



UNIVERSIDAD DE JAÉN
Centro de Estudios de Postgrado

Trabajo Fin de Máster

PLAN DE EMPRESA PARA: BAEZAGo!

Alumno/a: Perales Lozano, Fernando José

Tutor/a: Prof. D. Francisca Castilla Polo

Dpto: Economía Financiera y Contabilidad

INDICE

1. Introducción e idea empresarial	5
2. Análisis del mercado	8
2.1 Analisis del entorno.....	8
2.2 Análisis de los competidores.....	10
2.3.Análisis de la demanda turística.....	18
2.4 Análisis DAFO.....	21
3. Descripción comercial.....	23
3.1 Misión, visión y valores	23
3.2 Descripción del servicio ofrecido.....	24
3.3 Política de precios	25
3.4 Distribución	27
3.5 Comunicación.....	28
4. Descripción técnica	29
4.1 Localización	30
4.2. Instalaciones necesarias.....	32
4.3. Política de R.R.H.H.....	33
4.4. Forma Jurídica de la empresa.....	34
5. Análisis presupuestario	35
5.1.Presupuesto de ingresos	35
5.2. Presupuesto de compras de artículos de recuerdo	39
5.3. Presupuesto de MOD	42
5.4. Presupuesto de Gastos Generales.....	45
5.5 Presupuesto de prestación de servicios/adquisición.....	52
5.6. Presupuesto de coste de servicio prestado/ventas	55
5.7. Presupuesto de tesorería	59
5.8. Presupuesto de resultados.....	64
6. Síntesis presupuestaria	66
6.1 Cuenta de resultados previsional.....	66
6.2 Balance de situación previsional	68
7. Conclusiones finales.....	71
8. Recomendaciones	72
9.Bibliografía	74

INDICE DE TABLAS

Tabla nº 1: Competidores cercanos a BaezaGo!	16
Tabla nº 2: Otros datos relativos al turismo en Baeza.....	20
Tabla nº 3: DAFO	22
Tabla nº 4: Relación de precios de las empresas competidoras.....	24
Tabla nº 5: Presupuesto de ingresos: situación realista.....	36
Tabla nº 6: Presupuesto de ingresos; situación optimista	37
Tabla nº 7: Presupuesto de ingresos: situación pesimista	38
Tabla nº 8 Ingresos medios de cada paquete en los tres escenarios	39
Tabla nº 9 Participación de cada paquete en los ingresos por ventas.....	40
Tabla nº 10: Compra de artículos de recuerdo escenario realista.....	41
Tabla nº 11: Compra de artículos de recuerdo escenario optimista	41
Tabla nº 12: Compra de artículos de recuerdo escenario pesimista	41
Tabla nº 13: Distribución del salario en relación al tiempo empleado.....	42
Tabla nº 14: Presupuesto MOD escenario realista	43
Tabla nº 15: Presupuesto MOD escenario optimista.....	43
Tabla nº 16: Presupuesto MOD escenario pesimista	44
Tabla nº 17: Coste de los suministros	45
Tabla nº 18: Coste de la publicidad.....	46
Tabla nº 19: Coste de internet y teléfono	46
Tabla nº 20: Coste del seguro.....	47
Tabla nº 21: Amortización de los activos.....	47
Tabla nº 22: Reparto de GG por paquetes.....	48
Tabla nº 23: Presupuesto GG realista.....	49
Tabla nº 24: Presupuesto GG optimista	50
Tabla nº 25: Presupuesto GG pesimista	50
Tabla nº 26: Presupuesto de prestación de servicios/adquisición realista.....	52

Tabla nº 27: Presupuesto de prestación de servicios/adquisición optimista	53
Tabla nº 28: Presupuesto de prestación de servicios/adquisición pesimista	54
Tabla nº 29: Coste de los artículos realmente vendidos situación realista.....	56
Tabla nº 30: Coste de los artículos realmente vendidos situación optimista	56
Tabla nº 31: Coste de los artículos realmente vendidos situación pesimista	56
Tabla nº 32: Presupuesto de coste de servicio prestado realista	56
Tabla nº 33: Presupuesto de coste de servicio prestado optimista	57
Tabla nº 34: Presupuesto de coste de servicio prestado pesimista	58
Tabla nº 35: Amortización del préstamo.....	61
Tabla nº 36: Presupuesto de tesorería realista.....	61
Tabla nº 37: Presupuesto de tesorería optimista.....	62
Tabla nº 38: Presupuesto de tesorería pesimista	63
Tabla nº 39: Presupuesto de resultados realista	64
Tabla nº 40: Presupuesto de resultados optimista	64
Tabla nº 41: Presupuesto de resultados pesimista.....	65
Tabla nº 42: Cuenta de resultados previsional realista.....	66
Tabla nº 43: Cuenta de resultados previsional optimista	67
Tabla nº 44: Cuenta de resultados previsional pesimista	67
Tabla nº 45: Liquidación IVA situación realista.....	68
Tabla nº 46: Liquidación IVA situación optimista.....	68
Tabla nº 47: Liquidación IVA situación pesimista	69
Tabla nº 48: Balance de situación previsional realista.....	69
Tabla nº 49: Balance de situación previsional optimista.....	70
Tabla nº 50: Balance de situación previsional pesimista	70

RESUMEN

En la actualidad el emprendimiento es una de las salidas más frecuentes utilizadas por las personas desempleadas para obtener una oportunidad de trabajo ante la fuerte crisis económica en la que se encuentra nuestro país. Para comenzar una actividad por cuenta propia es primordial que la idea de negocio que se va a emprender sea innovadora, siendo capaz de diferenciarse de los competidores ya existentes en el sector donde se va a trabajar, así como a su vez poseer la capacidad de adaptarse a un entorno empresarial cambiante.

Así pues para finalizar el Master de Administración de Empresas por la Universidad de Jaén, he diseñado un plan de empresa para *BaezaGo!*, una empresa de servicios turísticos para la ciudad de Baeza cuya base es la innovación a la hora de enseñar al visitante la ciudad y disfrutar de su riqueza tanto monumental como gastronómica.

Dicho plan de empresa está dividido en diferentes apartados, cobrando especial relevancia el apartado presupuestario, el cual nos dará una visión detallada de diferentes aspectos económicos como los costes necesarios para realizar la actividad, la financiación necesaria o la posibilidad de determinar si dicha idea es o no viable. Este apartado presupuestario será expuesto siguiendo tres situaciones o escenarios (realista, optimista y pesimista), dependiendo de la cantidad de servicios turísticos contratados por el visitante y como la empresa se adapta a cada uno de ellos.

ABSTRACT

Nowadays entrepreneurship is one of the most frequent choices for the unemployed in order to find a job opportunity under the current situation of economic crisis our country is being affected by. Innovation, difference from the rest of competitive subjects in the sector under concern as well as ability to be adaptable to the constantly changing labour market are key aspects to begin any new course of action.

Therefore, to conclude this MA in Business Administration at University of Jaen, I have designed a business plan for *BaezaGo!*, a tourism company whose identity is towards

innovation when showing the city of Baeza to the visitors and help them enjoy it from a cultural, historical and gastronomic point of view.

The already mentioned business plan is divided into several sections, giving a major relevance to the one related to budget, which will highlight different economic aspects such as the necessary costs to carry out an activity, the required funding, or the possibility to determine whether or not a particular idea is profitable. This budgetary section will be presented according to three situations or scenarios (realistic, optimistic and pessimistic), depending on the number of touristic services hired by the visitant and how the company adapts to each one of them.

1. INTRODUCCIÓN E IDEA EMPRESARIAL

La empresa BaezaGo! estará situada en la ciudad de Baeza, ciudad Patrimonio de la Humanidad por la Unesco. Cuenta con un gran patrimonio histórico y monumental entre los que destaca el Gótico Isabelino y el Renacentista.

Debido a dicha riqueza histórica es una ciudad que atrae gran cantidad de turistas y visitantes durante todo el año. A diario podemos observar multitud de personas que observan y se impresionan con la gran diversidad de monumentos que la ciudad le ofrece.

Pero Baeza no se queda ahí; también es una ciudad acogedora, con otros atractivos que no se limitan sólo a su patrimonio cultural, sino que ofrece al visitante otras opciones de ocio entre las que destaca, la oportunidad de degustar su gran tradición gastronómica con gran diversidad de establecimientos que ofrecen productos típicos de la zona o mediante los famosos bares y tascas donde el visitante puede saborear una rica variedad de tapas y aperitivos.

En este contexto, la empresa BaezaGo! centrará su actividad en mostrar la ciudad de Baeza en estos ámbitos, ofreciendo diversos paquetes que van desde una guía por los diferentes monumentos de Baeza, pasando por un museo donde se mostraran representaciones en piedra de dichos monumentos vistos anteriormente y una tienda de artículos de recuerdo,

hasta la posibilidad de un servicio de guía por diferentes establecimientos donde degustar las ricas y variadas tapas así como productos típicos de la zona.

De esta forma la oferta al cliente está formada por paquetes turísticos organizados con estos servicios:

- **Servicio de guía**, donde se mostrará al cliente los diferentes monumentos de la ciudad de Baeza como la Catedral de Nuestra Señora de la Natividad, Antigua Universidad o el Palacio de Jabalquinto entre otros, así como información detallada sobre su estilo de construcción e historia.
- **Visita al museo**, localizado en pleno centro histórico y cultural, donde se mostrará al visitante fidedignas esculturas talladas en piedra de todos los monumentos vistos anteriormente así como de otras ciudades de España como La Puerta de Alcalá de Madrid o La Giralda de Sevilla. Dicha obra fue realizada por el artista Diego Lozano Jiménez, el cual se dedicó antes de su muerte a tallar en piedra todos los monumentos de la ciudad.

En dicho museo el cliente tendrá la oportunidad de comparar el edificio real con su correspondiente representación y poder así deleitarse y asombrarse esta obra que no encontrará en ningún otro lugar.

También el turista podrá adquirir “souvenirs” en una tienda de artículos de recuerdo habilitada en el mismo local.

- Como complemento al servicio de guía y visita al museo, se ofertará también al cliente servicios no existentes en la zona como la posibilidad de visitar diferentes establecimientos de la ciudad como bares, tascas y cafeterías para acercarle y darle a conocer la gran riqueza gastronómica de la ciudad mediante sus famosas tapas o sus dulces y productos típicos.

Este servicio llevaría el nombre de **“ruta de la tapa”**.

La idea consiste en llevar al cliente a diferentes bares y tascas concertadas y famosas por sus tapas, localizadas en pleno centro de la ciudad y muy cercanas al museo, para culminar en la cafetería “Virolo” donde el visitante podrá probar los dulces que dan nombre a la cafetería, los cuales son los más famosos de la localidad, reconocidos dentro y fuera de la misma.

- Otra actividad complementaria que se ofrece al cliente será la “**ruta nocturna**”, donde el servicio de guía mostrara la belleza de los monumentos bajo la iluminación nocturna, pudiendo así observar y contemplar dichos monumentos mediante otro punto de vista.

Los servicios de ruta de la tapa y ruta nocturna no son ofrecidos por ninguna empresa de servicios turísticos de la localidad y están basados en experiencias similares en otras ciudades con importante tradición en este sentido como Granada o Sevilla.

La ruta de la tapa ha tenido una gran acogida en dichas ciudades porque da la posibilidad al cliente de visitar aquellos establecimientos que mejor le muestran la cultura del tapeo, ya que cuenta con la compañía y el asesoramiento de una persona (el guía), quien conoce la zona y los bares que mejor calidad pueden ofrecer en este aspecto, mostrándole así los establecimientos más emblemáticos y como consecuencia el cliente no ira perdido, buscando un bar cualquiera, sin ningún tipo de información y como consecuencia pueda quedar descontento.

De igual manera, la ruta nocturna, también cuenta con gran aceptación en ciudades turísticas importantes como Sevilla, Toledo o Córdoba, ya que permite observar la belleza monumental con una iluminación diferente y ver ciertos detalles que quedan potenciados y no son posibles de apreciar con la luz del día.

El objetivo de todas estas actividades es proporcionar una oferta flexible, donde el cliente podrá elegir, entre todas las opciones, aquella que más le interese en función de sus deseos y necesidades. No se trata de un paquete cerrado sino creado a decisión del cliente según sus intereses.

En definitiva, la oferta de servicios de BaezaGo! tratará al cliente de forma individualizada y personal ante sus deseos y necesidades haciéndole sentir importante y único.

Además otro de nuestros principales objetivos es no sólo dedicarnos a enseñarle la ciudad con el típico servicio de guía que todas las ciudades monumentales pueden ofrecer, sino hacerle vivir y sentir una experiencia; la experiencia de, además de conocer la riqueza

monumental de la zona, poder disfrutar de primera mano de una serie de representaciones que no encontrará en otro lugar, así como poder pasear y comer en sus diversos bares sintiéndose e integrándose, por un momento, en la vida diaria de la localidad.

Todo lo anteriormente expuesto queda englobado por el concepto de marketing relacional y marketing experiencial, donde el principal valor y diferencia de nuestro servicio frente a los de la competencia en este sector en Baeza, es tratar a cada cliente de forma personalizada ante sus deseos y necesidades, haciéndole sentir único, así como hacerle vivir una serie de experiencias que le aportaran gran cantidad de sensaciones y emociones que la ciudad de Baeza es capaz de transmitir.

2. ANÁLISIS DEL MERCADO

2.1 ANÁLISIS DEL ENTORNO

El entorno es uno de los factores que más afecta a una empresa, tanto en el momento de su constitución como a lo largo de su trayectoria. Para la realización de un estudio de mercado, debemos tener presentes factores, elementos o agentes que pueden afectar en gran medida a la viabilidad de nuestro proyecto empresarial, según el tipo de mercado en el que se encuentra inmersa la empresa, la competencia a la que nos enfrentamos o el desarrollo del lugar donde nos encontramos.

Toda empresa debe conocer cómo funciona y qué características tiene el entorno que le rodea. Dicho entorno es cambiante, nunca permanece inmóvil, por lo que la organización debe analizarlo detenidamente con el objetivo de adaptarse a sus continuos cambios para realizar su actividad adecuadamente.

A continuación realizaremos un análisis del entorno económico de la ciudad de Baeza, para ello analizaremos diversos aspectos desde el punto de vista del sector turístico, partiendo de lo más genérico, entorno general de la empresa, hasta lo más próximo a la misma.

Entorno general:

- Factores políticos: el actual gobierno de la ciudad de Baeza, siempre ha tenido y tiene en cuenta el sector turístico como uno de los principales puntos fuertes de la ciudad, sino el que más, y sobre todo tras el nombramiento de Ciudad Patrimonio de la Humanidad. En su política siempre ha realizado actuaciones para fomentar el turismo en la ciudad y atraer la atención de los visitantes como por ejemplo la restauración del Palacio de Jabalquinto así como diferentes iniciativas para publicitar la ciudad de Baeza como ciudad de interés turístico mundial.

De esta manera podemos concluir que en entorno político de la ciudad es un entorno muy favorable para la creación de empresas que realizan una actividad turística.

- Factores socio-culturales y demográficos: Baeza cuenta con una población de casi 17.000 habitantes donde el mercado de trabajo se concentra principalmente en torno a dos actividades: el sector agrícola y el sector servicios.

En lo referente al sector servicios, la ciudad cuenta con gran cantidad de establecimientos como bares, cafeterías, pubs, con el objetivo de satisfacer las necesidades tanto de los baezanos como de la gran cantidad de visitantes que recibe la ciudad durante todo el año.

Además la ciudad se caracteriza por ser una ciudad acogedora, donde el buen trato y la amabilidad de sus gentes la han llevado a ser reconocida en todo el mundo. Así pues, Baeza cuenta con una arraigada cultura en lo referente al recibimiento y al buen trato hacia el visitante ya que durante toda la historia de la ciudad, los baezanos han convivido con un fuerte sector turístico, cuidándolo y considerándolo como uno de los mayores tesoros de la ciudad.

En cuanto a la localización, Baeza se encuentra situada en pleno corazón de la provincia de Jaén (al noreste de la Comunidad Autónoma de Andalucía) enclavada en la comarca de La Loma de la que se considera su capital occidental. De esta forma se puede considerar una localización privilegiada por su situación céntrica además de la cercanía al valle del Guadalquivir o las numerosas y bellas sierras como la Sierra de Cazorla, Segura y las Villas.

Como punto negativo se puede señalar las comunicaciones con la ciudad ya que el aeropuerto más cercano se encuentra a más de 120 km de distancia, en la ciudad de Granada y además la red de autovías no llega aun directamente hasta la ciudad aunque se cuenta con la proximidad de la estación de tren Linares-Baeza, como principal punto de comunicación con visitantes que vienen desde muy lejos

- Factores económicos: La ciudad de Baeza, al igual que el resto del país, ha sufrido durante los últimos años los latigazos de una profunda crisis económica lo cual ha perjudicado al sector turístico de la ciudad al igual que al resto de los sectores.

Más adelante veremos cómo ha evolucionado el número de visitantes en Baeza y como la crisis ha influido en ello.

Al igual que ha afectado al sector turístico, también ha provocado un aumento del desempleo en los últimos años con una tasa de paro creciente hasta 2013, con una posterior bajada leve en 2014 y subida en 2015.

2.2 ANÁLISIS DE LOS COMPETIDORES

Baeza ha tenido y tendrá una gran tradición turística gracias al rico patrimonio cultural que posee, el cual ha atraído a gran cantidad de visitantes durante toda su historia. Dicha afluencia de turistas se ha visto potenciada tras el nombramiento, junto a Úbeda, de ciudad Patrimonio de la Humanidad en 2003, lo que ha contribuido a que la ciudad sea más conocida a nivel nacional e internacional y despertar así el interés en la gente por su conocimiento.

Debido a todo esto, la ciudad cuenta con varias empresas dedicadas al sector turístico, que trabajan ofreciendo este servicio y cuyo objetivo es dar a conocer al turista dicho patrimonio cultural y monumental mediante visitas guiadas por el casco histórico así como otros lugares de interés. A continuación mostraremos estas empresas, así como los diferentes servicios que ofrecen, con la intención de conocer su producto-servicio, a que cliente se dirige y diferenciar nuestra oferta.

ARTIFICIS

Artificis es una empresa situada en Úbeda la cual realiza actividades turísticas desde 1994. Realiza su actividad principal en Úbeda, por lo que no es un competidor directo pero, entre sus servicios, se encuentra una visita guiada por la ciudad de Baeza, por lo que es oportuno estudiarla con el fin de conocer las actividades que realiza y poder así obtener información que podamos aplicar a nuestra empresa.

Servicios Turísticos: Su oferta de servicios a los visitantes que van desde una visita guiada a las ciudades Renacentistas de Úbeda y Baeza mediante el “bono turístico U+B”, y otras ciudades como Jaén o Baños de la Encina.

Desde la primavera, del año 2001, ponen en marcha el "Tren Turístico del Renacimiento". El objeto primordial es ofrecer, de forma amena, información turística y cultural mediante las explicaciones que un guía, desde el mismo tren, da a los pasajeros durante el recorrido por la ciudad de Úbeda y Baeza así como visitas guiadas a la Sinagoga del Agua.

Como hemos dicho anteriormente, la empresa realiza su actividad en Úbeda pero entre sus servicios, esta una visita guiada a Baeza dentro del “bono turístico U+B”, lo cual es importante conocer que ofrece en Baeza para ver cómo podemos competir con ellos:

Recorrido a pie por la zona más emblemática del centro histórico de Baeza ¹²

¹ Plaza del Pópulo: Audiencias y Escribanías Públicas / Antiguas Carnicerías / Puerta de Jaén y Arco de Villamar.
Antigua Universidad (INTERIOR).
Plaza de Santa Cruz: Palacio de Jabalquinto / Iglesia de Santa Cruz (INTERIOR).
Plaza de Santa María: Catedral (INTERIOR) / Seminario de San Felipe Neri / Fuente de Santa María / Casas Consistoriales Altas.
Ruinas de San Francisco.
Ayuntamiento.

² Enlace web: <http://artificis.com/>

PÓPULO SERVICIOS TURISTICOS

Pópulo Servicios Turísticos, situada en Baeza, inició su actividad en el año 1999, convirtiéndose en la pionera en el sector del turismo de la localidad. En su trayectoria empresarial siempre ha estado acompañada por un equipo de profesionales relacionados con el Arte, la Historia, la Cultura, que han llevado a cabo una gran labor en la interpretación y difusión del patrimonio en la Comarca de la Loma.

La principal actividad que ejecuta Pópulo es la realización de visitas culturales a la ciudad de Baeza distinguiendo tres principales paquetes:

- *Baeza intramuros*: visita a los monumentos y lugares más emblemáticos de Baeza
- *Baeza extramuros*: pasear por Baeza observando sus casas señoriales, palacios, conventos e iglesias, Ayuntamiento y Ruinas de San Francisco.
- *Tren turístico* para visitar los lugares más emblemáticos de la ciudad mientras el maquinista da información sobre dichos lugares y edificios.

También ofrece otros servicios como la visita Machadiana consistente en mostrar al turista como fue la estancia del poeta Antonio Machado en la ciudad a través de su obra y huella dejada en Baeza.

Fuera de Baeza ofrece otros servicios³⁴

³ Visitas turísticas guiadas a la ciudad de Úbeda mediante el “bono turístico U+B”, visita guiada a la ciudad de Jaén, ruta del aceite visitando la Hacienda La Laguna, visita al Parque Natural de Sierra Cazorla, Segura y las Villas, ruta de los castillos y ruta del toro en la dehesa Puertolaca.

⁴ Enlace web: <http://www.populo.es/>

ATLANTE

Empresa turística situada conjuntamente en ambas ciudades, ofrece servicios tanto en Úbeda como en Baeza, mediante visitas independientes o conjuntas mediante un bono conjunto, así como en otras poblaciones cercanas como Jaén, Sabiote, etc. Destaca porque ofrece Visitas Teatralizadas, así como visitas especiales para colegios.

Sus servicios son los siguientes:

- Visita guiada a Baeza de forma independiente o conjunta junto con Úbeda mediante bono básico.
- Bono completo: visita guiada Úbeda + visita guiada Baeza + paseo nocturno teatralizado, consistente este en un paseo por los lugares más emblemáticos de la ciudad de Baeza y/o Úbeda, teniendo la oportunidad de ver cara a cara a Francisco de los Cobos, Gil Bayle de Cabrera o conocer a San Juan de la Cruz, entre otros personajes.
- Visitas guiadas especiales para niños, una forma diferente de conocer la historia y cultura de Úbeda y Baeza en el Renacimiento, a través de una visita guiada donde diferentes actores harán recreaciones de la época renacentista, destinado especialmente a escolares.⁵

LA ESCRIBANÍA SERVICIOS TURISTICOS

La Escribanía Servicios Turísticos es la última empresa en incorporarse al sector, fue fundada en 2.005 y se sitúa en la ciudad de Baeza

Ofrece al visitante los siguientes servicios turísticos:

⁵ Enlace web: <http://www.atlanteturismo.com/portal/>

- Visita guiada a Baeza con itinerario similar a sus competidores, ofreciendo la posibilidad de ver la ciudad de forma panorámica a través de su bus turístico.
- Pack turístico con una visita conjunta a Úbeda y Baeza dentro del mismo paquete.
- Tienda de artículos de recuerdo y productos gastronómicos típicos de la zona como aceite de oliva o virolos⁶.

ABSIDE TURISMO

Ábside Turismo situada en Baeza, es una empresa que se dedica a ofrecer servicios turísticos a sus clientes, especialmente de visitas guiadas por los conjuntos monumentales de Baeza y Úbeda, declarados Patrimonio de la Humanidad, tanto para individuales como para grupos. Sus servicios son los siguientes

- Visita guiada a Baeza con el mismo itinerario que las empresas competidoras además de otros servicios⁷⁸.

SEMER TURISMO Y CULTURA

Empresa turística situada en Baeza la cual ofrece los siguientes servicios:

- Visita guiada Baeza con un recorrido similar a las empresas vistas anteriormente.
- Visita guiada Úbeda + Baeza en un paquete único además de otros servicios fuera de Baeza⁹¹⁰.

⁶ Enlace web: <http://www.laescrbania.com/>

⁷ Visita guiada a Úbeda, visita guiada a Jaén, visita guiada a Baños de la Encina y proyecto para realizar visitas al Parque natural de Sierra de Cazorla, Segura y las Villas, el cual aún no se oferta.

⁸ Enlace web: absideturismo.com/

⁹ Visita guiada al Palacio Vela de los Cobos y Sacra Capilla del Salvador, visita guiada a Jaén, visita guiada a Huerta de los Frailes en Sierra Magina, visita guiada Cazorla, visita guiada Linares, Oleoturismo, visitando almazaras, fincas de olivos y molinos de aceite con maquinaria antigua y moderna y visita al yacimiento arqueológico de Cástulo, dando la posibilidad de observar las diferentes excavaciones y restos de una gran ciudad ibero-romana.

A continuación, a modo de resumen, mostramos un cuadro con los diferentes servicios que ofrece cada competidor **únicamente en la ciudad de Baeza**, para así, compararlo con los servicios que ofrece nuestra empresa y comprobar que aportamos algo nuevo al sector, es decir, que producto servicio ofrecemos al cliente que no es ofrecido por la competencia, con el objetivo de llamar la atención del consumidor y que este nos contrate.

Tabla nº 1: Competidores cercanos a BaezaGo!

ARTÍFICIS	Visita guiada a Baeza con bono turístico U+B. Tren turístico del Renacimiento.
PÓPULO SERVICIOS TURISTICOS	Visita guiada a Baeza (Baeza intramuros y Baeza extramuros). Tren turístico. Ruta Machadiana.
ATLANTE	Visita guiada a Baeza. Visita guiada a Baeza especial para niños
LA ESCRIBANÍA	Visita guiada a Baeza con posibilidad de bus turístico. Tienda de artículos de recuerdo y productos gastronómicos.
ABSIDE TURISMO	Visita guiada a Baeza.
SEMER TURISMO Y CULTURA	Visita guiada a Baeza.

Fuente: Elaboración propia

Gracias a este estudio podemos observar la gran cantidad de empresas dedicadas al sector turístico en Baeza. Podemos ver que todas ellas realizan servicios muy similares en nuestra ciudad, con visitas guiadas con prácticamente el mismo itinerario.

¹⁰ Enlace web: <http://semerturismo.com/>

Por tal motivo, no tendría sentido ofrecer un servicio limitado únicamente a realizar visitas guiadas, ya que esta necesidad ya está cubierta por las empresas actuales. Así pues nuestra empresa, además de ofrecer este servicio, complementará y diversificará esta actividad con la oferta de otra serie de servicios, los cuales no son ofrecidos por las empresas analizadas anteriormente, con el objetivo de diferenciarnos de la competencia y atraer la atención del cliente. Estos “nuevos servicios” son:

- *Visita al museo*, para poder ver las piezas en piedra de cada uno de los monumentos vistos anteriormente durante la visita guiada, pudiendo así comparar el edificio real con su respectiva representación. Este museo es único en la zona, por lo que es uno de los principales elementos a explotar para diferenciarnos de la competencia, siendo además un factor inimitable por esta.
- *Ruta nocturna*, para observar la belleza de los monumentos de la ciudad bajo luz nocturna.
- *Ruta de la tapa*, con el objetivo de visitar los establecimientos más típicos y famosos de la ciudad, permitiendo al cliente vivir la experiencia de la cultura del tapeo y degustar la riqueza gastronómica de la zona.

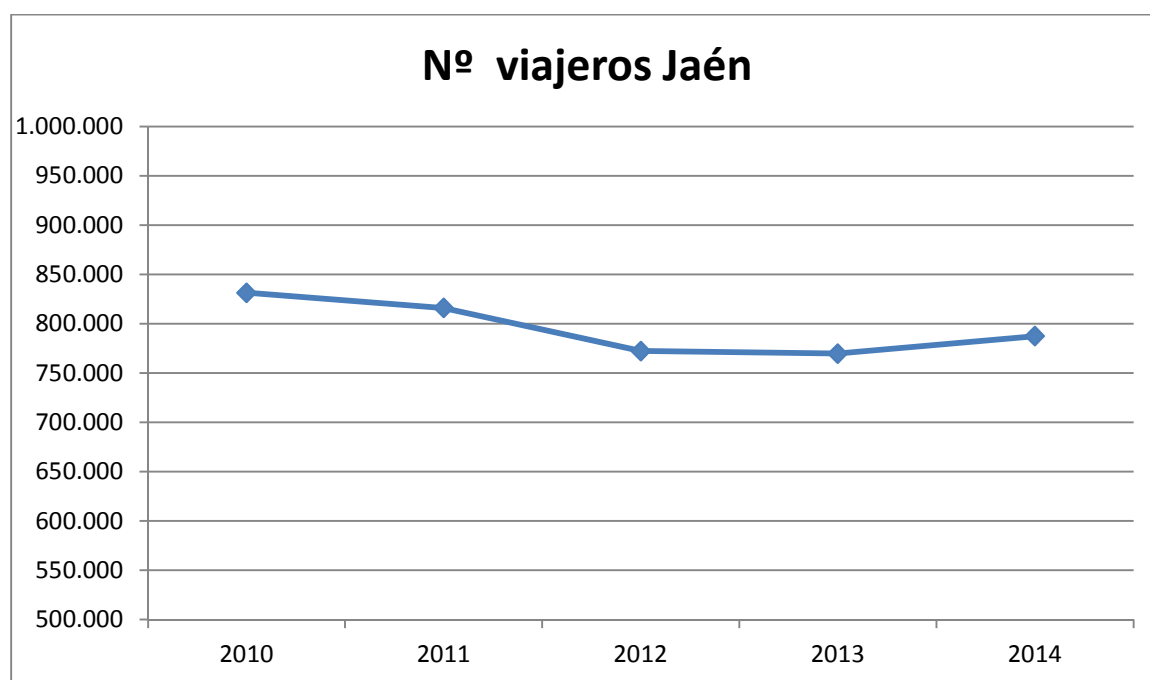
Después de este análisis, volvemos hacer hincapié en la forma de dirigirnos al cliente, así como el trato que recibirá por nuestra parte. Nuestro elemento diferenciador es el de hacerle vivir una experiencia, conocer la ciudad pero de una forma más personalizada e interactiva que un simple servicio de guía no puede ofrecer.

Se le dará un trato único y personalizado a sus deseos y necesidades, permitiéndole, a aquellos que lo deseen, además de la típica guía, poder visitar el museo así como vivir en primera persona una jornada de “cañas y tapas”, introduciéndose en la vida diaria de la ciudad.

2.3. ANÁLISIS DE LA DEMANDA TURISTICA

A continuación realizaremos un estudio de la demanda, es decir, un análisis de las cifras del sector turístico desde un entorno más general, a un entorno más específico como la provincia de Jaén y posteriormente en Baeza. También comentaremos una serie de parámetros sobre las características del turista que recibe Baeza con el objetivo de conocer dicho cliente y poder elaborar una oferta de servicios adecuada a sus expectativas y demandas.

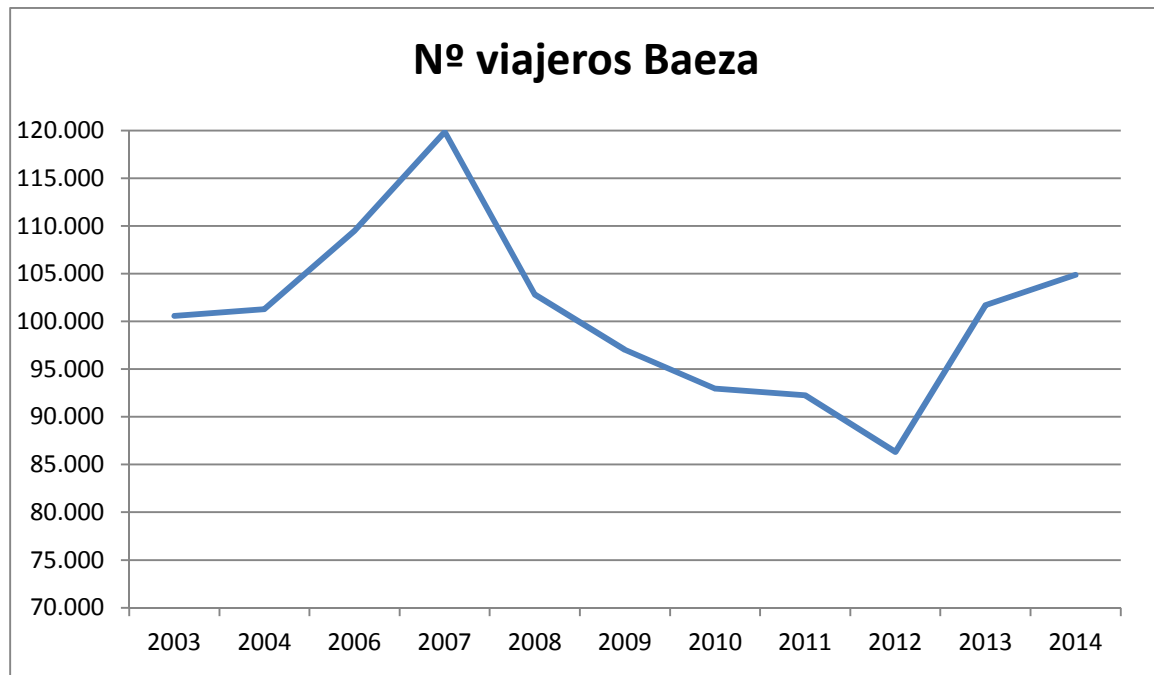
a) Numero viajeros en la provincia de Jaén



Fuente: Encuesta ocupación hotelera INE 2014- elaboración propia

En lo referente a la provincia de Jaén no observamos variaciones muy significativas, experimentando bajadas continuas desde 2011 con una leve recuperación en 2014.

b) Numero viajeros en Baeza



Fuente: Estudio de la demanda turística de Úbeda y Baeza 2014- Elaboración propia

Según los datos de visitantes en la ciudad de Baeza en los últimos 11 años podemos ver que hasta 2006, en número de turistas se mantuvo en continuo crecimiento, experimentando su mayor subida en el año 2007.

Posteriormente con la llegada de la crisis, a partir de 2008 el sector turístico cae empicado hasta 2012 como año más negativo. En 2013 y 2014 el sector se va recuperando recibiendo cada vez mayor número de turistas.

Tabla nº 2: Otros datos relativos al turismo en Baeza

Procedencia turista Nacional	%
Andalucía	41,4
Madrid	16,1
Valencia	10
Castilla la Mancha	9,6
Otros	22,9
Procedencia turista Extranjero	%
Francia	29,6
Reino Unido	12,7
Canadá	9,9
Suiza	9,9
otros	30,9
Edad de los visitantes	%
Entre 45 y 65 años	40,1
Entre 30 y 44 años	39,7
Entre 18 y 29 años	11,3
Más de 65 años	8
Más de 75 años	0,9
Formación de los visitantes	%
Universitarios	64,5
Bachillerato	11,9
Módulos grado medio y superior	11
Graduado escolar	6,3
Primaria y ninguna	6,3
Objetivo del viaje	%
Turismo cultural	88,53
Visita familiares y amigos	6,71
Evento específico	4,97
Ruta organizada	3,46
Trabajo	1,95
Otros	8,23
Forma de viajar	%
Solo	1,8
Familia	29,1
Pareja	52,2
Grupo organizado	16,9

Fuente: Estudio de la demanda turística de Úbeda y Baeza 2014- Elaboración propia

Observando las tablas anteriores podemos ver que Baeza recibe mayoritariamente turistas de Andalucía con un 41,4% del total, es decir casi uno de cada dos turistas proceden de Andalucía seguido de La Comunidad de Madrid y la Comunidad Valenciana.

En lo referente a los turistas extranjeros, la mayoría proceden de Francia seguidos de Reino Unido y Canadá.

En cuanto a las características personales del turista que visita la ciudad, podemos concluir que el perfil más habitual son personas con formación universitaria entre 30 y 65 años de edad. Seguidos de personas más jóvenes con estudios medios.

Por último destacar que los visitantes viajan preferentemente en grupos familiares y pareja así como que el principal objetivo para visitar la ciudad de Baeza es la de conocer su patrimonio histórico y cultural, lo que justifica nuestra idea de creación de un negocio dentro de este sector.

Una vez conocida y comentada toda esta información, podemos extraer conclusiones importantes acerca de las características de los visitantes que vienen a Baeza para así elaborar nuestra oferta en función a dichas características. Así pues el perfil del turista que visita la ciudad es un turista andaluz principalmente (Francia en el caso de ser extranjero), entre 30 y 65 años con alto nivel cultural que viaja en grupos familiares o en pareja con el objetivo de conocer el patrimonio histórico y cultural de la ciudad.

2.4 ANÁLISIS DAFO

En función de todo lo anterior podemos establecer el siguiente análisis DAFO

Tabla nº 3: DAFO

DEBILIDADES	AMENAZAS
- Inexperiencia - Bajo poder negociador - Guía solo en Baeza - Poco conocimiento del cliente - Dependencia financiación ajena	- Gran cantidad de empresas competidoras en el sector turístico. - Posibilidad de copia de servicios por parte de las empresas competidoras - Incertidumbre económica, política y social.
FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
- Local propio, nuevo y acondicionado - Personal joven y cualificado - Excelente localización - Oferta flexible - Museo sin competencia en la zona - Ruta de la tapa y nocturna sin compet. - Medios de comunicación actuales	- Mayor profesionalización del sector turístico - Realización de ofertas periódicamente - Servicios aptos para todo tipo de cliente - Recuperación del sector - Posibilidad de reservas on-line

Fuente. Elaboración propia

FORTALEZAS:

- Local propio y mobiliario nuevo.
- Personal joven en la empresa.
- Buena localización, en pleno casco histórico.
- El personal de la empresa se conoce entre si y tiene buena relación previa, por lo que esto repercute en un buen clima laboral.
- Personal preparado y debidamente cualificado.
- Representaciones realizadas en piedra únicas en la ciudad, sin competencia en este aspecto.

- Servicio “Ruta de la Tapa” y “ruta nocturna” no ofertado por ninguna empresa de la zona.
- Oferta flexible, según deseos y necesidades del cliente.
- Medios de comunicación y divulgación adaptados a las nuevas tecnologías como página web propia o redes sociales (Facebook, twitter), ya que es el medio de comunicación más eficiente como hemos visto antes.

DEBILIDADES:

- Falta de experiencia en el sector.
- Bajo poder negociador con clientes y proveedores.
- Inexperiencia de los socios al no haber emprendido nunca un negocio.
- Servicio de guía en menos ciudades que algunos de nuestros competidores.
- Escaso conocimiento por parte del cliente, así como de los establecimientos con los que establecer alianzas.
- Excesiva dependencia de financiación ajena.

AMENAZAS:

- Gran cantidad de competidores.
- Posibilidad de acciones de competencia agresiva por parte de empresas del sector..
- Incertidumbre económica, política y social.

OPORTUNIDADES

- Mayor profesionalización del sector turístico en la ciudad.
- Establecer ofertas cada cierto tiempo para atraer más clientes.
- Nuestro servicio puede ser utilizado por personas de cualquier edad (sobre todo 45-65 años) sexo o poder adquisitivo.
- Síntomas de recuperación económica que incentivan el turismo a partir de 2013.
- Aumentar número de clientes dando la posibilidad de reservar online, no únicamente en el local.
-

3. DESCRIPCIÓN COMERCIAL

3.1 MISIÓN, VISIÓN Y VALORES

En este apartado analizaremos el área comercial de la empresa cuyo principal objetivo es el de ofrecer una serie de servicios turísticos para captar el mayor número de clientes posible y sentar las bases en dicho sector turístico de Baeza. Uno de los propósitos de la empresa es la de anticiparse a los deseos y necesidades de los clientes, ofreciéndoles así un servicio adecuado que satisfaga sus expectativas. A partir de lo anterior vamos a analizar los siguientes puntos:

- Misión: Nuestra misión es la de ofertar un conjunto de servicios turísticos para conocer el patrimonio histórico y cultural de Baeza así como su forma de vida y gastronomía a los visitantes de la ciudad. Como hemos visto anteriormente los clientes pueden ser personas de todas las edades (preferentemente entre 30 y 65 años) que buscan aparte de conocer la ciudad, una atención y servicio personalizados a sus deseos y necesidades; ofrecido por un equipo de trabajadores comprometidos con los valores de la empresa.
- Visión: Hacerse un hueco en el competitivo sector turístico Baezano, crecer y consolidarse como la mejor empresa de servicios turísticos de la ciudad. El objetivo es iniciar la actividad con una serie de servicios determinados y crecer con ellos, para poder ir ofertando cada vez mayor cantidad de los mismos conforme se produce dicho crecimiento y poder ofrecer al cliente cada vez mayor cantidad de posibilidades para conocer tanto la ciudad de Baeza como lugares de interés de la provincia.
- Valores: Los valores de la organización se centraran principalmente en un trato al cliente adecuado, basado en el respeto y en la consecución de su satisfacción como mayor objetivo. Además se fomentará el respeto, igualdad, honestidad y ética profesional entre las personas que forman el equipo de trabajo de la empresa.

A continuación procederemos a abordar la respuesta a las 4 variables claves del marketing: producto, precio, distribución y comunicación

3.2 DESCRIPCIÓN DEL SERVICIO OFRECIDO

Nuestro servicio al cliente estará formado por un conjunto de servicios turísticos con el objetivo de satisfacer las necesidades y deseos del consumidor en lo referente al conocimiento de la ciudad de Baeza.

Dichos servicios se ofrecerán organizados en paquetes con el fin de que el cliente pueda elegir lo que más le interesa y desea conocer de Baeza y no vea limitada su elección. Es decir, podrá elegir entre los 4 paquetes, o simplemente ver el museo y comprar en la tienda sin tener que contratar necesariamente ningún paquete.

Así se logra tratar a cada cliente de forma personalizada, haciéndole sentir único, como una de las bases del concepto marketing relacional en el cual nos basamos. Otro concepto importante en el que basamos nuestro negocio es el concepto de marketing experiencial nombrado anteriormente. Además de tratar a cada cliente de forma personalizada, se le da la posibilidad de vivir la experiencia de un día cualquiera en las calles de la ciudad, degustando de primera mano su gastronomía o paseando por su casco histórico viendo los diferentes monumentos.

En definitiva los servicios ofertados por la empresa se organizan de la siguiente manera:

SERVICIOS INDIVIDUALES

- Museo “Diego Lozano Representaciones”
- Tienda de artículos de recuerdo “Santa Ana”
- Visita nocturna Baeza
- Servicio “Ruta de la tapa” y “guía turística” solo incluido al contratar un paquete”

PAQUETES TURÍSTICOS

- **Paquete completo:** Visita guiada + Museo + Ruta de la Tapa
-
- **Paquete 1:** Visita guiada + Ruta de la Tapa
- **Paquete 2:** Museo “Diego Lozano” + Ruta de la Tapa
- **Paquete 3:** Visita guiada + Museo “Diego Lozano”
- **Paquete 4:** Guía nocturna + Ruta de la Tapa.

3.3 POLÍTICA DE PRECIOS

El precio es una de las variables más importantes ya que influye directamente en los beneficios, dependiendo de los ingresos entrantes en el negocio y de la cantidad de servicios demandados por parte de los clientes. La existencia y presión por parte de los competidores llevará a nuestra empresa a fijar una política de precios que sea competitiva en el sector tanto para los servicios individuales como para los diferentes paquetes. Lo que pretendemos con dicha política de precios es conseguir hacernos un hueco en el mercado local y maximizar los beneficios.

A la hora de fijar los precios hay que tener en cuenta que al ser una empresa nueva, existe la necesidad de fijarnos en el precio establecido por la competencia lo cual nos informará sobre qué precios debemos establecer nosotros para atraer la atención del consumidor y ser competitivos en el sector turístico de la ciudad.

Una de las estrategias de nuestro negocio será la de ofrecer precios bajos para ser así competitivos con las demás empresas turísticas del sector. Para ello, se muestra a continuación el precio de los servicios turísticos realizados en Baeza de cada una de las empresas del sector. En la tabla nº4 se pueden observar los precios fijados por otras empresas competidoras.

Tabla nº 4: Relación de precios de las empresas competidoras

EMPRESA	SERVICIO	PRECIO
Artificis	-Visita guiada a Baeza	- 12 euros/persona
Populo Servicios Turísticos	-Visita guiada a Baeza con posibilidad de tren turístico -Ruta Machadiana	- 12 euros/persona - 5 euros/persona
Atlante	-Visita guiada a Baeza. -Visita guiada a Baeza especial para niños.	- 12 euros/persona - 9 euros/persona
La Escribanía	-Visita guiada a Baeza. -Bus turístico -Tienda de artículos	- 12 euros persona - 4 euros/adulto, 3 euros/niño - Precios variados
Abside Turismo	-Visita guiada a Baeza.	- 12 euros/persona
Semer Turismo y Cultura	-Visita guiada a Baeza.	- 9 euros/persona con una duración menor a la de sus competidores

Fuente: Elaboración propia

De esta manera el servicio de visita guiada que ofrecemos, será completado con una serie de servicios adicionales, sin competencia en la ciudad como son el museo o la ruta de la tapa, formando con ello los 4 paquetes descritos anteriormente, los cuales nos distinguirán de la competencia, con el objetivo de captar la atención del cliente y así poder hacernos un hueco en el sector.

A continuación se procede a enumerar los diferentes precios que BaezaGo! establece para sus diferentes servicios turísticos, en función de los precios establecidos por la competencia

POLÍTICA DE PRECIOS

Servicios individuales

- Museo “Diego Lozano Representaciones” y tienda.....entrada 3 euros por persona y tienda de artículos a 2 euros la pieza.
- Guía nocturna.....7 euros por persona.

Paquetes turísticos

- Paquete completo.....18 euros por persona.
- Paquete 1.....16 euros por persona.
- Paquete 2.....8,50 euros por persona.
- Paquete 3.....13,50 euros por persona.
- Paquete 4.....12,50 euros por persona.

3.4 DISTRIBUCIÓN

En cuanto a la distribución poco se puede decir de este apartado ya que nuestra empresa no se encarga de la distribución de ningún producto sino de la prestación de un servicio. El único producto que oferta la empresa son los artículos de recuerdo de la tienda, los cuales se distribuyen en el mismo local.

3.5 COMUNICACIÓN

La comunicación es algo básico en toda empresa ya que a partir de ella se proporciona información al cliente de lo que se está ofertando. Además de ofertar un producto o un servicio, la comunicación también pretende establecer relaciones beneficiosas y sostenibles para ambas partes así como crear una buena fama de cara a los potenciales clientes.

Para difundir la imagen de la empresa en el sector turística de Baeza se emprenden diferentes acciones:

- Creación de un perfil en redes sociales como Facebook, Twitter o Instagram. Este es el medio de difusión más importante ya que hoy en día Internet es la herramienta clave para llegar a más lugares en el menor tiempo posible y darse así a conocer a mayor número de personas de forma más eficaz.
- Creación de página web propia con información sobre la empresa así como de los servicios que ofrece con sus correspondientes precios. La página será creada por un experto en la materia con un coste aproximado de 200 euros
- Acuerdos con turoperadores, los cuales se encargaran de ofertar nuestros servicios a los clientes.

En función de cómo se desarrolle la actividad se tiene previsto realizar ofertas especiales en días de fiesta local como el día de Corpus Christi, San Isidro o fiestas patronales.

El logotipo

El logotipo de BaezaGo! será un logotipo original pero sin elementos excesivos y será el siguiente:



Su diseño se compone de la letra “B”, inicial tanto de Baeza como de la empresa BaezaGo! introduciendo además una hoja de olivo como símbolo del aceite de oliva, principal y más famoso producto gastronómico de la ciudad y del entorno donde se encuentra.

4. DESCRIPCIÓN TÉCNICA

4.1 LOCALIZACIÓN

La localización es uno de los puntos determinantes para toda empresa y en particular para esta, ya que es importante a la hora de atraer clientes. En una empresa del sector turístico es muy importante su localización próxima al casco histórico debido a la cercanía de los monumentos a la hora de realizar la guía, lo cual dará mayor comodidad al cliente.

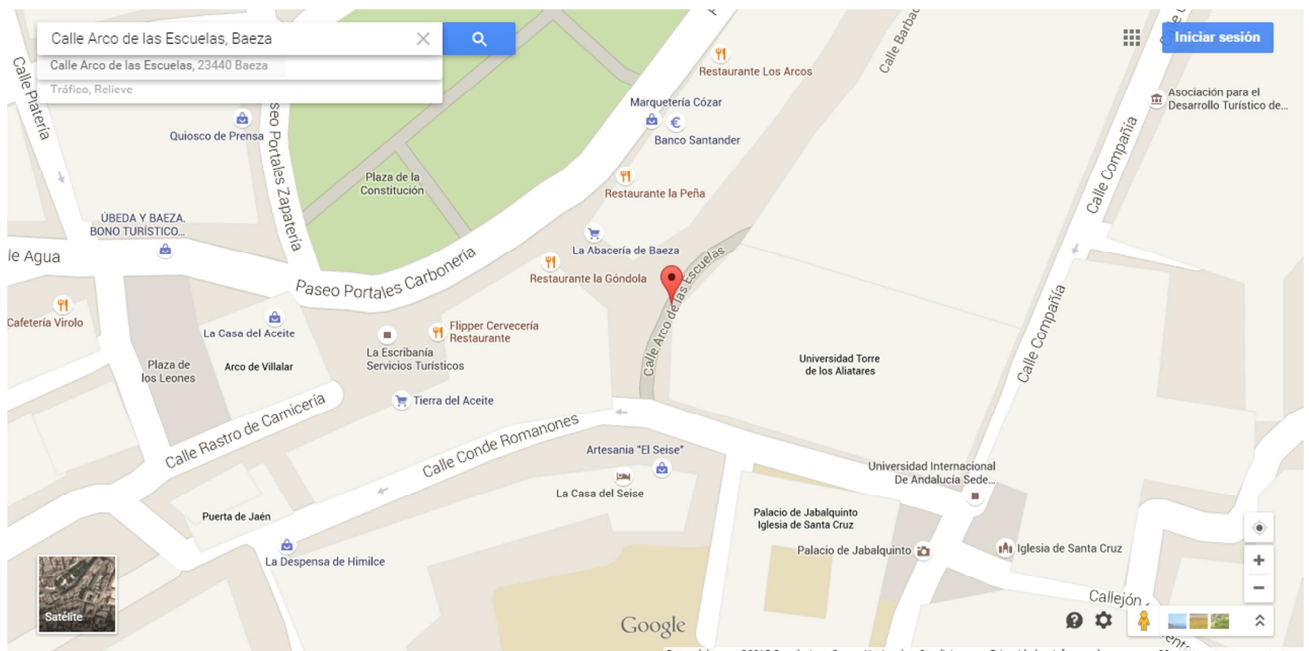
Además de esto es importante estar bien localizado a la hora de captar clientes ya que es posible que estos no sepan de la existencia de la empresa y al pasar por delante de ella, mientras visitan la zona monumental, pueden interesarse en sus servicios.

Un factor importante en esta empresa es que el local es propiedad nuestra, lo que supone un gran ahorro de dinero a la hora de realizar los presupuestos, permitiendo a los socios utilizar ese dinero en afrontar otros gastos.

El local de la empresa está localizado en Calle Arco de las Escuelas número 2 en pleno centro histórico de la ciudad, al lado del paseo de la Constitución, el cual está ubicado en el

centro de la ciudad y a apenas 200 metros de la Catedral o el Palacio de Jabalquinto, por lo que tiene todas las ventajas relativas a su ubicación explicadas anteriormente.

Foto 1: Fachada y localización del local



4.2. INSTALACIONES NECESARIAS

Inmueble y mobiliario

En este punto se tiene en cuenta aquellos elementos necesarios para acondicionar el museo, por lo que solo es necesario nombrar el mobiliario y las instalaciones del local destinado a dicho museo ya que los demás servicios de la empresa se realizan al aire libre.

Museo

- Pintura completa en paredes.
- Adornos y fotografías en paredes.
- Cambio de baldosas del suelo.
- Nuevo sistema completo de iluminación.
- 15 pedestales de madera, con panel de información, uno por cada una de las 15 figuras existentes.
- Sistema de aire acondicionado y calefacción.
- Alarma de seguridad.
- Mobiliario y material de oficina.
- Equipo informático y conexión a internet.

Tienda

- Pintura completa.
- Nueva iluminación.
- Cambio de baldosas del suelo.
- Estanterías de madera para colocar los artículos.
- Caja registradora.

4.3. POLÍTICA DE R.R.H.H.

- Esta empresa contara con una plantilla de 2 trabajadores repartidos de la siguiente forma:
- 1 socio trabajador.
- 1 guía contratado de forma temporal.

Una vez que la empresa sea inscrita en la Seguridad Social y se le asigne su código de cotización, se procederá a dar de alta a los trabajadores en la Seguridad Social de la siguiente manera:

- 1 socio trabajador a jornada completa
- Guía entre semana a media jornada y fines de semana y festivos a jornada completa, debido a que la mayor influencia de turistas se registra los fines de semana y sobre todo en Semana Santa o Navidad.

Los horarios y puestos se distribuyen de la siguiente manera:

- *El socio* trabajará a jornada completa y su labor será todo lo derivado a atender a los clientes en el museo, informar sobre los diferentes servicios que ofrece la empresa y ocuparse de las ventas de la tienda de artículos. El horario del museo será de 10:00 a 14:00 y de 18:00 a 21:00 y permanecerá cerrado los lunes.
- *El guía* tendrá la labor de atender a aquellos clientes que contraten el servicio de guía, acompañándoles por todo el itinerario en dicho servicio y será una persona que cuente con formación adecuada para realizar esta actividad. Trabajarán entre semana en horario de mañana y los fines de semana y días festivos en horario de mañana y de tarde y su salario será por horas trabajadas. El horario de guía será de 10:30 a 13:30 y los fines de semana de 10:30 a 13:30 y de 17:00 a 19:00 en invierno y de 19:00 a 21:00 en verano.

En el caso de la ruta nocturna el horario será a convenir con los clientes que lo soliciten ya que dicho servicio se realiza a petición del cliente.

4.4. FORMA JURÍDICA DE LA EMPRESA

La forma jurídica bajo la que se crea BaezaGo! es la de empresario individual o autónomo, ya que está formada como se ha dicho anteriormente por un único socio, además del trabajador asalariado, el cual ejerce total control sobre la empresa y además aporta trabajo en la misma. Es una figura clásica en el mundo empresarial y constituye una de las formas más frecuentes de creación de empresa

También decir que la aportación económica por parte del socio tanto en su calidad como en su cantidad no tiene más límite que su voluntad, en nuestro caso 2.000 euros y además responde personalmente de todas las obligaciones que contraiga la empresa

5. ANÁLISIS PRESUPUESTARIO

5.1. PRESUPUESTO DE INGRESOS

En este apartado realizaremos la estimación del número de clientes que tendrá nuestra empresa en el próximo año. Es complicado estimar la demanda futura de un negocio, más aún cuando el mismo es nuevo, pero es uno de los puntos más importantes para determinar la viabilidad económica de un negocio sea cual sea su actividad, ya que en el caso de no conseguir una afluencia de clientes suficiente, el proyecto no sería rentable.

Para la realización de este estudio hemos contado con la colaboración de un grupo de expertos dedicados al sector turístico en Baeza como son los encargados de las empresas Populo Servicios Turísticos y Atlante, así como la participación de una persona responsable de la oficina de turismo de la Junta de Andalucía de Baeza. Todos ellos han ofrecido su visión sobre la demanda previsible de nuestro negocio para el año 2016.

En este presupuesto de ingresos se han introducido todos los paquetes que engloban la oferta de BaezaGo!, la cantidad de ventas estimada, así como el precio unitario de cada uno de ellos, para obtener finalmente los ingresos por prestación de servicios y ventas de la empresa. También, en lo referente a la compra de artículos de recuerdo, se ha estimado que cada persona que visita la tienda compra una figura como media.

De igual modo, la previsión de ingresos se ha realizado según tres evoluciones futuras del mercado. Estos tres escenarios o situaciones son:

- **Situación realista:** sería la situación más próxima a la realidad, basándose en la información obtenida por los diferentes expertos en el sector turístico en Baeza, y por tanto con mayor probabilidad de ocurrencia. Véase tabla nº5

Tabla nº 5: Presupuesto de ingresos: situación realista

Ventas	Trimestre 1	Trimestre 2	Trimestre 3	Trimestre 4	Total
Paquete Completo					
Ventas previstas (u.f.)	250	450	100	300	1100
Precio unitario	18,00 €	18,00 €	18,00 €	18,00 €	18,00 €
Ingresos previstos	4.500,00 €	8.100,00 €	1.800,00 €	5.400,00 €	19.800,00 €
Paquete 1					
Ventas previstas (u.f.)	100	250	50	100	500
Precio unitario	16,00 €	16,00 €	16,00 €	16,00 €	16,00 €
Ingresos previstos	1.600,00 €	4.000,00 €	800,00 €	1.600,00 €	8.000,00 €
Paquete 2					
Ventas previstas (u.f.)	150	200	50	100	500
Precio unitario	8,50 €	8,50 €	8,50 €	8,50 €	8,50 €
Ingresos previstos	1.275,00 €	1.700,00 €	425,00 €	850,00 €	4.250,00 €
Paquete 3					
Ventas previstas (u.f.)	150	250	50	150	600
Precio unitario	13,50 €	13,50 €	13,50 €	13,50 €	13,50 €
Ingresos previstos	2.025,00 €	3.375,00 €	675,00 €	2.025,00 €	8.100,00 €
Paquete 4					
Ventas previstas (u.f.)	50	75	20	50	195
Precio unitario	12,50 €	12,50 €	12,50 €	12,50 €	12,50 €
Ingresos previstos	625,00 €	937,50 €	250,00 €	625,00 €	2.437,50 €
Guia nocturna					
Ventas previstas (u.f.)	30	50	20	30	130
Precio unitario	7,00 €	7,00 €	7,00 €	7,00 €	7,00 €
Ingresos previstos	210,00 €	350,00 €	140,00 €	210,00 €	910,00 €
Museo y tienda					
Ventas previstas (u.f.)	300	800	120	220	1440
Precio unitario	5,00 €	5,00 €	5,00 €	5,00 €	5,00 €
Ingresos previstos	1.500,00 €	4.000,00 €	600,00 €	1.100,00 €	7.200,00 €
Ingresos previstos totales	11.735,00 €	22.462,50 €	4.690,00 €	11.810,00 €	50.697,50 €
IVA repercutido 21%	2.464,35 €	4.717,13 €	984,90 €	2.480,10 €	10.646,48 €

- **Situación optimista:** es la mejor situación posible en lo referente a la previsión de ventas y aunque es una situación optimista, no quiere decir que no sea posible alcanzar. El número de paquetes vendidos crece entre un 25% y un 50%, dependiendo del servicio, respecto a la situación realista. Un factor que puede conducir a esta situación sería la recuperación que está experimentando el sector turístico en Baeza en los últimos años. Véase tabla nº6.

Tabla nº 6: Presupuesto de ingresos; situación optimista

Ventas	Trimestre 1	Trimestre 2	Trimestre 3	Trimestre 4	Total
Paquete Completo					
Ventas previstas (u.f.)	300	550	180	350	1380
Precio unitario	18,00 €	18,00 €	18,00 €	18,00 €	18,00 €
Ingresos previstos	5.400,00 €	9.900,00 €	3.240,00 €	6.300,00 €	24.840,00 €
Paquete 1					
Ventas previstas (u.f.)	150	350	100	150	750
Precio unitario	16,00 €	16,00 €	16,00 €	16,00 €	16,00 €
Ingresos previstos	2.400,00 €	5.600,00 €	1.600,00 €	2.400,00 €	12.000,00 €
Paquete 2					
Ventas previstas (u.f.)	150	250	150	150	700
Precio unitario	8,50 €	8,50 €	8,50 €	8,50 €	8,50 €
Ingresos previstos	1.275,00 €	2.125,00 €	1.275,00 €	1.275,00 €	5.950,00 €
Paquete 3					
Ventas previstas (u.f.)	200	300	100	200	800
Precio unitario	13,50 €	13,50 €	13,50 €	13,50 €	13,50 €
Ingresos previstos	2.700,00 €	4.050,00 €	1.350,00 €	2.700,00 €	10.800,00 €
Paquete 4					
Ventas previstas (u.f.)	75	100	50	75	300
Precio unitario	12,50 €	12,50 €	12,50 €	12,50 €	12,50 €
Ingresos previstos	937,50 €	1.250,00 €	625,00 €	937,50 €	3.750,00 €
Guía nocturna					
Ventas previstas (u.f.)	75	100	80	50	305
Precio unitario	7,00 €	7,00 €	7,00 €	7,00 €	7,00 €
Ingresos previstos	525,00 €	700,00 €	560,00 €	350,00 €	2.135,00 €
Museo y tienda					
Ventas previstas (u.f.)	400	1000	200	350	1950
Precio unitario	5,00 €	5,00 €	5,00 €	5,00 €	5,00 €
Ingresos previstos	2.000,00 €	5.000,00 €	1.000,00 €	1.750,00 €	9.750,00 €
Ingresos previstos totales	15.237,50 €	28.625,00 €	9.650,00 €	15.712,50 €	69.225,00 €
IVA repercutido 21%	3.199,88 €	6.011,25 €	2.026,50 €	3.299,63 €	14.537,25 €

- **Situación pesimista:** es la peor situación posible, estableciendo una previsión de ingresos más baja de la esperada realmente. Los ingresos bajan alrededor de un 40% respecto de la situación realista. Este escenario puede producirse principalmente ante una caída del sector turístico en Baeza debido a un descenso de la afluencia turística debido a factores como descenso del poder adquisitivo o cambios en los gustos de los consumidores, entre otros posibles motivos. Véase tabla 7.

Tabla nº 7: Presupuesto de ingresos: situación pesimista

Ventas	Trimestre 1	Trimestre 2	Trimestre 3	Trimestre 4	Total
Paquete Completo					
Ventas previstas (u.f.)	120	250	80	150	600
Precio unitario	18,00 €	18,00 €	18,00 €	18,00 €	18,00 €
Ingresos previstos	2.160,00 €	4.500,00 €	1.440,00 €	2.700,00 €	10.800,00 €
Paquete 1					
Ventas previstas (u.f.)	50	150	30	75	305
Precio unitario	16,00 €	16,00 €	16,00 €	16,00 €	16,00 €
Ingresos previstos	800,00 €	2.400,00 €	480,00 €	1.200,00 €	4.880,00 €
Paquete 2					
Ventas previstas (u.f.)	60	100	25	75	260
Precio unitario	8,50 €	8,50 €	8,50 €	8,50 €	8,50 €
Ingresos previstos	510,00 €	850,00 €	212,50 €	637,50 €	2.210,00 €
Paquete 3					
Ventas previstas (u.f.)	70	120	30	100	320
Precio unitario	13,50 €	13,50 €	13,50 €	13,50 €	13,50 €
Ingresos previstos	945,00 €	1.620,00 €	405,00 €	1.350,00 €	4.320,00 €
Paquete 4					
Ventas previstas (u.f.)	25	50	10	20	105
Precio unitario	12,50 €	12,50 €	12,50 €	12,50 €	12,50 €
Ingresos previstos	312,50 €	625,00 €	125,00 €	250,00 €	1.312,50 €
Guía nocturna					
Ventas previstas (u.f.)	10	30	10	15	65
Precio unitario	7,00 €	7,00 €	7,00 €	7,00 €	7,00 €
Ingresos previstos	70,00 €	210,00 €	70,00 €	105,00 €	455,00 €
Museo y tienda					
Ventas previstas (u.f.)	120	300	50	100	570
Precio unitario	5,00 €	5,00 €	5,00 €	5,00 €	5,00 €
Ingresos previstos	600,00 €	1.500,00 €	250,00 €	500,00 €	2.850,00 €
Ingresos previstos totales	5.397,50 €	11.705,00 €	2.982,50 €	6.742,50 €	26.827,50 €
IVA repercutido 21%	1.133,48 €	2.458,05 €	626,33 €	1.415,93 €	5.633,78 €

Comentario del presupuesto de ingresos

En este presupuesto se puede observar que tanto el primer como el cuarto trimestre son muy similares en lo que a ingresos se refiere, ya que en estos meses no hay ninguna época que sea un claro reclamo turístico que provoque que el número de visitantes sea mayor.

Sin embargo, nos encontramos con un incremento de las ventas previstas muy positivo en el segundo trimestre del año, como consecuencia de la gran cantidad de visitantes que recibe Baeza en Semana Santa. Esta semana es la fecha donde Baeza recibe la mayor cantidad de turistas de todo el año al ser declarada de interés turístico mundial. Además esta época es buena para el sector turístico debido a que es primavera y las temperaturas son las más propicias para realizar turismo de interior sin ser tan frías como en invierno ni tan calurosas como en verano.

El tercer trimestre es claramente el peor de todo el año en términos de ingresos. En él se experimenta una caída importante de visitantes en la ciudad, que afecta ineludiblemente a las ventas de las empresas turísticas de la ciudad, como consecuencia del verano, donde los turistas prefieren realizar un turismo de sol y playa en detrimento del turismo cultural y de interior.

La siguiente tabla muestra el porcentaje de participación de cada uno de los paquetes en los ingresos trimestrales de la empresa, véase tabla nº9, tomando como referencia la media de ingresos que aporta cada paquete para los tres escenarios, véase tabla nº8

Tabla nº8 Ingresos medios de cada paquete en los tres escenarios

Media	Trimestre 1	Trimestre 2	Trimestre 3	Trimestre 4
Paquete completo	4.020,00 €	7.500,00 €	2.160,00 €	4.800,00 €
Paquete 1	1.600,00 €	4.000,00 €	960,00 €	1.733,33 €
Paquete 2	1.020,00 €	1.558,33 €	637,50 €	920,83 €
Paquete 3	1.890,00 €	3.015,00 €	810,00 €	2.025,00 €
Paquete 4	625,00 €	937,50 €	333,33 €	604,17 €
Guía nocturna	268,33 €	420,00 €	256,67 €	221,67 €
Museo y tienda	1.366,67 €	3.500,00 €	616,67 €	1.116,67 €
Total	10.790,00 €	20.930,83 €	5.774,17 €	11.421,67 €

Tabla nº 9 Participación de cada paquete en los ingresos por ventas

Participación %	Trimestre 1	Trimestre 2	Trimestre 3	Trimestre 4
Paquete completo	37,26%	35,83%	37,41%	42,03%
Paquete 1	14,83%	19,11%	16,63%	15,18%
Paquete 2	9,45%	7,45%	11,04%	8,06%
Paquete 3	17,52%	14,40%	14,03%	17,73%
Paquete 4	5,79%	4,48%	5,77%	5,29%
Guía nocturna	2,49%	2,01%	4,45%	1,94%
Museo y tienda	12,67%	16,72%	10,68%	9,78%
Total	100%	100%	100%	100%

Como se puede observar el paquete completo es el que mayor tasa de participación tiene. El éxito del paquete completo radica en que el cliente puede disfrutar de todos los servicios que BaezaGo! le ofrece a un precio lógicamente superior a los demás paquetes pero sin un incremento sustancial, es decir, por un precio superior de 4,5 euros respecto al paquete 3 y sólo 2 euros respecto al paquete 1, el visitante puede disfrutar de toda la oferta de servicios turístico de la empresa.

También podemos destacar la baja demanda de la guía nocturna en relación a los demás servicios, debido a que los clientes prefieren, en su inmensa mayoría, realizar la ruta diurna porque es más cómodo para ellos debido a factores como la meteorología, ya que durante la noche la temperatura suele ser más fría.

Además durante el día es más apetecible realizar cualquier tipo de actividad ofertada por BaezaGo! ya que se tiene todo el día para disfrutar de la ciudad al contrario que por la noche, donde el tiempo es más reducido

5.2. PRESUPUESTO DE COMPRA DE ARTÍCULOS DE RECUERDO

El presupuesto de artículos de recuerdo recoge la compra de dichos artículos a un proveedor para su posterior venta en la tienda ubicada dentro del museo. Dichos artículos son figuras a escala de cada uno de los monumentos vistos anteriormente en el museo y cuyo coste es de 0,80 céntimos por figura.

De esta forma para estimar el número de artículos de recuerdo a adquirir en cada trimestre, se ha tomado como referencia el número previsto de paquetes vendidos donde está incluido la entrada al museo y la tienda, es decir en el paquete completo, paquete 2 y paquete 3, así como en el servicio único de entrada al museo y tienda.

Además es necesario mantener una cierta cantidad de piezas en el almacén para ir reponiendo conforme se vayan vendiendo por lo que se compran un 30% más de piezas, dejando este exceso en el almacén como existencias.

Tabla nº 10: Compra de artículos de recuerdo escenario realista

	Trimestre 1	Trimestre 2	Trimestre 3	Trimestre 4
Nº artículos	1105	2210	416	1001
Precio medio unitario	0,80 €	0,80 €	0,80 €	0,80 €
Presupuesto de compras	884,00 €	1.768,00 €	332,80 €	800,80 €
IVA soportado 21%	185,64 €	371,28 €	69,89 €	168,17 €

Tabla nº 11: Compra de artículos de recuerdo escenario optimista

	Trimestre 1	Trimestre 2	Trimestre 3	Trimestre 4
Nº artículos	1365	2730	819	1365
Precio medio unitario	0,80 €	0,80 €	0,80 €	0,80 €
Presupuesto de compras	1.092,00 €	2.184,00 €	655,20 €	1.092,00 €
IVA soportado 21%	229,32 €	458,64 €	137,59 €	229,32 €

Tabla nº 12: Compra de artículos de recuerdo escenario pesimista

	Trimestre 1	Trimestre 2	Trimestre 3	Trimestre 4
Nº artículos	481	1001	241	553
Precio medio unitario	0,80 €	0,80 €	0,80 €	0,80 €
Presupuesto de compras	384,80 €	800,80 €	192,40 €	442,00 €
IVA soportado 21%	80,81 €	168,17 €	40,40 €	92,82 €

5.3. PRESUPUESTO DE MOD

La mano de obra está constituida por el factor humano que interviene en la actividad de la empresa, en nuestro caso la actividad turística que realiza BaezaGo!. Como hemos comentado, en esta empresa aporta trabajo, además del socio, el guía turístico contratado, que será quien se encargue de realizar las visitas guiadas tanto diurnas como nocturnas, así como la ruta de la tapa. Los costes de personal están formados por los salarios de los trabajadores contratados que participan en la actividad de la empresa, además del pago de la Seguridad Social. De esta forma el sueldo y salario mensual del trabajador contratado es de 750 euros, pagas extras incluidas, más 231,75 euros en concepto de Seguridad Social¹¹.

Así pues el salario del guía contratado será repartido en función del tiempo empleado por este para realizar cada uno de las actividades que engloban los distintos paquetes de la oferta de BaezaGo!. La distribución sería la siguiente, véase tabla 13

Tabla nº 13: Distribución del salario en relación al tiempo empleado

Actividad	Porcentaje de aplicación
Paquete completo	30%
Paquete 1	20%
Paquete 2	5%
Paquete 3	15%
Paquete 4	20%
Ruta nocturna	10%
Museo y tienda	0%

El paquete completo es aquel que más porcentaje del salario recibe ya que es el servicio donde se emplea más tiempo de trabajo por parte de la persona contratada. El servicio independiente de museo y tienda no recibe nada ya que es realizado íntegramente por el propietario y no está dentro de las funciones de la persona contratada. Una vez mostrado todo lo anterior se puede proceder a realizar el presupuesto de MOD para los tres escenarios:

¹¹ 750 euros * 0,3090 = 231,75

Tabla nº 14: Presupuesto MOD escenario realista

	Trimestre 1	Trimestre 2	Trimestre 3	Trimestre 4	Total
Paquete completo					
Coste unitario previsto	3,53 €	1,96 €	8,84 €	2,95 €	
Presupuesto MOD	883,58 €	883,58 €	883,58 €	883,58 €	3.534,30 €
Paquete 1					
Coste unitario previsto	5,89 €	2,36 €	11,78 €	5,89 €	
Presupuesto MOD	589,05 €	589,05 €	589,05 €	589,05 €	2.356,20 €
Paquete 2					
Coste unitario previsto	0,98 €	0,74 €	2,95 €	1,47 €	
Presupuesto MOD	147,26 €	147,26 €	147,26 €	147,26 €	589,05 €
Paquete 3					
Coste unitario previsto	2,95 €	1,77 €	8,84 €	2,95 €	
Presupuesto MOD	441,79 €	441,79 €	441,79 €	441,79 €	1.767,15 €
Paquete 4					
Coste unitario previsto	11,78 €	7,85 €	29,45 €	11,78 €	
Presupuesto MOD	589,05 €	589,05 €	589,05 €	589,05 €	2.356,20 €
Guía nocturna					
Coste unitario previsto	9,82 €	5,89 €	14,73 €	9,82 €	
Presupuesto MOD	294,53 €	294,53 €	294,53 €	294,53 €	1.178,10 €
Museo y tienda					
Coste unitario previsto	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €
Presupuesto MOD	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €
TOTAL presupuesto MOD	2.945,25 €	2.945,25 €	2.945,25 €	2.945,25 €	11.781,00 €

Tabla nº 15: Presupuesto MOD escenario optimista

	Trimestre 1	Trimestre 2	Trimestre 3	Trimestre 4	Total
Paquete completo					
Coste unitario previsto	2,95 €	1,61 €	4,91 €	2,52 €	
Presupuesto MOD	883,58 €	883,58 €	883,58 €	883,58 €	3.534,30 €
Paquete 1					
Coste unitario previsto	3,93 €	1,68 €	5,89 €	3,93 €	
Presupuesto MOD	589,05 €	589,05 €	589,05 €	589,05 €	2.356,20 €
Paquete 2					
Coste unitario previsto	0,98 €	0,59 €	0,98 €	0,98 €	
Presupuesto MOD	147,26 €	147,26 €	147,26 €	147,26 €	589,05 €
Paquete 3					
Coste unitario previsto	2,21 €	1,47 €	4,42 €	2,21 €	
Presupuesto MOD	441,79 €	441,79 €	441,79 €	441,79 €	1.767,15 €

Paquete 4					
Coste unitario previsto	7,85 €	5,89 €	11,78 €	7,85 €	
Presupuesto MOD	589,05 €	589,05 €	589,05 €	589,05 €	2.356,20 €
Guía nocturna					
Coste unitario previsto	3,93 €	2,95 €	3,68 €	5,89 €	
Presupuesto MOD	294,53 €	294,53 €	294,53 €	294,53 €	1.178,10 €
Museo y tienda					
Coste unitario previsto	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €
Presupuesto MOD	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €
TOTAL presupuesto MOD	2.945,25 €	2.945,25 €	2.945,25 €	2.945,25 €	11.781,00 €

Tabla nº 16: Presupuesto MOD escenario pesimista

	Trimestre 1	Trimestre 2	Trimestre 3	Trimestre 4	Total
Paquete completo					
Coste unitario previsto	7,36 €	3,53 €	11,04 €	5,89 €	
Presupuesto MOD	883,58 €	883,58 €	883,58 €	883,58 €	3.534,30 €
Paquete 1					
Coste unitario previsto	11,78 €	3,93 €	19,64 €	7,85 €	
Presupuesto MOD	589,05 €	589,05 €	589,05 €	589,05 €	2.356,20 €
Paquete 2					
Coste unitario previsto	2,45 €	1,47 €	5,89 €	1,96 €	
Presupuesto MOD	147,26 €	147,26 €	147,26 €	147,26 €	589,05 €
Paquete 3					
Coste unitario previsto	6,31 €	3,68 €	14,73 €	4,42 €	4,42 €
Presupuesto MOD	441,79 €	441,79 €	441,79 €	441,79 €	1.767,15 €
Paquete 4					
Coste unitario previsto	23,56 €	11,78 €	58,91 €	29,45 €	
Presupuesto MOD	589,05 €	589,05 €	589,05 €	589,05 €	2.356,20 €
Guía nocturna					
Coste unitario previsto	29,45 €	9,82 €	29,45 €	19,64 €	
Presupuesto MOD	294,53 €	294,53 €	294,53 €	294,53 €	1.178,10 €
Museo y tienda					
Coste unitario previsto	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €
Presupuesto MOD	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €
TOTAL presupuesto MOD	2.945,25 €	2.945,25 €	2.945,25 €	2.945,25 €	11.781,00 €

Comentario del presupuesto MOD

Como se puede observar en este presupuesto el paquete completo es el que tiene un mayor coste en MOD ya que es aquel en el que el trabajador asalariado de la empresa dedica más cantidad de tiempo de trabajo ya que recoge todos los servicios que ofrece la empresa al turista, a diferencia de los demás paquetes donde su tiempo de trabajo es menor, como por ejemplo el paquete 2, donde su tiempo de trabajo es tan solo de 5%. También se observa claramente que tanto el paquete 4 como la guía nocturna son aquellos servicios con mayor coste unitario de mano de obra y que el servicio independiente de museo y tienda no soporta ningún tipo de dicho coste.

5.4. PRESUPUESTO DE GASTOS GENERALES

En este presupuesto se incluyen todos los costes relacionados con la actividad de explotación de la empresa, en nuestro caso, los diferentes paquetes turísticos que BaezaGo! ofrece a los clientes. Los gastos necesarios en los que la empresa incurre para poder prestar su actividad son:

- Suministros: luz, agua y gas a razón de 120 euros mensuales más 25,2 euros mensuales en concepto de IVA soportado, véase tabla nº 17:

Tabla nº 17: Coste de los suministros

	Trimestre 1	Trimestre 2	Trimestre 3	Trimestre 4
Coste suministros	360,00 €	360,00 €	360,00 €	360,00 €
IVA soportado 21%	75,60 €	75,60 €	75,60 €	75,60 €

- El local no supone ningún gasto en concepto de alquiler por que es propiedad del socio pero si se debe pagar el impuesto de bienes inmuebles (IBI). El tipo de gravamen utilizado por el ayuntamiento de Baeza es el 0,71% para bienes inmuebles

sobre el valor catastral, dando como resultado 850 euros en concepto de IBI a pagar en el mes de mayo.

- Actividad publicitaria, es decir, las acciones realizadas por la empresa para dar a conocer su actividad. Como se mencionó anteriormente en el apartado de comunicación, dichas acciones son la creación de perfiles en redes sociales, las cuales no tendrán ningún coste, porque esto es realizado por el propio personal de la empresa. Sin embargo, la creación de la página web de la empresa si será realizada por alguien cualificado y conllevará un coste de 2.000 euros a pagar el primer mes cuando se inicia la actividad empresarial. Además el mantenimiento de dicha web conlleva un coste de 80 euros al mes. El IVA es de 16,80 euros mensuales excepto el primer mes que será mayor por la creación de la página, véase tabla nº 18

Tabla nº 18: Coste de la publicidad

	Trimestre 1	Trimestre 2	Trimestre 3	Trimestre 4
Coste Publicidad	2.160,00 €	240,00 €	240,00 €	240,00 €
IVA soportado 21%	453,60 €	50,40 €	50,40 €	50,40 €

- Teléfono e internet con un coste de 49.90 euros al mes más 10,47 euros en concepto de IVA, véase tabla nº 19:

Tabla nº 19: coste de internet y teléfono

	Trimestre 1	Trimestre 2	Trimestre 3	Trimestre 4
Coste tarifa plana	149,70 €	149,70 €	149,70 €	149,70 €
IVA soportado 21%	31,44 €	31,44 €	31,44 €	31,44 €

- Seguro del local contratado por la empresa que asciende a 300 euros a pagar en el primer mes del año, véase tabla nº 20:

Tabla nº 20: Coste del seguro

	Trimestre 1	Trimestre 2	Trimestre 3	Trimestre 4
Coste seguros	300,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €
IVA soportado 21%	63,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €

- Amortización de los activos que posee la empresa los cuales son el ordenador y la impresora y el mobiliario y se le han aplicado los porcentajes de amortización según tablas fiscales, véase tabla nº 21:

Tabla nº 21: Amortización de los activos

Elemento	% amort.	Valor	Periodicidad
Equipo Informático	25%	450,00 €	Anual
Impresora	15%	100,00 €	Anual
Acondicionamiento y Mobiliario	10%	12.000,00 €	Anual

Elemento	Trimestre 1	Trimestre 2	Trimestre 3	Trimestre 4
Eq. Informático	28,13 €	28,13 €	28,13 €	28,13 €
Impresora	3,75 €	3,75 €	3,75 €	3,75 €
Acondicionamiento y Mobiliario	300,00 €	300,00 €	300,00 €	300,00 €
Total	331,88 €	331,88 €	331,88 €	331,88 €

Los costes de suministros, IBI y las amortizaciones se reparten entre aquellos paquetes donde está presente la visita al museo, es decir, paquete completo, paquete 2, paquete 3 y servicio de museo y tienda independiente, ya que no tendría sentido repartir dichos costes en aquellos servicios realizados al aire libre, como por ejemplo las visitas nocturnas donde no intervienen los activos a amortizar ni ningún tipo de suministro. Los demás costes son repartidos a partes iguales entre los diferentes servicios que BaezaGo! ofrece.

Tabla nº 22: Reparto de GG por paquetes

GGF	Trimestre 1	Trimestre 2	Trimestre 3	Trimestre 4
Paquete completo				
Suministros	90,00 €	90,00 €	90,00 €	90,00 €
Publicidad	308,57 €	34,29 €	34,29 €	34,29 €
Teléfono e internet	21,39 €	21,39 €	21,39 €	21,39 €
Seguros	42,86 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €
IBI	0,00 €	212,50 €	0,00 €	0,00 €
Amortización	82,97 €	82,97 €	82,97 €	82,97 €
Total GG	545,78 €	441,14 €	228,64 €	228,64 €
Paquete 1				
Suministros	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €
Publicidad	308,57 €	34,29 €	34,29 €	34,29 €
Teléfono e internet	21,39 €	21,39 €	21,39 €	21,39 €
Seguros	42,86 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €
Amortización	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €
Total GG	372,81 €	55,67 €	55,67 €	55,67 €
Paquete 2				
Suministros	90,00 €	90,00 €	90,00 €	90,00 €
Publicidad	308,57 €	34,29 €	34,29 €	34,29 €
Teléfono e internet	21,39 €	21,39 €	21,39 €	21,39 €
Seguros	42,86 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €
IBI	0,00 €	212,50 €	0,00 €	0,00 €
Amortización	82,97 €	82,97 €	82,97 €	82,97 €
Total GG	545,78 €	441,14 €	228,64 €	228,64 €
Paquete 3				
Suministros	90,00 €	90,00 €	90,00 €	90,00 €
Publicidad	308,57 €	34,29 €	34,29 €	34,29 €
Teléfono e internet	21,39 €	21,39 €	21,39 €	21,39 €
Seguros	42,86 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €
IBI	0,00 €	212,50 €	0,00 €	0,00 €
Amortización	82,97 €	82,97 €	82,97 €	82,97 €
Total GG	545,78 €	441,14 €	228,64 €	228,64 €
Paquete 4				
Suministros	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €
Publicidad	308,57 €	34,29 €	34,29 €	34,29 €
Teléfono e internet	21,39 €	21,39 €	21,39 €	21,39 €
Seguros	42,86 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €
Amortización	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €
Total GG	372,81 €	55,67 €	55,67 €	55,67 €
Guía nocturna				
Suministros	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €
Publicidad	308,57 €	34,29 €	34,29 €	34,29 €
Teléfono e internet	21,39 €	21,39 €	21,39 €	21,39 €
Seguros	42,86 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €

Amortización	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €
Total GG	372,81 €	55,67 €	55,67 €	55,67 €
Museo y tienda				
Suministros	90,00 €	90,00 €	90,00 €	90,00 €
Publicidad	308,57 €	34,29 €	34,29 €	34,29 €
Teléfono e internet	21,39 €	21,39 €	21,39 €	21,39 €
Seguros	42,86 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €
IBI	0,00 €	212,50 €	0,00 €	0,00 €
Amortización	82,97 €	82,97 €	82,97 €	82,97 €
Total GG	545,78 €	441,14 €	228,64 €	228,64 €

Tabla nº 23: Presupuesto GG realista

GGF	Trimestre 1	Trimestre 2	Trimestre 3	Trimestre 4
Paquete completo				
Nº paquetes vendidos	250	450	100	300
Coste unitario	2,18 €	0,98 €	2,29 €	0,76 €
Presupuesto GG	545,78 €	441,14 €	228,64 €	228,64 €
Paquete 1				
Nº paquetes vendidos	100	250	50	100
Coste unitario	3,73 €	0,22 €	1,11 €	0,56 €
Presupuesto GG	372,81 €	55,67 €	55,67 €	55,67 €
Paquete 2				
Nº paquetes vendidos	150	200	50	100
Coste unitario	3,64 €	2,21 €	4,57 €	2,29 €
Presupuesto GG	545,78 €	441,14 €	228,64 €	228,64 €
Paquete 3				
Nº paquetes vendidos	150	250	50	150
Coste unitario	3,64 €	1,76 €	4,57 €	1,52 €
Presupuesto GG	545,78 €	441,14 €	228,64 €	228,64 €
Paquete 4				
Nº paquetes vendidos	50	75	20	50
Coste unitario	7,46 €	0,74 €	2,78 €	1,11 €
Presupuesto GG	372,81 €	55,67 €	55,67 €	55,67 €
Ruta nocturna				
Nº paquetes vendidos	30	50	20	30
Coste unitario	12,43 €	1,11 €	2,78 €	1,86 €
Presupuesto GG	372,81 €	55,67 €	55,67 €	55,67 €
Museo y tienda				
Nº paquetes vendidos	300	800	120	220
Coste unitario	1,82 €	0,55 €	1,91 €	1,04 €
Presupuesto G	545,78 €	441,14 €	228,64 €	228,64 €

Tabla nº 24: Presupuesto GG optimista

GGF	Trimestre 1	Trimestre 2	Trimestre 3	Trimestre 4
Paquete completo				
Nº paquetes vendidos	300	550	180	350
Coste unitario	1,82 €	0,80 €	1,27 €	0,65 €
Presupuesto GG	545,78 €	441,14 €	228,64 €	228,64 €
Paquete 1				
Nº paquetes vendidos	150	350	100	150
Coste unitario	2,49 €	0,16 €	0,56 €	0,37 €
Presupuesto GG	372,81 €	55,67 €	55,67 €	55,67 €
Paquete 2				
Nº paquetes vendidos	150	250	150	150
Coste unitario	3,64 €	1,76 €	1,52 €	1,52 €
Presupuesto GG	545,78 €	441,14 €	228,64 €	228,64 €
Paquete 3				
Nº paquetes vendidos	200	300	100	200
Coste unitario	2,73 €	1,47 €	2,29 €	1,14 €
Presupuesto GG	545,78 €	441,14 €	228,64 €	228,64 €
Paquete 4				
Nº paquetes vendidos	75	100	50	75
Coste unitario	4,97 €	0,56 €	1,11 €	0,74 €
Presupuesto GG	372,81 €	55,67 €	55,67 €	55,67 €
Ruta nocturna				
Nº paquetes vendidos	75	100	80	50
Coste unitario	4,97 €	0,56 €	0,70 €	1,11 €
Presupuesto GG	372,81 €	55,67 €	55,67 €	55,67 €
Museo y tienda				
Nº paquetes vendidos	400	1000	200	350
Coste unitario	1,36 €	0,44 €	1,14 €	0,65 €
Presupuesto GG	545,78 €	441,14 €	228,64 €	228,64 €

Tabla nº 25: Presupuesto GG pesimista

GGF	Trimestre 1	Trimestre 2	Trimestre 3	Trimestre 4
Paquete completo				
Nº paquetes vendidos	120	250	80	150
Coste unitario	4,55 €	1,76 €	2,86 €	1,52 €
Presupuesto GG	545,78 €	441,14 €	228,64 €	228,64 €
Paquete 1				
Nº paquetes vendidos	50	150	30	75
Coste unitario	7,46 €	0,37 €	1,86 €	0,74 €
Presupuesto GG	372,81 €	55,67 €	55,67 €	55,67 €

Paquete 2				
Nº paquetes vendidos	60	100	25	75
Coste unitario	9,10 €	4,41 €	9,15 €	3,05 €
Presupuesto GG	545,78 €	441,14 €	228,64 €	228,64 €
Paquete 3				
Nº paquetes vendidos	70	120	30	100
Coste unitario	7,80 €	3,68 €	7,62 €	2,29 €
Presupuesto GG	545,78 €	441,14 €	228,64 €	228,64 €
Paquete 4				
Nº paquetes vendidos	25	50	10	20
Coste unitario	14,91 €	1,11 €	5,57 €	2,78 €
Presupuesto GG	372,81 €	55,67 €	55,67 €	55,67 €
Ruta nocturna				
Nº paquetes vendidos	10	30	10	15
Coste unitario	37,28 €	1,86 €	5,57 €	3,71 €
Presupuesto GG	372,81 €	55,67 €	55,67 €	55,67 €
Museo y tienda				
Nº paquetes vendidos	120	300	50	100
Coste unitario	4,55 €	1,47 €	4,57 €	2,29 €
Presupuesto GG	545,78 €	441,14 €	228,64 €	228,64 €

Comentario del presupuesto GG

Al repartir los gastos entre los diferentes paquetes se puede observar que tanto el paquete completo como paquete 2 y paquete 3 y el servicio independiente de museo y tienda poseen la misma cantidad de gastos generales ya que se les ha imputado los costes de suministros, IBI y amortizaciones y debido a esto, la cantidad de gastos de estos paquetes es superior a la cantidad de gastos de los demás paquetes donde no se han imputado dichos costes.

En lo referente al coste en gastos generales unitario se puede observar que la ruta nocturna es aquel servicio ofrecido por BaezaGo! con un mayor coste unitario ya que es el servicio menos demandado por los clientes y sin embargo sus costes son similares a los demás paquetes. También se puede observar que, lógicamente, el escenario pesimista es aquel que mayor coste en gastos generales unitario presenta en los diferentes paquetes y servicios, ya que las ventas son menores que en los otros dos escenarios, manteniéndose los costes constantes. Como punto opuesto el escenario optimista es el que tiene menor coste unitario para cada servicio ya que las ventas son mayores.

5.5 PRESUPUESTO DE PRESTACIÓN DE SERVICIOS/ADQUISICIÓN

Con todos los presupuestos anteriores sobre la mesa, se puede proceder a realizar el presupuesto que nos ocupa, el cual consiste en la suma de los costes necesarios para cada servicio ofrecido así como también para la venta de souvenirs. Para ello se necesitara recurrir a los presupuestos de compra de los artículos de recuerdo, el presupuesto de MOD y el presupuesto de GGF. De esta manera obtendremos cual es el coste de todos los paquetes turísticos que BaezaGo! ofrece al visitante.

Cabe señalar, que al igual que los suministros, el IBI y las amortizaciones, el coste de los artículos de recuerdo es repartido a partes iguales entre paquetes donde se encuentra la venta de artículos en tienda, estos son el paquete completo, paquete 2, paquete 3 y el servicio independiente de museo y tienda, ya que no tendría sentido imputar dichos costes en los paquetes donde no se incluye la tienda.

Tabla nº 26: Presupuesto de prestación de servicios/adquisición realista

	1º Trimestre	2º Trimestre	3º Trimestre	4º Trimestre
Paquete completo				
Coste artículos de recuerdo	221,00	442,00	83,20	200,20
Coste MOD previsto	883,58	883,58	883,58	883,58
Coste GG previsto	545,78	441,14	228,64	228,64
COSTE DE SERVICIO	1.650,36	1.766,72	1.195,42	1.312,42
Paquete 1				
Coste artículos de recuerdo	0,00	0,00	0,00	0,00
Coste MOD previsto	589,05	589,05	589,05	589,05
Coste GG previsto	372,81	55,67	55,67	55,67
COSTE DE SERVICIO	961,86	644,72	644,72	644,72
Paquete 2				
Coste artículos de recuerdo	221,00	442,00	83,20	200,20
Coste MOD previsto	147,26	147,26	147,26	147,26
Coste GG previsto	545,78	441,14	228,64	228,64
COSTE DE SERVICIO	914,05	1.030,40	459,10	576,10
Paquete 3				
Coste artículos de recuerdo	221,00	442,00	83,20	200,20
Coste MOD previsto	441,79	441,79	441,79	441,79
Coste GG previsto	545,78	441,14	228,64	228,64
COSTE DE SERVICIO	1.208,57	1.324,93	753,63	870,63
Paquete 4				
Coste artículos de recuerdo	0,00	0,00	0,00	0,00

Coste MOD previsto	589,05	589,05	589,05	589,05
Coste GG previsto	372,81	55,67	55,67	55,67
COSTE DE SERVICIO	961,86	644,72	644,72	644,72
Ruta nocturna				
Coste artículos de recuerdo	0,00	0,00	0,00	0,00
Coste MOD previsto	294,53	294,53	294,53	294,53
Coste GG previsto	372,81	55,67	55,67	55,67
COSTE DE SERVICIO	667,34	350,20	350,20	350,20
Museo y tienda				
Coste artículos de recuerdo	221,00	442,00	83,20	200,20
Coste MOD previsto	0,00	0,00	0,00	0,00
Coste GG previsto	545,78	441,14	228,64	228,64
COSTE DE SERVICIO	766,78	883,14	311,84	428,84
PRESUPUESTO FABRICACION	7.130,83	6.644,83	4.359,63	4.827,63

Tabla nº 27: Presupuesto de prestación de servicios/adquisición optimista

	1º Trimestre	2º Trimestre	3º Trimestre	4º Trimestre
Paquete completo				
Coste artículos de recuerdo	273,00 €	546,00 €	163,80 €	273,00 €
Coste MOD previsto	883,58 €	883,58 €	883,58 €	883,58 €
Coste GG previsto	545,78 €	441,14 €	228,64 €	228,64 €
COSTE DE SERVICIO	1.702,36 €	1.870,72 €	1.276,02 €	1.385,22 €
Paquete 1				
Coste artículos de recuerdo	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €
Coste MOD previsto	589,05 €	589,05 €	589,05 €	589,05 €
Coste GG previsto	372,81 €	55,67 €	55,67 €	55,67 €
COSTE DE SERVICIO	961,86 €	644,72 €	644,72 €	644,72 €
Paquete 2				
Coste artículos de recuerdo	273,00 €	546,00 €	163,80 €	273,00 €
Coste MOD previsto	147,26 €	147,26 €	147,26 €	147,26 €
Coste GG previsto	545,78 €	441,14 €	228,64 €	228,64 €
COSTE DE SERVICIO	966,05 €	1.134,40 €	539,70 €	648,90 €
Paquete 3				
Coste artículos de recuerdo	273,00 €	546,00 €	163,80 €	273,00 €
Coste MOD previsto	441,79 €	441,79 €	441,79 €	441,79 €
Coste GG previsto	545,78 €	441,14 €	228,64 €	228,64 €
COSTE DE SERVICIO	1.260,57 €	1.428,93 €	834,23 €	943,43 €
Paquete 4				
Coste artículos de recuerdo	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €
Coste MOD previsto	589,05 €	589,05 €	589,05 €	589,05 €
Coste GG previsto	372,81 €	55,67 €	55,67 €	55,67 €
COSTE DE SERVICIO	961,86 €	644,72 €	644,72 €	644,72 €
Ruta nocturna				

Coste artículos de recuerdo	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €
Coste MOD previsto	294,53 €	294,53 €	294,53 €	294,53 €
Coste GG previsto	372,81 €	55,67 €	55,67 €	55,67 €
COSTE DE SERVICIO	667,34 €	350,20 €	350,20 €	350,20 €
Museo y tienda				
Coste artículos de recuerdo	273,00 €	546,00 €	163,80 €	273,00 €
Coste MOD previsto	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €
Coste GG previsto	545,78 €	441,14 €	228,64 €	228,64 €
COSTE DE SERVICIO	818,78 €	987,14 €	392,44 €	501,64 €
PRESUPUESTO FABRICACION	7.338,83 €	7.060,83 €	4.682,03 €	5.118,83 €

Tabla nº 28: Presupuesto de prestación de servicios/adquisición pesimista

	1º Trimestre	2º Trimestre	3º Trimestre	4º Trimestre
Paquete completo				
Coste artículos de recuerdo	96,20 €	200,20 €	48,10 €	110,50 €
Coste MOD previsto	883,58 €	883,58 €	883,58 €	883,58 €
Coste GG previsto	545,78 €	441,14 €	228,64 €	228,64 €
COSTE DE SERVICIO	1.525,56 €	1.524,92 €	1.160,32 €	1.222,72 €
Paquete 1				
Coste artículos de recuerdo	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €
Coste MOD previsto	589,05 €	589,05 €	589,05 €	589,05 €
Coste GG previsto	372,81 €	55,67 €	55,67 €	55,67 €
COSTE DE SERVICIO	961,86 €	644,72 €	644,72 €	644,72 €
Paquete 2				
Coste artículos de recuerdo	96,20 €	200,20 €	48,10 €	110,50 €
Coste MOD previsto	147,26 €	147,26 €	147,26 €	147,26 €
Coste GG previsto	545,78 €	441,14 €	228,64 €	228,64 €
COSTE DE SERVICIO	789,25 €	788,60 €	424,00 €	486,40 €
Paquete 3				
Coste artículos de recuerdo	96,20 €	200,20 €	48,10 €	110,50 €
Coste MOD previsto	441,79 €	441,79 €	441,79 €	441,79 €
Coste GG previsto	545,78 €	441,14 €	228,64 €	228,64 €
COSTE DE SERVICIO	1.083,77 €	1.083,13 €	718,53 €	780,93 €
Paquete 4				
Coste artículos de recuerdo	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €
Coste MOD previsto	589,05 €	589,05 €	589,05 €	589,05 €
Coste GG previsto	372,81 €	55,67 €	55,67 €	55,67 €
COSTE DE SERVICIO	961,86 €	644,72 €	644,72 €	644,72 €
Ruta nocturna				
Coste artículos de recuerdo	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €
Coste MOD previsto	294,53 €	294,53 €	294,53 €	294,53 €
Coste GG previsto	372,81 €	55,67 €	55,67 €	55,67 €
COSTE DE SERVICIO	667,34 €	350,20 €	350,20 €	350,20 €

Museo y tienda				
Coste artículos de recuerdo	96,20 €	200,20 €	48,10 €	110,50 €
Coste MOD previsto	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €
Coste GG previsto	545,78 €	441,14 €	228,64 €	228,64 €
COSTE DE SERVICIO	641,98 €	641,34 €	276,74 €	339,14 €
PRESUPUESTO FABRICACION	6.631,63 €	5.677,63 €	4.219,23 €	4.468,83 €

Comentarios del presupuesto de prestación de servicios/adquisición

El paquete completo es aquel que posee mayor cantidad de coste de realización porque es el que presenta un coste de mano de obra superior a todos los demás paquetes ya que, como se dijo en el comentario del presupuesto de MOD, es el servicio al que más horas le dedica el trabajador asalariado de BaezaGo! y por tanto, añadiéndole los costes de los artículos y los gastos generales, tiene un mayor coste de realización para los tres escenarios.

Como contrapartida la ruta nocturna es el servicio que presenta un menor coste de realización ya que no se le imputa las compras de los artículos de recuerdo y la cantidad de costes de mano de obra es solo de 10% del total, pero su número de ventas es inferior que los demás.

5.6. PRESUPUESTO DE COSTE DEL SERVICIO PRESTADO/DE VENTAS

El presupuesto que nos ocupa es aquel que indica cual es el coste de los servicios prestados así como de los productos que han sido vendidos. Como se ha comentado en varias ocasiones, BaezaGo! no se dedica a la venta de productos si no a la prestación de servicios turísticos. Una pequeña parte del negocio se centra en la venta de artículos de recuerdo en la tienda habilitada en el museo, donde todos los artículos que son comprados al proveedor son vendidos en la tienda ubicada en el museo dejando un 30% del total en el almacén. De esta manera en este presupuesto solo se tendrán en cuenta los artículos que realmente se venden.

Como se comentó con anterioridad, se ha estimado que cada persona que visita el museo adquiere una figura como media, por lo que la cantidad de artículos de recuerdo que se van a vender será la misma que las ventas estimadas de paquetes donde está incluido la visita al museo y tienda, es decir, paquete completo, paquete 2 y 3 y el servicio independiente de

museo y tienda. Así pues, el coste de los artículos de recuerdo que realmente se venden en la tienda se puede ver en las siguientes tablas.

Tabla nº 29: Coste de los artículos realmente vendidos situación realista

	Trimestre 1	Trimestre 2	Trimestre 3	Trimestre 4
Nº artículos	850	1700	320	770
Precio unitario	0,80 €	0,80 €	0,80 €	0,80 €
Presupuesto de ventas A.R.	680,00 €	1.360,00 €	256,00 €	616,00 €

Tabla nº 30: Coste de los artículos realmente vendidos situación optimista

	Trimestre 1	Trimestre 2	Trimestre 3	Trimestre 4
Nº artículos	1050	2100	630	1050
Precio unitario	0,80 €	0,80 €	0,80 €	0,80 €
Presupuesto de ventas A.R.	840,00 €	1.680,00 €	504,00 €	840,00 €

Tabla nº 31: Coste de los artículos realmente vendidos situación pesimista

	Trimestre 1	Trimestre 2	Trimestre 3	Trimestre 4
Nº artículos	370	770	185	425
Precio unitario	0,80 €	0,80 €	0,80 €	0,80 €
Presupuesto de ventas A.R.	296,00 €	616,00 €	148,00 €	340,00 €

Tabla nº 32: Presupuesto de coste de servicio prestado realista

	1º Trimestre	2º Trimestre	3º Trimestre	4º Trimestre
Paquete completo				
Coste artículos de recuerdo	170,00 €	340,00 €	64,00 €	154,00 €
Coste MOD previsto	883,58 €	883,58 €	883,58 €	883,58 €
Coste GGF previsto	545,78 €	441,14 €	228,64 €	228,64 €

COSTE DE VENTAS	1.599,36 €	1.664,72 €	1.176,22 €	1.266,22 €
Paquete 1				
Coste artículos de recuerdo	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €
Coste MOD previsto	589,05 €	589,05 €	589,05 €	589,05 €
Coste GGF previsto	372,81 €	55,67 €	55,67 €	55,67 €
COSTE DE VENTAS	961,86 €	644,72 €	644,72 €	644,72 €
Paquete 2				
Coste artículos de recuerdo	170,00 €	340,00 €	64,00 €	154,00 €
Coste MOD previsto	147,26 €	147,26 €	147,26 €	147,26 €
Coste GGF previsto	545,78 €	441,14 €	228,64 €	228,64 €
COSTE DE VENTAS	863,05 €	928,40 €	439,90 €	529,90 €
Paquete 3				
Coste artículos de recuerdo	170,00 €	340,00 €	64,00 €	154,00 €
Coste MOD previsto	441,79 €	441,79 €	441,79 €	441,79 €
Coste GGF previsto	545,78 €	441,14 €	228,64 €	228,64 €
COSTE DE VENTAS	1.157,57 €	1.222,93 €	734,43 €	824,43 €
Paquete 4				
Coste artículos de recuerdo	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €
Coste MOD previsto	589,05 €	589,05 €	589,05 €	589,05 €
Coste GGF previsto	372,81 €	55,67 €	55,67 €	55,67 €
COSTE DE VENTAS	961,86 €	644,72 €	644,72 €	644,72 €
Ruta nocturna				
Coste artículos de recuerdo	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €
Coste MOD previsto	294,53 €	294,53 €	294,53 €	294,53 €
Coste GGF previsto	372,81 €	55,67 €	55,67 €	55,67 €
COSTE DE VENTAS	667,34 €	350,20 €	350,20 €	350,20 €
Museo y tienda				
Coste artículos de recuerdo	170,00 €	340,00 €	64,00 €	154,00 €
Coste MOD previsto	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €
Coste GGF previsto	545,78 €	441,14 €	228,64 €	228,64 €
COSTE DE VENTAS	715,78 €	781,14 €	292,64 €	382,64 €
PRESUPUESTO COSTE DE VENTAS	6.926,83 €	6.236,83 €	4.282,83 €	4.642,83 €

Tabla nº 33: Presupuesto de coste de servicio prestado optimista

	1º Trimestre	2º Trimestre	3º Trimestre	4º Trimestre
Paquete completo				
Coste artículos de recuerdo	210,00 €	420,00 €	126,00 €	210,00 €
Coste MOD previsto	883,58 €	883,58 €	883,58 €	883,58 €
Coste GGF previsto	545,78 €	441,14 €	228,64 €	228,64 €
COSTE DE VENTAS	1.639,36 €	1.744,72 €	1.238,22 €	1.322,22 €
Paquete 1				
Coste artículos de recuerdo	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €

Coste MOD previsto	589,05 €	589,05 €	589,05 €	589,05 €
Coste GGF previsto	372,81 €	55,67 €	55,67 €	55,67 €
COSTE DE VENTAS	961,86 €	644,72 €	644,72 €	644,72 €
Paquete 2				
Coste artículos de recuerdo	210,00 €	420,00 €	126,00 €	210,00 €
Coste MOD previsto	147,26 €	147,26 €	147,26 €	147,26 €
Coste GGF previsto	545,78 €	441,14 €	228,64 €	228,64 €
COSTE DE VENTAS	903,05 €	1.008,40 €	501,90 €	585,90 €
Paquete 3				
Coste artículos de recuerdo	210,00 €	420,00 €	126,00 €	210,00 €
Coste MOD previsto	441,79 €	441,79 €	441,79 €	441,79 €
Coste GGF previsto	545,78 €	441,14 €	228,64 €	228,64 €
COSTE DE VENTAS	1.197,57 €	1.302,93 €	796,43 €	880,43 €
Paquete 4				
Coste artículos de recuerdo	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €
Coste MOD previsto	589,05 €	589,05 €	589,05 €	589,05 €
Coste GGF previsto	372,81 €	55,67 €	55,67 €	55,67 €
COSTE DE VENTAS	961,86 €	644,72 €	644,72 €	644,72 €
Ruta nocturna				
Coste artículos de recuerdo	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €
Coste MOD previsto	294,53 €	294,53 €	294,53 €	294,53 €
Coste GGF previsto	372,81 €	55,67 €	55,67 €	55,67 €
COSTE DE VENTAS	667,34 €	350,20 €	350,20 €	350,20 €
Museo y tienda				
Coste artículos de recuerdo	210,00 €	420,00 €	126,00 €	210,00 €
Coste MOD previsto	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €
Coste GGF previsto	545,78 €	441,14 €	228,64 €	228,64 €
COSTE DE VENTAS	755,78 €	861,14 €	354,64 €	438,64 €
PRESUPUESTO COSTE DE VENTAS	7.086,83 €	6.556,83 €	4.530,83 €	4.866,83 €

Tabla nº34: Presupuesto de coste de servicio prestado pesimista

	1º Trimestre	2º Trimestre	3º Trimestre	4º Trimestre
Paquete completo				
Coste artículos de recuerdo	74,00 €	154,00 €	37,00 €	85,00 €
Coste MOD previsto	883,58 €	883,58 €	883,58 €	883,58 €
Coste GGF previsto	545,78 €	441,14 €	228,64 €	228,64 €
COSTE DE VENTAS	1.503,36 €	1.478,72 €	1.149,22 €	1.197,22 €
Paquete 1				
Coste artículos de recuerdo	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €
Coste MOD previsto	589,05 €	589,05 €	589,05 €	589,05 €
Coste GGF previsto	372,81 €	55,67 €	55,67 €	55,67 €
COSTE DE VENTAS	961,86 €	644,72 €	644,72 €	644,72 €

Paquete 2				
Coste artículos de recuerdo	74,00 €	154,00 €	37,00 €	85,00 €
Coste MOD previsto	147,26 €	147,26 €	147,26 €	147,26 €
Coste GGF previsto	545,78 €	441,14 €	228,64 €	228,64 €
COSTE DE VENTAS	767,05 €	742,40 €	412,90 €	460,90 €
Paquete 3				
Coste artículos de recuerdo	74,00 €	154,00 €	37,00 €	85,00 €
Coste MOD previsto	441,79 €	441,79 €	441,79 €	441,79 €
Coste GGF previsto	545,78 €	441,14 €	228,64 €	228,64 €
COSTE DE VENTAS	1.061,57 €	1.036,93 €	707,43 €	755,43 €
Paquete 4				
Coste artículos de recuerdo	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €
Coste MOD previsto	589,05 €	589,05 €	589,05 €	589,05 €
Coste GGF previsto	372,81 €	55,67 €	55,67 €	55,67 €
COSTE DE VENTAS	961,86 €	644,72 €	644,72 €	644,72 €
Ruta nocturna				
Coste artículos de recuerdo	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €
Coste MOD previsto	294,53 €	294,53 €	294,53 €	294,53 €
Coste GGF previsto	372,81 €	55,67 €	55,67 €	55,67 €
COSTE DE VENTAS	667,34 €	350,20 €	350,20 €	350,20 €
Museo y tienda				
Coste artículos de recuerdo	74,00 €	154,00 €	37,00 €	85,00 €
Coste MOD previsto	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €
Coste GGF previsto	545,78 €	441,14 €	228,64 €	228,64 €
COSTE DE VENTAS	619,78 €	595,14 €	265,64 €	313,64 €
PRESUPUESTO COSTE DE VENTAS	6.542,83 €	5.492,83 €	4.174,83 €	4.366,83 €

Comentarios del presupuesto de coste de servicio prestado/ ventas

Observando las tablas, el comentario es muy similar al anterior presupuesto ya que solo varia en la cuantía de los artículos de recuerdo realmente vendidos, pudiendo determinar que el paquete completo es aquel que tiene mayor cantidad de costes ya que engloba todas las actividades turísticas que BaezaGo! ofrece, es al que más cantidad de horas de trabajo se le dedica por parte del guía y porque además se tiene en cuenta la compra de artículos de recuerdo, a diferencia de otros paquetes donde las horas de mano de obra son menores o no se imputan los costes de compra de los artículos.

También con este presupuesto podemos saber si el precio fijado para cada uno de los paquetes es el indicado para obtener beneficios, o si por el contrario es necesario cambiarlo por que dicho precio no ofrezca rentabilidad.

También podemos observar que el primer trimestre es aquel que mayor coste tiene debido a que en dicho trimestre se realiza el pago por la creación de la página web y además se paga el seguro contratado.

5.7. PRESUPUESTO DE TESORERÍA

En el presupuesto de tesorería se puede observar el conjunto de cobros y pagos previstos que va a tener BaezaGo! durante el año. Para su elaboración necesitamos la siguiente información:

- Cobro a clientes: La forma de cobro a clientes es al contado, en el momento en el que dicho cliente contrata el paquete que desea o adquiere los artículos de recuerdo en la tienda y se realiza en efectivo o con tarjeta de crédito. Debido a que el importe a cobrar a los clientes no es elevado, no tiene sentido el pago a crédito.
- Pago a proveedores: Los pagos que BaezaGo! realiza a proveedores es únicamente cuando compra los artículos de recuerdo que posteriormente venderá en la tienda habilitada en el museo. Debido a que dichas compras a proveedores no son de gran volumen, se pagaran también al contado y no existen existencias iniciales ya que este es el primer año de actividad. Si la actividad va creciendo y el volumen de compras a proveedores también crece, se tendría en cuenta otra forma de pago como por ejemplo pagar en un plazo de 30 días.
- Otros pagos: Los demás pagos necesarios para poder realizar la actividad de la empresa serían en efectivo.
- Pago del préstamo: Se pedirá un préstamo para afrontar los gastos de acondicionamiento y reforma del local. El préstamo es de 5.000 euros pagadero en 5 años en cuotas mensuales con un 6% de interés.

Elaboración del presupuesto de tesorería

A continuación se muestra el presupuesto de tesorería para los tres escenarios:

Tabla nº35: Amortización del préstamo

MES (60)	CUOTA	AMORTIZACION -5.000 €	INTERES 6%	CAPITAL RESIDUAL
1	96.66 €	71.66 €	25.00 €	4928.34 €
2	96.66 €	72.02 €	24.64 €	4856.31 €
3	96.66 €	72.38 €	24.28 €	4783.93 €
4	96.66 €	72.74 €	23.92 €	4711.19 €
5	96.66 €	73.11 €	23.56 €	4638.08 €
6	96.66 €	73.47 €	23.19 €	4564.61 €
7	96.66 €	73.84 €	22.82 €	4490.76 €
8	96.66 €	74.21 €	22.45 €	4416.55 €
9	96.66 €	74.58 €	22.08 €	4341.97 €
10	96.66 €	74.95 €	21.71 €	4267.02 €
11	96.66 €	75.33 €	21.34 €	4191.69 €
12	96.66 €	75.71 €	20.96 €	4115.98 €

Tabla nº 36: Presupuesto de tesorería realista

CONCEPTO	Trimestre 1	Trimestre 2	Trimestre 3	Trimestre 4
SALDO INICIAL TESORERIA	-5.550,00 €	751,13 €	20.799,10 €	21.928,94 €
Cobros por IVA repercutido	2.464,35 €	4.717,13 €	984,90 €	2.480,10 €
COBROS EXPLOTACION	11.735,00 €	22.462,50 €	4.690,00 €	11.810,00 €
IBI	0,00 €	-850,00 €	0,00 €	0,00 €
Pago proveedores	-884,00 €	-1.768,00 €	-332,80 €	-800,80 €
Gastos personal	-2.250,00 €	-2.250,00 €	-2.250,00 €	-2.250,00 €
Seg.Social	-695,25 €	-695,25 €	-695,25 €	-695,25 €
Suministros	-360,00 €	-360,00 €	-360,00 €	-360,00 €
Teléfono e internet	-149,70 €	-149,70 €	-149,70 €	-149,70 €
Publicidad	-2.160,00 €	-240,00 €	-240,00 €	-240,00 €

Seguro	-300,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €
Pagos por IVA soportado	-809,28 €	-528,72 €	-227,33 €	-325,61 €
PAGOS EXPLOTACION	-6.798,95 €	-6.312,95 €	-4.027,75 €	-4.495,75 €
TESORERIA EXPLOTACION	6.591,12 €	20.337,96 €	1.419,83 €	9.468,75 €
Cobros financieros	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €
Devol. Préstamo	-216,06 €	-219,32 €	-222,63 €	-225,99 €
intereses	-73,93 €	-70,67 €	-67,36 €	-64,00 €
Pagos financieros	-289,99 €	-289,99 €	-289,99 €	-289,99 €
TESORERIA FINANCIERA	-289,99 €	-289,99 €	-289,99 €	-289,99 €
SALDO FINAL TESORERIA	751,13 €	20.799,10 €	21.928,94 €	31.107,69 €

Tabla nº 37: Presupuesto de tesorería optimista

CONCEPTO	Trimestre 1	Trimestre 2	Trimestre 3	Trimestre 4
SALDO INICIAL TESORERIA	-5.550,00 €	4.737,48 €	31.738,71 €	38.480,04 €
Cobros por IVA repercutido	3.199,88 €	6.011,25 €	2.026,50 €	3.299,63 €
COBROS EXPLOTACION	15.237,50 €	28.625,00 €	9.650,00 €	15.712,50 €
IBI	0,00 €	-850,00 €	0,00 €	0,00 €
Pago proveedores	-1.092,00 €	-2.184,00 €	-655,20 €	-1.092,00 €
Gastos personal	-2.250,00 €	-2.250,00 €	-2.250,00 €	-2.250,00 €
Seg.Social	-695,25 €	-695,25 €	-695,25 €	-695,25 €
Suministros	-360,00 €	-360,00 €	-360,00 €	-360,00 €
Teléfono e internet	-149,70 €	-149,70 €	-149,70 €	-149,70 €
Publicidad	-2.160,00 €	-240,00 €	-240,00 €	-240,00 €
Seguro	-300,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €
Pagos por IVA soportado	-852,96 €	-616,08 €	-295,03 €	-386,76 €
PAGOS EXPLOTACION	-7.006,95 €	-6.728,95 €	-4.350,15 €	-4.786,95 €
TESORERIA EXPLOTACION	10.577,47 €	27.291,22 €	7.031,32 €	13.838,42 €
Cobros financieros	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €
Devol. Préstamo	-216,06 €	-219,32 €	-222,63 €	-225,99 €
intereses	-73,93 €	-70,67 €	-67,36 €	-64,00 €
Pagos financieros	-289,99 €	-289,99 €	-289,99 €	-289,99 €
TESORERIA FINANCIERA	-289,99 €	-289,99 €	-289,99 €	-289,99 €
SALDO FINAL TESORERIA	4.737,48 €	31.738,71 €	38.480,04 €	52.028,47 €

Tabla nº 38: Presupuesto de tesorería pesimista

CONCEPTO	Trimestre 1	Trimestre 2	Trimestre 3	Trimestre 4
SALDO INICIAL TESORERIA	-5.550,00 €	-6.313,21 €	1.888,50 €	1.122,14 €
Cobros por IVA repercutido	1.133,48 €	2.458,05 €	626,33 €	1.415,93 €
COBROS EXPLOTACION	5.397,50 €	11.705,00 €	2.982,50 €	6.742,50 €
IBI	0,00 €	-850,00 €	0,00 €	0,00 €
Pago proveedores	-384,80 €	-800,80 €	-192,40 €	-442,00 €
Gastos personal	-2.250,00 €	-2.250,00 €	-2.250,00 €	-2.250,00 €
Seg.Social	-695,25 €	-695,25 €	-695,25 €	-695,25 €
Suministros	-360,00 €	-360,00 €	-360,00 €	-360,00 €
Teléfono e internet	-149,70 €	-149,70 €	-149,70 €	-149,70 €
Publicidad	-2.160,00 €	-240,00 €	-240,00 €	-240,00 €
Seguro	-300,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €
Pagos por IVA soportado	-704,45 €	-325,61 €	-197,84 €	-250,26 €
PAGOS EXPLOTACION	-6.299,75 €	-5.345,75 €	-3.887,35 €	-4.136,95 €
TESORERIA EXPLOTACION	-473,22 €	8.491,70 €	-476,37 €	3.771,22 €
Cobros financieros	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €
Devol. Préstamo	-216,06 €	-219,32 €	-222,63 €	-225,99 €
intereses	-73,93 €	-70,67 €	-67,36 €	-64,00 €
Pagos financieros	-289,99 €	-289,99 €	-289,99 €	-289,99 €
TESORERIA FINANCIERA	-289,99 €	-289,99 €	-289,99 €	-289,99 €
SALDO FINAL TESORERIA	-6.313,21 €	1.888,50 €	1.122,14 €	4.603,37 €

Comentarios del presupuesto de tesorería

Como podemos observar la empresa no tendrá problemas de liquidez en sus escenarios realista, optimista y pesimista lo que nos indica que los recursos monetarios disponibles son superiores a las necesidades. El saldo inicial de tesorería está compuesto por los 2.000 euros de capital social aportados por el socio más el importe del préstamo, después de haber pagado con este los activos necesarios para comenzar la actividad.

De esta forma la empresa puede optar por utilizar este dinero sobrante para invertir en activos financieros como renta fija o variable, con el objetivo de obtener una determinada rentabilidad y evitar así que dichos recursos sean ociosos.

5.8. PRESUPUESTO DE RESULTADOS

El presupuesto de resultados está compuesto por los ingresos de explotación derivados de la prestación de servicios turísticos a los clientes recogidos en el presupuesto de ingresos. Por otro lado se encuentran los gastos de explotación procedentes del coste de los artículos de recuerdo vendidos y los costes fijos. Con la diferencia entre los ingresos de explotación y los gastos de explotación se obtendrá el resultado de explotación, el cual nos permitirá comprobar la rentabilidad obtenida por la empresa por la prestación de sus servicios. También se tienen en cuenta los gastos financieros derivados del préstamo solicitado así como el impuesto sobre beneficios a pagar al finalizar el ejercicio. A continuación se muestra dicho presupuesto

Tabla nº 39: Presupuesto de resultados realista

	1º Trimestre	2º Trimestre	3º Trimestre	4º Trimestre	TOTAL 2016
Ventas Previstas	11.735,00 €	22.462,50 €	4.690,00 €	11.810,00 €	50.697,50 €
Presup.Coste ventas	-6.926,83 €	-6.236,83 €	-4.282,83 €	-4.642,83 €	-22.089,30 €
RDO. EXPLOT. PREVISTO	4.808,18 €	16.225,68 €	407,18 €	7.167,18 €	28.608,20 €
Ingresos Financieros	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €
Gastos Financieros	-73,93 €	-70,67 €	-67,36 €	-64,00 €	-275,96 €
RDO. FRO. PREVISTO	-73,93 €	-70,67 €	-67,36 €	-64,00 €	-275,96 €
RDO. ANTES IMPUESTOS	4.734,25 €	16.155,01 €	339,82 €	7.103,18 €	28.332,24 €
Impuesto sobre beneficios	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	-7.083,06 €
RESULTADO DEL EJERCICIO	4.734,25 €	16.155,01 €	339,82 €	7.103,18 €	21.249,18 €

Tabla nº 40: Presupuesto de resultados optimista

	1º Trimestre	2º Trimestre	3º Trimestre	4º Trimestre	TOTAL 2016
Ventas Previstas	15.237,50 €	28.625,00 €	9.650,00 €	15.712,50 €	69.225,00 €
Presup.Coste ventas	-7.086,83 €	-6.556,83 €	-4.530,83 €	-4.866,83 €	-23.041,30 €
RDO. EXPLOT. PREVISTO	8.150,68 €	22.068,18 €	5.119,18 €	10.845,68 €	46.183,70 €
Ingresos Financieros	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €
Gastos Financieros	-73,93 €	-70,67 €	-67,36 €	-64,00 €	-275,96 €
RDO. FRO. PREVISTO	-73,93 €	-70,67 €	-67,36 €	-64,00 €	-275,96 €
RDO. ANTES IMPUESTOS	8.076,75 €	21.997,51 €	5.051,82 €	10.781,68 €	45.907,74 €
Impuesto sobre beneficios	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	-11.476,94 €
RESULTADO DEL EJERCICIO	8.076,75 €	21.997,51 €	5.051,82 €	10.781,68 €	34.430,81 €

Tabla nº 41: Presupuesto de resultados pesimista

	1º Trimestre	2º Trimestre	3º Trimestre	4º Trimestre	TOTAL 2016
Ventas Previstas	5.397,50 €	11.705,00 €	2.982,50 €	6.742,50 €	26.827,50 €
Presup.Coste ventas	-6.542,83 €	-5.492,83 €	-4.174,83 €	-4.366,83 €	-20.577,30 €
RDO. EXPLOT. PREVISTO	-1.145,33 €	6.212,18 €	-1.192,33 €	2.375,68 €	6.250,20 €
Ingresos Financieros	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €
Gastos Financieros	-73,93 €	-70,67 €	-67,36 €	-64,00 €	-275,96 €
RDO. FRO. PREVISTO	-73,93 €	-70,67 €	-67,36 €	-64,00 €	-275,96 €
RDO. ANTES IMPUESTOS	-1.219,26 €	6.141,51 €	-1.259,69 €	2.311,68 €	5.974,24 €
Impuesto sobre beneficios	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	-1.493,56 €
RESULTADO DEL EJERCICIO	-1.219,26 €	6.141,51 €	-1.259,69 €	2.311,68 €	4.480,68 €

Comentarios del presupuesto de resultados

Según este presupuesto, la empresa es viable en sus tres escenarios, ya que obtiene un resultado positivo. En las tres situaciones se obtienen unos ingresos por ventas superiores a los gastos en los que la empresa incurre.

Como tónica general se puede observar que en el segundo trimestre es donde se obtiene un mayor beneficio, ya que las ventas de paquetes turísticos son mayores en esta época del año al ser los meses con mayor afluencia turística como se comentó en el presupuesto de ingresos previstos. También así podemos decir como contrapartida, que el tercer trimestre es el que peor resultados obtiene por el notable descenso de las visitas a la ciudad en estos meses.

El escenario pesimista muestra un resultado negativo en primer y tercer trimestre, pero se obtienen beneficios en total en todo el año ya que los ingresos obtenidos en el segundo trimestre, permite recuperar esos meses negativos.

6. SÍNTESIS PRESUPUESTARIA

Todos los presupuestos mostrados anteriormente van encaminados a la creación de las cuentas anuales de la empresa a final del ejercicio 2016. En particular se creara el Balance de situación previsional y la Cuenta de Pérdidas y Ganancias previsional.

6.1 CUENTA DE RESULTADOS PREVISIONAL

A partir de los presupuestos anteriores se elabora la Cuenta de Resultados previsional de la empresa para el año 2016, donde se muestran el conjunto de ingresos y gastos derivados de su actividad, a los que se les suma o resta el resultado financiero para posteriormente calcular el impuesto de sociedades y el I.V.A. a pagar Hacienda para finalmente obtener el resultado del ejercicio.

Tabla nº 42: Cuenta de resultados previsional realista

Pérdidas y Ganancias	2016
1. Importe neto de la cifra de negocios	50.697,50
2. Aprovisionamientos	-2.912,00
3. Gastos de personal	-11.781,00
4. Otros gastos de explotación	-7.396,30
a) Suministros	-1.440,00
b) IBI	-850,00
c) Amortización del inmovilizado	-1.327,50
d) Publicidad	-2.880,00
e) Teléfono/Internet	-598,80
f) Seguro	-300,00
A) Resultado de explotación	28.608,20
6. Gastos financieros	-275,96
B) Resultado financiero	-275,96
C) Resultado antes de impuestos	28.332,24
7. Impuesto sobre beneficios	-7.083,06
D) Resultado del ejercicio	21.249,18

Tabla nº 43: Cuenta de resultados previsional optimista

Pérdidas y Ganancias	2016
1. Importe neto de la cifra de negocios	69.225,00 €
2. Aprovisionamientos	-3.864,00 €
3. Gastos de personal	-11.781,00 €
4. Otros gastos de explotación	-7.396,30 €
a) Suministros	-1.440,00 €
b) IBI	-850,00 €
c) Amortización del inmovilizado	-1.327,50 €
d) Publicidad	-2.880,00 €
e) Teléfono/Internet	-598,80 €
f) Seguro	-300,00 €
A) Resultado de explotación	46.183,70 €
6. Gastos financieros	-275,96 €
B) Resultado financiero	-275,96 €
C) Resultado antes de impuestos	45.907,74 €
7. Impuesto sobre beneficios	-11.476,94 €
D) Resultado del ejercicio	34.430,81 €

Tabla nº 44: Cuenta de resultados previsional pesimista

Pérdidas y Ganancias	2016
1. Importe neto de la cifra de negocios	26.827,50 €
2. Aprovisionamientos	-1.400,00 €
3. Gastos de personal	-11.781,00 €
4. Otros gastos de explotación	-7.396,30 €
a) Suministros	-1.440,00 €
b) IBI	-850,00 €
c) Amortización del inmovilizado	-1.327,50 €
d) Publicidad	-2.880,00 €
e) Teléfono/Internet	-598,80 €
f) Seguro	-300,00 €
A) Resultado de explotación	6.250,20 €
6. Gastos financieros	-275,96 €
B) Resultado financiero	-275,96 €
C) Resultado antes de impuestos	5.974,24 €
7. Impuesto sobre beneficios	-1.493,56 €
D) Resultado del ejercicio	4.480,68 €

6.2 BALANCE DE SITUACIÓN PREVISIONAL

El último elemento para realizar el análisis de BaezaGo! será reflejar la imagen de la empresa a 31 de Diciembre de 2016 mediante el balance de situación previsional. En dicho balance se muestra el conjunto de activos que posee la empresa y como estos han sido financiados mediante el patrimonio neto y pasivo.

Primeramente se muestra las tablas 45, 46 y 47 para saber qué cuantía irá a la partida Hda. Pública acreedora por IVA, restando el exceso de IVA repercutido sobre el soportado para cada una de las situaciones:

Tabla nº 45: Liquidación IVA situación realista

	1º Trimestre	2º Trimestre	3º Trimestre	4º Trimestre
IVA repercutido por ventas	2.464,35 €	4.717,13 €	984,90 €	2.480,10 €
IVA soportado por compra de artículos	185,64 €	371,28 €	69,89 €	168,17 €
IVA soportado por suministros	75,60 €	75,60 €	75,60 €	75,60 €
IVA soportado por publicidad	453,60 €	50,40 €	50,40 €	50,40 €
IVA soportado por tarifa plana	31,44 €	31,44 €	31,44 €	31,44 €
IVA soportado por seguros	63,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €
Total IVA soportado	809,28 €	528,72 €	227,33 €	325,61 €
IVA repercutido - IVA soportado	1.655,07 €	4.188,41 €	757,58 €	2.154,50 €

Tabla nº 46: Liquidación IVA situación optimista

	1º Trimestre	2º Trimestre	3º Trimestre	4º Trimestre
IVA repercutido por ventas	3.199,88 €	6.011,25 €	2.026,50 €	3.299,63 €
IVA soportado por compra de artículos	229,32 €	458,64 €	137,59 €	229,32 €
IVA soportado por suministros	75,60 €	75,60 €	75,60 €	75,60 €
IVA soportado por publicidad	453,60 €	50,40 €	50,40 €	50,40 €
IVA soportado por tarifa plana	31,44 €	31,44 €	31,44 €	31,44 €
IVA soportado por seguros	63,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €
Total IVA soportado	852,96 €	616,08 €	295,03 €	386,76 €
IVA repercutido - IVA soportado	2.346,92 €	5.395,17 €	1.731,47 €	2.912,87 €

Tabla nº 47: Liquidación IVA situación pesimista:

	1º Trimestre	2º Trimestre	3º Trimestre	4º Trimestre
IVA repercutido por ventas	1.133,48 €	2.458,05 €	626,33 €	1.415,93 €
IVA soportado por compra de artículos	80,81 €	168,17 €	40,40 €	92,82 €
IVA soportado por suministros	75,60 €	75,60 €	75,60 €	75,60 €
IVA soportado por publicidad	453,60 €	50,40 €	50,40 €	50,40 €
IVA soportado por tarifa plana	31,44 €	31,44 €	31,44 €	31,44 €
IVA soportado por seguros	63,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €
Total IVA	704,45 €	325,61 €	197,84 €	250,26 €
IVA repercutido - IVA soportado	429,03 €	2.132,45 €	428,48 €	1.165,67 €

Una vez determinada la liquidación de IVA para cada una de las tres situaciones, se muestran los balances de situación previsionales a 31 de Diciembre de 2016 para cada escenario, véase tablas 48, 49 y 50:

Tabla 48: Balance de situación previsional realista

Activo		Pasivo y Patrimonio Neto	
Activo No Corriente	11.222,50 €	Patrimonio Neto	23.249,18 €
a) Inmovilizado material	11.222,50 €	a)Capital social	2.000,00 €
Equipo para procesos de información	450,00 €	b)Resultado del ejercicio	21.249,18 €
Mobiliario	12.000,00 €		
Impresora	100,00 €	Pasivo No Corriente	4.115,98 €
Amortización acumulada	-1.327,50 €	a) Deuda a largo plazo	4.115,98 €
Activo Corriente	31.981,27 €	Deuda a l/p con entidades financieras	4.115,98 €
a) Mercaderías	873,58 €	Pasivo Corriente	15.838,61 €
b) Efectivo otros activos líquidos equiv.	31.107,69 €	a) Administraciones Publicas	15.838,61 €
Bancos c/c	31.107,69 €	Hda. Publica acreedora por Impuesto Sociedades	7.083,06 €
		Hda. Publica acreedora por IVA	8.755,55 €
TOTAL ACTIVO	43.203,77 €	TOTAL PASIVO	43.203,77 €

Tabla nº 49: Balance de situación previsional optimista

Activo		Pasivo y Patrimonio Neto	
Activo No Corriente	11.222,50 €	Patrimonio Neto	36.430,81 €
a) Inmovilizado material	11.222,50 €	a) Capital social	2.000,00 €
Equipo para procesos de información	450,00 €	b) Resultado del ejercicio	34.430,81 €
Mobiliario	12.000,00 €		
Impresora	100,00 €	Pasivo No Corriente	4.115,98 €
Amortización acumulada	-1.327,50 €	a) Deuda a largo plazo	4.115,98 €
Activo Corriente	53.187,65 €	Deuda a l/p con entidades financieras	4.115,98 €
a) Mercaderías	1.159,18 €	Pasivo Corriente	23.863,37 €
b) Efectivo otros activos líquidos equiv.	52.028,47 €	a) Administraciones Públicas	23.863,37 €
Bancos c/c	52.028,47 €	Hda. Pública acreedora por Impuesto Sociedades	11.476,94 €
		Hda. Pública acreedora por IVA	12.386,43 €
TOTAL ACTIVO	64.410,15 €	TOTAL PASIVO	64.410,15 €

Tabla nº 50: Balance de situación previsional pesimista

Activo		Pasivo y Patrimonio Neto	
Activo No Corriente	11.222,50 €	Patrimonio Neto	6.480,68 €
a) Inmovilizado material	11.222,50 €	a) Capital social	2.000,00 €
Equipo para procesos de información	450,00 €	b) Resultado del ejercicio	4.480,68 €
Mobiliario	12.000,00 €		
Impresora	100,00 €	Pasivo No Corriente	4.115,98 €
Amortización acumulada	-1.327,50 €	a) Deuda a largo plazo	4.115,98 €
Activo Corriente	5.023,35 €	Deuda a l/p con entidades financieras	4.115,98 €
a) Mercaderías	419,98 €	Pasivo Corriente	5.649,19 €
b) Efectivo otros activos líquidos equiv.	4.603,37 €	a) Administraciones Públicas	5.649,19 €
Bancos c/c	4.603,37 €	Hda. Pública acreedora por Impuesto Sociedades	1.493,56 €
		Hda. Pública acreedora por IVA	4.155,63 €
TOTAL ACTIVO	16.245,85 €	TOTAL PASIVO	16.245,85 €

7. CONCLUSIONES FINALES

Por ultimo para terminar este trabajo se extraen los puntos más importantes del análisis presupuestario realizado y por último se citaran una serie de recomendaciones para el futuro sobre todo para mejorar ciertos aspectos y/o tomar ciertas decisiones en el caso de que la empresa no tuviera el éxito esperado durante su primer año.

Gracias al conocimiento y colaboración de varios expertos en el sector turístico en Baeza, con una larga trayectoria en esta actividad, se ha conformado una demanda estimada mediante el presupuesto de ingresos para BaezaGo! para los tres escenarios. El aspecto más importante a destacar es que tanto el primer como cuarto trimestre la demanda es muy similar, experimentando una gran subida en el segundo trimestre del año, como consecuencia principalmente tanto del buen clima como de la Semana Santa, donde Baeza registra la mejor afluencia turística de todo el año. Después sufre una gran caída en el tercer trimestre ya que el visitante prefiere otra clase de turismo en esta época del año.

Posteriormente a la estimación de los ingresos, se han establecido las diferentes partidas de coste que incurre BaezaGo! para realizar su actividad. El mayor coste que presenta la empresa es el relativo al pago del salario a la persona contratada, siendo este de 11.781 euros anuales para los tres escenarios.

Otro coste importante es el de la compra de artículos de recuerdo para vender en la tienda habilitada en el museo, en el que la cuantía cambia dependiendo del escenario en el que estemos ya que se necesitaran mayor cantidad de artículos en el escenario optimista ya que las ventas previstas de los mismos son mayores.

Posteriormente nos encontramos con los demás gastos de explotación (suministros, IBI, publicidad...) los cuales también son iguales en los tres escenarios y por último los gastos financieros procedentes de los intereses del préstamo por valor de 275,96 euros y el pago del Impuesto de Sociedades cuya cuantía varía dependiendo del resultado antes de impuestos que presente la empresa para cada una de las tres situaciones.

En lo referente a la viabilidad del negocio podemos destacar que, en los tres escenarios la empresa es perfectamente viable y no tiene problemas de liquidez ya que presenta tanto un

presupuesto de tesorería y una cuenta de resultados positiva, siendo esta menos holgada en el presupuesto pesimista. Llegados a este punto la empresa debe plantearse qué hacer con el beneficio obtenido, como invertirlo en activos financieros para evitar que dichos recursos sean ociosos.

Por ultimo en cuanto a las futuras perspectivas del negocio se prevé que, gracias a la recuperación económica y a la recuperación del sector turístico en Baeza comentado anteriormente en el análisis de la demanda, la empresa aumentara sus ventas y como consecuencia los ingresos en años sucesivos siendo cada vez más competitiva y con mayor presencia en el sector turístico baezano.

8. RECOMENDACIONES

Por ultimo para finalizar este plan de empresa se citaran algunas recomendaciones o acciones a realizar frente a diferentes problemas que están presentes en BaezaGo! como por ejemplo el exceso de tesorería y el descenso de las ventas durante los meses de verano, y como estos pueden ser paliados o solucionados en su totalidad.

La primera situación que se ha explicado anteriormente es que hacer o donde dirigir esos recursos ociosos procedentes del exceso de tesorería de la empresa, sobre todo en las situaciones realista y optimista. Una de las primeras inversiones recomendables es la de comprar un tren turístico, activo de gran éxito con el que ya cuenta la competencia y que sería de gran importancia adquirir tanto para ser más fuertes competitivamente hablando como para obtener mayor número de clientes.

Otra acción a realizar en el futuro para ser más poderosos desde el punto de vista competitivo sería la de expandir el servicio de visitas guiadas y ruta de la tapa a la ciudad vecina de Úbeda, ya que este último servicio no está presente actualmente dicha ciudad y sería una gran oportunidad a aprovechar. De esta manera se aprovecharía ese exceso de tesorería en la contratación de más guías turísticos, que llevasen a cabo esta actividad y poder así crecer por más ciudades de forma progresiva.

Según se ha indicado en los diferentes presupuestos el número de ventas en los meses de verano desciende notablemente ya que el visitante prefiere la realización de otro tipo de

turismo. Para intentar mejorar los números durante este periodo se puede introducir en años posteriores una línea de negocio similar a la ruta de la tapa, consistente en un recorrido nocturno por las terrazas de verano más agradables de la ciudad, dando la posibilidad al cliente de finalizar el día de visita tomando una copa o un helado en dichas terrazas al aire libre con un descuento en el precio. Con esta opción refrescante se pretende aumentar el número de ventas en los meses más duros del año.

9. BIBLIOGRAFÍA

- Demanda turística, Procedencia Turista Nacional, procedencia turista Extranjero, edad y formación de los visitantes, forma de viajar, y objetivo del viaje (2014) disponible en: Estudio de la demanda turística en las ciudades de Úbeda y Baeza.
- Instituto Nacional de Estadística (2015): encuesta de ocupación hotelera disponible en: <http://www.ine.es/dynt3/inebase/es/index.htm?padre=238&dh=1>
- Monumentos e información turística de la ciudad de Baeza (2008) disponible en:
www.baezaturismo.com
www.ubedaybaezaturismo.com
<http://www.andalucia.org/es/destinos/provincias/jaen/municipios/baeza/>
www.turismo.Baeza.net
www.bonoturistico.com
- Porcentaje IBI ayuntamiento de Baeza (2015) disponible en: www.foro-ciudad.com/jaen/baeza/documento-20508
- Relación de competidores (2015) disponible en:
<http://artificis.com/>
<http://www.populo.es/>
<http://www.atlanteturismo.com/portal/>
<http://www.laescribania.com/>
www.absideturismo.com/
<http://semerturismo.com/>
- Rutas de la tapa Sevilla, Toledo y Córdoba, (2015) disponible en:
<http://comerdetapasensevilla.es/de-tapas-por-sevilla/rutas-gastronomicas/>
<http://www.estamosdetapas.com/eventos/ruta-de-tapas/cordoba/alhambra/2/i-ruta-de-la-tapa-en-cordoba>
<http://www.hosteleriadetoledo.com/>