



**Universitat de les
Illes Balears**

Facultat d'Economia i Empresa

Memòria del Treball de Fi de Grau

Evaluación de un proyecto empresarial

Plan de Empresa: Travel Tailor

Felipe Porras Pascual

Grau de Administració d'Empreses

Any acadèmic 2013-14

DNI de l'alumne: 41744393Z

Treball tutelat per Pedro A. Rivas Yarza

Departament de Economia de la Empresa

L'autor autoritza l'accés públic a aquest Treball de Fi de Grau.

L'autor no autoritza l'accés públic a aquest Treball de Fi de Grau.

Paraules clau del treball:

Plan de empresa, turismo, tecnología, innovación, servicios, emprendimiento.

Resumen

En el presente trabajo se desarrolla el Plan de Empresa del proyecto Travel Tailor basado en un nuevo concepto de interacción entre cliente y establecimiento turístico.

Se realiza un estudio de viabilidad en el que se detalla todos los aspectos necesario para llevar a cabo un proyecto de tecnología móvil aplicado a los servicios hoteleros.

Se pretende demostrar la oportunidad real que existe de emprender en el campo de los dispositivos y aplicaciones móviles aplicado a mejorar la experiencia de los clientes durante la estancia en el establecimiento y avanzar así hacia una nueva visión de la contratación de servicios tanto en el ámbito interno como externo de un hotel.

Resum

Al present treball es desenvolupa el Pla d'empresa del projecte Travel Tailor basat en un nou concepte d'interacció entre client i establiment turístic.

Es realitza un estudi de viabilitat amb el qual es detalla tots els aspectes necessaris per dur a terme un projecte de tecnologia mòbil aplicat als serveis hotelers.

Es pretén demostrar l'oportunitat real que existeix d'emprendre en el camp dels dispositius i aplicacions mòbils aplicat a millorar l'experiència dels clients durant l'estança a l'establiment i progressar així cap a una nova visió de la contractació de serveis tant en l'àmbit intern com extern d'un hotel.

Abstract

In the present work the Business Plan Travel Tailor project is developed based on a new concept of interaction between client and tourist establishment.

In the document, develops a feasibility study in which study all the necessary aspects to carry out a project of mobile technology applied to hotel services.

It aims to demonstrate that there is a real opportunity to undertake in the field of devices and applications mobile phones to try to improve the customer experience while staying in the hotel and move towards a new vision of contracting services in both the domestic and external area of a hotel.

Palabras Clave

Plan de empresa, turismo, tecnología, innovación, servicios, emprendimiento.

Índice de contenido

Introducción	7
Objetivo del trabajo	7
Metodología	7
1. Resumen ejecutivo.....	8
1.1 Concepto de negocio.....	8
1.2 Propuesta de valor y ventaja competitiva	8
1.3 Público Objetivo	9
1.3.1 Comprador del producto	9
1.3.2 Cliente Final	9
1.4 Descripción del producto	10
2. Entorno de la Empresa	12
2.1 Entorno general.....	12
2.2 Entorno específico.....	12
2.2.1 Turismo.....	12
2.2.1.1 España.....	12
2.2.1.2 Islas Baleares.....	14
2.2.2 Entorno Tecnológico	15
2.2.3 Entorno Político – Legal	17
2.2.3.1 Protección de datos.....	17
2.3 Análisis DAFO	17
2.3.1 Oportunidades	17
2.3.2 Amenazas.....	18
2.3.4 Fortalezas.....	18
2.3.5 Debilidades	18
2.4 Estrategias	19
2.4.1 Cliente.....	19
2.4.2 Precio.....	20
2.4.3 Legal	20
2.4.4 Alianzas.....	21
2.5 Cliente potencial	21
2.6 Competidores	22
2.6.1 Directos.....	22
2.6.2 Indirectos.....	28

2.6.2.1 Aplicaciones de hoteles.....	28
2.6.2.2 Aplicaciones Turísticas.....	28
3. Plan de Marketing.....	29
3.1 Producto o Servicio.....	29
3.1.1 Web.....	29
3.1.2 Aplicación Móvil.....	32
3.1.3 Servicio Técnico.....	35
3.2 Precio.....	36
3.3 Promoción.....	38
3.3.1 Ferias.....	38
3.3.2 Publicaciones.....	39
3.3.3 Comercial.....	39
3.4 Segmentación.....	39
3.5 Distribución.....	41
4 Plan Operativo.....	42
4.1 Proceso de producción.....	42
4.1.1 Fase Inicial.....	42
4.1.2 Fase de Diseño.....	43
4.1.3 Promoción y Búsqueda de clientes.....	43
4.1.4 Puesta en Marcha.....	43
4.1.5 Estabilización.....	43
4.1.6 Futuro.....	44
4.1.7 Venta, Promoción y Búsqueda de clientes.....	44
4.2 Infraestructura, equipamiento y mano de obra.....	44
4.2.1 Infraestructura.....	44
4.2.2 Equipamiento.....	44
4.2.2.1 Equipamiento tecnológico.....	44
4.2.2.2 Equipamiento de oficina.....	45
4.2.2.3 Mano de obra.....	45
4.3 Plan tecnológico.....	45
4.3.1 Software.....	45
4.3.2 Aplicación Móvil.....	45
4.3.3 Web.....	46
4.4 Gestión de la calidad.....	46

5. Recursos Humanos.....	47
5.1 Organigrama	47
5.2 Perfiles directores / responsables.....	48
5.3 Política retributiva.....	49
6. Plan Económico Financiero.....	50
6.1 Financiación	50
6.2 Inversión	51
6.3 Ventas.....	51
6.4 Recursos Humanos.....	55
6.5 Cuenta de Pérdidas y Ganancias.....	55
6.6 Ratios.....	58
6.6.1 Liquidez y Solvencia.....	58
6.6.2 Ratio de autonomía financiera.....	59
6.6.3 Rentabilidad.....	59
7. Equipo Promotor	62
8. Principales Riesgos / Estrategias de Salida	63
9. Conclusión	64
10. Bibliografía.....	65
11. Anexos	66

Índice de gráficos y tablas

<i>Gráfico Nº1: Turistas extranjero en España</i>	13
<i>Grafico Nº2: Principales mercados en las Islas Baleares</i>	14
<i>Grafico Nº3: Evolución del Índice de Confianza Empresarial.</i>	15
<i>Tabla Nº1: Gasto medio turístico según sector</i>	40
<i>Tabla Nº2: Estructura de Capital</i>	50
<i>Tabla Nº3: Amortización de préstamo</i>	51
<i>Tabla Nº4: Plan de Ventas ejercicio 2016</i>	53
<i>Tabla Nº6: Previsión de Ventas 5 años vista</i>	54
<i>Tabla Nº7: Estructura Salarial para 2016</i>	55
<i>Tabla Nº8: Pérdidas y Ganancias ejercicio 2016</i>	56
<i>Tabla Nº 9: Previsión de Perdidas y Ganancia a 5 años vista</i>	57

Introducción

Con este proyecto se pretende demostrar la oportunidad de negocio que existe dentro del mundo hotelero en cuanto a la aplicación de invocación tecnológica se refiere y mostrar la viabilidad del proyecto creado por Travel Tailor.

La elección del tema está marcada por el fuerte impacto que provoca el turismo en todos los ámbitos en las Islas Baleares, lo que lleva a la búsqueda de nuevas oportunidades de negocio dentro de este sector.

Así el interés del autor por la creación de nueva empresa, el mundo tecnológico y en gran medida el sector turístico ha supuesto el detonante para la creación del presente proyecto con el que se pretende reunir estos tres aspectos.

A la vez, el momento de crisis económica y la necesidad de emprender nuevos proyectos que permitan abrir vías de negocio para sectores básicos en la economía del país también ha influido.

Objetivo del trabajo

- Demostrar la oportunidad de negocio existente en el mercado.
- Realizar un plan de empresa en el que se demuestre la viabilidad del proyecto creado por Travel Tailor para cubrir una oportunidad de negocio.
- Conseguir que el plan sirva como herramienta básica para la elaboración del proyecto y se convierta en un elemento útil para la búsqueda de financiación en el caso de ser necesaria.

Metodología

- Estudio del mercado en busca de posibles oportunidades de negocio.
- Estudio del sector turístico, tecnológico y de la estructura de servicios hotelera.
- Estudio económico y financiero de la viabilidad del proyecto aplicado a los sectores anteriormente mencionados.
- Elaboración del plan de empresa.

1. Resumen ejecutivo.

1.1 Concepto de negocio

Travel Tailor es una empresa dedicada a la creación de aplicaciones a medida para dispositivos electrónicos, centrada principalmente en hoteles de un nivel medio/alto. Pretende proporcionar una solución acorde a las necesidades de la sociedad actual, dando la oportunidad a las compañías hoteleras de ofrecer un servicio extra a los clientes de sus hoteles.

La idea surge mediante el estudio del mundo de las nuevas tecnologías aplicado al turismo. Desde hace varios años es imprescindible para cualquier empresa realizar un proceso de modernización y adaptarse a estas tecnologías que actualmente dominan la sociedad, así al tratarse de un sector en constante evolución es posible encontrar nichos de mercado que cubran nuevas necesidades o modernicen otras ya existentes, por ello se considera que es posible explotar esta oportunidad aprovechando la importancia del turismo en España.

Situados en uno de estos nichos, Travel Tailor, pretende cambiar la relación entre el cliente y el hotel. Por tanto la idea principal de la empresa es proporcionar a las cadenas hoteleras la posibilidad de ofrecer los servicios internos de sus hoteles mediante la utilización de una aplicación web en los dispositivos móviles de los clientes.

1.2 Propuesta de valor y ventaja competitiva

Propuesta de valor se centra en la modernización de unos servicios que ya ofrece el hotel, pero ahora mediante una plataforma informática para dispositivos móviles (app), eliminando así barreras tanto de horarios como de localización.

Esta idea permite diferenciarse de sus posibles competidores, que por el momento se basan en ofrecer servicios de reserva de hoteles, packs de viajes o comparadores de precios. Travel Tailor considera que la saturación de oferta en tecnología para captar clientes es muy elevada, por ello pretende centrarse en mejorar la calidad del servicio de aquellos clientes que ya han sido captados.

Así, la propuesta consiste en permitir un grado superior de diferenciación para aquellos hoteles que tienen la necesidad de situarse en todo momento en los máximos de calidad tanto de producto como de servicio.

Travel Tailor cuenta con una serie de ventajas competitivas basadas en aprovechar la situación geográfica de las Islas Baleares, la experiencia en el sector turístico que existe en estas y las grandes compañías turísticas líderes en todo el mundo.

1.3 Público Objetivo

Para analizar el público al que va dirigida la actividad de la empresa es necesario realizar una clasificación en dos partes. Por un lado el cliente al cual se le proporciona el bien, es decir, las empresas que van a comprar el sistema creado. Y por otro lado los clientes finales del hotel que utilizarán el software. Para mantener esta diferenciación consideramos que las empresas compran un producto y los cliente reciben un servicio, así podemos diferenciar en todo momento a que público nos estamos refiriendo.

Esta clasificación es imprescindible ya que aunque se pudiera pensar que una vez vendida la aplicación el trabajo ya está terminado, esto no tendría sentido si la experiencia del usuario no fuera satisfactoria. Por tanto Travel Tailor en todo momento debe trabajar en sintonía tanto con la empresa hotelera como con los usuarios que utilicen el sistema.

1.3.1 Comprador del producto

Enfocado en el sector hotelero, concretamente se pretende entrar de la mano de las compañías hoteleras dispuestas a ofrecer este servicio. Sin limitarse únicamente a estar en manos de poderosas empresas, también se esperan posibilidades de negocio en hoteles de ciudad y rurales regentados por particulares y pequeños empresarios en los que se proporciona un servicio de alta calidad.

La empresa considera que es preciso contar con una base sólida de hoteles que puedan proporcionar el servicio para fomentar la creación de una nueva filosofía y visión en lo que a calidad, rapidez y fiabilidad del servicio ofrecido por el hotel representa.

Desde el punto de vista de la compañía hotelera, se está obteniendo un producto que le va a permitir modernizar los servicios ofrecidos, lo que conllevará a dar un plus de calidad a su establecimiento mejorando la estancia del huésped. Le va a permitir reducir la carga de trabajo, en este caso principalmente de la recepción del hotel, mejorando así el servicio personal ofrecido y en última instancia poder reducir costes por ser el sistema el que gestione y organice los servicios ofrecidos.

1.3.2 Cliente Final

El cliente final, es el usuario real del producto anteriormente vendido. Este, mediante la aplicación tendrá la capacidad de gestionar todos los servicios que ofrece el hotel, estar en contacto con la recepción y disfrutar de las diferentes ventajas que promocióne el hotel.

Es clave entender perfectamente las necesidades que los huéspedes van a precisar durante la estancia en el hotel para ofrecer una excelente experiencia

en el uso de la aplicación, asegurando el buen funcionamiento en todo momento.

Esta tecnología permitirá conocer los hábitos de los usuarios y poder ir cambiando el sistema en función de las necesidades más recurrentes del cliente.

1.4 Descripción del producto

El producto de Travel Tailor se divide en tres secciones: Web, App, Servicio Técnico. Mediante un software instalado en el servidor, el hotel podrá interactuar con el cliente de forma instantánea por aplicación móvil.

1.4.1 Web

La web utilizada por los trabajadores del hotel es el lugar desde el cual se gestionan todas las solicitudes de los clientes.

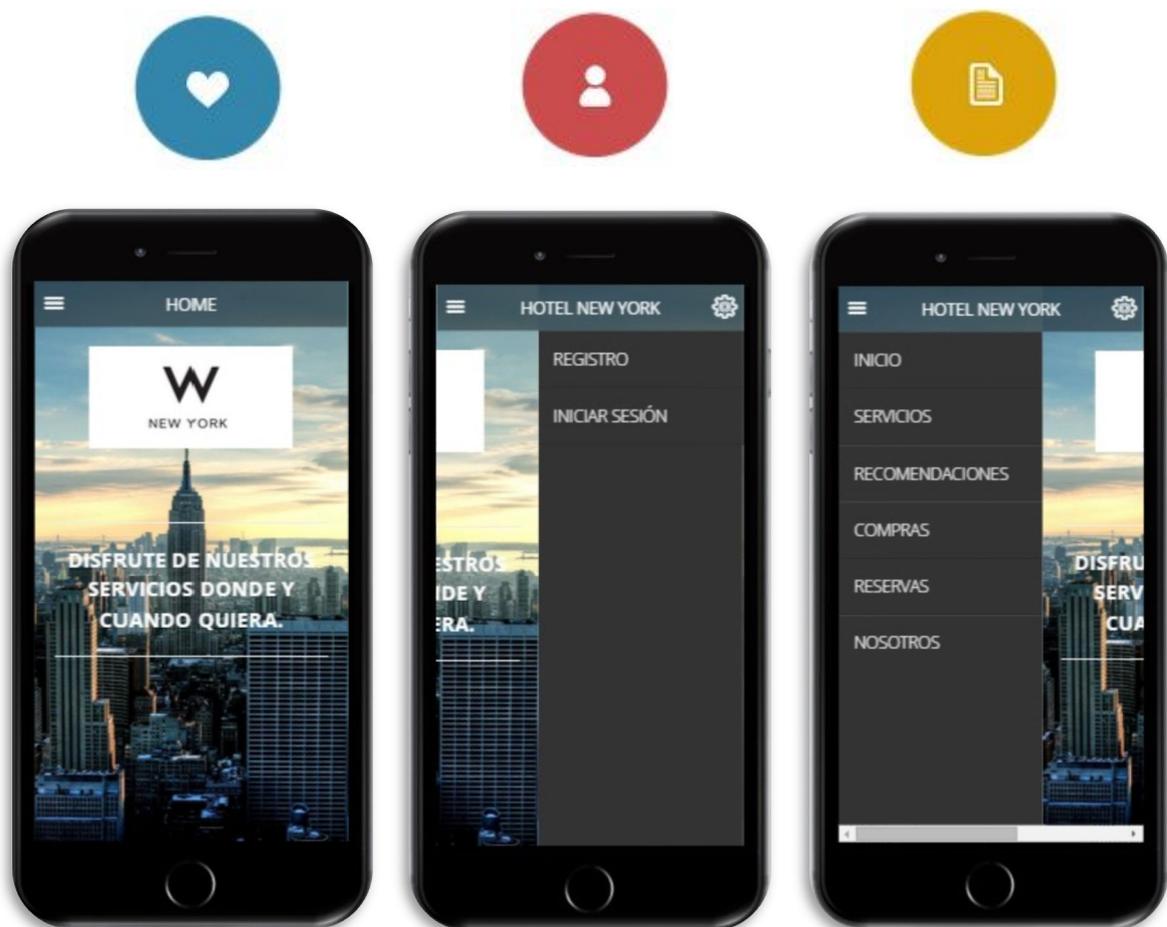
Como estándar y para que sirva de ejemplo, se muestra la siguiente web creada para un Hotel ficticio en New York.



1.4.2 APP

La aplicación utilizada por los clientes, seguirá la línea de la imagen corporativa del hotel.

En ella podrán encontrar todas los servicios que ofrece un hotel, realizar solicitudes de aquello que necesiten, gestionar sus pagos, llevar a cabo el proceso de Ckeck-in / Ckeck-out, etc.



1.4.3 Servicio Técnico

Es una de las partes fundamentales del producto por ser un sistema online que puede utilizarse las 24 horas. Así se contará con técnicos que puedan resolver cualquier incidencia que se produzca en el funcionamiento tanto de la web como de la aplicación.

Mediante la página web de la empresa se podrá gestionar incidencias, realizar sugerencias y pagos, consultar facturas e incluir nuevos paquetes de servicios al sistema.

2. Entorno de la Empresa

2.1 Entorno general

Empresa de base tecnológica centrada en la actividad turística y hotelera.

Por tanto necesitaremos realizar una diferenciación en dos bloques; por un lado el turismo y por otro la tecnología.

El turismo, se encuentra en un momento muy importante para la economía del país, los diferentes sectores de trabajo han visto mermada considerablemente su actividad debido a la crisis económica. Esto ha convertido al turismo en la pieza clave para la recuperación pues su capacidad para generar empleo y atraer divisa permite al conjunto económico del país solventar muchas carencias económicas.

Se considera que esta situación va a permitir aumentar la inversión en turismo en los próximos y esto unido al proceso de modernización que está sufriendo el sector, permite a nuevas empresas buscar la oportunidad que necesitan en un mercado tan saturado como el actual.

En el plano tecnológico, el turismo se ha convertido en un sector muy receptivo y esto permite desarrollar tecnología muy especializadas en cada ámbito de negocio y a su vez aprovechar nichos de mercado que hasta la actualidad no existían.

La constante evolución tecnología también es un punto a favor, pues obliga a las empresas a estar en constante renovación, esto supone una ventaja para nuevas empresas que quieren entrar en el sector.

2.2 Entorno específico

2.2.1 Turismo

Teniendo en cuenta la situación de crisis económica en la que se encuentra el país y la necesidad de un cambio en la estructura de producción, es necesario rejuvenecer sectores claves en la economía para mejorar sus cifras y consolidarlos otra vez como motores del país. Este es el caso del turismo, sector clave en los datos macroeconómicos.

2.2.1.1 España

Al cierre de 2014 el crecimiento real de la actividad turística generada (PIB turístico) se situó en el 2.9%, esto fue consecuencia del aumento de la demanda extranjera, + 7.1% respecto a 2013, alcanzando los 65 millones de turistas y el repunte de la demanda interna.

Esto ha supuesto una subida de los ingresos turísticos extranjeros, aunque es necesario destacar que el consumo por turista se resiente en comparación con años anteriores.

Gráfico N°1: Turistas extranjero en España



Según datos del informe Coyuntura Turística Hotelera del Instituto Nacional de Estadística (INE)¹ para el conjunto del año 2014, las pernoctaciones en establecimientos hoteleros aumentaron un 2.9% respecto a 2013. En términos de turistas internacionales se ha producido un comportamiento positivo del 2.6% respecto al año anterior y en el caso de pernoctaciones de residentes el aumento ha sido del 3.5%.

Respecto a la procedencia de estos turistas, los datos indican un crecimiento de turistas franceses, italianos y portugueses. Esta situación está provocada por las crisis sufridas en los mercados de estos países así como por la inestabilidad de algunos destinos tradicionales del norte de África.

En el mercado ruso se han registrado caídas provocadas por la inestabilidad geopolítica y monetaria así como por la caída de los precios del petróleo.

En el mercado nacional podemos observar una mejora en la demanda turística en 2014, con un crecimiento positivo tanto en viajes internos como al exterior.

Mediante las notas de coyuntura que el Ministerio de Turismo realizada a partir de la encuesta de movimientos turísticos en fronteras (Frontur), podemos apreciar como la mejora de la actividad turística repercute positivamente en los resultados de las empresas turísticas en 2014, de las cuales, un 80% aprox. cerraron el año con resultados positivos respecto al año anterior.

Esto es gracias al aumento de las ventas y al proceso de recuperación de precios tras varios años de caídas.

¹ INE, "Coyuntura Turística Hotelera 2014 (EOH/IPH/IRSH)", *Nota de prensa*, 23 enero 2015.

En cuanto a los establecimientos, según la notas de coyuntura “Mercado hotelero 2014”² realizadas por Tinsa el mayor número de viajeros por categoría de establecimiento se encuentra en los hoteles de 4 estrellas.

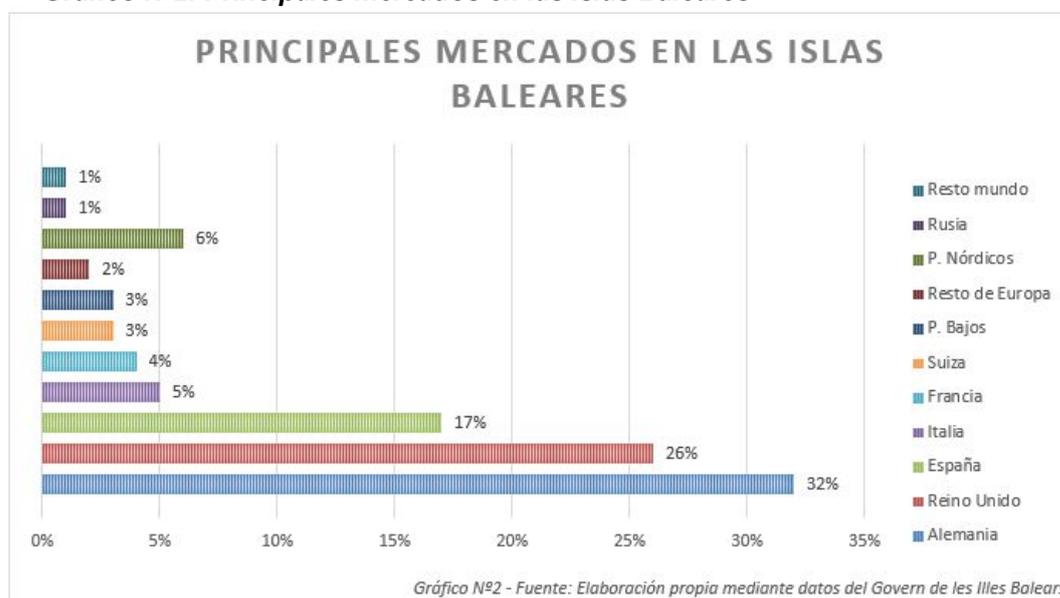
2.2.1.2 Islas Baleares

Tomando como referencia los datos del Balance de coyuntura turística elaborado por el Govern de les Illes Balears para el año 2014³, el sector turístico en las islas se ha incrementado hasta el 4.06% respecto al año anterior

En términos de turistas internacionales, se ha producido un incremento del 2.8%. En cuanto a turistas nacionales cabe destacar la importante recuperación de este segmento alcanzando un incremento del 11 %

Estudiando la procedencia de los turistas que llegan a las islas, en primer lugar se encuentra el mercado alemán con un 32 % del total de turistas, con una variación positiva en 2014 de 1.37 %. Seguido por el mercado británico con un 26 % del total y un incremento en 2014 del 1.32 %. A estos dos mercados los sigue el nacional con una representación del 17 % y un incremento del 11 %.

Gráfico N°2: Principales mercados en las Islas Baleares



La nota negativa es el gasto turístico, ya que ha quedado estancado en los mismos valores que en 2013 con un gasto medio diario de 107 € aproximadamente. El mayor gasto por turista lo realizan aquellos que se encuentran alojados en hoteles, representando el 65 % del total del gasto.

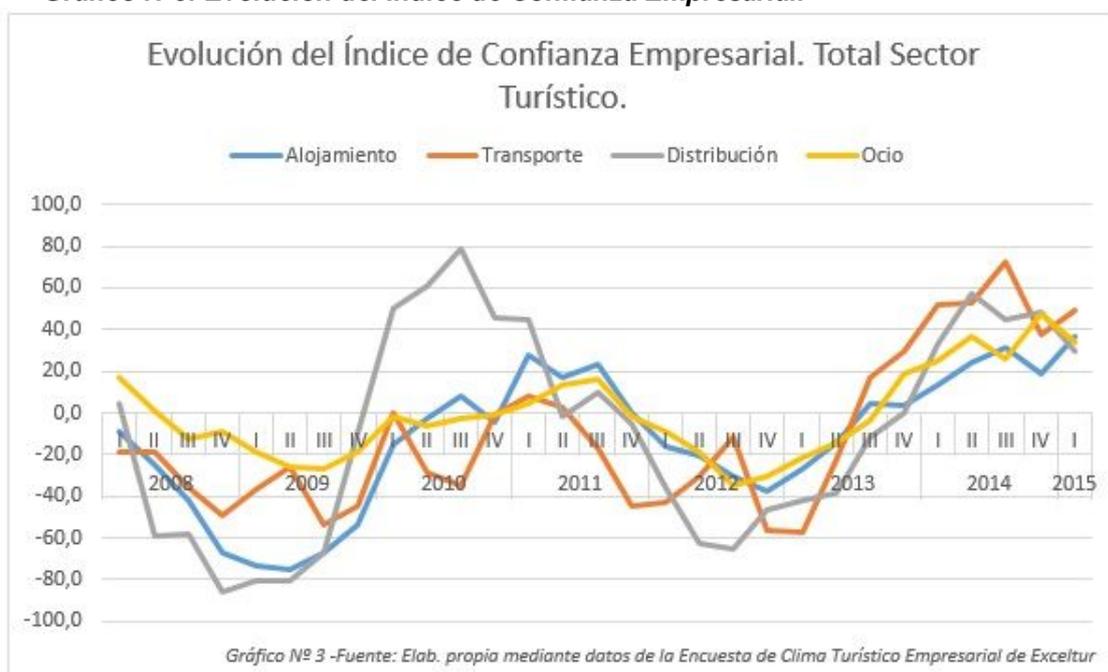
² Tinsa, Pilar Blanes Allas, “Notas de Coyuntura: Mercado Hotelero 2014”, 4º Trimestre 2014.

³ Govern de les Illes Balears, Conselleria de Turisme i Esports, “Informe de Coyuntura Turística 2014”, Diciembre 2014.

Esto supone una ventaja para el proyecto ya que está enfocado eminentemente al segmento hotelero.

Todas las previsiones turísticas coinciden en considerar el 2015 como un buen año, con mejoras en las ventas y en la recuperación de precios. Mediante la Encuesta de Confianza Empresarial de Exceltur⁴ podemos conocer que un 89.7% de las empresas turísticas españolas esperan crecimiento de ventas, y el 81% considere que esto le va a permitir mejorar sus resultados respecto al año anterior.

Gráfico Nº3: Evolución del Índice de Confianza Empresarial.



Por tanto con toda esta información podemos considerar que estamos en una situación de recuperación turística y por tanto un buen momento para ofrecer el servicio con la intención de que vaya consolidándose entre los clientes a medida que lo va haciendo la situación político – económica.

2.2.2 Entorno Tecnológico

Consecuencia de la revolución tecnológica de los últimos años, se está intentando fomentar tanto desde el sector público (spin off universitarias) como el privado la aparición de nuevas empresas y emprendedores que aporten ideas acordes a la nueva visión del mundo empresarial.

Spin off universitarias, ayudas para Start up y parques tecnológicos en todas las grandes ciudades de España fomentan los cambio tecnológico y empresarial.

⁴ Exceltur, “Encuesta de Confianza Empresarial”, en Enero 2015.

En cuanto a financiación, y teniendo en cuenta la situación económica en que se encuentra el país, son muchas las instituciones, empresas e inversores privados (Business Angels), que buscan invertir en estos proyectos de base tecnológica.

En el plano turístico es imprescindible para las compañías estar al día de la revolución tecnológica del sector, conceptos como “Internet of Thing” (IoT) y Big Data van a suponer una revolución tanto en la oferta como en la demanda turística y van a cambiar la interacción de los viajeros con las empresas.

Los nuevos dispositivos móviles, los “wearables” y la revolución de la geolocalización están cambiando los gustos y preferencias de los clientes lo que conllevará inevitablemente a una evolución en los servicios turísticos, la comercialización, fidelización y gestión de la marca empresarial.

El número de smartphone en España en los dos últimos años ha pasado del 63% al 81%. Existiendo actualmente 23 millones de usuarios de aplicaciones y 3.8 millones de descargas diarias, la previsión de crecimiento del comercio móvil es de un 48% para 2015, datos del informe “Sociedad de la información en España 2014”⁵ realizado por la Fundación Telefónica.

El informe “Mobile en España y en el Mundo”⁶ elaborado por Ditrendia, indica que en el mundo más del 30% de los usuarios ya utilizan el comercio electrónico a través del móvil y el perfil del usuario medio es el de un hombre de entre 18 y 34 años. El 56% de los españoles utiliza el móvil para realizar compras online. Se estima que en 2020 el 50% de las transacciones con tarjeta Visa se realizarán desde el móvil.

Esto unido a que el móvil ha superado ya al PC como el dispositivo más usado para acceder a internet, deja un panorama favorable para el proyecto.

La tecnología aplicada en el proyecto ya existe actualmente en el mercado pero la implantación en el sector turístico es muy escasa.

A largo plazo y siendo ambiciosos tecnológicamente Travel Tailor pretende ser capaz de combinar conceptos como la “Hospitality Technology” con otros más como “Internet of Things” y aprovechar el potencial de la nueva generación de dispositivos móviles que está entrando en el mercado, Apple Watch o las Google Glass, que unidos a la domótica pueden revolucionar totalmente el concepto actual de la hostelería.

⁵ Fundación Telefónica, VV.AA, “La Sociedad de la Información en España 2014”, Nº15, Enero 2015.

⁶ Ditrendia, “Informe ditrendia: Mobile en España y en el Mundo”, Julio 2014.

2.2.3 Entorno Político – Legal

En el entorno legal al tratarse de modelos de negocios de reciente creación la legislación no contempla todos los aspectos. Por un lado esta situación beneficia a las empresas pues pueden aprovechar estos vacíos legales pero a la vez están expuestas, ante esta falta de marco legal, a la creación de una legislación que les sea totalmente desfavorable.

Por ello se contará con asesores jurídicos como se detallará en el apartado dedicado a estrategias. La filosofía de Travel Tailor en esta materia es muy clara pues se cumplirán todas las normativas que regulan el uso de las tecnologías que se apliquen.

2.2.3.1 Protección de datos

En esta materia se seguirá la normativa general establecida por el Gobierno de España en materia de protección de datos⁷ así como la normativa establecida por la Unión Europea en protección de datos⁸ y en regulación de aplicaciones móviles⁹ con la intención de no tener problemas al realizar negocios con otros países.

Se exigirá en todo momento a los hoteles respetar estas normativas y se informará y exigirá la aceptación de las bases legales a los clientes finales de la aplicación.

2.3 Análisis DAFO

2.3.1 Oportunidades

La oportunidad que busca la empresa con este proyecto consiste en crear una nueva visión en la relación entre cliente y hotel.

Existen grandes oportunidades de introducirse en sectores clásicos renovando o digitalizando tareas que anteriormente se realizaban de otros métodos. Así la oportunidad de negocio no consiste tanto en crear un nuevo servicio sino en permitir al cliente mejorar la experiencia del servicio ya existente pero ahora adaptado conforme a los nuevos modelos tecnológicos.

Una de las ventajas destacables de este proyecto es la capacidad de diversificar el servicio ofrecido en función del modelo de cliente que vaya a utilizarlo. La baza principal que tiene el proyecto es aprovechar el auge del turismo urbano que mueve a un tipo de cliente cosmopolita, que realiza un uso intensivo de los servicios móviles.

⁷ Real Decreto 1720/2007, de 21 de diciembre, por el que se aprueba el Reglamento de desarrollo de la Ley Orgánica 15/1999, de 13 de diciembre, de protección datos de carácter personal.

⁸ Directiva de Protección de Datos 95/46, en combinación con la Directiva 2002/58/CE de privacidad y Comunicaciones Electrónicas.

⁹ Unión Europea. Protección de datos, Grupo de Trabajo del Artículo 29, de 27 de febrero de 2013, sobre la protección de datos y privacidad en las aplicaciones móviles.

Otra de las oportunidades del proyecto es la capacidad de adaptación de la aplicación a las exigencias del hotel, estudiando los hábitos y necesidades de los huéspedes para ofrecer exactamente lo que van a necesitar.

Uno de los puntos importantes de esta idea es la fragmentación en la competencia. Existen aplicaciones semejantes a la que se intenta introducir pero ninguna con un producto que haya conseguido penetrar y crear una base sólida de clientes.

Al intentar entrar en el sector ofreciendo un servicio de alta calidad contamos con la oportunidad de conseguir fidelizar a nuevos usuarios y a la vez obtener usuarios descontentos con otros servicios.

2.3.2 Amenazas

La principal amenaza es la aparición de una competencia potente que nos haga perder cuota de mercado y que cubra necesidades que nosotros no podamos satisfacer. Los costes de crear, introducir y mantener un sistema personalizado para cada hotel implican una rigidez de costes que puede suponer una amenaza en el caso de encontrarnos en una situación de fuerte competencia.

La entrada de posibles competidores o la decisión de las compañías hoteleras, de crear el sistema internamente.

Otro factor a tener en cuenta es el posible rechazo, tanto por parte de los hoteles y cadenas hoteleras como por parte de los clientes finales, ante este tipo de servicios.

2.3.4 Fortalezas

Travel Tailor ofrece un servicio innovador y atractivo para el cliente con una estructura bien organizada y sólida que facilita su uso.

Teniendo en cuenta los reiterados esfuerzos que están llevando a cabo tanto empresas privadas como los gobiernos para introducir las nuevas tecnologías en las ciudades y desarrollar conceptos como las Smart Cities. Travel Tailor considera que puede ser una fortaleza intentar aprovechar esta situación para establecerse a la cabeza de esta nueva visión en la interacción con el cliente y consolidarse como referente.

Al tratarse, de un negocio con un claro componente innovador las fortalezas van apareciendo a medida que este modelo coge más fuerza tanto a nivel de experiencia como de repercusión.

2.3.5 Debilidades

Al considerar una fortaleza la creación de una nueva línea de negocio dentro de un futuro incierto como es la tecnología aplicada al turismo,

inevitablemente esto supone a su vez una debilidad. La incertidumbre respecto a la evolución que seguirán las ideas supone un problema para aquellos negocios que intenten hacerse un hueco desarrollando propuestas innovadoras.

Dificultades en la obtención de capital para llevar a cabo la empresa debido a la inversión que supone crear el sistema sin tener la seguridad de la acogida real por parte de los usuarios.

Otra debilidad es el necesario uso de internet para utilizar la aplicación. Aunque damos por seguro que actualmente cualquier hotel de un nivel superior cuenta con wifi, esto puede suponer un problema cuando el cliente sale del hotel y se agrava aún más la situación si el cliente se encuentra en un país diferente al suyo debido a las tarifas de datos, por ello consideramos necesario estar en contacto con empresas que ofrezcan datos móviles a nivel internacional para ofrecer esta posibilidad al cliente.

La inexperiencia de los promotores de Travel Tailor, al no haber desarrollado ningún proyecto semejante con anterioridad.

2.4 Estrategias

2.4.1 Cliente

Conseguir un acuerdo con una cadena hotelera que permita introducir en sus hoteles el sistema. La idea es que esta cadena cuente con un número considerable de hoteles urbanos con lo que empezar a trabajar ya que consideramos que el público objetivo principal al que debe estar encaminado el servicio debe ser el urbano / business.

Paulatinamente y en función de los resultados se iría introduciendo en hoteles de temática diferente.

Por otro lado también se seguirá una estrategia más concreta en la que el objetivo se centre en introducir el servicio en hoteles privados.

Una vez conseguido un número considerable de clientes se intentará llevar a cabo un proceso de consolidación. Con esto pretendemos conseguir la fidelización de los clientes para que ante una posible entrada de nuevos competidores tengan costes de cambio, creando así una barrera de entrada a las nuevas empresas.

La estrategia inicial será intentar que estos hoteles estén ubicados en España con el fin de poder ofrecer un buen servicio al principio, pero una vez asumido un grado de experiencia y seguridad en el funcionamiento del sistema, llevar a cabo una expansión al resto del mundo. Travel Tailor considera muy importante tener presencia en los hoteles de las grandes capitales de Europa.

2.4.2 Precio

La estrategia de precios se dividirá en hoteles individuales y cadenas hoteleras a las que se les exigirá la entrada directa en un mínimo de 3 hoteles estableciendo la estrategia idónea en 5 hoteles.

Así la estrategia será establecer un sistema de 3 pack diferentes, cada uno superior al anterior en el nivel de funcionalidades y permitir ampliar los dos primeros pack con nuevas secciones por un aumento de precio determinado, el tercer pack contará con el máximo de los servicios ofrecidos por el hotel.

Estos paquetes serán vendidos en una escala ascendente cada uno a un precio determinado mensual.

Se realizará una estrategia de promoción para los nuevos clientes en la que irá incluido el precio de la creación del servicio, la instalación y la primera mensualidad.

Respecto a las cadenas hoteleras se marcará un precio anual en el que se incluirán todos los servicios de creación, instalación y mantenimiento. Con esto se pretende conseguir una fuerte penetración en alguna cadena hotelera con el fin de que paulatinamente vaya aumentando el número de hoteles cuando los clientes conozcan el servicio.

Los precios se revisaran en función de las exigencias del mercado, las ventas y las necesidades de ingresos, al tratarse de un punto tan importante, necesita una actualización constante por tanto esto dificulta mucho realizar una previsión, aun así se ha intentado que esta sea lo más fiable posible.

2.4.3 Legal

La empresa se constituirá como una Sociedad Limitada (S.L.)

- Capital mínimo desembolsado en el momento de la constitución: 3.000€
- Obligación fiscal: IVA e Impuesto sobre Sociedades.
- Carácter: Mercantil
- Responsabilidad: Limitada al capital aportado y solidaria entre los socios.
- La estructura societaria: tres socios, dividiendo el total de las participaciones sociales a partes iguales.

Se seguirá la secuencia normal para la creación de una empresa: registro del nombre en el momento de la constitución en el Registro Mercantil Central, elaboración de los estatutos de la empresa, escritura de constitución ante notario e inscripción de la sociedad en el Registro Mercantil.

Con la sociedad constituida se procederá a registrar la marca, el nombre comercial y el diseño tanto de la web como de la aplicación en la Oficina de Patentes y Marcas. Y una vez finalizado el proceso de creación de la aplicación

en el caso de introducir novedades de propia creación se llevará a cabo el registro de la propiedad intelectual pertinente.

En cuanto a temas legales se contratará de forma externa con un abogado o bufete que gestione este aspecto.

Consideramos que este punto es importante pues al tratar con datos privados de los clientes es básico mantener un nivel de confianza muy alto, pues cualquier incidente puede suponer un grave problema para la imagen de la empresa.

2.4.4 Alianzas

La empresa considera importante la alianza con las empresas hoteleras que puedan favorecer la implantación del sistema. Con esto se podría conseguir acuerdos estratégicos que permitan a Travel Tailor, expandirse con mayor rapidez.

Por otro lado en el terreno tecnológico, también será importante crear vínculos con empresas tecnológicas que ayuden a crear y desarrollar el servicio.

Finalmente un punto básico para la obtención de financiación serán los contratos que se puedan crear con organismos públicos interesados en fomentar el uso de este tipo de tecnología pues estas ayudas y subvenciones pueden suponer una pieza financiera importante para la creación de la empresa.

2.5 Cliente potencial

El producto de Travel Tailor va dirigido tanto a hoteles particulares como pequeñas y grandes cadenas hoteleras que cuenten con un nivel de cuatro o cinco estrellas y estén interesada en diferenciarse de la competencia.

Así el público objetivo al que se va intentar llegar son empresas con hoteles de un nivel medio/alto dispuestos a invertir en tecnología para mejorar el servicio prestado en el hotel. Por ellos será interesante que el cliente que decida contratar el servicio tenga una visión innovadora de los negocios y no se conforme con estar al mismo nivel de sus competidores.

El cliente potencial de Travel Tailor es aquel dispuesto a convertirse en referente en su sector, capaz de arriesgar introduciendo nuevas opciones para sus clientes y ofreciendo un servicio acorde con las nuevas tecnologías.

Es imprescindible que sean empresas que premien por encima de todo la calidad del servicio ya que si este es ofrecido mediante el sistema y no se lleva a cabo correctamente la pérdida de valor no solo será para el hotel, sino que repercute en la empresa pues el cliente pierde confianza en el servicio.

“Las cuatro primeras cadenas hoteleras españolas coinciden en definir la segmentación de la oferta como herramienta eficaz para conseguir la satisfacción del cliente [...] Como explican desde Meliá Hoteles Internacional, ante na demanda cada vez más segmentada nuestra respuesta es ofrecer experiencias diferenciadas, personalizadas y con valor añadido, que refuercen el posicionamiento de la marca, respondan a las expectativas del público afín y lo fidelicen.”¹⁰

Partiendo de esta base el objetivo potencial serán hoteles urbanos de las grandes capitales de Europa seguido por hoteles turísticos de sol y playa de un nivel medio/alto.

2.6 Competidores

En el estudio de los competidores de nuestro producto nos encontramos con toda una serie de propuestas que siguen la línea del proyecto que Travel Tailor pretende llevar a cabo. Cada uno de ellos tiene una particularidad diferente pero ninguna consigue obtener una repercusión suficiente como para obtener una cuota de mercado que la haga líder del sector.

Podemos encontrar toda una serie de artículos en revistas, blogs, periódicos, etc. Que hacen referencia a esta tecnología y ha como su introducción puede suponer una revolución en los servicios del hotel pero en la práctica el uso de este tipo de propuestas está poco extendida entre los hoteles.

Todo esto implica una fragmentación de la oferta y la falta de unos estándares aplicables al servicio que configuren un producto atractivo para los hoteles y útil para el cliente.

Travel Tailor considera una oportunidad esta situación de fragmentación y pretende mediante un buen producto y fuerte campaña de marketing convertirse en referente.

2.6.1 Directos

Entre las propuesta que se puedan encontrar se ha decidido destacar estas cinco.

¹⁰ Hosteltur, “Segmentación de la oferta, clave para lograr la satisfacción del cliente”, *edición online*, 3 abril, 2015.



www.winhotelsolution.com

CAPITAL SOCIAL: 160.032 €

Nº ACCIONISTAS: 4 (25%)

CIF: B0764380



CALLE GREMI DE CIRUGIANS I BARBERS, 48

PALMA DE MALLORCA

Se trata de una empresa de software de hotel integral SaaS, especializada en automatizar las diferentes áreas de gestión y proceso de un hotel.

Ofrece la posibilidad de implantar PMS para el hotel, programas de cadena, gestor de negocio inteligente, gestor de reputación y app para hoteles. Estructurada mediante módulos permite a sus clientes contratar planes de software completos o elegir las características específicas que necesite dentro de un catálogo que incluye entre otros, software de restaurante, almacén, TPV móvil, CRM, motor de reservas, etc.

Podemos considerar esta empresa como el principal competidor de nuestra idea de negocio tanto por proximidad como por oferta de servicios.

Se trata de una empresa consolidada en ofrecer software hotelero que ha aprovechado la cartera de clientes que utilizan su programa y la experiencia obtenida en el sector, para ofrecer un plus en sus servicios en forma de aplicación web.

El funcionamiento de esta aplicación es muy similar a la idea que propone Travel Tailor, se puede contratar mediante un plan básico de 100 € mensuales y posteriormente ir añadiendo módulos, cada uno a un precio concreto.

Así Winhotel intenta cubrir todas las funciones de gestión informática que puedan surgir en el hotel. Travel Tailor intentará aprovecharse de esta diversificación de servicios especializándose en uno concreto.

Podría ser interesante plantear una alianza con esta empresa ofreciendo externalizar el servicio que ofrecen relativo a la aplicación móvil.



www.guestperience.com

CAPITAL SOCIAL: 5.006 €

Nº ACCIONISTAS: 1 (100%)

CIF: B86764784

CALLE LÓPEZ DE HOYOS, 176, MADRID

La marca Guestperience creada por la empresa Go Smart Machines SL, es la que más semejanzas tiene con el proyecto que intenta desarrollar Travel Tailor.

La empresa ofrece al hotel la creación de una aplicación siguiendo la imagen de la empresa. Mediante esta plataforma tecnológica pretende mejorar la estancia de los huéspedes en el hotel y alojamiento turístico.

El huésped se descarga la app y esta le permite acceder de inmediato a todos los servicios del hotel, recibir promociones, ofertas, etc. Internamente la empresa cuenta con el citado software que gestiona el funcionamiento de la aplicación y la interacción con el cliente.

Firmada por IPmasD Hospitality Solutions, compañía especializada en el suministro de equipos, servicios y soluciones para el sector turístico, ha recibido financiación por parte del Proyecto Emprendetur del Ministerio de Industria, Energía y Turismo. Y aparece entre las aplicaciones seleccionadas por Segittur para su informe “Guía App Turísticas 2015”¹¹.

En su página web únicamente aparece un hotel como cliente del servicio. Una vez descargada vemos que se centra en las recomendaciones y servicios que ofrece el hotel. Y no se pueden realizar pagos a través de ella.

Travel Tailor considera que puede tener una ventaja competitiva con esta empresa por la situación geográfica. Ya que al estar situados en Mallorca las posibilidades de interacción con las centrales de las grandes compañías hoteleras españolas son más fáciles. A su vez el volumen turístico de las islas y la oferta de establecimientos turísticos puede suponer un punto a favor.

¹¹ Segittur, “Guía App Turísticas 2015”, Nº2, Enero 2015, Madrid.



en.loungeup.com

MATHIEU POLLET / LIONEL TRESSENS



RUE DE RENNES, 76

PARIS

Creada en Francia esta aplicación está pensada para aumentar la satisfacción del cliente, personalizar la estancia en el hotel, ofrecer recomendaciones, solicitar los servicios del hotel, realizar pagos online y mejorar la valoración del huésped.

Cuenta con un motor CRM para gestionar la base de datos de los clientes, monitorizar en tiempo real el uso de la aplicación y modo en que se utiliza. Se trata de un sistema multidispositivo lo que permite expandir el abanico de posibilidades a las tablets y ordenadores.

Con un diseño muy cuidado personalizan el sistema siguiendo la línea corporativa del hotel y en función de la carta y servicios de que disponga cada uno. Enfocado a un sector de alto standing los hoteles que aparecen en su web cuentan con 4 y 5 estrellas, situados en Francia muchos de ellos en París.

Cuenta con oficinas en Francia, Austria, Asia y UK, por tanto están instalados internacionalmente. Sus creadores son dos expertos en la estrategia de producto y gestión de servicios con amplia experiencia en el mundo de la tecnología.

Galardonada en el “Trophées de l'innovation de l'Echo Touristique 2013” en el Forma parte del programa BizSpark de Microsoft y del proyecto “Welcome City Lab of the City of Paris” que pretende convertir a Paris en la capital mundial de la innovación en la industria del turismo.

Esta empresa se podría considerar un modelo a seguir en cuanto a diseño y funcionalidad del sistema, esto supone una competencia directa.



www.myhoteling.com

CAPITAL SOCIAL: 3.157,90 €



CIF: B66134214

LLACUNA 162

BARCELONA

Se trata de una empresa española con un concepto semejante al de los competidores comentados y al propio de Travel Tailor pero con una diferenciación, en este caso la empresa lo que ofrece es un dispositivo en forma de tablet para ser utilizado por los clientes en la habitación dentro del cual está instalado un software de gestión, al que llaman "My Room" que realiza las funciones de conserje virtual.

Mediante esta tablet los clientes pueden solicitar los servicios que ofrece el hotel, gestionar reservar y promociones que puedan realizar en el exterior.

Con esta idea la empresa pretende contribuir a incrementar las ventas de los productos y servicios de los hoteles y a la vez mejorar la satisfacción de los clientes.

Actualmente este servicio está instalado en las habitaciones de categoría Premium en dos hoteles; El Mercer de Barcelona y el Artiem Audax de Menorca y cuenta con el apoyo financiero del Ministerio de Industria, Energía y Turismo y por el Ayuntamiento de Barcelona.

Es un concepto interesante porque facilita el uso de la aplicación evitando el proceso de registro y configuración, así como la necesidad de utilizar el teléfono privado. Pero a la vez limita las funciones que se puedan dar el servicio cuando el huésped está en el exterior y supone un sobrecoste tener que proporcionar un tablet para cada habitación, limitando el uso a 1 persona.



web.myhotelapp.cl

Nº DIRECTIVOS: 4

VITACURA

SANTIAGO DE CHILE

En este caso se trata de una empresa extranjera My Hotel App, concretamente de Chile.

El producto de la empresa es similar al explicado con los anteriores competidores. Ofrecen la conectividad del hotel de manera interactiva, mediante la aplicación permiten realizar el check-in antes de la entrada al hotel, proporcionan información de los alrededores del hotel y permiten solicitar los servicios del hotel una vez has llegado.

Con un diseño más interactivo que la aplicación de Guestperience, busca la funcionalidad dejando posiblemente un poco de lado la estética. En su página web no mencionan el software que gestiona el uso de la aplicación y por lo que se puede ver al usarla parece que conecta con el software del hotel.

Disponen de una cartera de unos 15 hoteles aproximadamente según aparece en la app, todos situados en Chile.

Sus asesores, son 4 expertos en el sector turísticos con gran experiencia profesional en la gestión empresarial aplicada al turismo que trabajan como gerentes y directores en diferentes empresas relacionadas con la hostelería.

Se ha incluido esta aplicación ya que el producto que ofrece es muy semejante al de Travel Tailor, y hay que tener en cuenta la rapidez con la que avanzan la expansión de la tecnología y las facilidades que esta permite para la internacionalización.

Como ya se ha comentado existen más propuestas como pueden ser: Concierge de la empresa Droiders, Spotlinker en colaboración con IpmasD, Stayntouch, entre otros.

Pero se ha pretendido destacar las 5 anteriores por tener cada una de ellas algo diferente que les genera un valor añadido y por tanto por considerarlas fuertes competidores.

2.6.2 Indirectos

2.6.2.1 Aplicaciones de hoteles.

Actualmente la gran mayoría de hoteles y cadenas hoteleras cuentan con aplicaciones móviles específicas para cada hotel. Pero las características de estas se limitan a dar información del hotel, permitir realizar una reserva y obtener recomendaciones. Pueden servir de ejemplo aplicaciones como Hoteles Iberostar, Meliá Rewards App o Barceló Experience.

Pero la tendencia está cambiando, mientras que hasta la fecha se limitaban a tener esta aplicación ahora se está llevando la tendencia hacia la introducción de más servicios como pueden ser el Check-in, los servicios del hotel o el pago mediante el móvil. Compañías como Marriott International, Inc. ya han lanzado aplicaciones móviles que ofrecen un servicio mucho más amplio de interacción.

Por tanto esta situación puede suponer una fuerte competencia para Travel Tailor, si las cadenas hoteleras deciden apostar por crear su propia tecnología e introducir este servicio en el hotel, las oportunidades de que disponemos se ven muy reducidas limitándonos a hoteles particulares, que por otra parte son una pieza fundamental de la estructura de la empresa.

2.6.2.2 Aplicaciones Turísticas

El abanico de aplicaciones que ofrecen servicios turísticos relacionados con la reserva de vuelo, hotel, coche, restaurantes, etc. Es ilimitado, así como servicios de información, guías turísticas y mapas. Esto podría suponer un problema si estas aplicaciones deciden utilizar su experiencia tecnológica y su base de clientes e introducirse en el sector apostando por crear una aplicación semejante a la propuesta por Travel Tailor.

Esta situación es un riesgo que se debe asumir para llevar a cabo el proyecto. Lo lógico es que estas empresas especializadas en su función se mantengan y no intenten diversificar hacia otras

Una oportunidad sería crear alianzas con estas empresas tanto para publicidad como para aprovechar la base de clientes de que disponen.

3. Plan de Marketing

3.1 Producto o Servicio

Para explicar el funcionamiento del producto ofrecido, como se ha indicado en el resumen ejecutivo, dividiremos la estructura en tres secciones: Web, App, Servicio Técnico.

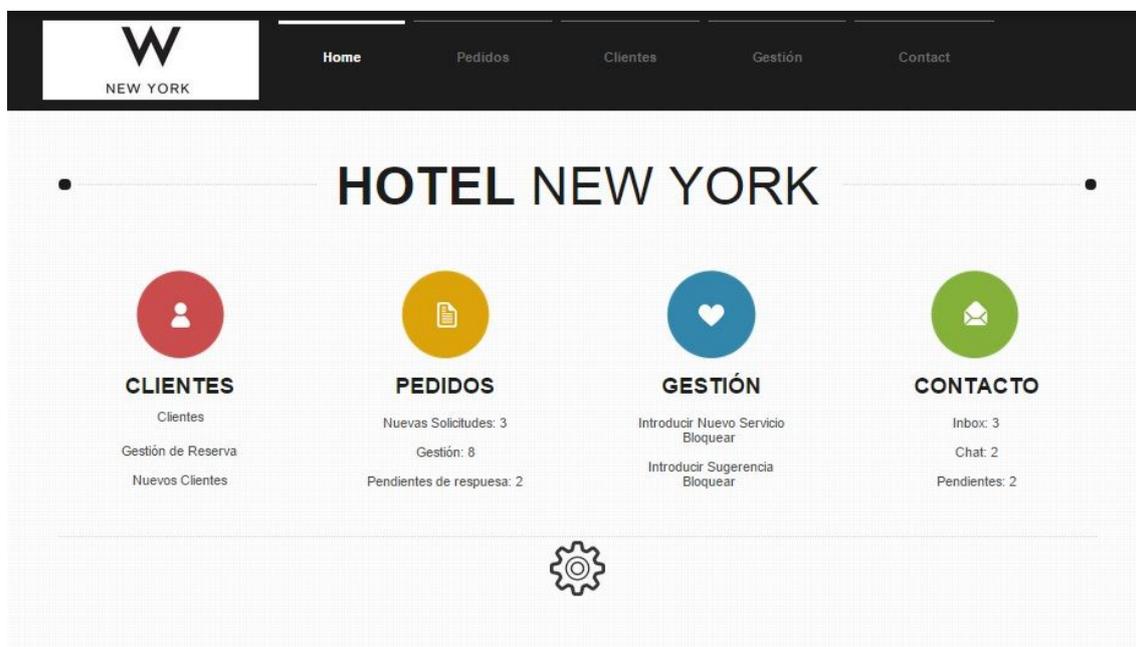
Consideramos que es imprescindible entender el funcionamiento de las tres secciones para comprender el global del servicio que se está ofreciendo, pues las tres están entrelazadas.

3.1.1 Web

Será la herramienta utilizada por los trabajadores del hotel. Consiste en un dominio privado al que se podrá acceder mediante un login y desde el cual se gestionan todas las solicitudes de los clientes, interactúan con ellos, están a al día de las reservas y realizan pequeños cambios en la aplicación.

Por tanto podríamos considerar que esta web es el servidor del sistema. Para poner un ejemplo, funcionaría como el PMS de un software hotelero, pero aplicado a la organización de los servicios.

Mediante una interfaz clara e intuitiva el trabajador podrá visualizar los diferentes apartados que el hotel decida incluir.



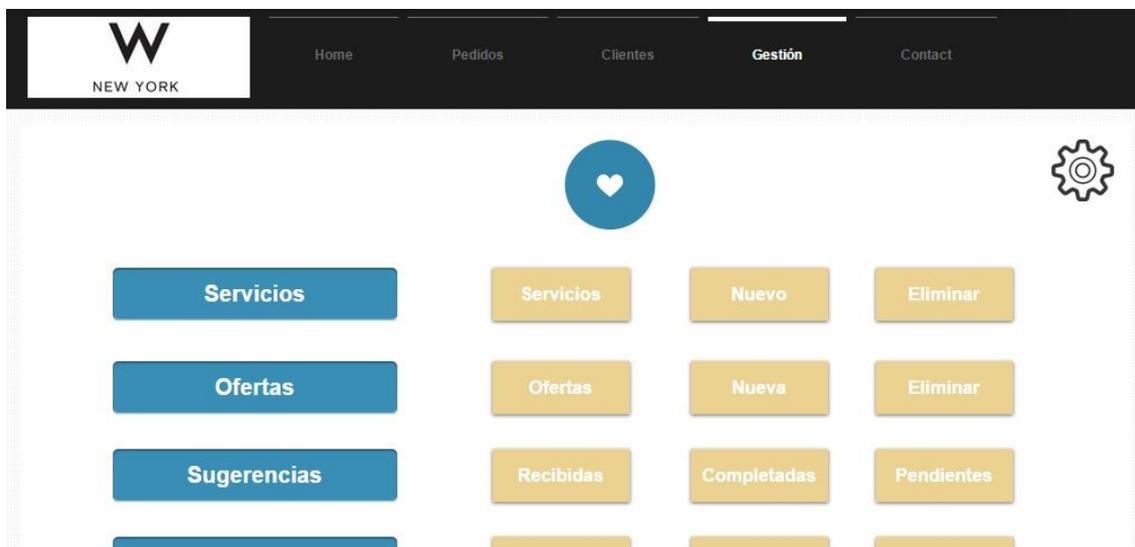
Cientes: En esta pestaña el trabajador podrá obtener la información necesaria de los clientes del hotel, gestionar pequeños detalles de la reserva y estar al día con los nuevos clientes, pues incluso antes de entrar en el hotel ya podrán indicar preferencias y solicitar servicios para que estén listos en el momento de la entrada.



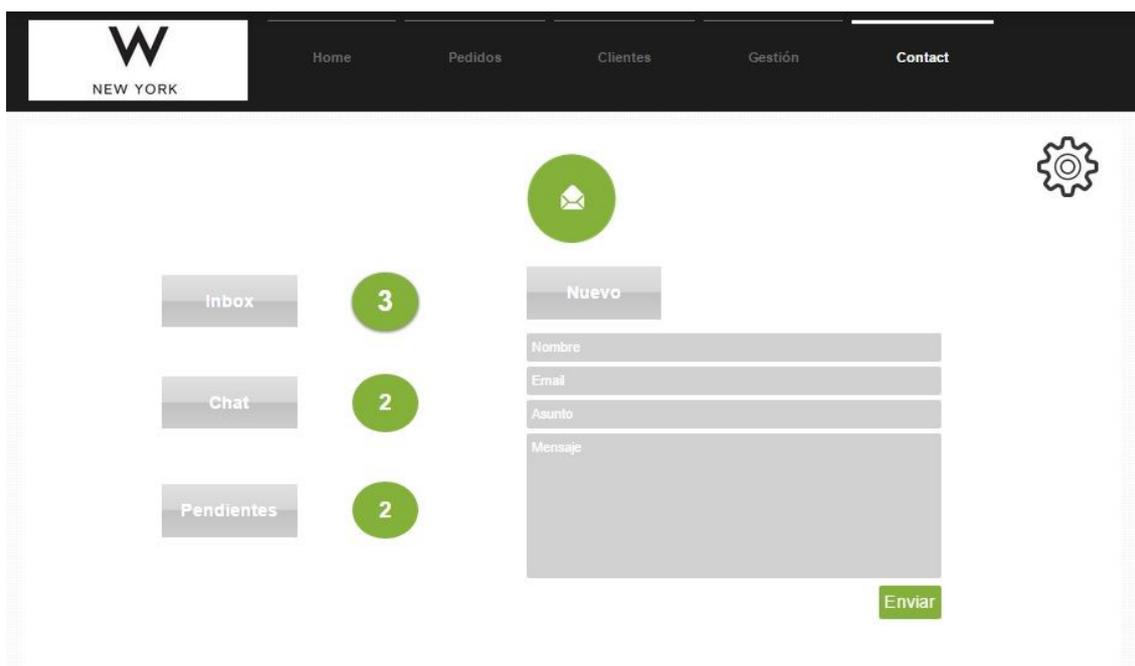
Pedidos: Es el lugar donde llegarán todas las solicitudes de los clientes. Estructurado mediante un sistema de catálogo, el trabajador podrá ver las nuevas solicitudes, aquellas que estén en proceso de gestión, las confirmaciones, etc. Variará en función de las necesidades del hotel.



Gestión: Con esta opción el hotel podrá mantener informados a sus huéspedes de los servicios que ofrece, introducir ofertas, gestionar sugerencias y todo un conjunto de características centradas en la promoción del hotel y su entorno.



Contacto: Para una mejor gestión del servicio los clientes podrán contactar mediante un chat con la recepción para solicitar aquello que necesiten y la aplicación no permita, reportar fallos en el sistema o cualquier otro motivo que surja en el día a día.



La web se crea con la idea de poder ser utilizada por cualquier trabajador con unos conocimientos informáticos acordes al puesto de trabajo, en este caso recepción. Aun así desde la empresa ofrecemos en el momento de la instalación cursos de formación y manuales de usuarios que permitan tener conocimiento pleno de las funciones de la web.

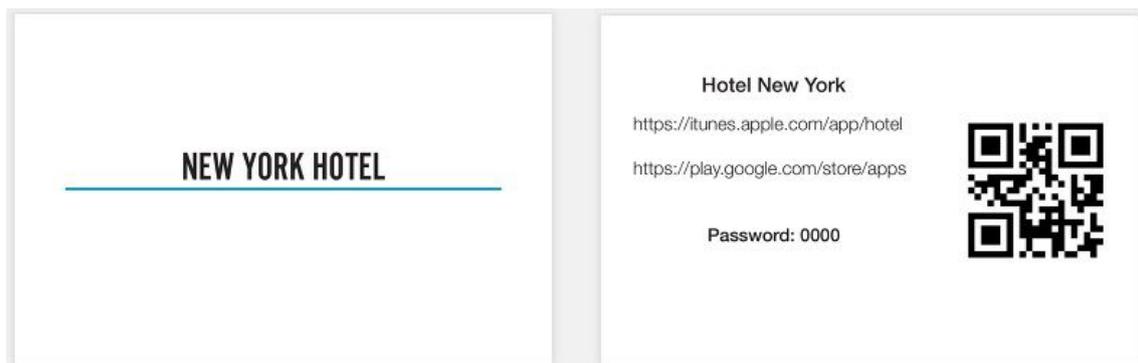
3.1.2 Aplicación Móvil

La aplicación es el servicio que utilizarán los clientes del hotel. Por tanto es la imagen que el hotel da al exterior. Debe tener un interfaz cuidada, muy intuitiva y a su vez un perfecto funcionamiento.

En función del servicio contratado los clientes podrán obtener la aplicación antes de su llegada al hotel o en el momento de la llegada.

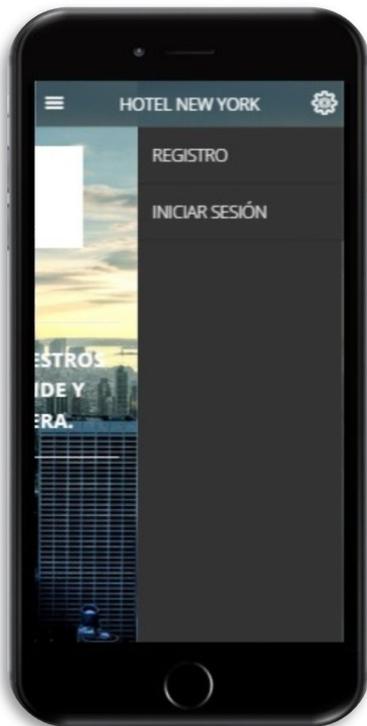
En el momento en que formalicen su reserva recibirán un link y una contraseña mediante el cual podrán acceder a la App Store / Play Store para descargar la aplicación gratuita y registrarse mediante el código recibido para empezar a usar la aplicación.

Si por el contrario prefieren esperar a la llegada al hotel o son clientes que llegan sin reserva, en el momento del check-in recibirán una tarjeta con un link, un código Bidi y una contraseña para que puedan descargarse la aplicación y activarla. Si lo prefieren también tendrán la opción de recibir un email con estos datos.





Al abrir por primera vez la aplicación nos encontramos con una página de bienvenida con el logo y eslogan del hotel.



Mediante el botón desplegable que aparece en el lateral podremos acceder a la página de registro donde introduciremos nuestros datos y el password que nos han proporcionado.



Una vez dentro de la aplicación y completado el registro, aparece un desplegable donde, en función de las características que haya solicitado el hotel, el cliente podrá navegar y seleccionar el servicio que necesite, ajustar los parámetros y efectuar el pedido.



Este pedido llegará en forma de notificación a la web que utilizan los trabajadores. Todas las solicitudes serán confirmadas mediante un servicio de notificaciones push que el cliente podrá gestionar en los ajustes de la aplicación, esto ayudará también a enviar ofertas puntuales a todos los huéspedes del hotel.

Travel Tailor se compromete a crear una aplicación sencilla que permita gestionar el servicio con la mayor rapidez y mediante el sistema más intuitivo posible. A su vez proporciona libertad al hotel para crear la aplicación a su medida.

La aplicación no implicará un gasto para el cliente, por el contrario, los servicios que en ella se ofrecen irán a cargo y según los precios establecidos por el hotel. El método de pago podrá efectuarse mediante la aplicación o pagando directamente en recepción.

3.1.3 Servicio Técnico

Al tratar de un sistema online que puede utilizarse las 24 horas es importante tener en todo momento técnicos que puedan resolver cualquier incidencia que se produzca en el funcionamiento tanto de la web como de la aplicación.

Los compradores del producto van a presentarlo en su establecimiento como un servicio propio, esto implica que su imagen y valoración va a depender del funcionamiento de lo que ofrecen. Si a esto le sumamos que el sistema está pensando para hoteles de un nivel medio/alto con huéspedes exigentes con la calidad del servicio se puede permitir que se produzcan fallos en el sistema.

Tenemos la oportunidad de entrar en el mercado ofreciendo un buen servicio y generando una confianza que permita expandir la idea por ello garantizar un buen funcionamiento y asistencia técnica es básico para el futuro del negocio.

La idea principal es disponer de una centralita telefónica desde la que un técnico podrá resolver las incidencias comunicadas por el cliente mediante la conexión remota con los servidores. Periódicamente se ofrecerán revisiones para asegurar el buen funcionamiento y actualizar la aplicación.

Mediante la página web de la empresa, el cliente podrá gestionar incidencias, realizar sugerencias y pagos, consultar facturas e incluir nuevos paquetes de servicios al sistema.



3.2 Precio

Los cálculos financieros han sido realizados mediante una estimación en función del mercado y las necesidades financieras de la empresa. Al tratarse en un proyecto en fase inicial y en busca de financiación es complicado obtener unos datos fijos en cuanto a precios, ventas y necesidades de inversión y financiación, pues son parámetros que van variando en todo momento en función del desarrollo del proyecto y todos los factores que pueden influir sobre él.

Partiendo de esta base, Travel Tailor ha estructurado los servicios que se pueden introducir en la aplicación en cuatro secciones.



A partir de estas secciones se ha creado un sistema de packs mediante los cuales cada cliente podrá obtener unos servicios determinados en función de sus necesidades.

TRAVEL TAILOR	TRAVEL TAILOR PLUS	TRAVEL TAILOR PREMIUM
<ul style="list-style-type: none"> •Check- In •Hotel Info •Notificaciones •Room Service •Despertador •Transporte •Mapa 	<ul style="list-style-type: none"> •<u>Travel Tailor</u> •Check-Out •Motor de Reservas •Info Hab. •Mantenimiento •Objetos Perdidos •Transporte •Puntos de Interés •Fidelity •Fotos •Idiomas 	<ul style="list-style-type: none"> •<u>Travel Tailor Plus</u> •Chat •Lavanderia •Parking •Amenities •Transporte Público •Cultura y Ocio •Kids •Social Media •Publicidad

Con esta estructura como base, cada cliente podrá ir introduciendo dentro del pack que decida adquirir otras secciones que considere interesantes para su negocio, esto supondrá un coste adicional por cada sección que se introduzca.

Así la relación de precios con la que trabajara la empresa es la siguiente:

- Instalación..... 1.000 €/mes
- Pack Travel Tailor..... 150 €/mes
- Pack Travel Tailor Plus..... 225 €/mes
- Pack Travel Tailor Premium.... 300 €/mes
- Sección Adicional..... 15 €/mes
- Mantenimiento Adicional..... 35 €/mes

En la instalación está incluida la creación de la página web y de la aplicación, introducirlo en el hotel y el primer mes de uso.

El precio de los packs será la mensualidad a abonar por el mantenimiento y gestión del sistema. Para casos excepcionales se ha introducido un mantenimiento adicional al precio establecido.

Estos precios están creados como ya se ha comentado con la idea de ser ofrecidos a empresarios individuales o pequeñas cadenas.

La venta a grandes cadenas hoteleras se establecerá en un pago anual pensado para 5 hoteles. Este incluirá la creación específica para cada hotel, la instalación y el mantenimiento durante el primer año. Los siguientes años se pagará una cuota mensual pactada. La estrategia es poner un mínimo de entrada de 3 hoteles.

- Pack Corporativo (3 Hoteles)... 10.500 €/1r año
- Pack Corporativo (5 Hoteles)... 17.500 €/1r año

3.3 Promoción

Al tratarse de una empresa de nueva creación ofreciendo un servicio innovador la promoción supone un punto muy importante para darse a conocer al público y obtener financiación. Así dividimos las actuaciones que se van a realizar en 2 secciones, por un lado promoción al público en general mediante ferias o publicaciones en revistas. Y por otro una promoción más detallada mediante la labor comercial.

3.3.1 Ferias

Se han convertido en un referente para las empresas para promocionar sus servicios y para los compradores para encontrar oportunidades y descubrir nuevas ideas. Así consideramos un escaparate muy importante en el que tenemos que participar si queremos conseguir una repercusión en el mercado.

Se ha decidido participar en 3 ferias a nivel internacional:

- World Travel Market de Londres, celebrada entre el 02 y el 05 de noviembre de 2015, en ella se muestran las últimas novedades e innovaciones relacionadas con el sector turístico.
- Fitur 2016, celebrada entre el 20 y el 24 de enero de 2016 en Madrid. Reúne a las principales agencias de turismo de países o Comunidades Autónomas de España.
- ITB 2016 de Berlín, celebrada entre el 09 y el 13 de marzo en la que se exponen toda la gama de productos turísticos.

Con esto conseguimos estar presentes en tres de las ferias más importantes del mundo y a la vez en dos de los países que más turistas exportan como son UK y Alemania. Y en España por contar con algunas de las mayores empresas turísticas a nivel mundial.

3.3.2 Publicaciones

Se apostara por estar presente en dos de las principales revistas enfocadas al mundo hotelero como son Hosteltur y Preferente.

- Hosteltur tiene una gran repercusión en el sector, teniendo según información de su web una base de datos con más de 92.000 profesionales del sector.
- Preferente es una de las revistas líderes en el sector en España con una gran experiencia por estar en funcionamiento desde 1991 lo que implica contar con un gran número de profesionales fieles a sus publicaciones.

Un dato importante es que las dos revistas cuentan con publicaciones en Latinoamérica lo que permite expandir la promoción a países con una fuerte repercusión en el sector turístico.

Por otra parte se utilizarán las redes sociales para promocionar el día a día y se realizará una inversión en posicionamiento SEO en Google mediante Google AdWords, para estar indexados en las primeras posiciones en los buscadores. Con esta campaña se pretende llegar al cliente final con la intención de que conozca la existencia de este servicio y conseguir crear una idea de necesidad, lo que puede implicar que el cliente solicite el servicio en el hotel sin saber si este dispone de él.

3.3.3 Comercial

Aprovechando que Mallorca cuenta un número de hoteles muy elevado y lo más importen con las oficinas centrales de las compañías hoteleras más importantes de España y del mundo, se pretender ofrecer el servicio mediante un comercial que intentará reunirse con estas empresas y presentar el servicio.

También se participará en todas las conferencias y actividades que puedan promover el Parc Bit les Islas Baleares, la UIB, el ayuntamiento de Palma o el Gover Balear entre otros, para presentar el proyecto y conseguir la repercusión necesaria.

3.4 Segmentación

Como se ha introducido anteriormente en el apartado de cliente potencial, se seguirá una línea principal en la que se intentará introducir el servicio en empresas con hoteles urbanos y una segunda línea con empresas con hoteles con oferta de sol y playa, todos ellos con hoteles de 4 y 5 estrellas.

El ideal estaría en ser capaces de entrar en una cadena hotelera que cuente con toda la gama de oferta turística lo que permitiría seguir una estrategia de introducción específica para la cadena.

En primera instancia clientes de hoteles urbanos ya que en estos establecimientos podemos encontrar dos de los principales usuarios de este

tipo de tecnología. Por un lado el turista cosmopolita que viene a visitar la ciudad y suele ser usuario activo de aplicaciones móviles, tiene una buena acogida a iniciativas que le permitan interactuar mediante su smartphone y quiere estar conectado en todo momento. Y por otro lado el turista de negocios, clientes que viajan por negocios y asisten a reuniones o congresos. Estos realizan un uso muy intenso de sus sistemas electrónicos y agradecen cualquier mejora ofrecida que les pueda agilizar la gestión del día a día en el hotel debido al alto ritmo de trabajo que suelen llevar en estos viajes.

A su vez este perfil de cliente realiza gasto durante el periodo de estancia en el hotel, según la “Encuesta de gasto turístico” (EGATUR) para el año 2014 el sector trabajo/negocios se sitúa en primer lugar en el gasto medio diario.

Tabla Nº1: Gasto medio turístico según sector

Tabla Nº 1	Gasto Total	Gasto Medio	Gasto Medio Diario	Estancia Media
	Mill. Euros	Euros	Euros	Euros
Total	63094	971	110	9
Vacacional	54358	967	109	9
Trabajo/Negocio	4275	991	163	6
Estudio	1872	1863	87	21
Personal	1906	750	76	10
Otros	682	756	119	6

Fuente: Encuesta de Gasto Turístico (EGATUR). Periodo 2014

Así consideramos que la mayor oportunidad para entrar en los hoteles es mediante este tipo de cliente, lo que nos lleva a buscar hoteles urbanos con clientes que cumplan con las características.

En segunda instancia vemos interesante estar presente para el público de sol y playa de nivel medio/alto por tratarse de un tipo de cliente interesado en poder llevar a cabo gran parte de los servicios y actividades ofrecidos por el hotel así como recibir sugerencias y recomendaciones. Si bien es cierto que muchas veces este tipo de turismo intenta estar desconectado del mundo tecnológico durante las vacaciones, prácticamente la totalidad de los turistas siguen usando sus dispositivos para documentar y difundir sus vacaciones.

Se pretende que sea un turismo de sol y playa de nivel medio/alto, ya que la oferta de este sector es muy amplia y el nivel económico del turista muy dispar. Por ello realizaríamos una segmentación en este tipo de clientes ya que el uso de este tipo de servicios del hotel está relacionado con un nivel medio/alto.

3.5 Distribución

Al tratarse de un software informático que precisa de una instalación en los servidores de los hoteles la distribución tendrá que realizarse individualmente mediante un programador informático. Así en el momento en que se decida contratar un trabajador de la empresa se desplazará al hotel para realizar la instalación.

Respecto a la aplicación, en primera instancia se decidirá con el cliente el pack que quiere contratar y el diseño acorde a su imagen corporativa y se publicará en la Apple Store y Google Play. Por tanto en este caso se pueden considerar canales de distribución las tiendas de aplicaciones de Apple y Google por tener que subir las aplicaciones a sus sistemas para que puedan ser descargadas por los clientes.

El gasto por el uso y publicación en estas tiendas está incluido en los importes presentados en la propuesta de precios.

El servicio técnico será ofrecido mediante la página web utilizada por el hotel, con la página web de Travel Tailor, telefónicamente y mediante programas como TeamViewer y AMMY que permite conectarse remotamente entre ordenadores. Así se pretende conseguir un servicio técnico muy eficiente y rápido.

4 Plan Operativo

4.1 Proceso de producción

El proceso productivo llevado a cabo en la empresa se estructura mediante una secuencia de producción en la que se van estableciendo los diferentes objetivos a alcanzar.



4.1.1 Fase Inicial

En esta fase se llevara a cabo la parte tecnológica más importante, pues será es la fase en la que se va a crear el producto.

Se realizarán las tareas de programación de la base o estándar tanto del software hotelero como de la aplicación.

Una vez creado el producto únicamente será necesario ir modificándolo en función de las necesidades de los clientes.

A la vez se creará la web de la empresa por un lado para enlazarla con el software y la aplicación y por otro para empezar con la promoción del proyecto y del producto.

4.1.2 Fase de Diseño

En esta fase se llevarán a cabo las tareas de diseño tanto de la web como de la aplicación y software. Se creará un diseño estándar a partir del cual el cliente podrá ir realizando las modificaciones que considere oportunas para adaptarlo a su imagen.

Para agilizar este proceso de diseño por parte del cliente se creará un catálogo con las diferentes opciones que propone Travel Tailor en función del tamaño, público, localización y nivel del hotel.

Aunque esta fase es el paso siguiente a la programación se empezará a realizar conjuntamente para asegurar que finalmente las partes puedan enlazarse sin problemas.

4.1.3 Promoción y Búsqueda de clientes.

Conjuntamente con las dos fases anteriores se llevará a cabo este trabajo que si bien no forma estrictamente parte del proceso productivo del producto, es necesario situarlo en el global de plan operativo para tener una visión de todo el proyecto.

Se llevarán a cabo las tareas de promoción, campaña de marketing y búsqueda de clientes necesarias para conseguir los clientes que permitan arrancar la actividad de Travel Tailor en la siguiente fase.

4.1.4 Puesta en Marcha

En esta fase se iniciará la actividad con los clientes creando el producto a su medida, instalando el software en los diferentes hoteles y poniendo en funcionamiento la app mediante los sistemas de tiendas online.

Se iniciará la actividad del servicio técnico tanto telefónico, como online y presencial para asegurar los incidentes que puedan ir surgiendo en la puesta a punto del servicio una vez instalado en el hotel.

4.1.5 Estabilización

Por una parte, en esta fase se pretende conseguir una estabilidad tecnológica en los sistemas y alcanzar una garantía en el servicio técnico que permita generar la confianza necesaria en los clientes. Con esto se pretende conseguir una reputación como empresa y generar una necesidad en el mercado que obligue a más empresas a instalar el servicio.

Así la otra parte de esta fase consiste en introducir periódicamente nuevos clientes intentando conseguir los objetivos de ventas marcados para la viabilidad del proyecto.

4.1.6 Futuro

Finalmente, se pretende conseguir evolucionar el producto mediante las nuevas tecnologías que vayan surgiendo. Y a la vez poder realizar inversiones en I+D+I que permitan situar a la empresa en una buena posición en la investigación tecnológica y en la búsqueda de nuevas líneas de negocio.

4.1.7 Venta, Promoción y Búsqueda de clientes.

Igual que en el caso anterior se llevarán a cabo tareas de promoción y búsqueda de nuevos clientes en todo momento. Y añadiremos la gestión de las ventas.

4.2 Infraestructura, equipamiento y mano de obra

4.2.1 Infraestructura

La infraestructura necesaria para llevar a cabo la actividad de Travel Tailor consistirá en una oficina dispuesta de tal modo que sea funcional para el trabajo de 4 personas.

Toda la actividad se realizará mediante ordenadores, por tanto no será necesaria una infraestructura mayor. Si se valorará como requisito importante que la oficina tenga una perfecta conexión a internet tanto por red como inalámbrica.

Se considera importante la localización de la oficina, se ha realizado el plan económico pensando en instalar la empresa en una oficina subvencionada por la fundación Palma Activa aprovechando las facilidades económicas que proporciona y la buena ubicación de los locales. También se valora positivamente establecerse en el ParcBit de las Islas Baleares pues es un buen lugar para disfrutar de una filosofía de trabajo centrada en la innovación.

Económicamente también se considera interesante la opción del ParcBit.

4.2.2 Equipamiento

4.2.2.1 Equipamiento tecnológico

Formado por los equipos informáticos necesarios se contará con:

- Ordenador 1: Trabajos de Programación
- Ordenador 2: Trabajos de Diseño y Marketing
- Ordenador 3: Trabajos de Servicio Técnico
- Ordenador 4: Trabajos de Gestión y Administración
- Servidor 1: Gestión de Datos
- Móvil 1: Gestión de Aplicación
- Móvil 2: Gestión de Aplicación
- Impresora 1: Funciones básicas de oficina.

4.2.2.2 Equipamiento de oficina

Será el mobiliario y material de oficina necesario para el funcionamiento normal de una oficina sin requisitos extraordinarios.

4.2.2.3 Mano de obra

La mano de obra necesaria para llevar a la actividad de la empresa estará formada inicialmente por 3 personas, posteriormente se contratará una cuarta. Los perfiles que Travel Tailor considera necesarios:

Graduado en Ingeniería Técnica en Telecomunicaciones

Graduado en Diseño Gráfico y Marketing

Graduado en Administración y Dirección de Empresas

Técnico Superior en Administración de Sistemas Informáticos

En el futuro y dependiendo de las ventas, la situación económica y las necesidades reales de la producción se estudiará la necesidad de contratación de más empleados.

4.3 Plan tecnológico

El plan tecnológico precisa de unos conocimientos técnicos elevados para ser desarrollado, así únicamente se planteará una visión general de las necesidades para llevarlo a cabo. Posteriormente se deberá realizar un plan tecnológico detallado para la creación de todo el sistema por parte de un experto.

4.3.1 Software

Se desarrollará mediante un pc con los softwares de programación necesarios. La plataforma para la que será creado es Windows, pues es el sistema operativo que cubre prácticamente la totalidad de los ordenadores en hostelería.

Se contará con un servidor externo para poder realizar las pruebas de carga necesarias y guardar toda la información y diseños de la empresa.

También se contratará un servicio en la nube a una empresa privada en la que se realizarán las cargas de información referentes a los usuarios de la aplicación ya que es necesario un buen servicio para gestionar el elevado volumen de datos.

4.3.2 Aplicación Móvil

Teniendo en cuenta que las dos plataformas con más descargas de aplicaciones son iOS y Android, se ha decidido desarrollar la aplicación para las dos. Mediante los conocimientos del socio experto en Telecomunicaciones.

La plataforma de desarrollo de la aplicación se basará en un ordenador y dos dispositivos móviles uno para cada sistema operativo para testar la aplicación.

4.3.3 Web

Es la parte más sencilla del desarrollo tecnológico. Únicamente se necesitará un pc para crearla y ponerla en marcha.

En ella se instalará el sistema de contacto para que cualquiera pueda contactar con la empresa y se creará mediante el diseño “Responsive”, para que pueda visualizarse correctamente desde cualquier dispositivo.

4.4 Gestión de la calidad

Consideramos este punto muy importante para la empresa pues al ser un producto innovador y una empresa de nueva creación, como ya se ha comentado a lo largo del plan, es necesario asumir unos objetivos de calidad y fiabilidad del servicio, no solo para proporcionar un buen producto sino para favorecer la llegada de nuevos clientes.

Se implantará un sistema de gestión de la calidad que nos permita conocer tanto la valoración del servicio prestado a nuestros clientes, como la valoración real del servicio por parte de los clientes del hotel.

Este sistema de gestión de calidad se basará en la realización de encuestas.

- Clientes de Travel Tailor

Periódicamente se les presentará a los hoteles contratantes del servicio una encuesta para valorar los bloques relativos al funcionamiento del servicio, la fiabilidad, el servicio técnico y la gestión de Travel Tailor.

- Usuarios del Servicio

Refiriéndonos en este bloque a los clientes del hotel que utilicen la aplicación, la encuesta será lanzada mediante la misma aplicación de forma aleatoria y se valorarán los bloques relativos al funcionamiento, apariencia, fiabilidad y mejoras.

Así mismo los hoteles también tendrán la opción de introducir una encuesta en la aplicación mediante la sección Fidelity que les permitirá valorar los servicios del hotel, esta encuesta también servirá a Travel Tailor para conocer el beneficio que reporta a los hoteles.

Con estas encuestas Travel Tailor realizará estudios periódicos de la calidad que le permitan conocer la valoración de los clientes para mejorar el rendimiento y la productividad, así como gestionar las mejoras que sean necesarias.

5. Recursos Humanos

El proyecto de negocio está creado pensando en un equipo promotor de tres socios que formarán la plantilla de la empresa conjuntamente con un trabajador externo contratado.

Así en este apartado se pretende mostrar una visión global de como se pretende conseguir que funcione la empresa en términos de recursos humanos a largo plazo y en función de los resultados económicos.

5.1 Organigrama



La empresa se estructura mediante 3 departamentos que engloban las funciones básicas que puede requerir una empresa pequeña y con las características de Travel Tailor.

- **Dep. Administrativo, Financiero y Comercial**

Se encargará de llevar la administración diaria de la empresa, gestionar las finanzas y realizar las funciones de comercial intentando vender los servicios de la empresa a los diferentes clientes potenciales.

- **Diseño y Marketing**

Departamento encargado de realizar los diseños de las páginas web y las aplicaciones, elaborar las campañas de marketing, realizar las labores de Community Manager y gestionar la imagen de la empresa de cara al exterior.

- **Dep. Tecnológico**

Encargado de llevar a cabo las tareas informáticas está dividido en dos secciones, por un lado programación; encargados de crear las webs y las aplicaciones así como de realizar las instalaciones en los servidores de los

hoteles. Y por otro lado sistemas; encargados del mantenimiento de los sistemas que engloban las webs y aplicaciones, así como del servicio técnico diario.

- **Dep. Jurídico**

Este departamento será externalizado mediante una asesoría jurídico/legal para asegurar la legalidad de toda la actividad llevada a cabo por la empresa.

5.2 Perfiles directores / responsables

Se ha de tener en cuenta que estos puestos serán ocupados por los socios. A largo plazo cuando las finanzas y el rendimiento económico del negocio lo permitan se intentará contratar personal para cubrir las diferentes áreas de trabajo.

Para la selección de estos perfiles se intentará recurrir a un experto en RRHH, en todo caso el requisito indispensable para la contratación será la conformidad de todos los socios.

Detalle de las principales características necesarias para cubrir los perfiles directivos de cada uno de los departamentos de la empresa.

- **Director Administrativo, Financiero y Comercial**

Graduado en Administración y Dirección de Empresas con dotes de liderazgo y comunicación. Capaz de distribuir los recursos de forma óptima y gestionar la administración y contabilidad diaria. Con nociones jurídicas y dotes comerciales.

Experiencia mínima de un año en el puesto o similar, con conocimientos tecnológicos y un buen dominio del sector turístico.

Dominio del inglés nivel alto, espíritu emprendedor, visión global de los negocios y disponibilidad para movilidad geográfica.

- **Director Gráfico y de Marketing**

Graduado en Diseño Gráfico y Marketing con iniciativa propia y capacidad para establecerse en nuevos mercados así como evolucionar con los entornos cambiantes actuales.

Experiencia mínima de un año en puesto o similar, con intereses en el sector turístico, inglés nivel alto y visión emprendedora.

Dominio del sector publicitario aplicado al turismo y disponibilidad para movilidad geográfica.

- **Director Dep. Tecnológico**

Graduado en Ingeniería Técnica en Telecomunicaciones con iniciativa propia y capacidad de liderazgo.

Experto en programación web y móvil con grandes conocimientos en nuevas tecnologías y visión emprendedora en el mundo tecnológico.

Domino del inglés nivel alto y disponibilidad para movilidad geográfica.

5.3 Política retributiva

La política retributiva que tiene pensada llevar a cabo la empresa, difiere totalmente de la que podrá llevar a cabo al inicio de su actividad. En este apartado se detallara la política que se intentaría llevar en caso de que la empresa obtenga una situación económica favorable que lo permita.

Travel Tailor pretende conseguir un equilibrio entre los salarios y la capacidad financiera de la empresa.

Intentando estar en la medida de lo posible por encima de la media salarial, se dividirá la retribución para los altos cargos en una parte fija y una variable. Mediante la parte fija se pretende proporcionar al trabajador la seguridad económica necesaria y con la parte variable se remunerará en función de los rendimientos a finales de años. Con esto se pretende incentivar a los trabajadores a mejorar su productividad y alcanzar los objetivos de la empresa.

Para cargos inferiores y trabajadores, se eliminará la parte variable y se asignaran salarios fijos que sean competitivos en comparación con las empresas similares del sector y con puestos semejantes en otros sectores.

En todo momento se intentará priorizar la seguridad económica de los trabajadores con el objetivo de conseguir un buen clima de trabajo que repercuta positivamente a la productividad empresarial.

6. Plan Económico Financiero

Se ha realizado el plan financiero económico basado en el año 2016 simulando el inicio de la actividad económica en enero y realizando una previsión a futuro de 5 años.

En términos generales se ha obtenido resultados positivos que permiten confiar en la viabilidad de la empresa. Es importante remarcar que los dos primeros años de funcionamiento los resultados serán negativos, pero a partir del tercero los datos empiezan a mejorar terminando la estimación en el quinto año con datos positivos.

Esto nos lleva a pensar que teniendo en cuenta que se trata de un proyecto de base tecnológica y que por tanto necesita un tiempo para establecer y asentar la tecnología entre el público, puede ser interesante apostar por el proyecto de Travel Tailor.

6.1 Financiación

Para llevar a cabo el proyecto se ha estimado que será necesario un capital de 60.500€. Con esta inversión se espera poder sufragar los gastos necesarios para todo el proceso de creación y puesta en marcha. Mediante un estudio de viabilidad y con un horizonte temporal de 5 años no se espera que sean necesarias ampliaciones de capital.

La estructura de capital está compuesta de la siguiente manera

Tabla Nº2: Estructura de Capital

PATRIMONIO NETO Y PASIVO	IMPORTE	% del Total
PATRIMONIO NETO - Recursos Propios	30.500 €	50,40%
Capital	30.500 €	50,40%
Aportación en efectivo	30.000 €	49,60%
Aportación en especie	500 €	0,80%
PASIVO - Recursos Ajenos	30.000 €	49,60%
Deudas a Laro Plazo	30.000 €	49,6
Acre. L.P. Fin. - Préstamos	30.000 €	49,60%
PATRIMONIO NETO Y PASIVO TOTAL	60.500 €	100%

- Aportaciones en efectivo: Serán realizadas por los tres socios a partes iguales, 10.000€ cada uno.
- Aportaciones en especie: está compuesto por un PC propiedad de uno de los socios que será aportado al proyecto.
- Acreedores L.P. Financieros (Préstamo): será solicitado a un entidad financiera, amortizado a 10 años y a un 4% de interés. Con un periodo de carencia de 1 año y 12 pagos anuales.

Tabla Nº3: Amortización de préstamo

Total Ej. Op. De Préstamo	Cuota	Intereses	Devolución Cap.	Cap. Pendiente
2016	- €	1.200,0 €	- €	30.000,0 €
2017	3.644,8 €	1.154,7 €	2.490,1 €	27.509,9 €
2018	3.644,8 €	1.053,2 €	2.591,6 €	24.918,3 €
2019	3.644,8 €	947,6 €	2.697,2 €	22.221,1 €
2020	3.644,8 €	837,8 €	2.807,1 €	19.414,0 €

6.2 Inversión

Al tratarse de un proyecto tecnológico la inversión va centrada al desarrollo de los aspectos informáticos que engloban la creación de producto. Así se ha planteado el proyecto con una inversión inicial en Aplicaciones Informáticas y páginas web de 15.000€

Con esta inversión se pretende desarrollar los aspectos de creación tecnológica de la aplicación, así como la adquisición de todos los elementos necesarios para su puesta en funcionamiento. Estos aspectos serán detallados en el plan tecnológico creado por el socio de la empresa experto en telecomunicaciones. Detalle de las compras básicas que serán necesarias realizar y el precio aproximado del servicio de hosting online.

- Adobe Illustrator CC – 719.76€
- Adobe Dreamweaver CC – 719.76€
- Adobe Photoshop CC – 719.76€
- InDesing CC – 719.76€
- Flash Professional CC – 359.88€
- Servidor Cloud – 1800€

Los 10.000€ euros restantes están destinado a la producción del sistema, la compra de diseños y licencias para instalar en las aplicaciones que fueran necesarias y otras inversiones a medida que se vaya desarrollando el proyecto.

6.3 Ventas

Para el primer año se espera ser capaces de introducir el servicio en 16 establecimientos y entrar en una cadena hotelera que nos permita introducir el proyecto en 5 hoteles.

Para los establecimientos individuales se pretende conseguir unas ventas de 1 hotel nuevo cada mes para el pack básico y conseguir 2 hoteles el primer año para cada uno de los otros pack, se ha estructurado de manera que entren de forma aleatoria a lo largo del año.

La cadena hotelera entrará en enero pensando en desarrollar el proyecto en sus establecimientos en 1 años.

Así mismo se estima introducir entre 50 y 60 módulos adicionales el primer año.

Los precios de costes variable unitarios se han marcado en un 10%

Realizando una previsión de ventas a 5 años en la que se ha establecido los objetivos de aumentar ventas anualmente con la siguiente progresión: +100% el segundo año, +50% el tercero, +25% el cuarto y +10% el quinto y siguientes.

Tabla N°4: Plan de Ventas ejercicio 2016

Ventas		Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	Totales
Travel Tailor	Uds a vender o Euros a facturar	0,0	1,0	2,0	3,0	4,0	5,0	6,0	7,0	8,0	9,0	10,0	11,0	66,0
	Precio Venta Unitario	150,0	150,0	150,0	150,0	150,0	150,0	150,0	150,0	150,0	150,0	150,0	150,0	
	Venta Mensual	0,0	150,0	300,0	450,0	600,0	750,0	900,0	1.050,0	1.200,0	1.350,0	1.500,0	1.650,0	9.900,0
Travel Tailor Plus	Uds a vender o Euros a facturar	0,0	1,0	1,0	1,0	2,0	2,0	2,0	2,0	2,0	2,0	2,0	2,0	19,0
	Precio Venta Unitario	225,0	225,0	225,0	225,0	225,0	225,0	225,0	225,0	225,0	225,0	225,0	225,0	
	Venta Mensual	0,0	225,0	225,0	225,0	450,0	450,0	450,0	450,0	450,0	450,0	450,0	450,0	4.275,0
Travel Tailor Premium	Uds a vender o Euros a facturar	0,0	0,0	0,0	1,0	1,0	2,0	2,0	2,0	2,0	2,0	2,0	2,0	16,0
	Precio Venta Unitario	300,0	300,0	300,0	300,0	300,0	300,0	300,0	300,0	300,0	300,0	300,0	300,0	
	Venta Mensual	0,0	0,0	0,0	300,0	300,0	600,0	600,0	600,0	600,0	600,0	600,0	600,0	4.800,0
Módulo Adicional	Uds a vender o Euros a facturar	0,0	1,0	2,0	3,0	4,0	5,0	6,0	7,0	8,0	9,0	10,0	11,0	66,0
	Precio Venta Unitario	15,0	15,0	15,0	15,0	15,0	15,0	15,0	15,0	15,0	15,0	15,0	15,0	
	Venta Mensual	0,0	15,0	30,0	45,0	60,0	75,0	90,0	105,0	120,0	135,0	150,0	165,0	990,0
Mantenimiento Extra	Uds a vender o Euros a facturar		0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	
	Precio Venta Unitario	35,0	35,0	35,0	35,0	35,0	35,0	35,0	35,0	35,0	35,0	35,0	35,0	
	Venta Mensual	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	
Instalación • 1r Mes	Uds a vender o Euros a facturar	1,0	1,0	1,0	1,0	1,0	1,0	1,0	1,0	1,0	1,0	1,0	1,0	12,0
	Precio Venta Unitario	1.000,0	1.000,0	1.000,0	1.000,0	1.000,0	1.000,0	1.000,0	1.000,0	1.000,0	1.000,0	1.000,0	1.000,0	
	Venta Mensual	1.000,0	1.000,0	1.000,0	1.000,0	1.000,0	1.000,0	1.000,0	1.000,0	1.000,0	1.000,0	1.000,0	1.000,0	12.000,0
Instalación • 1r Mes Plus	Uds a vender o Euros a facturar	1,0	0,0	0,0	1,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	2,0
	Precio Venta Unitario	1.000,0	1.000,0	1.000,0	1.000,0	1.000,0	1.000,0	1.000,0	1.000,0	1.000,0	1.000,0	1.000,0	1.000,0	
	Venta Mensual	1.000,0	0,0	0,0	1.000,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	2.000,0
Instalación • 1r Mes Premium	Uds a vender o Euros a facturar		0,0	1,0	0,0	1,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	2,0
	Precio Venta Unitario	1.000,0	1.000,0	1.000,0	1.000,0	1.000,0	1.000,0	1.000,0	1.000,0	1.000,0	1.000,0	1.000,0	1.000,0	
	Venta Mensual	0,0	0,0	1.000,0	0,0	1.000,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	2.000,0
Pack Cadena 5 Hoteles	Uds a vender o Euros a facturar	1,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	1,0
	Precio Venta Unitario	17.500,0	17.500,0	17.500,0	17.500,0	17.500,0	17.500,0	17.500,0	17.500,0	17.500,0	17.500,0	17.500,0	17.500,0	
	Venta Mensual	17.500,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	17.500,0
	Uds a vender o Euros a facturar		0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	
	Precio Venta Unitario	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	
	Venta Mensual	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	
Total Ventas		19.500,0	1.390,0	2.555,0	3.020,0	3.410,0	2.875,0	3.040,0	3.205,0	3.370,0	3.535,0	3.700,0	3.865,0	53.465,0
Total IVA Repercutido por Ventas		3.510,0	250,2	459,9	543,6	613,8	517,5	547,2	576,9	606,6	636,3	666,0	695,7	9.623,7
Punto de Equilibrio:													109.386	

Tabla N°6: Previsión de Ventas 5 años vista

	Cierre Ejerc. 2016	% sobre Ventas	Variación respecto al ejerc. anterior	Cierre Ejerc. 2017	% sobre Ventas	Variación respecto al ejerc. anterior	Cierre Ejerc. 2018	% sobre Ventas	Variación respecto al ejerc. anterior	Cierre Ejerc. 2019	% sobre Ventas	Variación respecto al ejerc. anterior	Cierre Ejerc. 2020	% sobre Ventas	Variación respecto al ejerc. anterior
Ventas (Ingresos)	53.465,0	100,0%		106.930,0	100,0%	100,0%	160.395,0	100,0%	50,0%	200.493,8	100,0%	25,0%	220.543,1	100,0%	10,0%
Travel Tailor	9.900,0	18,5%		19.800,0	18,5%	100,0%	29.700,0	18,5%	50,0%	37.125,0	18,5%	25,0%	40.837,5	18,5%	10,0%
Travel Tailor Plus	4.275,0	8,0%		8.550,0	8,0%	100,0%	12.825,0	8,0%	50,0%	16.031,3	8,0%	25,0%	17.634,4	8,0%	10,0%
Travel Tailor Premium	4.800,0	9,0%		9.600,0	9,0%	100,0%	14.400,0	9,0%	50,0%	18.000,0	9,0%	25,0%	19.800,0	9,0%	10,0%
Módulo Adicional	990,0	1,9%		1.980,0	1,9%	100,0%	2.970,0	1,9%	50,0%	3.712,5	1,9%	25,0%	4.083,8	1,9%	10,0%
Mantenimiento Extra	0,0			0,0		100,0%	0,0		50,0%	0,0		25,0%	0,0		10,0%
Instalación + 1r Mes	12.000,0	22,4%		24.000,0	22,4%	100,0%	36.000,0	22,4%	50,0%	45.000,0	22,4%	25,0%	49.500,0	22,4%	10,0%
Instalación + 1r Mes Plus	2.000,0	3,7%		4.000,0	3,7%	100,0%	6.000,0	3,7%	50,0%	7.500,0	3,7%	25,0%	8.250,0	3,7%	10,0%
Instalación + 1r Mes Premium	2.000,0	3,7%		4.000,0	3,7%	100,0%	6.000,0	3,7%	50,0%	7.500,0	3,7%	25,0%	8.250,0	3,7%	10,0%
Pack Cadena 5 Hoteles	17.500,0	32,7%		35.000,0	32,7%	100,0%	52.500,0	32,7%	50,0%	65.625,0	32,7%	25,0%	72.187,5	32,7%	10,0%
	0,0			0,0		100,0%	0,0		50,0%	0,0		25,0%	0,0		10,0%
Coste de Ventas (Costes Variables)	5.346,5	10,0%		10.693,0	10,0%	100,0%	16.039,5	10,0%	50,0%	20.049,4	10,0%	25,0%	22.054,3	10,0%	10,0%
Margen Bruto s/Ventas	48.118,5	90,0%		96.237,0	90,0%	100,0%	144.355,5	90,0%	50,0%	180.444,4	90,0%	25,0%	198.488,8	90,0%	10,0%

6.4 Recursos Humanos

Travel Tailor estaría formada por 4 trabajadores

- Socios

Se establecería unas rentas por trabajo anual de 14.000€ mensuales, aplicando un 9% de retención de IRPF los tres primeros años. Se aplicará un aumento porcentual del 5% anual a estas rentas.

- Trabajador

Se retribuirá con un salario bruto anual del 16.800€ aplicando un 10% de retenciones en IRPF, 23.6% Seg. Soc. a cargo de la empresa y un 4.7% a cargo del trabajador.

Este estará contratado en jornada de 40 horas semanales repartidas 8 horas/día.

Aplicando una variación porcentual anual del 2%.

Tabla Nº7: Estructura Salarial para 2016

Conceptos	Ejercicio 2016								
	Importe Sueldo Bruto ANUAL	% Retención IRPF	Importe Retención IRPF	% Seg.S a Cargo del Trabajador	Sueldo Neto Anual	% Seg.S a Cargo de la Empresa	RETA ANUAL y Seg.S	Otros Gastos Personal Anual	Total Coste Empresa ANUAL
Socio 1	14.000,0	9,0%	1.260,0	0,0%	12.740,0				14.000,0
Socio 2	14.000,0	9,0%	1.260,0	0,0%	12.740,0				14.000,0
Socio 3	14.000,0	9,0%	1.260,0	0,0%	12.740,0				14.000,0
Subtotal A (Socios)	42.000,0		3.780,0		38.220,0		0,0	0,0	42.000,0
Empleado o Categoría 1	16.800,0	10,0%	1.680,0	4,7%	14.330,4	23,6%	3.964,8		20.764,8
Subtotal B (Empleados)	16.800,0		1.680,0		14.330,4		3.964,8	0,0	20.764,8
TOTAL (A + B)	58.800,0		5.460,0		52.550,4		3.964,8	0,0	62.764,8

6.5 Cuenta de Pérdidas y Ganancias

La cuenta de pérdidas y ganancias en el año de inicio es negativo pues se realizan todas las inversiones tecnológicas y publicitarias necesarias para iniciar la actividad así como la creación y constitución de la empresa.

En los siguientes años y cumpliendo con las expectativas de ventas se espera que en el segundo se tenga un resultado mínimo positivo y sea a partir del tercer año cuando ya se cuente con unos resultados que permitan compensar gran parte de las pérdidas de la empresa. En el quinto año se espera tener beneficios reales.

Tabla N°8: Pérdidas y Ganancias ejercicio 2016

Conceptos	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	Total
Ventas (Ingresos)	19.500,0	1.390,0	2.555,0	3.020,0	3.410,0	2.875,0	3.040,0	3.205,0	3.370,0	3.535,0	3.700,0	3.865,0	53.465,0
Coste de Ventas (Costes Variables)	1.950,0	139,0	255,5	302,0	341,0	287,5	304,0	320,5	337,0	353,5	370,0	386,5	5.346,5
Margen Bruto s/Ventas	17.550,0	1.251,0	2.299,5	2.718,0	3.069,0	2.587,5	2.736,0	2.884,5	3.033,0	3.181,5	3.330,0	3.478,5	48.118,5
Sueldos y Salarios (Socios)	3.500,0	3.500,0	3.500,0	3.500,0	3.500,0	3.500,0	3.500,0	3.500,0	3.500,0	3.500,0	3.500,0	3.500,0	42.000,0
Sueldos y Salarios (Empleados)	1.400,0	1.400,0	1.400,0	1.400,0	1.400,0	1.400,0	1.400,0	1.400,0	1.400,0	1.400,0	1.400,0	1.400,0	16.800,0
Cargas Sociales (RETA y Seg Soc a Cargo Emp)	330,4	330,4	330,4	330,4	330,4	330,4	330,4	330,4	330,4	330,4	330,4	330,4	3.964,8
Suministros (Luz, Agua, Teléfono, Gas)	132,0	132,0	132,0	132,0	132,0	132,0	132,0	132,0	132,0	132,0	132,0	132,0	1.584,0
Gestoría, Asesoría y Auditoras (Servicios Profesionales Inde	200,0	200,0	200,0	200,0	200,0	200,0	200,0	200,0	200,0	200,0	200,0	200,0	2.400,0
Material de Oficina	20,0	20,0	20,0	20,0	20,0	20,0	20,0	20,0	20,0	20,0	20,0	20,0	240,0
Publicidad, Propaganda y Relaciones Públicas	1.250,0	1.250,0	1.250,0	1.250,0	1.250,0	1.250,0	1.250,0	1.250,0	1.250,0	1.250,0	1.250,0	1.250,0	15.000,0
Reparaciones, Mantenimiento y Conservación	20,0	20,0	20,0	20,0	20,0	20,0	20,0	20,0	20,0	20,0	20,0	20,0	240,0
Arrendamientos y Cánones	65,3	65,3	65,3	65,3	65,3	65,3	65,3	65,3	65,3	65,3	65,3	65,3	783,4
Transportes y Mensajería	10,0	10,0	10,0	10,0	10,0	10,0	10,0	10,0	10,0	10,0	10,0	10,0	120,0
Otros Servicios	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	1.200,0
Resultado Operativo (EBITDA)	10.522,3	-5.776,7	-4.728,2	-4.309,7	-3.958,7	-4.440,2	-4.291,7	-4.143,2	-3.994,7	-3.846,2	-3.697,7	-3.549,2	-36.213,7
Dotación Amortizaciones	1.076,3	1.076,3	1.076,3	1.076,3	1.076,3	1.076,3	1.076,3	1.076,3	1.076,3	1.076,3	1.076,3	1.076,3	12.915,3
Dotación Provisiones por Operac. Comerciales a CP													0,0
Total Gastos de Explotación	8.104,0	8.104,0	8.104,0	8.104,0	8.104,0	8.104,0	8.104,0	8.104,0	8.104,0	8.104,0	8.104,0	8.104,0	97.247,5
Resultado de Explotación (EBIT) o (BAII)	9.446,0	-6.853,0	-5.804,5	-5.386,0	-5.035,0	-5.516,5	-5.368,0	-5.219,5	-5.071,0	-4.922,5	-4.774,0	-4.625,5	-49.129,0
Ingresos Financieros													0,0
Gastos Financieros	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	1.200,0
Resultado Financiero	-100,0	-100,0	-100,0	-100,0	-100,0	-100,0	-100,0	-100,0	-100,0	-100,0	-100,0	-100,0	-1.200,0
Resultado Antes de Impuestos y Res. Excepciona	9.346,0	-6.953,0	-5.904,5	-5.486,0	-5.135,0	-5.616,5	-5.468,0	-5.319,5	-5.171,0	-5.022,5	-4.874,0	-4.725,5	-50.329,0
• • Otros Ingresos y Gastos Excepcionales													0,0
Resultado Antes de Impuestos (EBT) o (BAI)	9.346,0	-6.953,0	-5.904,5	-5.486,0	-5.135,0	-5.616,5	-5.468,0	-5.319,5	-5.171,0	-5.022,5	-4.874,0	-4.725,5	-50.329,0
Resultado Acumulado Ejercicio Antes de Impuest	9.346,0	2.393,1	-3.511,4	-8.997,3	-14.132,3	-19.748,7	-25.216,7	-30.536,1	-35.707,1	-40.729,6	-45.603,5	-50.329,0	

Beneficio Bruto: **-50.329,0**

Provisión Impuesto sobre Beneficios: **0,0**

Beneficio Neto: **-50.329,0**

Tabla N° 9: Previsión de Pérdidas y Ganancia a 5 años vista

	Cierre Ejerc. 2016	% sobre Ventas	Variación respecto al ejerc. anterior	Cierre Ejerc. 2017	% sobre Ventas	Variación respecto al ejerc. anterior	Cierre Ejerc. 2018	% sobre Ventas	Variación respecto al ejerc. anterior	Cierre Ejerc. 2019	% sobre Ventas	Variación respecto al ejerc. anterior	Cierre Ejerc. 2020	% sobre Ventas	Variación respecto al ejerc. anterior
Ventas (Ingresos)	53.465,0	100,0%		106.930,0	100,0%	100,0%	160.395,0	100,0%	50,0%	200.493,8	100,0%	25,0%	220.543,1	100,0%	10,0%
Travel Tailor	9.900,0	18,5%		19.800,0	18,5%	100,0%	29.700,0	18,5%	50,0%	37.125,0	18,5%	25,0%	40.837,5	18,5%	10,0%
Travel Tailor Plus	4.275,0	8,0%		8.550,0	8,0%	100,0%	12.825,0	8,0%	50,0%	16.031,3	8,0%	25,0%	17.634,4	8,0%	10,0%
Travel Tailor Premium	4.800,0	9,0%		9.600,0	9,0%	100,0%	14.400,0	9,0%	50,0%	18.000,0	9,0%	25,0%	19.800,0	9,0%	10,0%
Módulo Adicional	990,0	1,9%		1.980,0	1,9%	100,0%	2.970,0	1,9%	50,0%	3.712,5	1,9%	25,0%	4.083,8	1,9%	10,0%
Mantenimiento Extra	0,0			0,0		100,0%	0,0		50,0%	0,0		25,0%	0,0		10,0%
Instalación • 1r Mes	12.000,0	22,4%		24.000,0	22,4%	100,0%	36.000,0	22,4%	50,0%	45.000,0	22,4%	25,0%	49.500,0	22,4%	10,0%
Instalación • 1r Mes Plus	2.000,0	3,7%		4.000,0	3,7%	100,0%	6.000,0	3,7%	50,0%	7.500,0	3,7%	25,0%	8.250,0	3,7%	10,0%
Instalación • 1r Mes Premium	2.000,0	3,7%		4.000,0	3,7%	100,0%	6.000,0	3,7%	50,0%	7.500,0	3,7%	25,0%	8.250,0	3,7%	10,0%
Paqk Cadena 5 Hoteles	17.500,0	32,7%		35.000,0	32,7%	100,0%	52.500,0	32,7%	50,0%	65.625,0	32,7%	25,0%	72.187,5	32,7%	10,0%
	0,0			0,0		100,0%	0,0		50,0%	0,0		25,0%	0,0		10,0%
Coste de Ventas (Costes Variables)	5.346,5	10,0%		10.693,0	10,0%	100,0%	16.039,5	10,0%	50,0%	20.049,4	10,0%	25,0%	22.054,3	10,0%	10,0%
Margen Bruto s/Ventas	48.118,5	90,0%		96.237,0	90,0%	100,0%	144.355,5	90,0%	50,0%	180.444,4	90,0%	25,0%	198.488,8	90,0%	10,0%
Sueldos y Salarios (Socios y Empleados)	58.800,0	110,0%		61.236,0	57,3%	4,1%	63.783,7	39,8%	4,2%	66.448,5	33,1%	4,2%	69.236,1	31,4%	4,2%
Cargas Sociales (RETA y Seg Soc a Cargo Emp)	3.964,8	7,4%		4.044,1	3,8%	2,0%	4.125,0	2,6%	2,0%	4.207,5	2,1%	2,0%	4.291,6	1,9%	2,0%
Suministros (Luz, Agua, Teléfono, Gas)	1.584,0	3,0%		1.607,8	1,5%	1,5%	1.631,9	1,0%	1,5%	1.656,4	0,8%	1,5%	1.681,2	0,8%	1,5%
Gestoría, Asesoría y Auditorías (Servicios Profesionales Inde)	2.400,0	4,5%		2.436,0	2,3%	1,5%	2.472,5	1,5%	1,5%	2.509,6	1,3%	1,5%	2.547,3	1,2%	1,5%
Material de Oficina	240,0	0,4%		243,6	0,2%	1,5%	247,3	0,2%	1,5%	251,0	0,1%	1,5%	254,7	0,1%	1,5%
Publicidad, Propaganda y Relaciones Públicas	15.000,0	28,1%		7.500,0	7,0%	-50,0%	5.625,0	3,5%	-25,0%	4.218,8	2,1%	-25,0%	4.218,8	1,9%	0,0%
Reparaciones, Mantenimiento y Conservación	240,0	0,4%		243,6	0,2%	1,5%	247,3	0,2%	1,5%	251,0	0,1%	1,5%	254,7	0,1%	1,5%
Arrendamientos y Cánones	783,4	1,5%		1.175,0	1,1%	50,0%	1.175,0	0,7%	0,0%	1.175,0	0,6%	0,0%	1.175,0	0,5%	0,0%
Transportes y Mensajería	120,0	0,2%		121,8	0,1%	1,5%	123,6	0,1%	1,5%	125,5	0,1%	1,5%	127,4	0,1%	1,5%
Otros Servicios	1.200,0	2,2%		1.218,0	1,1%	1,5%	1.236,3	0,8%	1,5%	1.254,8	0,6%	1,5%	1.273,6	0,6%	1,5%
Resultado Operativo (EBITDA)	-36.213,7	-67,7%		16.411,1	15,3%	145,3%	63.687,9	39,7%	288,1%	98.346,4	49,1%	54,4%	113.428,3	51,4%	15,3%
Dotación Amortizaciones	12.915,3	24,2%		9.221,8	8,6%	-28,6%	11.058,4	6,9%	19,9%	10.242,5	5,1%	-7,4%	6.410,0	2,9%	-37,4%
Dotación Provisiones por Operac. Comerciales a CP	0,0	0,0%		0,0	0,0%	0,0%	0,0	0,0%	0,0%	0,0	0,0%	0,0%	0,0	0,0%	0,0%
Total Gastos de Explotación	97.247,5	181,9%		89.047,7	83,3%	-8,4%	91.725,9	57,2%	3,0%	92.340,5	46,1%	0,7%	91.470,3	41,5%	-0,9%
Resultado de Explotación (EBIT) o (BAII)	-49.129,9	-91,9%		7.189,3	6,7%	114,6%	52.629,6	32,8%	632,1%	88.103,9	43,9%	67,4%	107.018,3	48,5%	21,5%
Ingresos Financieros	0,0	0,0%		0,0	0,0%	0,0%	0,0	0,0%	0,0%	0,0	0,0%	0,0%	0,0	0,0%	0,0%
Gastos Financieros	1.200,0	2,2%		1.154,7	1,1%	-3,8%	1.053,2	0,7%	-8,8%	947,6	0,5%	-10,0%	837,8	0,4%	-11,6%
Resultado Financiero	-1.200,0	-2,2%		-1.154,7	-1,1%	-3,8%	-1.053,2	-0,7%	8,8%	-947,6	-0,5%	10,0%	-837,8	-0,4%	11,6%
Resultado Antes de Impuestos y Res. Excepcional	-50.329,9	-94,1%		6.034,6	5,6%	112,0%	51.576,4	32,2%	754,7%	87.156,2	43,5%	69,0%	106.180,6	48,1%	21,8%
+ - Otros Ingresos y Gastos Excepcionales	0,0	0,0%		0,0	0,0%	0,0%	0,0	0,0%	0,0%	0,0	0,0%	0,0%	0,0	0,0%	0,0%
Resultado Antes de Impuestos (EBT) o (BAI)	-50.329,9	-94,1%		6.034,6	5,6%	112,0%	51.576,4	32,2%	754,7%	87.156,2	43,5%	69,0%	106.180,6	48,1%	21,8%
Provisión Impuesto sobre Beneficios	0,0	0,0%		1.206,9	1,1%	NS	10.315,3	6,4%	754,7%	17.431,2	8,7%	69,0%	21.236,1	9,6%	21,8%
Resultado Neto	-50.329,9	-94,1%		4.827,7	4,5%	109,6%	41.261,1	25,7%	754,7%	69.725,0	34,8%	69,0%	84.944,5	38,5%	21,8%
Cash-Flow Económico I	-37.413,7		NS	14.049,5		13,1%	52.319,4		32,6%	79.967,5		39,9%	91.354,5		41,4%

6.6 Ratios

6.6.1 Liquidez y Solvencia

Con estos ratios vemos como debido a los elevados gastos en los dos primeros años de explotación, se tendrán dificultades de liquidez.

Solvencia: mediante este ratio podemos ver que en los dos primeros años de actividad la empresa podría tener problemas para hacer frente al pago de las deudas, pero a partir del tercer año y siguientes este ratio mejora consecuencia del aumento de las ventas y la compensación de pérdidas.

	2016	2017	2018	2019	2020
SOLVENCIA	0,34	0,48	1,75	3,42	4,81

Tesorería (Prueba Ácida): a muy corto plazo la empresa si tendría problemas de liquidez pues en los dos primeros años de explotación el activo corriente (realizable + disponible) no sería capaz de cubrir las deudas a corto plazo. No es hasta el tercer año cuando ya se tendría capacidad para hacer frente a estos compromisos en caso de que se diera la situación.

	2016	2017	2018	2019	2020
TESORERÍA	NS	NS	5,04	7,48	8,96

Disponibilidad: sucede lo mismo que anteriormente, en los dos primeros años mediante los dos activos corrientes caja y bancos no se podría hacer frente a las deudas a corto plazo. Pero a partir del tercer año esta situación mejorar y empieza una tendencia positiva.

	2016	2017	2018	2019	2020
DISPONIBILIDAD	NS	NS	4,75	7,28	8,79

6.6.2 Ratio de autonomía financiera.

Teniendo en cuenta que en este caso cuanto más bajo es el ratio más autonomía financiera tiene la empresa, es evidente que durante los 5 años es dependiente de los recursos de financieros ajenos. Especialmente en los dos primeros en los que los resultados son negativos.

Aun así sigue una tendencia descendente lo que nos lleva a pensar que a largo plazo la autonomía financiera de la empresa será positiva.

	2016	2017	2018	2019	2020
ENDEUDAMIENTO	294,96%	209,38%	57,30%	29,23%	20,81%

6.6.3 Rentabilidad

ROE: midiendo la rentabilidad obtenida por la empresa respecto a los fondos propios, en los dos primeros años vemos como el dato no es significativo esta rentabilidad es nula pero en el tercero sufre un fuerte aumento tendiendo a estabilizarse a largo plazo.

Esto se entiende debido a que es en el tercer año cuando se cubren pérdidas y se empieza a obtener unos beneficios estables de las ventas, manteniendo un nivel de inversión constante e inferior al de los dos primeros años.

Este ratio debe ser calculado periódicamente para tener una valoración real.

	2016	2017	2018	2019	2020
ROE - Rentabilidad Financiera	NS	NS	157,13%	72,64%	54,90%

ROI: estudiando el beneficio obtenido en comparación con la inversión que se ha realizado vemos como ya en el segundo año se obtienen valores positivos que se van estabilizando en los años posteriores. Esto es gracias a la política de ventas aplicada y a la esperanza de que esta se cumpla, pues se tiene confianza en la acogida del mercado.

	2016	2017	2018	2019	2020
ROI - Rentabilidad Económica	NS	52,42%	85,59%	64,96%	54,77%

EBITDA: con este indicador podemos observar como la empresa gestiona los márgenes y gastos operativos. Al igual que con la explicación anterior a partir del segundo año se establece una línea positiva, lo prevé una buena gestión inicial.

	2016	2017	2018	2019	2020
EBITDA	NS	15,35%	39,71%	49,05%	51,43%

Pay-Back

Mediante el cálculo y la suma del cash-flow de los 5 años a estudio obtenemos la estimación del plazo de recuperación de la inversión que en este proyecto gira entorno a los 3.14 años.

Con esto podemos realizar una previsión del tiempo que tarda la empresa en recuperar la inversión teniendo en cuenta liquidez y riesgo. Consideramos que es un buen resultado partiendo de que se trata de un proyecto con elementos tecnológicos que necesitas un proceso de adaptación mínimo.

PAY-BACK	3,14
----------	------

VAN

Al intentar determinar la rentabilidad media de un proyecto en términos absolutos mediante el valor actual neto se proporciona a las empresas y a los inversores un dato mediante el que valorar si es factible realizar el proyecto.

En nuestro caso teniendo en cuenta que se está aplicando una tasa de descuento del 10% se ha obtenido un valor positivo lo que implica que el proyecto generará beneficios y por tanto es factible invertir.

VAN	97671,92
Tasa descuento Aplicado	10%

TIR

Al calcular la tasa de descuento que iguala el valor descontado de los cash-flows futuros con la inversión inicial obtenemos un valor positivo y superior a la tasa de descuento esperada por tanto esto es otro indicador de que llevar a cabo la inversión puede ser una buena opción.

TIR	44,85%
-----	--------

Coeficiente de seguridad

Finalmente al calcular la ventas totales con lo que es necesario vender para cubrir gastos (Punto Muerto) obtenemos valores positivos todos los años con una tendencia positiva, a lo largo del tiempo la empresa irá generando mayores garantías y seguridad respecto a la supervivencia de la empresa, siendo menor el riesgo de desaparecer.

	2016	2017	2018	2019	2020
Coeficiente de Seguridad	0,49	1,07	1,56	1,93	2,15

Hipótesis pesimistas

Se han elaborado dos escenarios pesimistas, en los que se mantienen las ventas marcadas para el 2016 pero la previsión de ventas se reduce al 50% en el primer caso y en el segundo al 75%.

- Hipótesis 1

	2016	2017	2018	2019	2020
AUMENTO VENTAS	NS	50%	25%	12,5%	10%

PAY-BACK	6,35
----------	------

VAN	-40407,6
Tasa descuento Aplicado	10%

TIR	-12,73%
-----	---------

En este caso vemos como la VAN del proyecto es negativa al igual que la TIR, por tanto la inversión en el proyecto no es viable. El valor del pay-back nos indica que posiblemente a más largo plazo podría llegar a obtenerse mejores resultados, esto es debido a que el cash-flow de los últimos años mejora.

- Hipótesis 2

	2016	2017	2018	2019	2020
AUMENTO VENTAS	NS	25%	10%	10,0%	10%

PAY-BACK	NS
----------	----

VAN	-104135,10
Tasa descuento Aplicado	10%

TIR	NS
-----	----

Con esta situación la inversión no es viable.

7. Equipo Promotor

El equipo promotor que llevará a cabo el proyecto está compuesto por el autor del mismo y 2 socios que reúnen los requisitos necesarios para hacerlo posible y tiene el objetivo de conseguir promover este concepto de interacción en los hoteles.

Con visión emprendedora y espíritu empresarial pretende adentrarse en el mundo de las nuevas tecnológicas llevando a cabo proyectos propios.

- Socio 1

Graduado en Ingeniería Técnica en Telecomunicaciones cuenta con experiencia básica en el sector informático al haber realizado prácticas en empresas informáticas.

Con una gran visión en el mundo de las nuevas tecnologías y un objetivo claro de entrar en el mundo empresarial por cuenta propia.

- Socio 2

Graduado en Diseño Gráfico y Marketing cuenta con experiencia en el mundo empresarial al haber realizado trabajos gráficos por cuenta propia tanto para particulares como para empresas, entre las que se encuentran empresas del sector turístico. Así mismo ha realizado prácticas de marketing en diversas campañas de publicidad.

- Socio 3

Graduado en Administración y Dirección de Empresas cuenta con experiencia administrativa y contable en pymes y conocimiento del sector turístico y de las herramientas utilizadas tanto en central como en hotel. Así como en el trabajo de estudios de mercado y planes de internacionalización de producto.

Con visión emprendedora y global en el mundo de los negocios y las nuevas tecnológicas.

8. Principales Riesgos / Estrategias de Salida

Riesgos

Los principales riesgos del proyecto se centran principalmente en el plano económico pues está totalmente condicionado a conseguir asumir los objetivos de ventas planteados.

Se consideran riesgos que el crecimiento del sector no sea el esperado conjuntamente con la incertidumbre que genera la acogida del producto por parte del público tanto hotelero como cliente final.

La incertidumbre que supone realizar un proyecto tecnológico implica un riesgo no solo en la acogida sino también en la competencia pues son sectores donde constantemente se está innovando y rápidamente puedes ser sustituido o mejorado por otra empresa. Esto unido a la estructura de costes, que en términos tecnológicos puede variar rápidamente y provocar un aumento de los costes previstos que pongan a la empresa en un problema financiero.

Estrategias de salida

Travel Tailor intentará estar al día de todos los aspectos mencionados realizando estudios periódicos para evitar ser sorprendido. En el caso de que se produzcan situaciones como las mencionadas sería necesario replantear el proyecto nuevamente y volver a analizar la viabilidad de la empresa.

Aspectos como la modificación del producto hacia nuevas líneas de negocio o nuevo público objetivo. Alianzas con posibles competidores o con empresas que pudieran suponer un beneficio para la actividad de la empresa tanto a nivel de servicio como económico, son posibles soluciones que se tendrían que valorar detalladamente en función de la situación en la que se encuentre la empresa.

Finalmente estarían las estrategias de salida como podría ser la venta de la empresa ya sea total o parcial, venta de la tecnología creada, venta de la base de clientes obtenida durante la actividad y como último recurso la liquidación del proyecto.

9. Conclusión

La elaboración del plan de empresa nos permite valorar un proyecto en todos sus ámbitos y crearnos una opinión tanto de la idea presentada como de la viabilidad del proyecto.

En el caso de estudio, el proyecto ha demostrado la oportunidad real que existe en el mercado de introducir la idea de negocio pues las expectativas apuntan que se va a producir una evolución en el sector turístico centrando las bases a un nuevo modelo de consumidor más exigente y digitalizado.

Así la importancia de llegar a este cliente va a permitir la innovación en la búsqueda de experiencias personalizadas según el tipo de cliente lo que debería implicar inversiones en tecnología aplicada a este objetivo.

En términos económicos esta demostración no es tan clara, pues acometer inversiones en tecnológica sin tener la certeza de la acogida posterior implica asumir muchos riesgos de partida.

Aun así partiendo de las previsiones estimadas del proyecto los datos son positivos lo que indica que podría ser viable intentar llevar a cabo la idea.

- Opinión personal

La valoración una vez terminado la evaluación del proyecto empresarial es muy positiva.

Me ha permitido unir dos mundos que personalmente me interesan mucho, el sector de la tecnología con el turístico en un punto en el que englobar los conocimientos obtenidos durante el grado.

Esto me ha permitido mejorar mis conocimientos de los datos macroeconómicos del turismo y adentrarme en las nuevas corrientes de negocio que se están creando. A la vez he obtenido una visión global del sector de la tecnología móvil, de sus posibilidades de aplicación y de los proyectos desarrollados entorno a la experiencia de usuario.

Así mismo he descubierto conceptos nuevos tanto de negocio aplicado al turismo como de conceptos tecnológicos, algunos ya aplicados y otros que están por llegar, me han permitido pensar en nuevas ideas de negocio propias.

En cuanto a la creación del plan, me permite obtener una experiencia en la elaboración de este tipo de informes básicos actualmente, tanto para la elaboración de un proyecto como para la obtención de financiación.

Por tanto no cabe más que decir que la elaboración de este proyecto me ha supuesto un beneficio tanto personal como profesional.

10. Bibliografía

- Segittur, "Estudio de mercado de Apps Turísticas 2013", 2013
http://www.segittur.es/opencms/export/sites/segittur/.content/galerias/descargas/documentos/Segittur_APPS-Turismo.pdf
- Ditrendia, "Informe ditrendia: Mobile en España y en el Mundo", Julio 2014. <http://www.ditrendia.es/wp-content/uploads/2014/07/Ditrendia-Informe-Mobile-en-Espa%C3%B1a-y-en-el-Mundo.pdf>
- Govern de les Illes Balears, Conselleria de Turisme i Esports, "Informe de Coyuntura Turística 2014", Diciembre 2014. <http://www.caib.es/pidipfront/pidipRSS?opcion=getAnnex&codi=1868080>
- Tinsa, Pilar Blanes Allas, "Notas de Coyuntura: Mercado Hotelero 2014", 4º Trimestre 2014. <http://www.tinsa.es/es/comunicacion/prensa/2015/mercado-hotelero-2014>
- INE, "Coyuntura Turística Hotelera 2014 (EOH/IPH/IRSH)", *Nota de prensa*, 23 enero 2015. <http://www.ine.es/daco/daco42/prechote/cth1214.pdf>
- Fundación EOI, Torres Enrique, Fuentes Rafael, Díaz Pablo, "Sectores de la Nueva Economía 20+20. Innovación Turística 20+20. Publicación Online, 27 enero 2015. <http://www.eoi.es/savia/documento/eoi-80350/sectores-de-la-nueva-economia-2020-innovacion-turistica-2020>
- Segittur, "Guía App Turísticas 2015", N°2, enero 2015, Madrid. <http://www.segittur.es/opencms/export/sites/segittur/.content/galerias/descargas/documentos/2015-guia-apps1.pdf>
- Excelltur, "Perspectivas turísticas. Valoración empresarial del año 2014 y perspectivas para 2015" N°51, enero 2015. <http://excelltur.org/wp-content/uploads/2015/01/Informe-Perspectivas-N51-Balance-2014-y-perspectivas-2015-Definitivo-Web.pdf>
- Fundación Telefónica, VV.AA, "La Sociedad de la Información en España 2014", N°15, 21 enero 2015. http://www.fundaciontelefonica.com/arte_cultura/publicaciones-listado/pagina-item-publicaciones/?itempubli=323
- Deloitte, "Expectativas 2015. Time to achieve great results, abril 2015
<http://www2.deloitte.com/es/es/pages/consumer-business/articles/expectativas-2015-nota-prensa.html>
- Hosteltur, [revista electrónica], "Segmentación de la oferta, clave para lograr la satisfacción del cliente", edición online, 3 abril, 2015. http://www.hosteltur.com/110494_segmentacion-oferta-clave-lograr-satisfaccion-cliente.html
- Ministerio de Industria, Energía y Turismo, "Encuesta de gasto turístico (Egatur)"
<http://www.iet.tourspain.es/es-es/estadisticas/egatur/paginas/default.aspx>
- Ministerio de Industria, Energía y Turismo, "Encuesta de movimiento turísticos en fronteras (Frontur)"
<http://www.iet.tourspain.es/es-es/estadisticas/frontur/paginas/default.aspx>
- Directiva 95/46/CE, "BOE" núm. 281, de 23 de noviembre de 1995, páginas 31 a 50. <http://www.wipo.int/wipolex/es/details.jsp?id=13580>
- Directiva 2002/58/CE, "BOE" núm. 20, del 31 de julio de 2002, páginas 37 a 47. <http://www.boe.es/buscar/doc.php?id=DOUE-L-2002-81371>
- Unión Europea. Protección de datos, Grupo de Trabajo del Artículo 29, de 27 de febrero de 2013. http://ec.europa.eu/justice/data-protection/article-29/documentation/opinion-recommendation/files/2013/wp202_en.pdf
- Real Decreto 1720/2007, "BOE" núm. 17, de 19 de enero de 2008, páginas 4013 a 4136. <http://www.boe.es/buscar/doc.php?id=BOE-A-2008-979>
- Hosteltur. <http://www.hosteltur.com/>
- Preferente. <http://www.preferente.com/>
- Fundación Palma Activa <http://blog.palmaactiva.com/>
- Parc Balear d'innovació tecnològica <http://www.parcbit.es/wparcbitfront/>

11. Anexos

1. **Modelo Canvas:** realizado en primera estancia como base para el inicio de la elaboración del proyecto.

<u>Socios clave</u>	<u>Actividades clave</u>	<u>Propuestas de valor</u>	<u>Relaciones con clientes</u>	<u>Segmentos de cliente</u>
<p>Programador informático.</p> <p>Diseñador informático.</p> <p>Servicios jurídicos</p> <p>Asociaciones y organizaciones de turismo.</p> <p>Grupos hoteleros/ Tour operadores/ Empresarios del sector turístico.</p> <p>Asociación de consumidores.</p> <p>Patrocinadores y Colaboradores</p> <p>Entidades Financieras</p> <p>Entidades Públicas</p>	<p>Promocionar el servicio y captación de nuevos usuarios (empresas).</p> <p>Creación de un sistema específico para llevar a cabo las necesidades concretas de cada hotel.</p> <p>Garantizar el cumplimiento de los servicios ofrecidos a la empresa y el funcionamiento de la aplicación informática.</p>	<p>Proporcionar una plataforma tecnológica a los hoteles, permitiendo que puedan ofrecer a sus clientes, toda la gama de servicios en formato online (app).</p> <p>Diferenciación: Separar el concepto de captación de clientes y servicios proporcionados, en las herramientas tecnológicas.</p> <p>Remodelar el sistema de oferta y contratación de los servicios del hotel. Mejorando la calidad del servicio y la experiencia de los consumidores.</p> <p>La posibilidad de valorar el servicio prestado y su eficiencia.</p> <p>Riesgos: Rechazo del servicio por parte de los usuarios. No contratación por parte de los hoteles.</p>	<p><u>Relación Empresa/Hotel</u> Travel Tailor proporciona la tecnología necesaria al hotel (empresa) para llevar a cabo el servicio al cliente final.</p> <p><u>Relación Hotel/Cliente:</u> Travel Tailor asegura el buen funcionamiento de la herramienta y las ampliaciones necesarias para ofrecer todo el abanico de servicios del hotel.</p> <p><u>Canales</u></p> <p>Canal indirecto en el que la empresa no interactúa directamente con el cliente final.</p> <p>Interactuación directa con la empresa, que determina las características de la app.</p> <p>Canal web/app.</p>	<p><u>Idea global:</u> Entrar en el segmento de nivel medio/alto debido al gran abanico de servicios ofrecidos y la demanda de ellos. Así como la necesidad de los hoteles de diferenciarse para atraer esta clientela.</p> <p><u>Penetración en el mercado:</u> Aprovechar la gran red hotelera tanto de las Islas como del conjunto nacional. Especializarse en un segmento muy exigente con nuevas necesidades constantes.</p> <p><u>Ejemplo de colectivo prioritario penetración:</u></p> <p>Hotels de 4 estrellas.</p> <p>Sector urbano con cliente business.</p> <p>Sector de sol y playa medio/alto</p>
<u>Estructura de costes</u>		<u>Fuentes de ingresos</u>		
<p>Inversión tecnológica</p> <p>Costes de servicios informáticos.</p> <p>Coste de personal.</p> <p>Costes de servicios jurídicos.</p> <p>Alquiler y mantenimiento del local</p>		<p>Contratación de las empresas hoteleras del servicio.</p> <p>Posibilidad de ampliación, mediante la publicación (publicidad) de servicios de las zonas turísticas.</p>		

2. Detalle de diversos costes y servicios

Ajuntament de Palma
PalmaActiva
 Agencia de Desenvolupament Local

Inicio Espacios Empresas Saber más Contacto

SUPERFICIE ÚTIL: 25,00m².
 CLIMATIZACIÓN: NO
 UBICACIÓN: C/ Sant Pere 12, 07002 Palma

PRECIOS

1er año	2do año	3er año
€ 65 ²⁸ <i>mes</i>	€ 97 ⁹² <i>mes</i>	€ 97 ⁹² <i>mes</i>

SERVICIOS NO INCLUIDOS

- Mobiliario
- Agua
- Electricidad
- Internet

acens
 the Cloud services company
 Una compañía de **Telefónica**

Mis productos

Dominio	Producto	Alta	Facturación	Precio
	Servidor Cloud Base - Infraestructura	0,00€	Mensual	49,90€ ⚙️ 🗑️
	+ Licencias adicionales Terminal Server (por usuario) x4	0,00€	Mensual	20,00€
	+ Licencia Software MS Office Standard (por usuario) x4	0,00€	Mensual	60,00€
	+ Usuarios VPN web x3	0,00€	Mensual	15,00€
Precio Total				144,90€

[Vaciar carrito](#) [Ver más productos](#) [Continuar](#) 🔒

Ps Photoshop CC
 359,88 € por licencia
 Licencias: 2 ▼ 719,76 €

Ai Illustrator CC
 359,88 € por licencia
 Licencias: 2 ▼ 719,76 €

Dw Dreamweaver CC
 359,88 € por licencia
 Licencias: 2 ▼ 719,76 €

Id InDesign CC
 359,88 € por licencia
 Licencias: 2 ▼ 719,76 €

Fl Flash Professional CC
 359,88 € por licencia
 Licencias: 1 ▼ 359,88 €

Plan anual de prepago ▼

[Cámbiese al abono de idioma inglés](#)
 Subtotal: **3.238,92 €**

