno. Este plan de marketing consistirá en el análisis de la situación actual y de la competencia, fijando unos objetivos claros y finalmente me basaré en una estrategia basada en promoción y comunicación.

3.2. COMUNICACIÓN. LA IMAGEN DE LA EMPRESA Y NUESTROS PRODUCTOS.

Una buena comunicación con el cliente puede dar a conocer la empresa, el grado de satisfacción y la evolución de las necesidades para poder desarrollar el negocio eficazmente.

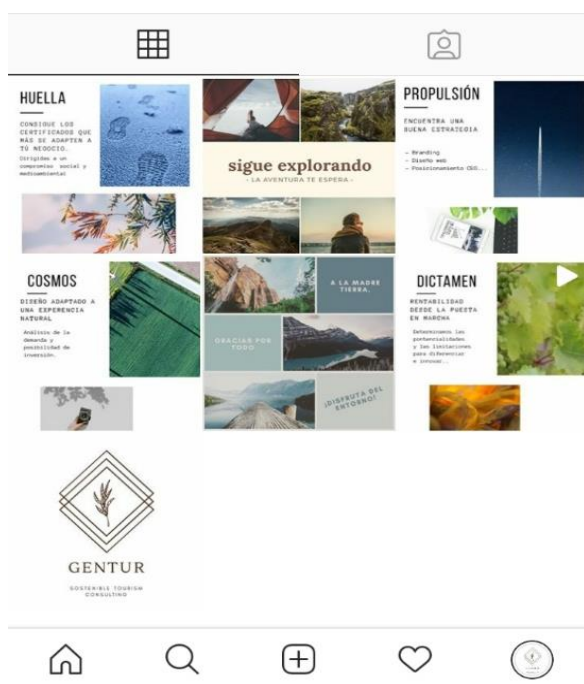
Lo primero que me he planteado antes de poner en marcha una estrategia de comunicación es qué imagen quiero dar de mi negocio y cuál es el mensaje que quiero transmitir.

Esta consultoría tiene dos metodologías, una enfocada al medio ambiente y otra al turismo. La imagen o el icono principal debe de representar una marca sostenible y de calidad, haciéndolo de forma respetuosa con el medio ambiente. La web que se creará también deberá transmitir ese mensaje. Se utilizará un medio de difusión coherente a través de las plataformas sociales para crear publicidad. El mensaje se comunicará de distintas formas: a través de la imagen, del lenguaje, de la política de precios, de la forma de tratar a los clientes, etc.

Por lo tanto, la estrategia de comunicación deberá abarcar distintos frentes a los que se les dará más importancia, según las características de adaptabilidad de la consultoría al mercado:

- **Labores comerciales directas** (tarjetas de papel reciclado)
- **Publicidad** (Crear un Instagram *ilustración 11*, folletos, carteles y banners)

Ilustración 3. Instagram.



Fuente: elaboración propia con la iconografía realizada desde www.canva.es

- **Asistencia a ferias comerciales (FITUR, TIERRA ADENTRO.)**

La empresa también muestra su intención de exponer en FITUR 21 (Ilustración 5), una vez examinadas todas las tarifas de esta feria la empresa se decanta por el MÓDULO FITUR KNOW-HOW & EXPORT ⁵ por ser un espacio reservado para las empresas turísticas españolas para mostrar sus productos y servicios a otros mercados internacionales. Además, ofreciendo a las empresas participantes un programa de actividades para conocer las mejores oportunidades de negocio, recibir asesoramiento para la internacionalización y ayuda a la búsqueda de empleo.

⁵ Página web: <https://www.ifema.es/fitur/fitur-know-how-export> Precio del Módulo.

Ilustración 4. Precio módulo FITUR Know-how...

MÓDULO FITUR KNOW-HOW & EXPORT	
Módulo FITUR KNOW-HOW & EXPORT	1.250 €
Pack Marketing y Comunicación	450 €

Para más información pinche [aquí](#)

STAND FITUR FESTIVALS	
9 m2 + STAND FITUR FESTIVALS	3.400 €
Pack Marketing y Comunicación	450 €

Para más información pinche [aquí](#)

Fuente: *elaboración a partir de la página web: www.ifema.es.*

- **Boca-oreja** (dependerá del grado de satisfacción de nuestros clientes ya que un cliente satisfecho es la mejor publicidad)
- **Promociones u ofertas.**

Ilustración 5. Tarjeta de presentación.

La empresa elaborará tarjetas creadas de un material reciclable para transmitir esa idea en todas sus actuaciones y marcar la diferencia de cara al cliente. (Ilustración 8)

- 300g de material reciclable, 200 unidades, con el precio de 37 €.



Fuente: *Elaboración propia realizado en www.canva.es*

Se van a hacer carteles con la publicidad de la empresa por ser imprescindibles en el mundo de la comunicación, para poder dar a conocer de manera sencilla y eficaz productos, promociones, eventos.

- La empresa ha decidido hacer un pedido de 200 carteles que tendrán un coste de 46€.

También se crearán unos trípticos, que describan de forma detallada estos servicios. Para ello se harán 200 unidades y el coste será de 121 €.

En primer lugar, se debe conocer cuál será el presupuesto para la publicidad, cuánto costará mensualmente, teniendo en cuenta la importancia del gasto inicial en promoción que es el más elevado para introducir a la empresa en el mercado. De esta manera se podrá aumentar la cartera de clientes y, por tanto, las ventas para que la empresa crezca y se consolide.

En segundo lugar, la página web es fundamental para cualquier tipo de negocio y su elaboración se considera una inversión por lo que deberemos buscar presupuestos para incluirla en el plan económico. En este caso el mantenimiento y actualización se hará desde esta empresa.

Por otro lado, otra de la labor promocional que nos ofrecen las nuevas tecnologías es contar con una buena herramienta de comunicación. Se va a exponer cómo quedaría la cuenta de la empresa en Instagram. En esta app podré recabar la información sobre el grado de satisfacción. Solo contaré con esta única red social porque, aunque las apps como Facebook y twitter son gratuitas y llegan a muchas personas, puede ser una desventaja si alguna está inactiva, ya que requiere un tiempo extra.

Por último, se utilizará la publicidad social buscando la participación de todos los grupos de interés del proyecto, generando espacios y actividades a través de las cuales las pueda comunicar con todos ellos.

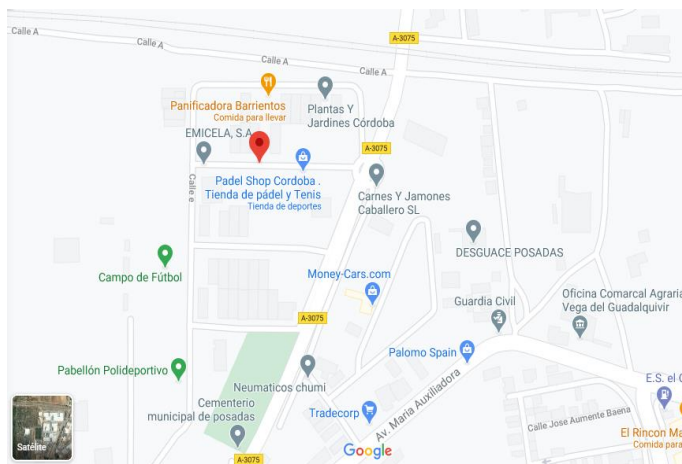
3.2. CANAL DE DISTRIBUCIÓN Y VENTA.

El canal de distribución y venta del servicio será, en una mayor proporción, a través de la página web y de las redes sociales, aunque también contamos con el local, *Ilustración 7*. El local, va a ser una sala de reuniones que será alquilada cuando sea necesario durante el primer año.

3.2.1. Las características del local.

Ubicación: Es una zona de fácil acceso y parking, la visibilidad para los posibles clientes será mediante internet.

Ilustración 6. Localización del local de alquiler.



Fuente: elaboración propia.

En la Ilustración 8, aparece la imagen de la placa que tiene este edificio el cual pertenece al Programa Andalucía Emprende de la Junta de Andalucía.

Ilustración 7. Placa del local.



Fuente: elaboración propia.

Cuenta con varias empresas en proceso de crecimiento y tiene varias salas, aseos, está capacitado para minusválidos. El coste de este vivero de empresas es de 150 €, cuota en la que está incluida la luz y el agua en el precio, así como la limpieza del edificio completo.

Cuenta también con las medidas de seguridad necesarias. A continuación, expongo en la *Ilustración 9* la puerta de entrada y en la *Ilustración 10* los planos del local y servicios.

Ilustración 8. Portada de la entrada principal del local



Fuente: Ayuntamiento de Posadas.

Ilustración 9. Habitación de reunión y los servicios.

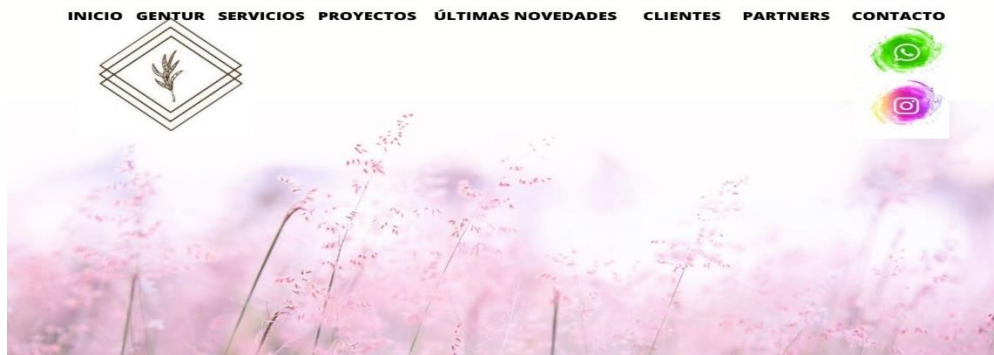


Fuente: Ayuntamiento de Posadas.

3.2.1. La web como canal de venta y distribución vía e-mail

Empleo de las redes sociales como Instagram, una página web que aporte credibilidad a la consultoría y un blog “www.gentursl/blog.com” (Ilustración 11) de noticias sobre las nuevas innovaciones, empresarios turísticos, agentes comerciales con fines ligados a la sostenibilidad y la conservación del patrimonio cultural, histórico y medioambiental.

Ilustración 10. Blog. Página web. GENTUR.



Fuente: elaboración propia a partir de la página web: www.canva.es

Portafolios de servicios (es el documento en el cual se incluye información fundamental sobre nuestra empresa, aspectos relacionados a la historia de la empresa y sus objetivos: los servicios ofrecidos). Los lugares donde se podrían ofrecer los servicios de forma directa serían: cámaras de comercio, asociaciones o gremios profesionales del sector servicios, ayuntamientos, individuos o empresas.

3.3. ESTIMACIÓN DE VENTAS.

Para realizar la estimación de ventas, se debe tener en cuenta las siguientes variables.

- Estacionalidad del servicio: La estacionalidad del servicio se verá afectada por la demanda del mismo, se considera que el periodo de baja estacionalidad se producirá en agosto, a pesar de ser una temporada alta para el turismo.
- Crecimiento de la clientela: crecerá anualmente al igual que el conocimiento de la empresa en las Empresas Turísticas, Asociaciones y Administraciones Locales.
- Número de clientes estimados. Los números estimados de clientes estará entre 12-15 personas por mes.
- Consumo medio del cliente. Tendrá un consumo medio de 400 €.
- Capacidad de carga: Dependerá del tipo de servicio escogido por cada cliente, las horas empleadas y la cualificación necesaria.

Para decidir los precios que voy a establecer en mi empresa, debo conocer qué servicios son similares y qué precios ofrece la competencia.

Para obtener un beneficio todos los meses y recuperar la inversión inicial de las aportaciones de los socios debo fijar 4000 € para cubrir tanto los costes variables y los costos fijos, así dejará el margen bruto, conocido como margen comercial.

En la tabla de la estimación de los ingresos del primer año (*Tabla 9*), no se ha aplicado el IVA del 21%, este porcentaje corresponde al tipo general para los servicios de una consultoría que debería crecer en los próximos dos años, un 3 % anual. (*Tabla 10*)

Tabla 9. Estimación de los ingresos del primer año.

ESTIMACIÓN DE LOS INGRESOS DEL PRIMER AÑO							
	SERVICIO A (200 €)	SERVICIO B (450 €)	SERVICIO C (300 €)	SERVICIO D (100 €)	SERVICIO E (200 €)	TOTAL MENSUAL	TOTAL PRIMER AÑO
	200,00 €	450,00 €	300,00 €	100,00 €	200,00 €		36.700,00 €
ENERO	2	1	2	3	2	2.150,00 €	
FEBRERO	3	2	3	4	2	3.200,00 €	
MARZO	4	3	4	4	3	4.350,00 €	
ABRIL	4	3	4	4	3	4.350,00 €	
MAYO	2	1	2	3	2	2.150,00 €	
JUNIO	2	1	2	3	2	2.150,00 €	
JULIO	2	1	2	3	2	2.150,00 €	
AGOSTO	2	1	2	3	2	2.150,00 €	
SEPTIEMBRE	3	2	3	4	2	3.200,00 €	
OCTUBRE	4	3	4	4	3	4.350,00 €	
NOVIEMBRE	4	3	4	4	3	4.350,00 €	
DICIEMBRE	2	1	2	3	2	2.150,00 €	

Fuente: elaboración propia.

Tabla 10. Estimación de los próximos años, crecimiento de un 3%

ESTIMACIÓN INGRESOS PRIMER AÑO	36.700,00 €
ESTIMACIÓN INGRESOS SEGUNDO AÑO	37.801,00 €
ESTIMACIÓN INGRESOS TERCER AÑO	38.935,03 €

Fuente: elaboración propia.

Otro dato que se debería tener en cuenta es que los dos trabajadores también es un gasto durante la ejecución de la actividad y según la actividad que realice generará una ganancia. La determinación de los honorarios de los trabajadores se realizará a través de una fórmula en la que se utilizan los siguientes conceptos.

- Cuenta de gastos (CG), que corresponde a la totalidad de gastos ocasionados por la ejecución de los trabajos contratados.
- Dietas o cuenta de estancia (CE), que corresponde a los gastos generados por manutención durante la ejecución de los trabajos contratados.
- Trabajo personal realizado (TR), que corresponde a la remuneración por la actividad profesional del individuo durante la ejecución de los trabajos contratados.

Así, calculamos los Honorarios (H) a percibir por un trabajo profesional, calculado en base a la carga laboral que supone su ejecución (Borruezo, 2006)

CAPITULO IV

4.1. PLAN DE ORGANIZACIÓN. ACTIVIDADES Y RECURSOS.

El objetivo del Plan de Organización es doble: Externamente, se trata de demostrar que el equipo promotor del proyecto está capacitado para afrontar y sacar adelante la nueva empresa. Internamente, se trata de asignar las distintas responsabilidades a las distintas personas que van a trabajar en la empresa (MegaConsulting Asesores, 2007)

En esta parte se abordarán las actividades que resulten viables para ofrecer el servicio de consultoría, la capacidad y el tiempo que se va a dedicar a cada servicio del proyecto, la estacionalidad que va a tener la consultoría y los recursos, y materiales que voy a necesitar.

4.2. ACTIVIDADES. CAPACIDAD DE TRABAJO. ORGANIZACIÓN DE TAREAS Y TIEMPOS. ESTACIONALIDAD DEL NEGOCIO.

Las actividades serán descritas en este apartado con el fin de abarcar todos los costes y ventas, que suponen un tiempo y trabajo, por ello deben estar bien organizadas, con el objetivo de aumentar la clientela y disminuir los costes, si se puede.

4.2.1. Manual de funciones.

El manual de funciones será repartido entre los dos socios, para que los dos puestos se complementen entre sí debe haber un conocimiento de las diferentes disciplinas para abordar los diferentes servicios, como por ejemplo: relaciones internacionales, tecnología gastronomía, contabilidad, idiomas, técnicas de investigación, arqueología, historia, geografía, administración ambiental, negociación, uso de las redes sociales y son insumo importante la actividad que ejerce y la gestión de servicios que presta a la clientela.

Ambos serán los coordinadores generales con las funciones y objetivos que representan en la siguiente *Tabla 11*:

Tabla 11. Funciones y objetivos de los socios.

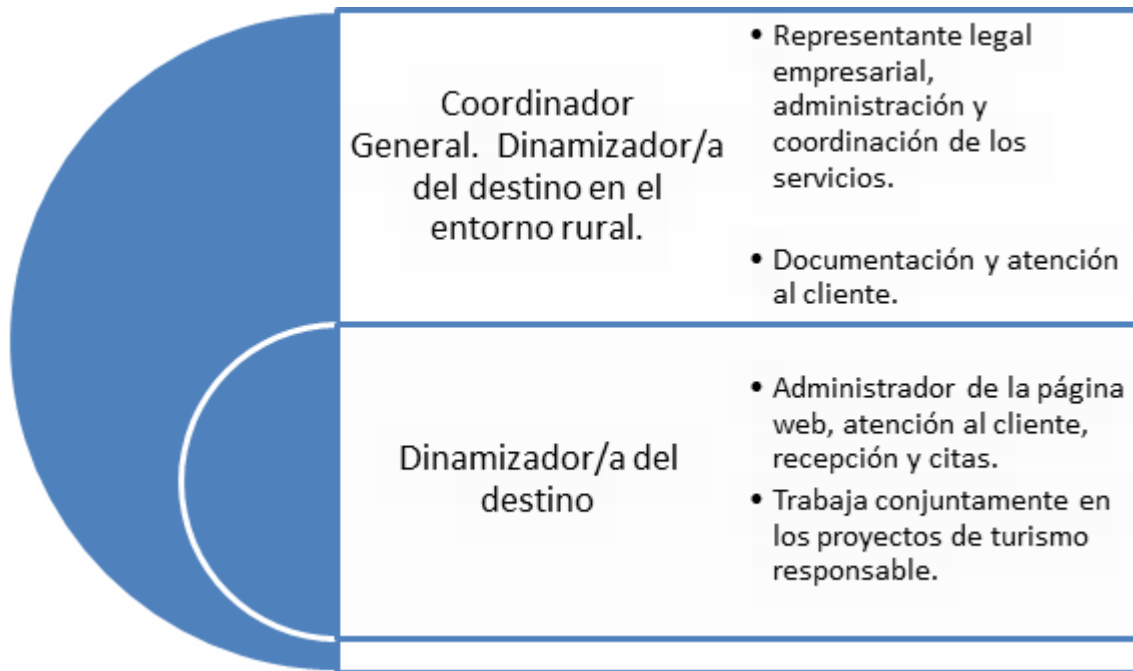
Coordinador General. Dinamizador/a del destino en el entorno rural. (SOCIO DE LA EMPRESA)	Funciones: Representante legal empresarial, administración y coordinación de los servicios. Documentación y atención al cliente. Objetivo: Trabajar con una actitud que haga posible la integración de soluciones y sugerencias. Trabajar conjuntamente en los proyectos de turismo responsable.
2º Dinamizador/a del destino (SOCIO DE LA EMPRESA)	Funciones: Administrador de la página web, atención al cliente, recepción y citas. Trabaja conjuntamente en los proyectos de turismo responsable. Objetivos: Supervisar, controlar y gestionar la oficina virtual de la consultora

Fuente: elaboración propia.

4.2.2. Organigrama de la empresa.

El organigrama de la empresa, como hemos explicado en el punto anterior son los dos socios que tendrán unos objetivos y funciones que deberán ejecutar, en la *ilustración 22*, se especifica el cargo que tiene cada uno en la empresa, para saber diferenciar las distintas relaciones interpersonales que deberán realizar.

Ilustración 11. Organigrama de la empresa.



Fuente: elaboración propia.

4.2. RECURSOS MATERIALES.

Los recursos materiales que necesita la empresa no son muchos ya que, al ser una empresa que presta servicios, no necesita maquinaria ni grandes instalaciones ya que estos servicios se prestarán fuera del recinto de la empresa. Por eso, las inversiones que hay que hacer no son muy elevadas y constarán de los siguientes elementos:

- **Propiedad industrial.**

La licencia de apertura/actividad se solicita en el ayuntamiento, con un coste total de 200 €, sin calificación ambiental. La ordenanza fiscal que regula esta licencia es la número 21, reguladora de la Tasa por “*Licencia de apertura de establecimientos, actividades industriales o comerciales o por realización de las actividades administrativas de control en los supuestos en*

los que la exigencia de licencia fuera sustituida por la presentación de declaración responsable o comunicación previa”(BOP, 2012, nº 22)⁶.

El registro de la marca, se solicita por vía telemática y tendría un coste de 100 €. Este apartado tendrá un coste total 300 €.

- **Materiales de oficina.**

Los materiales de oficina (folios, bolígrafos, cartuchos de impresora), previsto para el uso cotidiano de la empresa el coste es de 150€.

- **Equipos informáticos y aplicaciones informáticas.**

En este apartado se tendrá en cuenta los equipos para procesos de información que tendrán un coste de 2000 € en el que se contará con dos ordenadores, dos Tablets y una impresora multifunción y por otro lado los softwares como el CRM, CONTAPLUS ... con un coste de 1000 € en aplicaciones informáticas.

- **Mobiliario.**

El mobiliario de oficina contará con dos puestos y estará formado por dos mesas, seis sillas de oficina, un mueble para los archivos, dos lámparas de oficina y decoración. La inversión aproximada es de 1500 €.

- **Fianza.**

El alquiler del local será a través de un vivero de Empresas local para que resulte más cómodo el proyecto de actuación y de actividad. Además, situar a la empresa en este lugar en los inicios de la creación de la misma supone una ventaja económica ya que va a permitir reducir costes. En este edificio se cuenta con otras empresas, en crecimiento, dedicadas a otras actividades y esto permitirá que demos a conocer nuestra empresa al resto de sociedades que se encuentran allí ubicada, a los clientes de las mismas y ayudará a crear futuras alianzas. La fianza será de dos meses por adelantado con un coste inicial de 300 €.

- **Constitución de la empresa.**

He comparado precios en distintas webs para averiguar el promedio de constitución de la empresa, en este caso va a ser una sociedad limitada con un coste de 4000 €.

⁶ Boletín Oficial Provincial de Córdoba. (26-11-2012). *Ayuntamiento de Posadas*. (nº 225). Disponible online en <https://bop.dipucordoba.es/show/20121126/announcement/7736>

Los gastos de constitución se imputarán a reservas de libre disposición. Con carácter general el Plan General Contable establece que se imputarán a las reservas voluntarias. La idea es que no se vea afectado el resultado del ejercicio como consecuencia de los gastos que se han ocasionado al constituir la sociedad, y que en ningún caso se deben a las operaciones habituales de la actividad empresarial.

- **Costes en publicidad y redes sociales.**

El coste inicial de publicidad, propaganda y relaciones públicas es de 1000 €, con un coste anual de 500€/anuales.

Tabla 12. Resumen de la estimación de inversiones.

INVERSIONES	€
203. PROPIEDAD INDUSTRIAL	300 €
328. MATERIAL DE OFICINA	150€
217. EQUIPOS PARA PROCESOS DE INFORMACIÓN.	2000 €
206. APLICACIONES INFORMÁTICAS	1000 €
216. MOBILIARIO	1500 €
260. FIANZAS	300€/COSTE INICIAL
CONSTITUCIÓN DE LA EMPRESA	4000 €/ COSTE INICIAL

Fuente: elaboración propia

4.3. CONTROL DE CALIDAD.

Para medir la satisfacción de un cliente asesorado en la empresa consultora, se debe elaborar un plan que controle la correcta gestión de calidad, se detecten los posibles errores y se subsanen lo antes posible para así conseguir un resultado final de calidad.

Se han elegido varios métodos de evaluación que se adecuarán dependiendo el agente que dirija ese servicio y esté en contacto con el cliente: tipo de puesto considerado, aspectos o características que se desean medir, cultura empresarial y objetivos que se pretenden conseguir.

Entre las técnicas o tareas más utilizadas, es conocer la cantidad de prestaciones, la satisfacción que recibe durante el recorrido hasta la ejecución del servicio, así como las quejas o

reclamaciones que se puedan recibir. Además, existe otras variantes externas a la prestación, como ser, si el precio que percibe es demasiado caro o muy barato.

Estas medidas o métodos se pueden analizar desde el punto de vista del sector servicios para medir el trabajo por horas, como, por ejemplo: la ausencia al trabajo, accidentes laborales, sueldo por comisiones, ritmo del progreso del trabajador, etc.

En este caso, el cliente puede hacer una valoración de percepción y expectativas, en los cuales radique el parámetro de satisfacción percibida entre el servicio y el asesoramiento del empleado, con el objetivo de mejorar la calidad del servicio.

4.4. RECURSOS HUMANOS. COSTE DEL PERSONAL.

Para saber qué precio poner a los servicios que se prestan, se debe conocer primero cuál es el coste de cada trabajador que se necesita contratar y para calcularlo, se tiene una fórmula.

4.4.1. Fórmula del coste y salario por trabajador:

A continuación, se describirá el salario de los dos socios de la empresa diferenciando entre el sueldo bruto, que es el salario que ofrece la empresa al trabajador, sin retenciones ni deducciones al contrario del salario neto que es lo que recibe el trabajador. Esta empresa, en tendrá dos socios que deben computar en el Régimen de Autónomos para la cotización. Este tiene como finalidad proporcionar coberturas a los trabajadores autónomos como las que tienen los del Régimen General.

Desde el 1 de enero de 2020 el tipo general ha pasado del 30% al 30,30% incluyendo:

- Contingencias comunes 28,30%
- Prestaciones por desempleo 1,10%
- Por cese de actividad 0,90%
- Formación profesional 0,01%

Para averiguar el coste de la seguridad social y poder saber cuál es el gasto que deberá pagar la empresa por los dos trabajadores, se muestra la fórmula en la *Ilustración 15*.

FÓRMULA:

$$\text{Coste de la Seguridad Social} = (\text{Sueldo bruto} * 0,2830) + (\text{Sueldo bruto} * 0,011) + (\text{Sueldo bruto} * 0,009) + (\text{Sueldo bruto} * 0,001)$$

$$\text{Coste del trabajador} = \text{Sueldo bruto} + \text{Coste de la Seguridad Social}$$

Fuente: Información recopilada de Blog Software DELSOL. (2018). ¿Cuánto cuesta un trabajador a una empresa? Disponible online en: <https://www.sdelsol.com/blog/pymes/cuanto-cuesta-un-trabajador/>

En la *Tabla 13*. Los mismos socios y creadores de este proyecto, se dividen en puestos de trabajo diferente, aunque con el mismo grado de dedicación y de contrato. Por otro lado, he fijado que el salario neto sea la base mínima que se sitúa en 2020 en 944,35 euros, respecto a la máxima en 4.070,10 euros.

Tabla 13. Grado de dedicación del trabajador.

Trabajador	Puesto de trabajo	Grado de dedicación	Tipo de contrato	Salario neto
1	Jefe y coordinador central (Gerente) Administrativo.	Jornada completa	Indefinido	944.35€
2	Diseñador gráfico, equipo multidisciplinar.	Jornada completa	Indefinido	944.35€

Fuente: Elaboración propia.

En la *Tabla 14*, se ha realizado la fórmula de los costes de la seguridad social teniendo en cuenta el porcentaje del Régimen Autónomo de la empresa, más el salario neto. Por último, he querido reflejar el coste total de los dos trabajadores a la Consultoría durante un año.

Tabla 14. Coste de cada trabajador en la Empresa.

		TRABAJADOR 1	TRABAJADOR 2	TOTAL TRABAJADOR 1 Y 2
SALARIO DEL TRABAJADOR		944,35 €	944,35 €	1.889 €
Contingencias comunes	28,30%	267,25 €	267,25 €	
Prestaciones por desempleo	1,10%	10,39 €	10,39 €	
Por cese de actividad	0,90%	8,50 €	8,50 €	
Formación profesional	0,01%	0,09 €	0,09 €	
COSTE TOTAL PARA LA EMPRESA		1.231 €	1.231 €	2.461 €
	12 MESES	12 A 18 MESES (50%)	18 A 24 MESES (30%)	
BASE MÍNIMA DE COTIZACIÓN	60 €			

Fuente: elaboración propia.

Los costes de personal, como se observa en la *Tabla 14*, son de carácter objetivo, sin tener en cuenta la rentabilidad de la empresa. Con el tiempo, cuando la empresa aumente su actividad, se tendrá en cuenta la posibilidad de dar comisiones por ventas o fidelización de clientes.

De este modo, me he decantado por la base mínima de cotización que son 60 euros de cuota durante los primeros 12 meses de alta como autónomo, y durante los 12 siguientes, la mensualidad se verá reducida al 50% del mes 12 a 18 y al 30% del mes 18 al 24, pero cuando supere este periodo la cuota de autónomos queda fijada en 286,15 euros si no la empresa no es beneficiaria de la Tarifa Plana o cualquier otra bonificación. Además de tener en cuenta el cumplimiento de la Ley 31/1995, de 8 de noviembre, de prevención de Riesgos Laborales.

4.2. ESTIMACIÓN DE LOS COSTES FIJOS INCLUIDOS LOS COSTES DE LOS COSTES DE LOS TRABAJADORES.

A la hora de estimar los costes fijos, se han incluido los costes de los trabajadores ya que la empresa tiene que hacer frente a estos costes independientemente del volumen de prestación de servicios que tenga mensualmente.

Si los costes son fijos, pues significa que los vamos a tener sí o sí, porque el que se aporte parte de la financiación al pago de los trabajadores no implica que se reduzca los costes. (*Tabla15*)

- Alquiler mensual de 150 euros, y 1800 euros anuales.
- Precio del seguro de comercio de la consultora. Se ha elegido un seguro de responsabilidad civil y del local: este seguro depende de una serie de factores que determinan su precio y según los cuales se tendrán unas determinadas coberturas. En este caso, al estar la consultoría en un vivero de empresas de un municipio de Córdoba, se ha preguntado a varias compañías aseguradoras locales, y con una cobertura general, el precio del seguro estaría en los 700 euros anuales.
- La cuota de autónomo que he comentado en el punto 4.4.1. será de 1440 euros durante el primer año.
- La publicidad anual de 348 ⁷euros.

⁷ Nota: La publicidad está detallada en el capítulo III, del “plan de marketing”.

Tabla 15. Costes fijos

CF	1.800,00 €	alquiler
	700,00 €	seguro
	29.138,40 €	sueldos
	1.440,00 €	cuota de autónomo
	348,00 €	publicidad
	33.426,40 €	TOTAL

Fuente: elaboración propia.

CAPITULO V

5.1. PLAN ECONÓMICO Y FINANCIERO. COSTES Y BENEFICIOS. BALANCE ECONÓMICO, E INFORMACIÓN SOCIAL Y AMBIENTAL.

En este apartado se recoge toda la información del plan económico y financiero, sus costes y beneficios, y, por último, se desarrolla el balance económico, e información social y ambiental. Esto tiene como objetivo poder evaluar y determinar la viabilidad del proyecto, es decir, si esta empresa va a obtener beneficios a corto-medio plazo, así como analizar las condiciones necesarias para llevarlo a cabo.

Para determinar la viabilidad del proyecto se parte de la estimación de los costes que se ha planteado en el apartado del “plan de organización” y el de las ventas realizadas en el “plan de marketing”.

Entre los objetivos de esta empresa está la responsabilidad social corporativa que son los compromisos que la empresa adquiere con la sociedad a la que afecta o influye su actividad. Por eso, también es importante hacer un estudio del balance económico, teniendo en cuenta las áreas que influyen en la responsabilidad social de la empresa: sociocultural y medioambiental.

5.2. PLAN DE INVERSIÓN Y FINANCIACIÓN.

En este punto se necesita recoger el coste total de todos los recursos tangibles e intangibles que se requieren para poner en marcha a la empresa y los que se mantendrán durante los primeros años desde el comienzo.

Además de la inversión inicial, hay que tener en cuenta que existen otros gastos derivados de la constitución de la empresa que, como vimos anteriormente, disminuirá el patrimonio de la empresa, pero no afectará al resultado de la misma.

Hay otros gastos que se van a tener una vez iniciada la actividad como los costes de los trabajadores, el alquiler del local o la mano de obra que se solicite a otras empresas cuando no se tenga capacidad suficiente para ejecutar los servicios que hayamos ofertado.

Es por esto, que debo conocer cómo se distribuye el préstamo financiado por parte de una sucursal o los fondos propios que será el dinero con el que cuente principalmente para la inversión.

Después de ver varias alternativas de financiación para la inversión necesaria para poner en marcha la empresa, se ha decidido acudir a un préstamo bancario que se va a solicitar al Banco Sabadell. Esta entidad concede préstamos para grandes proyectos empresariales y también ofrece financiación a jóvenes emprendedores sin necesidad de ningún aval. Para conseguir el préstamo bancario hay que entregar y explicar el plan de empresa del proyecto empresarial, basándose en el crecimiento del negocio y su viabilidad, así como, la aceptación del mercado. Actualmente, con la situación económica en la que se encuentra el país, las previsiones de caída del PIB y la incertidumbre sobre el futuro, puede que la empresa se encuentre con algún impedimento para poder acceder a dicha financiación. Se intentará solventar cualquier contratiempo y hacer posible que concedan a la empresa dicho préstamo.

Este **microcrédito** que ofrece la amortización del préstamo en la *Tabla 16*, del Banco Sabadell a las personas emprendedoras, por ello se solicitará 15000€ teniendo en cuenta la empresa y los ingresos que se creen.

El **plazo** máximo de pago de este tipo de microcréditos sin aval es de 36 meses, es decir, 3 años, con un tipo de interés del 5%.

Tabla 16. Amortización del préstamo.

Características del préstamo y tabla de amortización en los 3 años				
Meses	Cuota a pagar	Capital amortizado	Interés	Capital pendiente
36		15.000 €	(5 % anual)	
1	449.56 €	387.06 €	62.50 €	14612.94 €
2	449.56 €	388.68 €	60.89 €	14224.26 €
3	449.56 €	390.30 €	59.27 €	13833.96 €
4	449.56 €	391.92 €	57.64 €	13442.04 €
5	449.56 €	393.55 €	56.01 €	13048.49 €
6	449.56 €	395.19 €	54.37 €	12653.29 €
7	449.56 €	396.84 €	52.72 €	12256.45 €
8	449.56 €	398.49 €	51.07 €	11857.96 €
9	449.56 €	400.16 €	49.41 €	11457.80 €
10	449.56 €	401.82 €	47.74 €	11055.98 €
11	449.56 €	403.50 €	46.07 €	10652.48 €
12	449.56 €	405.18 €	44.39 €	10247.30 €
13	449.56 €	406.87 €	42.70 €	9840.44 €
14	449.56 €	408.56 €	41.00 €	9431.88 €
15	449.56 €	410.26 €	39.30 €	9021.61 €
16	449.56 €	411.97 €	37.59 €	8609.64 €
17	449.56 €	413.69 €	35.87 €	8195.95 €
18	449.56 €	415.41 €	34.15 €	7780.53 €
19	449.56 €	417.14 €	32.42 €	7363.39 €
20	449.56 €	418.88 €	30.68 €	6944.51 €
21	449.56 €	420.63 €	28.94 €	6523.88 €
22	449.56 €	422.38 €	27.18 €	6101.50 €
23	449.56 €	424.14 €	25.42 €	5677.36 €
24	449.56 €	425.91 €	23.66 €	5251.45 €
25	449.56 €	427.68 €	21.88 €	4823.77 €
26	449.56 €	429.46 €	20.10 €	4394.30 €
27	449.56 €	431.25 €	18.31 €	3963.05 €
28	449.56 €	433.05 €	16.51 €	3530.00 €
29	449.56 €	434.86 €	14.71 €	3095.14 €
30	449.56 €	436.67 €	12.90 €	2658.48 €
31	449.56 €	438.49 €	11.08 €	2219.99 €
32	449.56 €	440.31 €	9.25 €	1779.68 €
33	449.56 €	442.15 €	7.42 €	1337.53 €
34	449.56 €	443.99 €	5.57 €	893.54 €
35	449.56 €	445.84 €	3.72 €	447.70 €
36	449.56 €	447.70 €	1.87 €	-0.00 €
Total	16184.28 €	15000.00 €	1184.28 €	0.00 €

Fuente: Banco Sabadell. Disponible online en <https://www.bancsabadell.com>

Con el dinero del préstamo, se hará frente a los gastos necesarios para el funcionamiento de la empresa tanto de la inversión inicial como de los gastos que se tengan en los primeros momentos de la actividad de la empresa.

5.2. CUENTA DE PÉRDIDAS Y GANANCIAS. VIABILIDAD ECONÓMICA. LA RENTABILIDAD DE LA EMPRESA.

La cuenta de pérdidas y ganancias es el documento contable que la empresa tiene que elaborar en sus cuentas anuales y que recoge todos los gastos e ingresos de la empresa, por ello, esta cuenta informa sobre el resultado anual de la sociedad. Además, esta cuenta permite que Hacienda conozca el resultado de la empresa que será necesario para calcular el importe correspondiente al impuesto de sociedades que la empresa tendrá que pagar por el desarrollo de su actividad. Se debe hacer para conocer los ingresos y gastos que tiene la empresa, además de la obligación de informar a Hacienda de la rentabilidad para hacer el pago de los correspondientes impuestos por la comercialización de la actividad empresarial realizada.

Esta cuenta forma parte de los cinco estados financieros incluidos en las cuentas anuales del Plan General de Contabilidad. Concretamente, en GENTUR, al ser una PYME, se puede utilizar el modelo abreviado del Plan General de Contabilidad.

Para averiguar el resultado se incluirán los gastos estimados, tanto fijos como variables, también se calculará la amortización de todos los elementos que forman el activo inmovilizado de la empresa con los porcentajes más usuales según hacienda y así obtener una aproximación del importe de dicha amortización. Como podemos ver en la *Tabla 17*.

Tabla 17. Amortización material tangible e intangible.

AMORTIZACIÓN	IMPORTE	TIPO	AMORTIZACIÓN ANUAL
203. PROPIEDAD INDUSTRIAL	300 €	15%	45 €
217. EQUIPOS PARA PROCESOS DE INFORMACIÓN.	2.000 €	26%	520 €
206. APLICACIONES INFORMÁTICAS	1.000 €	26%	260 €
216. MOBILIARIO	1.500 €	10%	150 €
TOTAL DE LA AMORTIZACIÓN			975 €

INMOVILIZADO MATERIAL	
INTANGIBLE	305 €
INMOVILIZADO MATERIAL TANGIBLE	670 €

Fuente: Elaboración propia.

En la *Tabla 18*, se ha realizado la cuenta de pérdidas y ganancias del primer año, en la que se ha considerado la serie de ingresos que provienen de la actividad total sacada de la estimación de ventas que realizará nuestra empresa a finales del año de 2021, y por otro lado los gastos de explotación por lo que la suma de estos es semejante a los ingresos de explotación y que tras realizar el resultado de explotación obtiene un beneficio bajo. Y en la *Tabla 19*, se ha incluido los dos próximos años.

Tabla 18. Cuenta de PPYGG del primer año.

CUENTA DE PÉRDIDAS Y GANANCIAS 31-12-2021	
+ INGRESOS DE EXPLOTACIÓN	
705 Prestación de servicios	36.700,00 €
TOTAL INGRESOS EXPLOTACIÓN	36.700,00 €
- GASTOS DE EXPLOTACIÓN	
621 Arrendamiento (incluye luz y agua)	1.800,00 €
625 Prima de seguros	700,00 €
640 Sueldos y salarios	29.138,40 €
642 Seg Soc (cuota autónomo)	1.440,00 €
627 Publicidad (Mantenimiento de la web)	348,00 €
627 Publicidad (tarjetas, carteles, etc.)	204,00 €
627 Publicidad Exposición FITUR	1.700,00 €
629 Otros servicios (teléfono e internet)	360,00 €
680 Amortización Inmovilizado Intangible	305,00 €
681 Amortización Inmovilizado Material	670,00 €
TOTAL GASTOS EXPLOTACIÓN	36.665,40 €
RESULTADO DE EXPLOTACIÓN	34,60 €
INGRESOS FINANCIEROS	- €
GASTOS FINANCIEROS (Intereses del préstamo)	579,58 €
RESULTADO FINANCIERO	- 579,58 €
RESULTADO DEL EJERCICIO (R. explotación +R.financiero)	- 544,98 €

Fuente: elaboración propia.

Tabla 19. Cuenta de PPYGG de los próximos 3 años.

CUENTA DE PÉRDIDAS Y GANANCIAS			
	31/12/2021	31/12/2022	31/12/2023
+ INGRESOS DE EXPLOTACIÓN			
705 Prestación de servicios	36.700,00 €	37.801,00 €	38.935,03 €
TOTAL INGRESOS EXPLOTACIÓN	36.700,00 €	37.801,00 €	38.935,03 €
- GASTOS DE EXPLOTACIÓN			
621 Arrendamiento (incluye luz y agua)	1.800,00 €	1.800,00 €	1.800,00 €
625 Prima de seguros	700,00 €	750,00 €	800,00 €
640 Sueldos y salarios	29.138,40 €	29.138,40 €	29.138,40 €
642 Seg Soc (cuota autónomo)	1.440,00 €	3.399,60 €	4.759,44 €
627 Publicidad (Mantenimiento de la web)	348,00 €	348,00 €	348,00 €
627 Publicidad (tarjetas, carteles, etc.)	204,00 €	204,00 €	204,00 €
627 Publicidad Exposición FITUR	1.700,00 €	- €	- €
629 Otros servicios (teléfono e internet)	360,00 €	360,00 €	360,00 €
680 Amortización Inmovilizado Intangible	305,00 €	305,00 €	305,00 €
681 Amortización Inmovilizado Material	670,00 €	670,00 €	670,00 €
TOTAL GASTOS EXPLOTACIÓN	36.665,40 €	36.975,00 €	38.384,84 €
RESULTADO DE EXPLOTACIÓN	34,60 €	826,00 €	550,19 €
+ INGRESOS FINANCIEROS	- €	- €	- €
- GASTOS FINANCIEROS (Intereses del préstamo)	579,58 €	398,91 €	143,32 €
RESULTADO FINANCIERO	- 579,58 €	- 398,91 €	- 143,32 €
RESULTADO DEL EJERCICIO (R. explotación + R. financiero)	- 544,98 €	427,09 €	406,87 €

Fuente: elaboración propia

5.3. PRESUPUESTO DE TESORERÍA Y LA SOLVENCIA DE LA EMPRESA.

El presupuesto de tesorería es un presupuesto en el que se reflejan los pagos y los cobros que ha de realizar la empresa durante un ejercicio económico, es decir, permite realizar una previsión de tesorería a lo largo de los meses siguientes y así poder planificar los posibles riesgos de falta de liquidez. En este cuadro se ve el saldo que se tiene la empresa en el banco una vez que se ha tenido en cuenta las entradas y salidas de dinero en la empresa.

En la *Tabla 20*, como se puede observar hasta el tercer año sale negativa porque la empresa tiene como salida de dinero la devolución del préstamo y el pago de los intereses, a partir del cuarto año empezaría a salir positivo ya que tendría el préstamo totalmente amortizado. El dinero que se queda en el banco es con el que se afronta esa falta de liquidez.

Tabla 20. Cuadro de Tesorería por meses en el primer año.

ENTRADAS	TOTAL 31/12/2021	31/12/2022	31/12/2023
Aportación Socios	4.000,00 €		
Préstamo	15.000,00 €		
Ingresos	36.700,00 €	37.801,00 €	38.935,03 €
TOTAL ENTRADAS	55.700,00 €	37.801,00 €	38.935,03 €
SALIDAS			
Alquiler	1.800,00 €	1.800,00 €	1.800,00 €
Devolución préstamo	4.752,69 €	4.995,84 €	5.251,45 €
Intereses	579,58 €	398,91 €	143,32 €
Teléfono e Internet	360,00 €	360,00 €	360,00 €
Salarios	29.138,40 €	29.138,40 €	29.138,40 €
Seguridad Social (cuota de a	1.440,00 €	3.399,60 €	4.759,44 €
Seguro	700,00 €	750,00 €	800,00 €
Mobiliario	1.727,20 €		
EPI	2.000,04 €		
Propiedad Industrial	300,00 €		
Aplicaciones Informáticas	1.000,00 €		
Fianza	300,00 €		
Material de oficina	150,00 €		
Mantenimiento web	348,00 €		
Publicidad (carteles, etc)	204,00 €	204,00 €	204,00 €
FITUR	1.700,00 €		
Pago gastos constitución	4.000,00 €		
TOTAL SALIDAS	50.499,91 €	41.046,75 €	42.456,61 €
ENTRADAS -SALIDAS	5.200,09 €	- 3.245,75 €	- 3.521,58 €
SALDO EN BANCO	10.310,00 €	7.064,25 €	3.542,67 €

Fuente: elaboración propia.

5.4. EL BALANCE DE SITUACIÓN.

El balance de situación de la empresa se ha realizado en base a los capítulos del “plan de inversiones” y el “plan de financiación” que se han descrito con anterioridad. Esta *Tabla 21* representanta la situación económica y financiera del negocio concreto, y en él figuran, por un lado, los bienes y derechos (elementos de activo, que se corresponden con las inversiones y la tesorería) y, por otro lado, el capital propio y las obligaciones a que está comprometida la empresa (elementos de pasivo, que se corresponden con las fuentes de financiación propias y ajenas).

Si el proyecto es viable económicamente nuestro patrimonio neto irá aumentando y se podrá ir amortizando el microcrédito del Banco Sabadell, disminuyéndose progresivamente para

permitir que la consultoría se pueda consolidar, afrontar nuevos retos que aumenten el crecimiento.

Tabla 21. Balance de situación.

BALANCE DE SITUACIÓN GENTUR, S.L.			
	01/01/2021	31/12/2021-01/01/2022	31/12/2022-01/01/2023
ACTIVO			
ACTIVO NO CORRIENTE			
INMOVILIZADO INTANGIBLE			
203 Propiedad Industrial	300,00 €	300,00 €	300,00 €
206 Aplicaciones Informáticas	1.000,00 €	1.000,00 €	1.000,00 €
208 Amortización Acumulada Innov. Intangible		- 305,00 €	- 610,00 €
INMOVILIZADO MATERIAL			
216 Mobiliario	1.500,00 €	1.500,00 €	1.500,00 €
217 Equipos para Procesos de Información	2.000,00 €	2.000,00 €	2.000,00 €
281 Amortización Acumulada Innov. Material		- 670,00 €	- 1.340,00 €
INVERSIONES FINANCIERAS A LARGO PLAZO			
260 Fianzas Constituidas	300,00 €	300,00 €	300,00 €
ACTIVO CORRIENTE			
EXISTENCIAS			
328 Material de oficina	150,00 €		
DEUDORES COMERCIALES			
430 Clientes			
EFFECTIVO			
572 Banco	11.750,00 €	10.310,00 €	2.925,16 €
TOTAL ACTIVO	17.000,00 €	14.435,00 €	6.075,16 €
PATRIMONIO NETO Y PASIVO			
PATRIMONIO NETO			
100 Capital social	4.000,00 €	4.000,00 €	4.000,00 €
113 Reservas Voluntarias	- 4.000,00 €	- 4.000,00 €	- 4.000,00 €
129 Resultado del ejercicio		- 544,98 €	427,09
PASIVO			
PASIVO NO CORRIENTE			
170 Deudas a L/P con entidades de crédito	15000	10.247,30 €	5251,45
PASIVO CORRIENTE			
Proveedores del inmovilizado a c/p (ordenador)	2000		
Remuneraciones pendientes de pago		4.336,06 €	
Seguridad social acreedora		396,62 €	396,62 €
TOTAL PATRIMONIO NETO Y PASIVO	17.000,00 €	14.435,00 €	6.075,16 €

Fuente: elaboración propia.

5.5. ÍNDICES ECONÓMICOS Y FINANCIEROS. EL PUNTO DE EQUILIBRIO.

El ratio de tesorería es la relación entre la tesorería disponible y el pasivo corriente que refleja el activo a corto plazo e informa sobre la capacidad de la empresa para afrontar sus deudas a corto plazo.

El punto de equilibrio es uno de los índices económicos más importantes que se usan para ver cómo va una empresa. Este punto indica a cuánto tienen que ascender las ventas para cubrir los gastos, es decir, es el punto donde los ingresos y los costes totales de la empresa coinciden.

TESORERÍA 31/12/2021

Ratio de Tesorería = Disponible + Realizable / Pasivo Corriente

Ratio de Tesorería = 10.310,00/4.732,68 = 2,18

La empresa no tendrá problemas para hacer frente a sus deudas a corto plazo ya que dispone de 2,18 euros, de recursos líquidos o que pueden serlo de forma rápida, por cada euro que debe a corto plazo.

5.5.1. Punto de equilibrio.

El punto de equilibrio viene definido por aquella cantidad de productos que la empresa necesita vender para que sus ingresos totales sean iguales a sus costes totales. Para ello se calcula dividiendo los costes fijos entre la diferencia entre el precio del bien y el coste variable unitario.

En el caso de la empresa que se está estudiando, al prestar diferentes tipos de servicios con distinto precio cada uno, se va a calcular el punto de equilibrio en función de los ingresos totales y los costes variables totales, obteniéndose los siguientes resultados:

Tabla 22. Datos usados en la gráfica.

COSTES FIJOS	COSTES VARIABLES	INGRESOS TOTALES	PUNTO DE EQUILIBRIO EN INGRESOS
34.401,64€	2.264,00€	36.700,00€	36.597,24€

Fuente: elaboración propia.

A partir de unos ingresos de 36.597,24 € la empresa obtiene ganancias. (Tabla 22).

PUNTO DE EQUILIBRIO = $0,9972 \times 36.700 = 36.597,24€$. Cuando la empresa obtenga estos ingresos empezará a obtener beneficios. (Tabla 23)

Tabla 23. Punto de equilibrio (1)

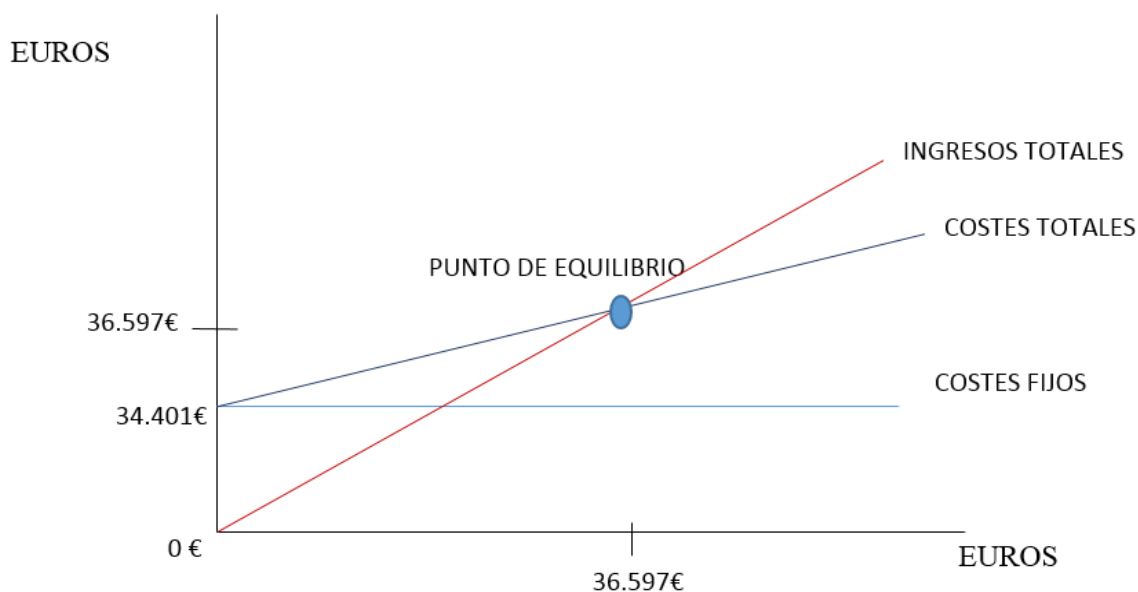
PUNTO DE EQUILIBRIO 31/12/2021

$$PE = \frac{COSTES FIJOS}{VOLUMEN DE VENTAS - COSTES VARIABLES} = \frac{33.426,40}{36.700,00 - 3.239,00} = 0,9972 \text{ de los ingresos}$$

Fuente: elaboración propia.

A partir de unos ingresos de 36.597,24 € la empresa obtiene ganancias. (Tabla 22).

Gráfica 1. Representación gráfica del punto de equilibrio.



Fuente: elaboración propia.

5.5.2. Los ratios.

En la Tabla 24 se puede observar que, en el año 2021 la rentabilidad de la empresa es muy baja, esto lo podemos achacar a que es el primer año en funcionamiento y aún no se ha consolidado en el mercado. Sin embargo, en el año 2022 la rentabilidad en el segundo año de funcionamiento vemos como ha crecido pasando a ser del 13,60 %.

Tabla 24. Rentabilidad económica.

RENTABILIDAD ECONÓMICA

AÑO 2021

$$\frac{BAIT}{AT} = \frac{34,60 \text{ €}}{14.435,00 \text{ €}} * 100 = 0,24\%$$

AÑO 2022

$$\frac{BAIT}{AT} = \frac{826,00 \text{ €}}{6.075,16 \text{ €}} * 100 = 13,60\%$$

Fuente: elaboración propia.

En la Tabla 25 se ha realizado este ratio para averiguar la solvencia y en esta se puede observar que en el año 2021 el resultado es 0,96 lo que significa menor a la unidad, podemos decir que la empresa este año no es solvente. Como podemos ver al año siguiente el ratio de solvencia pasa a ser mayor que la unidad por lo que la empresa ya es solvente.

Tabla 25. Ratio de solvencia.

RATIO DE SOLVENCIA

AÑO 2021

$$\frac{ACTIVO\ TOTAL}{PASIVO\ TOTAL} = \frac{14.435,00\ \text{€}}{14.979,98\ \text{€}} = 0,96$$

AÑO 2022

$$\frac{ACTIVO\ TOTAL}{PASIVO\ TOTAL} = \frac{6.075,16\ \text{€}}{5.648,07\ \text{€}} = 1,076$$

Fuente: elaboración propia.

5.6. VIABILIDAD. ¿POR QUÉ ES VIABLE LA IDEA?

Es viable esta idea porque en base a lo que se ha detallado en los puntos anteriores, la oportunidad que ofrece el mercado es buena, y las ventajas competitivas que se tienen son, entre otras, las posibilidades de expansión con una intensa utilización de las nuevas tecnologías, no requerir gran cantidad de personal, se fomenta el trabajo en equipo y la creatividad, etc.

Y tras hacer el plan financiero la empresa obtiene beneficios, que en los primeros años no es muy alto, pero conforme pase el tiempo y los clientes vayan conociendo la actividad de la empresa y ésta vaya consolidándose en el mercado, la idea es que aumentarán estos beneficios.

Además, se aprovecha la coyuntura de la crisis económica que se ha presentado el 2020 para mejorar las cuestiones básicas de lo que implica un turismo de calidad, que implica que sea sostenible, además, repercute de manera beneficiosa en toda la sociedad y con un equipo humano que posee la capacidad suficiente para llevarlo a cabo con la perspectiva de un crecimiento anual bajo, pero con unas buenas bases que aseguran la perdurabilidad de la empresa.

ANEXOS

- Anexo IV
- Anexo V

BIBLIOGRAFÍA

- Manzanera Escribano, Antonio. (2010). *Finanzas para emprendedores*. Madrid, España. Ediciones Deusto.
- Hunsaker, P. y Alessandra, T. (2010) *El nuevo arte de gestionar equipos*. Barcelona, España. Editorial Deusto.
- Serrano, M. (6 de febrero de 2020). *Nace una nueva Asociación empresarial de Turismo en Córdoba*. Recuperado de https://www.hosteltur.com/comunidad/nota/021417_nace-una-nueva-asociacion-de-turismo-en-cordoba.html
- (Actualizado en marzo de 2020). *Plan de Marketing: Qué es, cómo hacerlo, ventajas y ejemplos (+plantillas)*. Cyberclick. Recuperado de <https://www.cyberclick.es/marketing/plan-de-marketing>
- Jiménez, J. (22 de abril de 2019). *Precio para la creación de una empresa*. Recuperado de <https://www.easyoffer.es/blog/precio-crear-empresa/>
- Ministerio para la transición ecológica y reto demográfico. *Estrategia de España para la Economía circular*. Recuperado de <https://www.miteco.gob.es/es/calidad-y-evaluacion-ambiental/temas/economia-circular/estrategia/>
- Boletín Oficial Provincial.(2020). *Vélez Blanco*. (número 6). Almería, España. Recuperado de <http://www.xnvezblancob7a.es/Servicios/cmsdipro/index.nsf/tablon.xsp?p=VelezBlanco&documentId=535D6C437CF87C04C125844A004C0A64>

- Boletín Oficial Provincial (2017). *Presupuesto general para 2019*. (número 93, pp. 53) .
Cádiz, España. Recuperado de www.setenildelasbodegas.es
- Boletín Oficial Provincial. (2019). *La Carlota*. (número 220). Córdoba, España.
- Boletín Oficial Provincial. (2020). *Posadas*. (número 24). Córdoba, España.
- Boletín Oficial Provincial. (2013). *Albolote*. (número 40). Granada, España.
- Ayuntamiento de Huétor Tájar. (2020). *La relación de puestos de trabajo*. Granada, España. Recuperado de https://www.huetortajar.org/transparencia_rpt
- Ayuntamiento de Bonares. (2020). *La relación de puestos de trabajo*. Huelva, España. Recuperado de <http://www.bonares.es/es/gobierno-abierto/portal-transparencia/resultados-detransparencia/Relacion-de-Puestos-de-Trabajo-RPT-y-retribuciones-00053/>
- Ayuntamiento de Guzmán.(2020). *La relación de puestos de trabajo*. Huelva, España. <https://www.puebladeguzman.es/pagina.php?proc=pay1&item=266&id=19>
- Iberley (2015). *C. Colectivo, Revisión. Convenio Colectivo de Empresa de Ayuntamiento de Arjornilla. Personal funcionario y laboral*. Jaén, España. <https://www.iberley.es/convenios/empresa/convenio-colectivo-empresa-ayuntamiento-arjonilla-personal-funcionario-laboral-8530140>
- Ayuntamiento de Martos. (2020). *Empleados públicos, relación de puestos de trabajo*. Jaén, España. Recuperado de <https://www.martos.es/portal-de-transparencia/inicio/empleados-publicos/relacion-puesto-de-trabajo>
- Boletín Oficial Provincial (2011). *Archidona*. Málaga, España.
- Boletín Oficial Provincial. (2017). *Cártama*. Málaga, España.
- Ayuntamiento de Casariche. (2020). *Relación de puestos de trabajo*. Sevilla, España. Recuperado de <http://transparencia.casariche.es/es/transparencia/indicadores-de-transparencia/indicador/4.Se-publica-de-forma-completa-la-Relacion-de-Puestos-de-Trabajo-RPT-del-Ayuntamiento.-00009/>
- Ayuntamiento de Constantina. (2020). *Relación de puestos de trabajo*. Sevilla, España. Recuperado de <http://transparencia.constantina.org/es/transparencia/indicadores-de>

[transparencia/indicador/Relacion-de-Puestos-de-Trabajo-RPT-del-Ayuntamiento-00010/](#)

Armstrong, G.; Kotler, P.; Merino, M.J.; Pintado, T.; Juan, J.M. (2011). Introducción al marketing. (3ª ed). Madrid: Pearson.