



Universidad
Zaragoza

Trabajo Fin de Grado

Plan de negocio: empresa de turismo activo

Autor/es

Silvia Marco Puyo
Nerea Ons Amador

Director/es

Alfonso López Viñegla

Facultad de Economía y Empresa
2015

Silvia Marco Puyo, Nerea Ons amador

Alfonso López Viñegla

Análisis de los Costes de Empresa

Grado en Finanzas y Contabilidad

Resumen: Dada la situación económica por la que atraviesa nuestro país, el emprendimiento se ha convertido en una salida muy común, especialmente el sector servicios, donde el turismo es clave en la economía española. Éste es muy amplio, pero la rama que más oportunidades está ofreciendo en los últimos años es el turismo activo que permite estar en contacto con la naturaleza. La región aragonesa dispone de una gran variedad geográfica en la que es posible llevar a cabo las actividades deportivas que definen a este sector turístico pero la creación de un negocio abarca una serie de tareas poco sencillas. Ante la búsqueda de un modelo de negocio realizable, rentable y sostenible, hay que pasar por diversos problemas que, aunque mayoritariamente son internos y resolubles, es necesario un gran esfuerzo por parte de los emprendedores para conseguir que su plan de negocio sea exitoso.

Summary: Given the economic situation facing our country, entrepreneurship has become a very common output, especially the service sector, where tourism is key in the Spanish economy. This is very broad, but the branch that is offering more opportunities in recent years is the active tourism which allows you to be in contact with nature. The Aragonese region has a wide geographical range in which it is possible to carry out sports activities that define this tourism sector but the creation of a business includes a series of little simple tasks. Before the search for a workable, sustainable and profitable business model, it must pass through various problems which, although they are mostly internal and resolvable, is needed a strong effort by entrepreneurs for their business plan to be successful.

INDICE

INTRODUCCION.....	5
1. PRESENTACION DEL PROYECTO.....	7
1.1. IDEA DE NEGOCIO	7
1.2. EVOLUCION DEL PROYECTO	8
1.3. PRESENTACION DE LOS PROMOTORES.....	8
1.4. VALORACION DEL PROYECTO	9
1.5. NORMATIVA APLICABLE	10
2. PLAN DE MARKETING.....	12
2.1. DEFINICION DEL SERVICIO	12
2.1.1. Características diferenciadoras respecto de los servicios de la competencia.....	13
2.2. ANALISIS DEL MERCADO	13
2.2.1. Características, tamaño y evolución del mercado	13
2.2.2. Analisis del entorno.....	19
2.2.3. Analisis de la demanda	20
2.2.3.1. Segmentacion del mercado en grupos, clases, regiones	24
2.3. ANALISIS DE LA COMPETENCIA	25
2.4. DAFO	28
2.5. PLAN DE MARKETING.....	28
2.5.1. Marketing mix	28
3. PLAN DE PRODUCCION Y COMPRAS.....	32
3.1. PLAN DE COMPRAS	32
3.2. PROCESO DE FABRICACION	32
3.3. PROCEDIMIENTO Y CONTROL DE CALIDAD.....	33
4. ORGANIZACIÓN Y RECURSOS HUMANOS	35
4.1. ORGANIZACIÓN, ESTRUCTURA DE DIRECCION Y GESTION	35
4.2. POLITICA SALARIAL	36
4.3. ORGANIZACIÓN DE RECURSOS Y MEDIOS TECNICOS HUMANOS...	36
5. PUESTA EN MARCHA	38
5.1. FORMA JURIDICA	38
5.2. AYUDAS Y SUBVENCIONES	38
5.3. TRAMITACION NECESARIA HASTA LA PUESTA EN MARCHA	40

6. FINANCIACION.....	42
6.1. INVERSIONES NECESARIAS	43
6.2. GASTOS E INGRESOS	43
6.2.1. Gastos.....	43
6.2.2. Ingresos	45
6.3. PLAN DE FINANCIACION INICIAL.....	47
6.4. TESORERIA	47
6.5. CUENTA DE RESULTADOS.....	48
6.6. BALANCE DE SITUACION.....	49
6.7. PUNTO DE EQUILIBRIO.....	51
6.8. RATIOS DE RENTABILIDAD.....	52
7. CONCLUSIONES	54
8. BIBLIOGRAFIA	56
9. ANEXOS	59

INTRODUCCION.

La empresa *Araventura*, surge motivada por la imperativa de emprender como alternativa a la situación actual. Buscando un posible hueco en el sector servicios que nos resulte llamativo y no esté sobreexplotado.

Para ello analizaremos el sector terciario, concretamente el turismo, éste ha cobrado gran importancia en los últimos años debido a ser una fuente de ingresos y oportunidades de crecimiento y riqueza.

Tras varias reuniones, decidimos estudiar la posibilidad de crear una agencia de viajes dedicada al turismo activo en Aragón. Definido como:

- Actividades al aire libre en contacto con la naturaleza realizadas en entornos naturales, aprovechando los recursos que ésta ofrece y disfrutando de diferentes sensaciones y emociones.

Las razones que explican esta decisión además de la afición que tenemos por estos deportes vienen dadas por cubrir las necesidades del sector que está ahora mismo en auge. La creciente repercusión económica y social relacionada con el ocio y la actividad física en el medio natural, favorece la iniciativa empresarial, además la oferta turística española ya no se basa únicamente en sol y playa.

Para ello estableceremos un plan de empresa estudiando las pautas requeridas para asegurar el éxito de éste, en el recogeremos una visión global de este sector para comprender el funcionamiento de este negocio y su competencia.

A pesar de que ésta es creciente, buscaremos la posibilidad de nutrirnos de ellas diferenciándonos de tal manera que seríamos nosotras las que ofreciéramos sus servicios y haciéndoles ganar clientela. Para conseguirlo deberemos reunirnos con las empresas más representativas en la región aragonesa y lograr llegar a un acuerdo que beneficie a ambos.

Gracias a diferentes análisis conoceremos cuales son las debilidades, fortalezas, oportunidades y amenazas de la empresa así como, los distintos segmentos del mercado al que irá dirigido, los tipos de actividades que más llaman la atención y el precio que estarían dispuestos a pagar, además de su localización.

Estudiaremos las diferentes formas jurídicas existentes y escogeremos la que nos resulte más idónea, así como la elección de las estrategias de marketing pertinentes que mejor posicionen la empresa en el mercado.

Por último para financiar dicho proyecto, recurriremos a la posibilidad de obtener una subvención, no siendo esta nuestra única fuente de financiación para asegurar la viabilidad del proyecto. Será necesario estudiar tanto la situación económica como financiera del negocio.

Araventura será creada y gestionada únicamente por las promotoras.

El presente plan de negocio se estructura en 7 capítulos, mas la elaboración de las conclusiones y una parte final a modo de bibliografía y referencias.

El capítulo 1 será una descripción breve de la actividad y la historia del proyecto. Analizando aspectos como: la idea de negocio, la evolución del mismo, presentación de los promotores y la valoración.

El capítulo 2 consistirá en el establecimiento de unos objetivos comerciales coherentes con los objetivos globales de la empresa. Para ello será necesario realizar la elaboración de un plan de marketing donde se recogerá: la definición del producto, análisis de mercado, competencia, previsión de ventas...

El capítulo 3 detalla cómo se van a adquirir los servicios que ofertamos. Tratando de conocer los recursos humanos y materiales que son necesarios en la empresa para llevar a delante la actividad.

El capítulo 4 demostrará que el equipo promotor está capacitado para afrontar y sacar adelante el proyecto. Detallando las responsabilidades de cada una así como la política salarial que se llevará a cabo.

En el capítulo 5 haremos referencia a los aspectos legales que afectan a la constitución de la empresa y su actividad diaria.

El capítulo 6 realizaremos una fusión de toda la información obtenida con el fin de elaborar un estudio económico-financiero que englobe las siguientes cuestiones: fondos necesarios, financiación, estructura financiera de la empresa así como su rentabilidad.

1. PRESENTACION DEL PROYECTO.

1.1. IDEA DE NEGOCIO.

Basándonos en los datos estadísticos de diferentes variables que componen el sector, observamos que este tipo de turismo ha experimentado un crecimiento espectacular en los últimos 10 años, abarcando un público muy amplio y de diferentes clases sociales, que cada vez más, se preocupan por un estilo de vida sana.

Nos surgió la idea de crear una agencia especializada en turismo activo que se dedicara a satisfacer las necesidades de nuestros clientes en cuanto a actividades de aventura se refiere, siendo uno de los pilares principales la afición así como la experiencia que ambas hemos tenido a lo largo de nuestra vida.

Dado que son numerosas las empresas dedicadas a ofrecer el servicio directamente a los usuarios, nuestra propuesta diferenciadora sería crear los paquetes de actividades en función de las necesidades de los clientes y facilitar y asesorar la excelente planificación de la escapada.

Nuestra empresa se consolidaría a través de una página web en la que quede detallada la información necesaria para la ejecución de todas y cada una de las actividades que ofertaremos en la región de Aragón. A parte tendríamos de localización física para formalizar los trámites.

Sector	Turismo y ocio
Actividad	Agencia de viajes de turismo activo
CNAE	79.11: Actividades de las agencias de viaje
IAE	755
Forma Jurídica	Sociedad limitada
Localización	Oficina: barrio urbano de Zaragoza
Instalaciones	Oficina: 30 m ²
Equipos y maquinaria	Equipos informáticos
Personal y estructura organizativa	2 promotoras
Cartera de servicios	- Deportes acuáticos - Deportes terrestres - Alojamiento y manutención
Clientes	Particulares familias o parejas - Asociaciones - Empresas en general - Centros educativos
Herramientas de promoción	Página web, carteles, folletos, visitas comerciales
Inversión	≈ -20.000€
Facturación	≈ 30.000 €

Figura 1.1.1. Cuadro-resumen idea de negocio

1.2. EVOLUCION DEL PROYECTO.

El sector servicios se caracteriza por disponer un amplio abanico de actividades, entre las cuales destaca el turismo, que cobra gran importancia en nuestro país.

En España es posible realizar distintos tipos de turismo, dado los grandes recursos de los que dispone. Ahora bien, nosotras nos centraremos en potenciar nuestra comunidad.

Aragón, destaca por su localización geográfica así como por la diversidad de recursos culturales y naturales que alberga. Analizando las provincias que la componen, Huesca y Teruel se caracterizan por su gran variedad y riqueza paisajística además de sus posibilidades para el desarrollo de actividades en el medio natural, por otro lado, Zaragoza, ciudad con situación estratégica, es reconocida por su gastronomía y la acogida social (amabilidad y temperamento). Aprovecharemos todas estas ventajas competitivas para dedicarnos a la combinación clave del turismo rural y de nieve con el deporte. Además, ésta opción destaca sobre el turismo litoral por no ser estacional, puesto que se puede disfrutar durante todo el año a excepción de la nieve, que ésta no se ve tan perjudicada por la competencia exterior.

La elección de la idea de negocio surge motivada por la diversidad geográfica disponible en nuestra región. Entre las posibles actividades que se pueden desarrollar en la zona, destacan: paintball, quads, rutas a caballo, escalada, rappel, senderismo, bicicleta, canoas, kayak, puenting, etc. Todas y cada una de estas respetaran el entorno natural que caracteriza a Aragón, permitiendo al usuario disfrutar de los enclaves naturales, a la vez que ejercitan tanto su cuerpo como su mente.

1.3. PRESENTACION DE LOS PROMOTORES.

Nosotras como pioneras, grandes aficionadas en actividades de turismo activo y aventura, llevaremos a cabo el proyecto.

Nerea Ons, diplomada en Ciencias Empresariales y miembro de la federación aragonesa de taekwondo, practica además desde hace muchos años senderismo y es amante de los deportes acuáticos.

Le avalan 8 años de experiencia como monitora de campamentos de alta montaña en los que se desarrollaban diferentes actividades.

Silvia Marco, también Diplomada en Ciencias Empresariales lleva más de 10 años practicando la escalada, participa con el Grupo Boira ayudando en la iniciación de los más pequeños en rocódromo, a parte se encarga de planificar las escapadas del grupo.

Ambas dos coincidimos cursando la adaptación al Grado en Finanzas y Contabilidad, gracias a la personalidad tan pareja, comenzamos esta hendidura.

Hemos asistido a diferentes seminarios y conferencias de diferentes ámbitos relacionados con el sector terciario, con la intención de seguir formándonos, como:

- FITUR (Feria Internacional de Turismo)
- Seminario de Planificación y Gestión Empresarial
- Concursos y foros.

Ambas autóctonas de Aragón, conocemos la región y gracias a la formación adquirida poseemos la capacidad necesaria para la correcta planificación y el desarrollo del proyecto completo por nuestra cuenta. Aportamos además experiencias y aptitudes propias para llegar a alcanzar el éxito de este proyecto.

1.4. VALORACION DEL PROYECTO.

- Localización: Aunque la mayoría de las gestiones se realizaran a través de la web, la sede física se situará en el Actur, barrio de la capital Aragonesa, aprovechando la vivienda habitual de una de las promotoras. Dado el estudio previo de localización (ver anexo 1) se comprueba que es una buena ubicación gracias a la proximidad de un centro comercial, varios colegios y un campus universitario.

- Experiencia: Es imprescindible para asegurar el triunfo en este aspecto ser apasionado del deporte de aventura y la naturaleza, conocer bien el entorno y las diferentes actividades que se ofrecen, así como contar con don de gentes.

- Capacidad de planificación y organización: Para que nuestro negocio resulte productivo es indispensable la existencia de un mínimo de clientes según la actividad, así, planificaremos y gestionaremos un plan que nos ayudará a conseguir el éxito.

- Clientes: No solo buscamos que los clientes tengan una experiencia única a través de nuestra empresa, sino que además vuelvan. Para hacer esto posible, además de una buena formación teórico-práctica de los monitores de nuestras empresas colaboradoras, también será necesario que éstos creen una atmósfera en la que prime la

confianza y la familiaridad, estableciendo así un vínculo con los clientes donde éstos se sientan cómodos y disfruten plenamente de su estancia.

- Medidas de seguridad: Este punto surge como consecuencia de lo expuesto anteriormente, y es que, estamos ante deportes que requieren un mayor nivel de seguridad para su ejecución, (uso de chalecos salvavidas, cascos, arneses...). Por ello verificaremos que las empresas cumplan con la normativa vigente.

1.5. NORMATIVA APLICABLE.

En España, a través del Real Decreto 2804/1983, de 1 de septiembre, la función legislativa en materia de promoción y ordenación del Turismo recae en cada comunidad autónoma, por lo que se expone la normativa de Aragón en este ámbito.

La regulación legal de las Agencias de Viaje en Aragón se encuentra recogida en el, Decreto 51/1998, de 24 de febrero, del Gobierno de Aragón, por el que se aprueba el Reglamento de las Agencias de Viaje y en la normativa reguladora de la Ley de Consumidores y Usuarios.

A efectos legales, tienen la condición de Agencias de Viaje las personas físicas o jurídicas que, estando en posesión del título-licencia correspondiente, se dedican profesionalmente y comercialmente al ejercicio de actividades de mediación y/o organización de servicios turísticos, pudiendo utilizar medios propios en la prestación de los mismos.

Algunas de las actividades de las Agencias de Viaje son:

- Difusión de material promocional y de información turística.
- Alquiler de vehículos con o sin conductor.
- La mediación en la venta de billetes o reservas de plazas en medios de transporte, reserva de habitaciones y servicios en las empresas turísticas y particularmente en los establecimientos hoteleros.
- La organización y venta de "Viajes combinados", excursiones de un día, ofrecidos y proyectados a solicitud del cliente.
- Actuación como representante de otras agencias nacionales o extranjeras para la prestación en su nombre a la clientela de éstas.

Las Agencias de Viaje se clasifican en tres grupos: perteneciendo al de Minoristas, comercializaremos el producto de las Agencias Mayoristas vendiéndolo directamente al usuario o consumidor, además de proyectar, elaborar, organizar y/o vender toda clase de servicios turísticos y viajes combinados directamente al usuario, no pudiendo ofrecer nuestros productos a otras agencias.

Para ejercer la actividad deben de cumplirse los requisitos establecidos en el Decreto 51/98 regulador de las agencias de viaje en Aragón, de conformidad con el Decreto legislativo 1/2013, de 2 de abril, del gobierno de Aragón, por el que se aprueba el texto refundido de la ley del turismo de Aragón:

- Declaración responsable del título que acredite la disponibilidad del inmueble para la actividad de Agencia de viaje
- Documento acreditativo de la constitución de la fianza, en nuestro caso será de 60.101,21 €, la cual se formalizara mediante ingreso en la Caja de la Tesorería de la Comunidad Autónoma de Aragón, ya sea en metálico, mediante aval bancario, póliza de caución o título de emisión pública a disposición de la Dirección General de Turismo.
- Documentación expedida por el Registro de la Propiedad industrial.

Además de tener en cuenta los siguientes decretos:

- Real Decreto Legislativo 1/2007, de 16 de noviembre, por el que se aprueba el texto refundido de la Ley General para la Defensa de los Consumidores y Usuarios. Boletín Oficial del Estado número 287, de 30 de noviembre de 2007. Corrección de errores en Boletín Oficial del Estado número 38, de 13 de febrero de 2008.
- Decreto 193/1994, 20 de septiembre. Régimen de precios, reservas y servicios complementarios
- Directiva 90/314/CEE, de 13 de junio de 1990, relativa a los viajes combinados, las vacaciones combinadas y los circuitos combinados. Diario Oficial de la Unión Europea.
- Real decreto 2199/1976, de 10 de agosto, sobre reclamaciones de clientes en establecimientos de empresas turísticas

Pudiéndose consultar los textos íntegros de estas normativas en los servicios de búsquedas del Boletín Oficial del Estado y del Boletín Oficial de Aragón.

2. PLAN DE MARKETING

2.1. DEFINICION DEL SERVICIO

Nuestro servicio consiste en ofrecer la escapada perfecta. Nos diferenciaremos por crear packs personalizados, y para ello contaremos con diferentes alternativas en función de las necesidades de nuestros clientes.

En los cuales se incluyen:

Turismo Activo		
Deportes Terrestres <ul style="list-style-type: none">- Senderismo- Escalada- Rappel- Esquí- Rutas en quad	Deportes Acuáticos <ul style="list-style-type: none">- Rafting- Kayak- Piragüismo- Descenso de barrancos	Hosteleria <ul style="list-style-type: none">- Hoteles- Hostales- Casas rurales- Campings- Restauracion.

TABLA 2.1.1 Estudio de actividades más demandadas

Además, ofreceremos los diferentes servicios complementarios, surgidos como consecuencia de las necesidades que tienen los turistas:

- Desplazamiento.
- Gestión de alojamiento y manutención: para una mayor comodidad, nos hacemos responsables de la búsqueda de hospedaje así como de ofrecer un acercamiento a la gastronomía aragonesa. No obstante, después de cada actividad realizada se les obsequiara con un aperitivo.
- Reservas de entradas.
- Seguro de cobertura de accidentes.
- Asesoramiento e información detallada, además de contar con la formación teórica de los monitores, pondremos a disposición folletos informativos que podrán ser consultados por nuestros clientes.
- Personal y material requerido para la realización de las actividades.

Las nuevas tendencias sociales como llevar un estilo de vida sana o la concienciación por el medio ambiente han determinado que las necesidades de ocio o sociabilidad se hayan visto incrementadas.

Todo esto puede ser consultado a través de nuestra página web www.araventura.es, www.araventura.com, vía telefónica o acudiendo personalmente a nuestra oficina.

2.1.1. Características diferenciadoras respecto de los servicios de la competencia

- Gestión del desplazamiento: encargadas de los traslados, tanto de recogida como de la llegada al punto donde se desarrolle la actividad.
- Web de reservas: Contaremos con una página web en la que los usuarios podrán conocer cuáles son nuestros servicios además de su gestión para contratarlos.
- Ámbito de actuación: Las actividades tendrán lugar en la región aragonesa. Éstas son de diferente grado, desde hacer kayak en puntos embravecidos del Ebro, hasta dar un estimulante paseo por las sendas del Pirineo.
- Productos sustitutivos: La variedad de actividades deportivas que se pueden desarrollar en enclaves naturales, (actividades náuticas, terrestres, de aire...), éstas hacen que actúen como servicios sustitutivos. Incluso la posibilidad de desarrollar alternativas al turismo activo: el turismo rural, el ecoturismo, turismo litoral.

2.2. ANALISIS DEL MERCADO

2.2.1. Características, tamaño y evolución del mercado.

Nuestra empresa pertenece al mercado de servicios, según el CNAE 79.11 catalogada como: agencia de viajes.

La mayor parte de la producción nacional está vinculada a este sector y más de dos tercios de los trabajadores están englobados dentro de alguno de sus subsectores, lo que supone una gran aportación a nuestro país.

La realidad económica que sufre actualmente España es la de una larga recesión que se inició desde 2008 caracterizada principalmente por un descenso continuado del PIB, numerosas variaciones del IPC, un incremento de la deuda pública, así como una enorme tasa de desempleo. Ahora bien, si nos centramos en el sector servicios, observamos que éste, a parte de una expansión continua, ha evolucionado

favorablemente respecto al resto de sectores puesto que genera empleo (12% de la población activa), dinamiza la economía (11% del PIB) y contribuye a compensar el déficit comercial español en un porcentaje próximo al 70%. Todo ello como consecuencia de diferentes factores como la biodiversidad española, la buena situación política - social, mejora de las infraestructuras y la cercanía a los países desarrollados.

EVOLUCIÓN DEL PIB ESPAÑOL EN EL SECTOR SERVICIOS (%)	
1970	46,2
1980	56,5
1990	60,6
2000	66,44
2005	66,9
2009	71,7
2010	71,6

Tabla 2.2.1.1 Evolución del PIB español en el sector servicios. Datos INE

Viendo la tabla realizada a través de los datos obtenidos por el INE, podemos afirmar que a partir del año 2000 más de 2/3 del PIB es aportado por el sector terciario, es decir, a pesar de la realidad económica por la que está pasando España, será el sector servicios quien reforzará de una manera notable su papel en la creación de puestos de trabajo.

El análisis de estos datos macroeconómicos, nos sirve de referencia para estimar la realidad tanto actual como futura de *Araventura* y ser conscientes de que, si constituyéramos la empresa en circunstancias más favorables, probablemente los resultados obtenidos serían distintos. No obstante, este estudio nos ayuda a determinar las oportunidades y amenazas que se pueden presentar.

Los principales rasgos a tener en cuenta del sector servicios son:

- Elevada tasa de jubilación a partir del 2015 debido a la explosión de la natalidad tras la segunda guerra mundial.
- Incremento de la competencia donde los enclaves rurales han ido cobrando protagonismo debido a la recesión económica internacional.
- El sector ha aprovechado la aparición de nuevas disciplinas de gestión aplicadas al marketing, dada la competencia surgida.

La actividad turística se configura como sector económico estratégico y pujante en la comunidad de Aragón; muestra de ello es su cuota de participación al PIB español,

durante el 2012 estuvo entorno al 10% (3,4% en términos generales. Datos INE actualizado 2014) y es que, el sector servicios en Aragón representa el 59% de la totalidad. No obstante, estas incidencias no resultan homogéneas si lo analizamos por provincias: Zaragoza representa el 5.5%, Huesca el 16,30%, mientras que Teruel tiene una posición intermedia aportando por turismo al PIB regional un 8%. Según la encuesta anual de turismo (ver anexo 2) que publica el instituto nacional de estadística realizada en 2012 el sector turístico en la comunidad generó un volumen de negocio para dicho año de 1.350.690 euros.

Ante los datos consultados, podemos observar que el turismo en nuestra región puede resultar una actividad económica de elevado potencial, no solo por sus características territoriales y socioeconómicas, sino también por la creciente importancia que cobra el sector terciario.

El sector turístico aragonés se caracteriza por una composición de microempresas, generalmente de carácter familiar, donde todavía no se ha establecido una proliferación de cadenas hoteleras lo que puede traducirse como una oportunidad de inversión y expansión.

El análisis del turismo resulta ser una magnitud difícil y poco exacta de medir, ya que son numerosas las variables que intervienen. No obstante, un buen filtro para poder observar su evolución real es a través de las actividades que propone el CNAE y que pueden considerarse empresas turísticas:

- 55: Servicios de alojamiento
- 56: Servicios de comidas y bebidas
- 79 Actividades de agencias de viajes, operadores turísticos, servicios de reservas y actividades relacionadas con los mismos
- 93: Actividades deportivas, recreativas y de entretenimiento

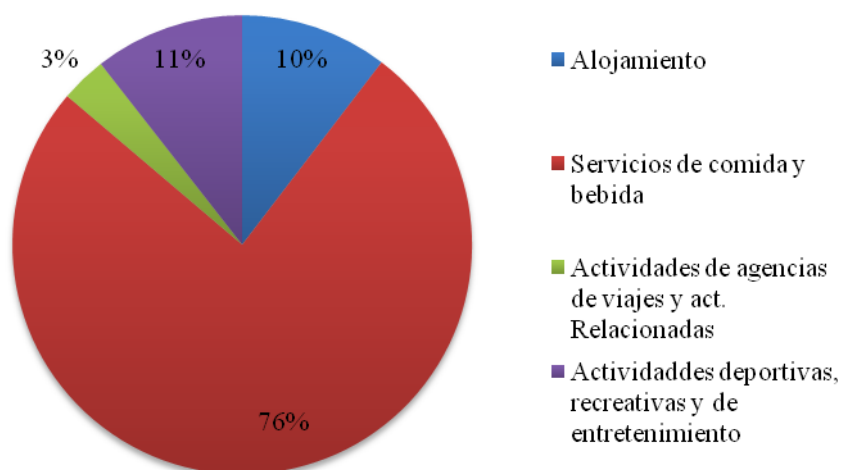


Gráfico 2.2.1.2 Distribución de empresas turísticas aragonesas según sectores CNAE Datos IAEST 2014. Elaboración propia.

Como podemos comprobar, la restauración tiene un gran peso en nuestra región representado el 76% del total, seguido de las distintas empresas dedicadas al ocio, (el IAEST recoge 1.047 durante el 2014) entre las que se hallan las de turismo activo, y en tercer lugar están los servicios dedicados al alojamiento (según IAEST a 2014 hay registradas 1.030). Las agencias de viajes son las que menor cuota abarcan en este sector, lo que puede suponer una oportunidad de negocio dado el incremento del turismo que ha experimentado Aragón.

La evolución positiva de los establecimientos de alojamiento ofertados durante periodo 2011-2013 explica este crecimiento:

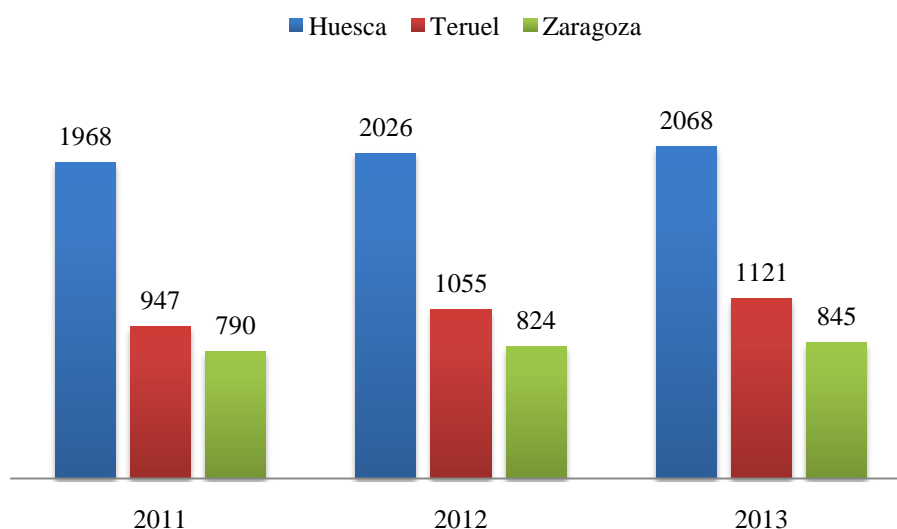


Gráfico 2.2.1.3 Establecimientos de alojamientos de turistas. Datos IAEST 2014. Elaboración propia.

Gracias a los datos generales recogidos a Diciembre del 2014 por el IAEST, Huesca viene a ser la provincia que más oferta de alojamientos propone en la comunidad aragonesa.

Contrastando los diferentes datos obtenidos, estudiamos la variación anual experimentada comprendida entre 2013 y 2014 de los distintos tipos de hospedaje propuestos en Aragón, donde destaca el crecimiento de los albergues y refugios seguido de los campings y acampadas rurales. Este aspecto es muy significativo puesto que supone un incremento de los usuarios que realizan turismo en enclaves naturales, donde se realizan la mayoría de nuestras actividades.

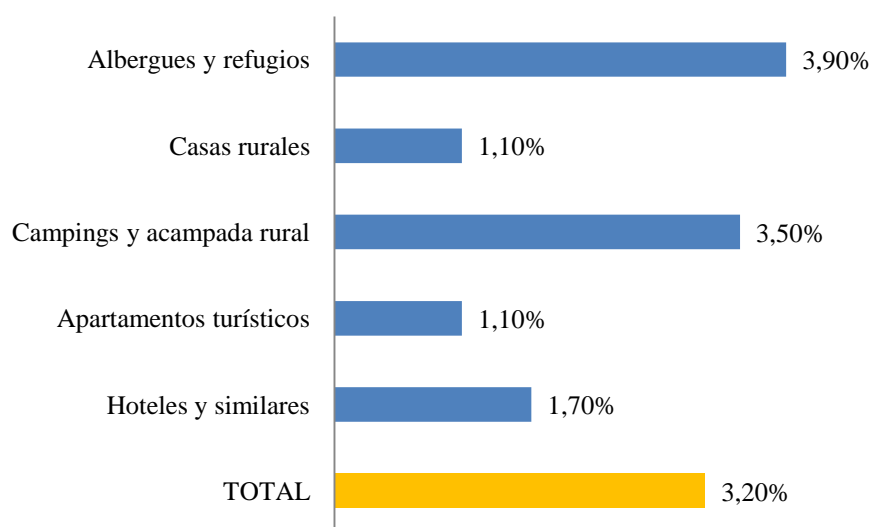


Gráfico 2.2.1.4 Variación anual plazas totales alojamientos en Aragón Datos IAEST 2014. Elaboración propia

A continuación mostramos qué tipo de alojamiento predomina en cada provincia

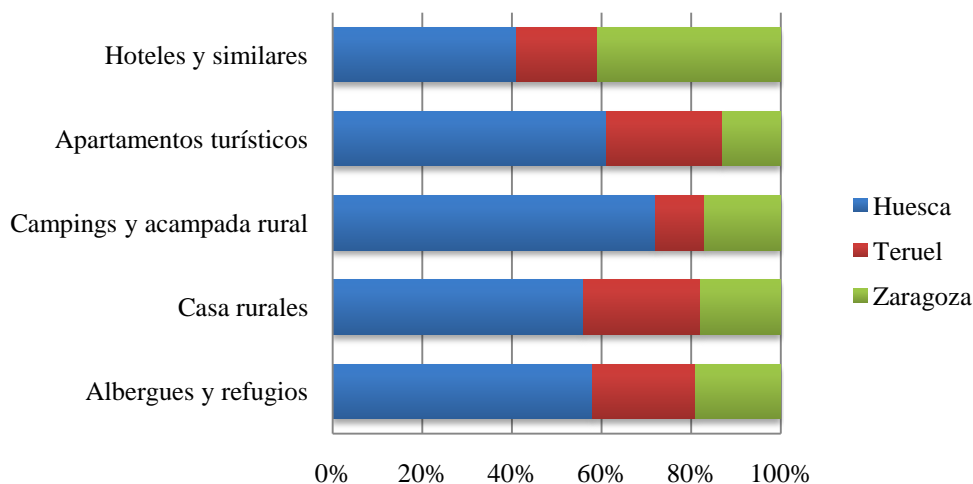


Gráfico 2.2.1.5 Plazas según tipo de alojamiento Datos IAEST 2014. Elaboración propia

Ante los resultados analizados del IAEST, podemos confirmar que Huesca se caracteriza por un claro predominio de campings y acampadas rurales, seguidos por los apartamentos turísticos, probablemente explicadas por su entorno tan característico. Por otro lado, la capital aragonesa, importante núcleo urbano, concentra un gran número de hoteles y similares mientras que en Teruel no existen grandes variaciones entre el resto de tipo de alojamiento a excepción de los campings, donde recoge el menor número de plazas en todo Aragón.

A continuación se muestra la evolución de las empresas que el CNAE considera como turísticas.

EVOLUCIÓN PROVINCIAL DEL SECTOR TURISTICO					
	2010	2011	2012	2013	2014
Alojamiento					
Huesca	476	490	494	495	488
Teruel	234	252	247	244	240
Zaragoza	305	299	307	302	302
Servicios de comidas y bebidas					
Huesca	1.565	1.571	1.563	1561	1512
Teruel	968	956	988	988	935
Zaragoza	5.130	5.125	5.102	5.132	5.080
Actividades de agencias de viajes, operadores turísticos, servicios de reservas Relacionadas					
Huesca	75	72	73	68	65
Teruel	22	31	28	30	31
Zaragoza	248	246	279	261	225
Actividades deportivas, recreativas y de entretenimiento					
Huesca	189	196	214	230	261
Teruel	84	91	93	98	115
Zaragoza	564	594	625	618	671

Gráfico 2.2.1.6 Datos IAEST 2014. Elaboración propia.

Dicho gráfico nos ayuda a comprobar y corroborar la partida de Actividades deportivas, recreativas y de entretenimiento de la que el turismo activo forma parte, la cual ha experimentado un crecimiento sustancial. No obstante, en el siguiente gráfico analizaremos la evolución positiva, a excepción de Zaragoza en estos tres últimos años:

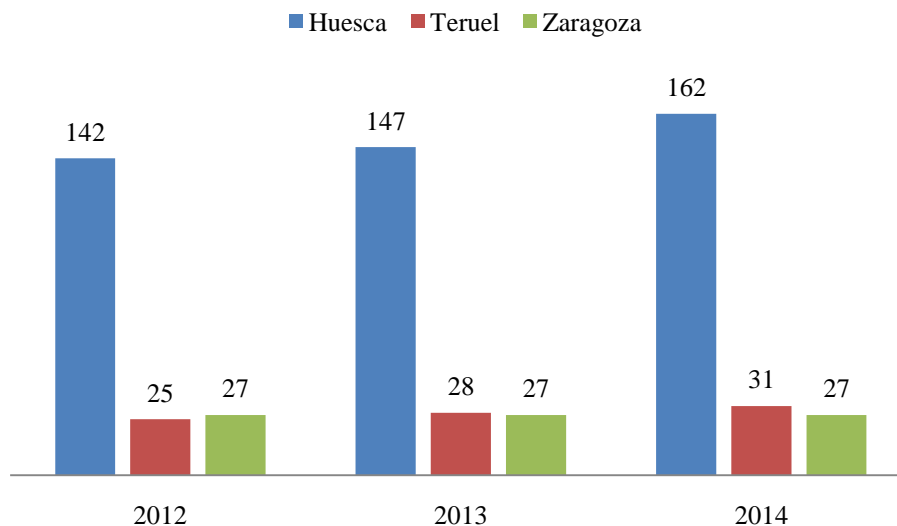


Gráfico 2.2.1.7 Empresas de turismo activo y de aventura Datos IAEST 2014. Elaboración propia

Aspectos condicionantes de su evolución:

- La preferencia turística de los consumidores se ha modificado en función de la proximidad al lugar de la residencia habitual.
- Destinos turísticos muy competitivos, como es el caso de Europa del Este, junto con la aparición de compañías aéreas *low cost* harán que los clientes potenciales estén indiferentes entre realizar turismo nacional o internacional.
- La revolución de internet ha provocado que surjan nuevos nichos de mercado.
- Búsqueda de diferenciación entre las empresas del sector.

2.2.2. Análisis del entorno.

Aragón cuenta con 47.645 kilómetros cuadrados de superficie, posicionándose como la cuarta Comunidad Autónoma Española. Además, su área es mayor que la de otros países europeos como Bélgica, Holanda o Dinamarca.

Algo muy destacable son sus espacios ecológicos, como es el caso de los Pirineos, además de que dada su ubicación actúan como puente con el resto de Europa, dotan a la región de un atractivo paisajístico excepcional. Muestra de ello es la superficie natural protegida que se conforma en torno a 369.351 Has., distribuidas en 12 espacios.

Por el centro de la depresión transcurrida desde la cordillera cantábrica hasta la costa mediterránea, fluye el río Ebro, en cuya cuenca central se encuentra Aragón, que presenta una unidad geográfica indiscutible, centrada y condicionada por su gran río.

La capital aragonesa, Zaragoza, y el Valle del Ebro, se configuran como centro de interés en la medida en que equidistan de otros centros neurálgicos españoles: Madrid, Barcelona, Bilbao y Valencia, lo que convierte a Zaragoza en un nudo de comunicaciones.

2.2.3. Análisis de la demanda.

Analizaremos la demanda a través del Instituto de Estudios Turísticos, dependiente del Ministerio de Industria, Energía y Turismo, resultados definitivos correspondientes a su investigación sobre “Movimientos Turísticos de los Españoles” durante el ejercicio 2014.

En estas estadísticas se recoge el comportamiento de los españoles en cuanto a su actividad turística, a través del análisis de diferentes variables (motivación, destino, actividades realizadas, etc..), que nos permiten conocer el perfil general del turista medio español, así como las características de los viajeros nacionales cuyo destino de viaje en 2014 fue el territorio aragonés.

A continuación pasaremos a analizar los aspectos más sobresalientes que definen el comportamiento de este segmento de la demanda, que a su vez es el de mayor peso en la actividad turística regional.

- Destino de los viajes: comunidades receptoras.

PRINCIPALES DESTINOS DE LOS VIAJES DE INTERIOR DE LOS ESPAÑOLES EN 2012 Y 2013

	Número de viajes 2012 (%/s/total)	Número de viajes 2013 (%/s/total)
Andalucía	18,10%	18,00%
Cataluña	15,40%	14,40%
C. Valenciana	11,40%	11,60%
Castilla- León	10,10%	10,80%
Madrid	6,20%	6,20%
Castilla- La Mancha	7,10%	7,50%
Galicia	5,50%	5,10%
Aragón	4,60%	4,80%

Gráfico 2.2.3.1 Datos IET 2012 y 2013. Elaboración propia.

- Tipos de viaje según duración y época.

La siguiente distribución porcentual refleja el número de viajes realizados por los españoles durante el año 2014 con destino Aragón, según la temporada.

	Puente	Fin de Semana	Vacaciones de Verano	Vacaciones de Navidad	Semana Santa
Aragón	3,20%	61,30%	6,10%	2,70%	3,40%
Total España turismo interno	2,50%	55,30%	11,00%	1,90%	3,10%

Gráfico 2.2.3.2 Datos IAEST. Elaboración propia

Reflejan un claro predominio los viajes realizados en fin de semana con mayor incidencia en el caso de Aragón que en el conjunto de España. Dato que nos es muy favorable, ya que como se resaltó anteriormente la mayoría de nuestras actividades son realizadas en fines de semana.

- Motivación según procedencia de los viajes turísticos

En cuanto al análisis de las diferentes motivaciones por la que se realiza turismo en nuestro país, podemos certificar que las principales razones por las que se viaja son para visitar a parientes así como por puro ocio, experimentando durante el año pasado, un crecimiento respecto a años anteriores. Aragón presenta datos muy similares a la media española en cuanto a estos apartados.

	Destino Aragón	Tasa Variacion Interanual España / Aragon		Total España
Ocio, recreo, vacaciones	57,72%	19,98%	26,69%	41,04%
Visita familiares o amigos	30,04%	8,23%	-11,62%	45,19%
Trabajo/ Negocios	5,24%	3%	-9,87%	11,48%
Otros	7,00%	15%	4,32%	2,29%

Gráfico 2.2.3.3 Datos IAEST. Elaboración propia

Si comparamos los motivos de los residentes en España con los residentes en el extranjero. Observamos que destacan las mismas motivaciones, recalcando los viajes por motivos familiares debidos en gran parte a la recesión actual y la denominada “fuga de cerebros”.

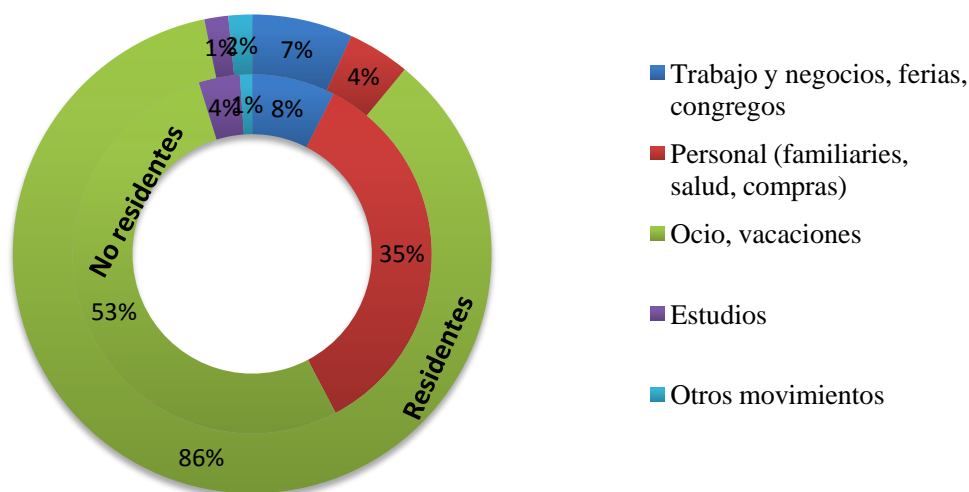


Gráfico 2.2.3.4 Motivos turismo según procedencia Datos IET. Elaboración propia.

- Actividades realizadas por los turistas

NUMERO DE VIAJES DE LOS ESPAÑOLES POR ACTIVIDADES REALIZADAS EN DESTINO INTERNO 2014

	DESTINO ARAGÓN (%de los viajes totales)	TOTAL DESTINO INTERNO ESPAÑA (% de los viajes totales)
Compras	54,00%	64,80%
Deportes	35,30%	18,90%
Visita a familia o amigos	53,80%	50,60%
Espectáculos culturales	13,20%	16,00%
Visitas culturales	50,70%	50,20%
Balnearios, Talasoterapia	2,50%	2,40%
Actividades Gastonómicas	44,70%	50,30%
Copas y discotecas	31,60%	31,30%
Campo y naturaleza	54,60%	42,60%

Gráfico 2.2.3.5 Datos IET 2014. Elaboración propia

Los principales motivos por los que la clientela se decide por el turismo aragonés, son:

- El disfrute de la naturaleza.
- Relación con su lugar natal.
- Residencias familiares.
- Observación del patrimonio cultural.
- Realización de actividades físicas al aire libre.
- Proximidad al lugar de destino.
- Relación calidad-precio.

La información recogida en la siguiente tabla ha sido posible gracias al informe anual FRONTUR y EGATUR, elaborado por el IET, (ver anexo 3) que tiene lugar en nuestro país donde se analiza el gasto turístico de los españoles. Así, en Aragón, la estancia media de los turistas es de 10 noches, con un gasto medio diario de 122 euros al día, resultado que está por encima de la media nacional; esto también se cumple para el gasto medio por persona, que es de 1162 €, pero respecto a las comunidades más influyentes, queda muy atrás en lo que a gasto total se refiere (321 mil. €)

GASTO TURISTAS SEGÚN DESTINO				
	Gasto Total*(Mil.€)	Gasto Medio Persona (€)	Gasto Medio Diario (€)	Estancia Media (Noches)
Andalucía	8126	1072	97	11
Aragón	321	1162	122	10
Asturias	282	1216	93	13
Baleares	10092	967	111	9
Canarias	10618	1047	110	10
Cantabria	261	862	98	9
Castilla-La mancha	215	1244	112	11
Castilla y León	657	687	90	8
Cataluña	12608	877	122	7
Comunidad Valenciana	4840	907	76	12
Extremadura	145	891	94	9
Galicia	760	845	105	8
Madrid	5146	1152	159	7
Murcia	601	1033	79	13
Navarra	156	636	115	6
País Vasco	732	551	110	5
La Rioja	36	477	102	5
TOTAL	55596	919,18	105,59	9

Gráfico 2.2.3.6 Datos Egatur 2012 . Elaboración propia.

2.2.3.1. Segmentación del mercado en grupos, clases, regiones.

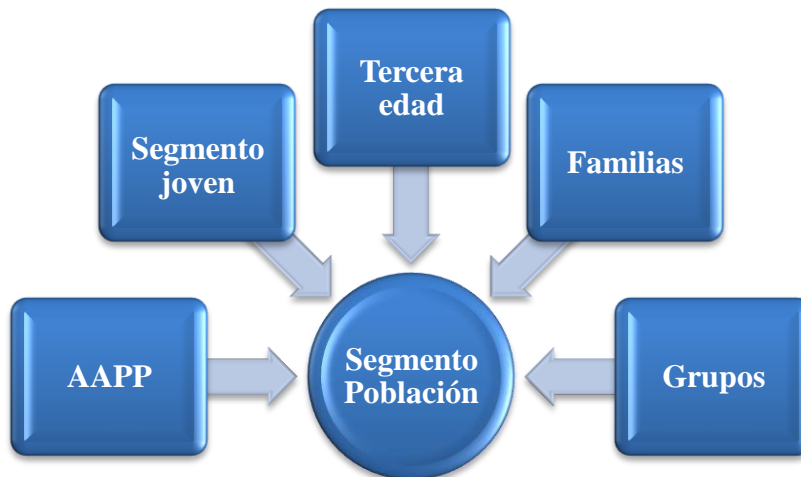


Figura 2.2.3.1.1 Elaboración propia.

-Segmento joven: La característica principal que define a este sector es que demandan actividades muy variadas ya que estamos ante un público muy activo., la mayoría de nuestros servicios estarán protagonizados por este segmento.

-Tercera edad: Aunque nuestras ofertas están mas limitadas para este público, también podemos ganar cuota de mercado puesto que España se caracteriza por tener una elevada tasa de envejecimiento (pirámide invertida)

-Familias: Es uno de los pilares que define nuestro mercado y que está en crecimiento.

-Administraciones públicas: Con este segmento podremos aprovechar los diferentes concursos que realiza para promocionarnos y así darnos a conocer a potenciales clientes.

-Grupos: Muy determinantes en nuestra actividad, puesto que así nos aseguramos un número minimo de usuarios para el factible desarrollo de los distintos deportes. Los grupos pueden ser de diversa índole:

- Asociaciones
- Colegios/Institutos/ centros cívicos
- Clubs deportivos
- Empresas
- Despedidas de soltero
- Comunión

2.3. ANALISIS DE LA COMPETENCIA

El sector turismo, como hemos visto, engloba muchos aspectos para su análisis pero es posible hacer una estimación de éste a través de los principales subsectores que propone el informe anual del IET. En el caso de Aragón los resultados para 2014 son los siguientes:

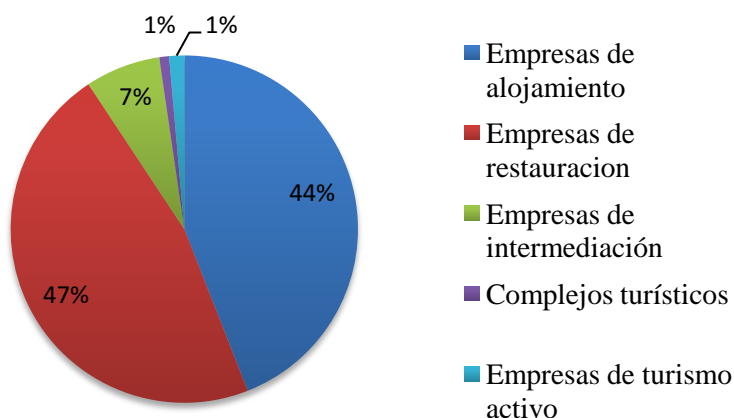


Gráfico 2.3.1 Distribución de empresas turísticas aragonesas según sector Datos IAEST 2014 . Elaboración propia

En términos generales la competencia que compone el sector turístico es elevada y ésta se agrava cuando nuestra cuota de sector no es muy representativa, por lo que deberemos centrarnos en aspectos que haga diferenciarnos de ésta.

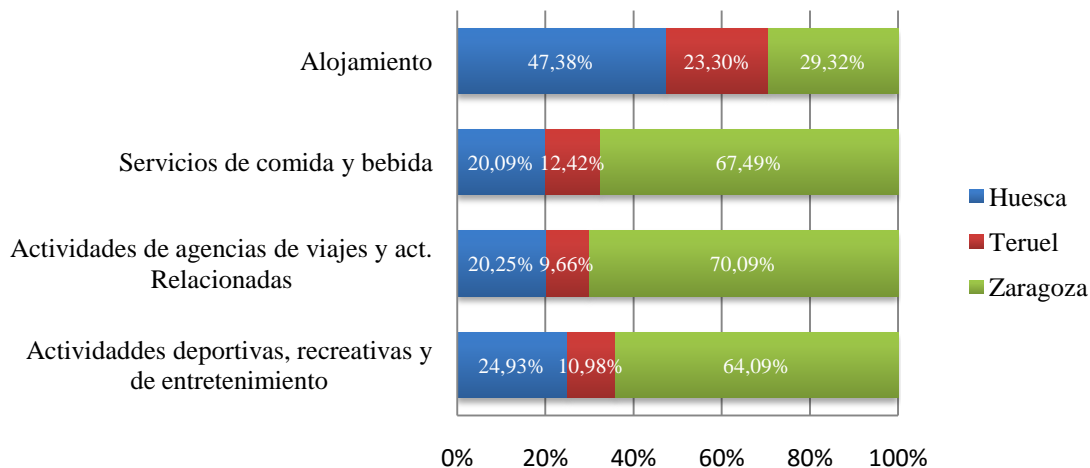


Gráfico 2.3.2 Distribución empresas turísticas por provincia Datos IAEST 2014. Elaboración propia

Si analizamos el peso de estos subsectores para cada provincia observamos que Huesca mantiene una clara posición de liderazgo en relación con la oferta de empresas de alojamiento mientras que para el resto de sectores lo encabeza la capital aragonesa.

Analizaremos detalladamente las agencias de viaje y las propias empresas de turismo activo ya que son nuestra competencia directa dado que el resto de servicios son complementarios de nuestra actividad principal.

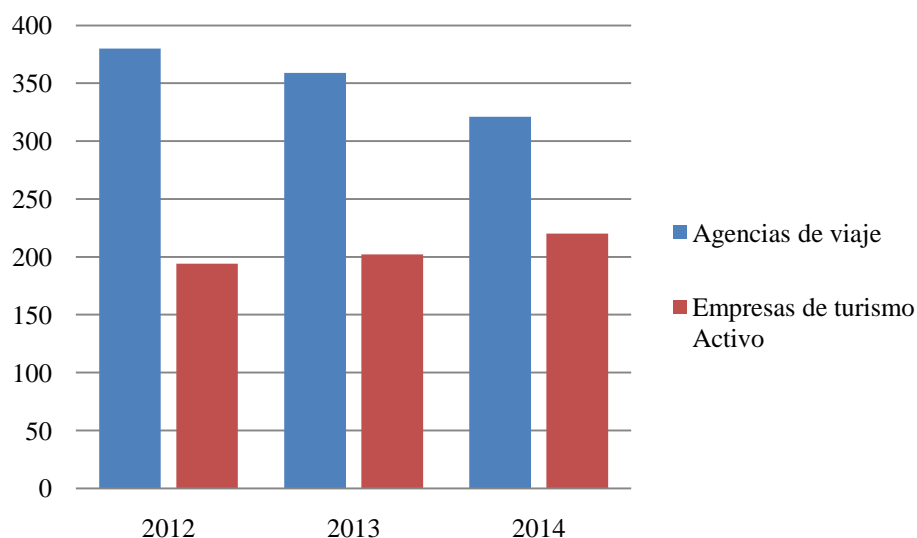


Gráfico 2.3.2 Evolución de las agencias de viaje frente a empresas de turismo activo en Aragón.
Datos IAEST. Elaboración propia

Ahora bien, si nos centramos en el turismo activo, debemos tener en cuenta que éste forma parte de la categoría 93, denominada por el CNAE como “actividades deportivas, recreativas y de entretenimiento”; En este subsector también se encuentran agrupadas las alternativas al turismo activo, que son:

- Ecoturismo o turismo ecológico: cuya actividad se basa principalmente en visitas guiadas donde se observa e interpreta la naturaleza así como de los seres vivos que la componen.
- Turismo rural: se desarrolla en enclaves rurales de pequeña dimensión y donde se llevan actividades de esparcimiento así como agroturismo o ecoturismo.

Basándonos en el gráfico 2.2.1.7. Empresas de turismo activo y de aventura, situado en el análisis del mercado, podemos confirmar que Huesca es la provincia que mayor número de empresas de turismo activo recoge, representando un 74% del total (220 establecimientos en 2014). Ésta será nuestra competencia más cercana, así como nuestros potenciales colaboradores, puesto que ofrecen servicios similares a los nuestros, entre las que cabe mencionar:

- Empresas de ámbito regional
 - *Urpirineos*: empresa con sede en Huesca que ofrece mayoritariamente actividades acuáticas así como alojamiento.
 - *Aragón aventura*: con sede en Jaca (Huesca) esta empresa ofrece todo tipo de actividades propias de la montaña y algunas acuáticas pero no alojamiento.
 - *TTAINSA*: ofrece un sinfín de actividades en Huesca pero no incluyen manutención.
 - *Allrafting*: empresa Zaragozana conocida por sus actividades acuáticas aunque también ofrece senderismo, barranquismo así como alojamiento.

Además de las empresas especializadas en el sector mencionadas anteriormente, también debemos destacar como competencia/ posibles demandantes:

- Asociaciones o clubs: donde es habitual la realización de actividades deportivas en entornos naturales a precios muy competitivos. La razón que explica esto, es las importantes subvenciones que reciben de entes públicos. No obstante, podemos hacer que se conviertan en nuestros prescriptores y de esta manera compartan su experiencia con conocidos de su entorno.
- Administraciones públicas: quienes pueden convertirse en competidores o clientes ya que suelen subcontratar servicios de este tipo para llevar a cabo distintas actividades.

2.4. DAFO

Debilidades	Fortalezas	Amenazas	Oportunidades
<ul style="list-style-type: none">• Falta de capacitación• Falta de promoción• Territorio protegido• Necesidad de personal cualificado y polivalente• Seguros elevados por existencia de alto riesgo	<ul style="list-style-type: none">• Ventajas competitivas• Singularidad• Diversidad• Autenticidad• Flexibilidad• Precios asequibles• Aumento de los destinos rurales o naturales por la crisis• Página web• Buena ubicación física	<ul style="list-style-type: none">• Competencia• Desastres naturales• Crisis• Disminución biodiversidad• Mal tiempo• Descenso confortabilidad• Impuestos• Nuevas políticas de seguridad• Sanciones• Ataques de animales• Riesgo de accidentes	<ul style="list-style-type: none">• Diferenciación• Apoyo comunidad autónoma• Marketing directo y selectivo• Nuevos deportes de aventura• Territorios poco explotados• Herramientas marketing online• Subvenciones estatales y privadas

Figura 2.4.1 Análisis DAFO. Elaboración propia

2.5. PLAN DE MARKETING

2.5.1. Marketing mix.

a) Precio

Para determinar el valor de nuestros servicios, hemos analizado los precios propuestos por las empresas colaboradoras, estimando en qué proporción los podemos incrementar para que sigan resultando atractivos y obtengamos la comisión establecida, (que ésta será un 15% aproximadamente) además de los servicios más demandados por los clientes y el precio que estarían dispuestos a pagar a gracias a una encuesta previa. (ver anexo7)

Como hemos visto en tablas anteriores, sabemos que el gasto medio por personas que desean hacer turismo en Aragón durante una estancia media de 10 días, resulta ser de 122 € diarios , importe superior a la media nacional.

Con estos datos, hemos elaborado una tabla con el promedio de precios de nuestros proveedores por tipo de actividad incluidos en esta nuestra comisión y el IVA correspondiente, además de un aperitivo al finalizar ésta.

ACTIVIDADES			
	BAJA**	MEDIA	ALTA
Actividades acuáticas			
Rafting	20,00 €	25,00 €	30,00 €
Kayak	20,00 €	25,00 €	30,00 €
Piragüismo	20,00 €	25,00 €	30,00 €
Barranquismo	20,00 €	25,00 €	30,00 €
Actividades terrestres			
Senderismo	23,00 €	25,00 €	30,00 €
Rutas bici	23,00 €	25,00 €	30,00 €
Rutas caballo	24,00 €	26,00 €	30,00 €
Rutas quad	25,00 €	30,00 €	35,00 €
Escalada*	30,00 €	40,00 €	45,00 €
Rappel*	30,00 €	40,00 €	45,00 €
Ski*	40,00 €	40,00 €	50,00 €

Figura 2.5.1.1 Estimación precios actividades según temporada. Elaboración propia

*Posibilidad de descuento si traes tu propio material y cumple las medidas de seguridad

**Entendemos por temporada baja los meses en los que la temperatura no es propicia para el desarrollo de la actividad

Para los grupos hemos hecho una estimación aproximada que podrá variar en función de las actividades elegidas, en cuanto a los packs debemos prestar especial atención para aquellos clientes que demanden un servicio más completo.

PRECIOS PARA GRUPOS									
	BAJA			MEDIA			ALTA		
	4-14 personas	15-25 personas	> 25 personas	4-14 personas	15-25 personas	> 25 personas	4-14 personas	15-25 personas	> 25 personas
1 Actividad	20,00 €	18,00 €	17,00 €	25,00 €	23,00 €	22,00 €	30,00 €	28,00 €	27,00 €
2 Actividades	37,00 €	33,20 €	31,30 €	47,00 €	43,20 €	41,30 €	57,00 €	53,20 €	51,30 €
3 Actividades	55,50 €	49,80 €	47,00 €	71,50 €	65,80 €	63,00 €	85,50 €	79,80 €	77,00 €
4 Actividades	74,00 €	66,40 €	62,60 €	94,00 €	86,40 €	82,60 €	114,00 €	106,40 €	102,60 €

Figura 2.5.1.2 Precios para grupos según número de actividades y temporada. Elaboración propia

El precio para las escapadas multitudinarias vendrá determinado por diferentes variables como son, personas inscritas, actividad ofertada, temporada...pero éste será ajustado para que resulte atractivo, puesto que va dirigido mayoritariamente a un segmento joven.

b) Distribución

Los canales de distribución que vamos a utilizar serán los siguientes:

- Canal corto: venta directa a, turoperadores y otras entidades de características similares.
- Venta directa a través de la red: la página web de la empresa nos permitirá que los clientes puedan gestionar cómodamente sus escapadas con total seguridad.
- Venta directa a través de nuestra oficina: nuestros usuarios también podrán acudir presencialmente a nuestra sede física con cita previa para una mejor atención.
- Venta directa por teléfono: así mismo, facilitaremos un teléfono de contacto así como una dirección de correo electrónico para informar o tramitar servicios
- Otros canales de venta: visitaremos eventos relacionados con la actividad empresarial para promocionarnos y captar nuevos clientes potenciales.

c) Comunicación

Nuestro objetivo principal no solo será entrar al mercado del turismo activo, sino también ganar cuota así como clientes. Para ello diferenciaremos nuestro público objetivo en:

- Clientela particular: formado por todos los usuarios que estén interesados en el turismo activo. Es amplio y variado pues pueden tratarse tanto de grupos de diferente edad (niños, jóvenes, personas de edad avanzada) hasta personas individuales.
- Entidades: aquí incluiremos los turoperadores así como las empresas o administraciones públicas que deseen contratar nuestros servicios.

Nuestro mensaje tratará de transmitir que Aragón es la comunidad idónea para llevar a cabo el turismo activo donde se podrán desarrollar distintas actividades que harán de la experiencia de nuestros clientes algo único.

Para hacer posible esto hemos diseñado distintas estrategias de comunicación:

- Comunicación corporativa: buscamos ofrecer servicios de calidad para que nuestros usuarios disfruten lo máximo posible, dando así una imagen profesional dentro de un ambiente familiar para que éstos se sientan seguros y vuelvan a contar con nosotros.
- Comunicación externa: para desarrollar esta estrategia haremos uso de los distintos tipos de marketing que podemos encontrar a través de diferentes acciones que llevaremos a cabo en función de nuestros propósitos.

- Acciones:

✓ Marketing directo: contaremos con una página web de diseño simple y claro donde se incluirá toda la información necesaria (ver anexo 7) además de una constante presencia en conocidas redes sociales para entablar una relación más directa con los usuarios.

Haremos uso de medios escritos (tarjetas, folletos, carteles..) que tendrán presencia en organismos de diversa índole (educativos, deportivos, culturales, de ocio..)

✓ Marketing indirecto: Para que los clientes se conviertan en prescriptores y nos promocionen, debemos diferenciarnos de los competidores ofreciendo un servicio único, donde prime la calidad, la seguridad y un ambiente inigualable. Las comunidades online, pueden resultar una buena herramienta de promoción si se gestionan correctamente, para lo que se creará un planning de community manager. (Ver anexo 4)

✓ Marketing relacional: buscamos clientes y además, crear un vínculo con ellos, por lo que ejercer de comerciales en diferentes ámbitos (educativos, deportivos, culturales, empresariales) nos ayudará en esta tarea.

3. PLAN DE PRODUCCION Y COMPRAS

3.1. PLAN DE COMPRAS

En este apartado hablaremos de los recursos físicos necesarios para la puesta en marcha del proyecto.

- Infraestructura e instalaciones: como ya hemos comentado anteriormente una de las socias, Nerea, aporta su vivienda habitual donde se ha habilitado un despacho para atender a los clientes.
- Equipamiento informático: Para el desarrollo de nuestra actividad será indispensable contar con un equipo informático completo el cual estará formado por 2 ordenadores que vendrán integrados con programas informáticos necesarios para la gestión y administración (contabilidad, facturas, gestión de reservas...) así como por procesadores de texto.

También debemos contar con sus respectivas licencias además de una impresora, escáner, y una adecuada conexión a internet.

- Materiales: para la ejecución de las tareas administrativas, el material de oficina estará compuesto por accesorios básicos como papel, bolígrafos, archivadores, mapas...

Así mismo nuestra oficina debe estar adecuada para tal por lo que contaremos con un mobiliario que permita recepcionar y atender a nuestros clientes. Éste lo conformarán sillas, mersas, armarios y demás muebles auxiliares.

3.2. PROCESO DE FABRICACION

En este punto comentaremos como se llevo a cabo el acuerdo con las diferentes entidades que realizan los servicios que nosotras ofertamos.

Tras varias reuniones con los directivos de las principales sociedades de turismo activo conseguimos un total de 15 empresas (8 en Huesca, 3 en Zaragoza y 4 en Teruel) dedicadas a diferentes actividades todas ellas del mismo sector.

Como se observa en el mapa adjuntado a continuación, destacamos la localización y nombre de cada una de ellas.

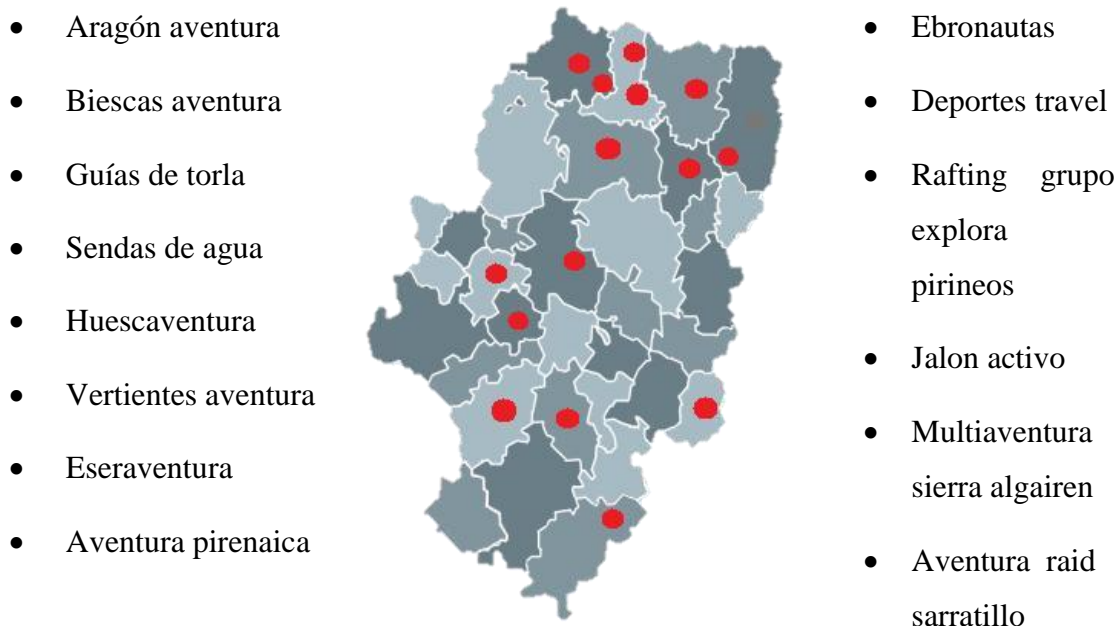


Figura 3.2.1 Localización empresas asociadas. Elaboración propia

Buscábamos la posibilidad de vender sus servicios con un descuento previamente pactado o en función del número de clientes captados.

Así, el precio final de nuestro servicio seguiría resultando llamativo, y de esa manera darnos un margen de maniobra frente a los clientes potenciales

En cuanto a la normativa aplicable correspondiente a las empresas de turismo activo colaboradoras deberán cumplir lo siguiente:

- Decreto 55/2008, de 1 de abril, del Gobierno de Aragón, por el que se aprueba el Reglamento de las empresas de Turismo Activo
- Decreto 247/2008, de 23 de diciembre, del Gobierno de Aragón, de adaptación de diversos procedimientos administrativos competencia del Departamento de Industria, Comercio y Turismo, al decreto ley 1/2008, de 30 de octubre del Gobierno de Aragón.

3.3. PROCEDIMIENTO Y CONTROL DE CALIDAD

La realidad que atañe al turismo activo es que está expuesto a un cierto riesgo, y esto es un aspecto clave que debemos cuidar puesto que existen una normativa para cada tipo de actividad que debe ser comunicada previamente.

Así, para una correcta divulgación de ésta, elaboraremos unos folletos en los que informaremos a los usuarios de las precauciones que deben tomar y serán los monitores

los encargados de volver a recordar dicha información antes del inicio de la actividad. Así mismo, velarán por la seguridad de los clientes durante el desarrollo del deporte transportando botiquines y medios de comunicación (móvil, *walki-talkie*) para ponerse en contacto con la oficina en caso de necesidad.

En dichos programas informativos, también anunciaremos todo lo relativo a la actividad:

- Destinos, itinerarios, rutas a realizar.
- Medidas que se van a adoptar para preservar el entorno.
- Conocimientos que se requieren, dificultades que implica la práctica de las actividades y comportamientos que hay que seguir en caso de peligro.
- Materiales a utilizar.
- Existencia de póliza de responsabilidad civil.
- Existencia de hojas de reclamación.

Será altamente necesario que los materiales esenciales para el desarrollo de las actividades estén homologados y cumplan todas y cada una de las medidas de seguridad.

4. ORGANIZACIÓN Y RRHH

4.1. ORGANIGRAMA. ESTRUCTURA DE DIRECCION Y GESTION.

Tanto Nerea como Silvia, socias y promotoras de la empresa, seremos las únicas trabajadoras en activo, hasta que se establezca y se tenga la posibilidad de contratar a una tercera persona que ayude con la gestión.

Se crearán diferentes departamentos aunque ambas seamos responsables de éstos en función de nuestras aptitudes.

La encargada de los departamentos de comercial y/o ventas, Nerea, responsable de la organización y labor comercial, gestión de clientes y proveedores, así como la verificación del material que ofrecen a nuestra clientela en el uso y disfrute de la actividad, que esté cumpla los requisitos y medidas de seguridad, mencionados anteriormente, necesarias para el perfecto desarrollo de esta.

La publicidad y comunicación en los medios y control de la actualización de la página Web.

Será la encargada del departamento de administración y finanzas, Silvia, asumirá el control y dirección de las tareas de administración, obligaciones fiscales, laborales, así como las obligaciones contables y mercantiles.

El departamento de Productos y Atención al cliente se llevará a cabo entre las dos:

Funciones respecto a la clientela:

- Informar, explicar y asesorar sobre la realización de las actividades de aventura.
- Advertir de los posibles peligros y explicar las medidas de seguridad y prevención
- Atención de los usuarios, tanto personalmente, como por teléfono o a través de la página web.
- Cerrar la venta de paquetes turísticos
- Subcontratación de servicios hosteleros (alojamiento y manutención)
- Gestión de cobro

Respecto al diseño de los paquetes turísticos:

- Organizar, ejecutar, controlar y evaluar actividades de turismo activo atendiendo a los intereses y características de los usuarios (edad, condición física, etc.) y a las características del entorno natural.

Araventura no contará con servicios externos tales como asesoría fiscal, laboral, creación de página web. Ambas dos disponemos de formación suficiente para llevar a cabo todas las gestiones oportunas requeridas en la actividad empresarial.

4.2. POLITICA SALARIAL

La remuneración de las emprendedoras durante el primer año se determinará en función de la marcha de la actividad. Cotizarán en el Régimen Especial de Los Trabajadores Autónomos.

En nuestro caso, nos hemos asignado un sueldo de 1000€ a cobrar a partir del tercer mes de actividad y un coste medio de cotización de 230€. Dedicaremos una media de cuarenta horas semanales.

Debido a la estacionalidad que caracteriza el sector, tendremos en cuenta que cuando el tiempo no acompañe compensaremos esa debilidad ofertando y promocionando otro tipo de actividades más acordes.

4.3. ORGANIZACIÓN DE RECURSOS Y MEDIOS TECNICOS HUMANOS

La oficina será el centro de la empresa, todas las gestiones se formalizaran en ella, a no ser que sea imposible personarse oficialmente, que en tal caso se tendrán que llevar a cabo vía telefónica.

La página web será un elemento clave para darnos a conocer y ofrecer al cliente una imagen de lo que ofertamos.

Todas las actividades que ofrecemos así como los servicios complementarios se subcontrataran a otras empresas, a parte de los acuerdos a los que se ha llegado con diferentes entidades en los que nos dan la oportunidad de vender sus servicios y gestionar su clientela, están los servicios de desplazamiento, alojamiento y comidas.

Los monitores son los responsables de informar, asesorar y acompañar a las personas que han contratado nuestros servicios, velando por el correcto uso de los equipos y del material requerido.

Éstos deberán ser mayores de edad, poseer el título de socorrista o en su defecto de primeros auxilios, además de estar en posesión de alguna de las titulaciones establecidas en la legislación vigente que regula las actividades de Turismo Activo.

Araventura será responsable de la formación continuada de los monitores.

5. PUESTA EN MARCHA

5.1. FORMA JURIDICA

La elección de la forma jurídica dependerá de diferentes factores como el tipo de actividad que se va a ejercer, el número de personas que participan, responsabilidad económica de los promotores, necesidades económicas y aspectos fiscales.

Por todo ello, nuestra mejor opción es la constitución de una Sociedad limitada, este tipo de sociedad queda regulada por la Ley 2/1995 de 23 de Marzo, el Real Decreto 1784/1996, de 19 de Julio y el Reglamento del Registro Mercantil. Este tipo de sociedad viene a ser la más ventajosa en cuanto a la responsabilidad limitada al capital aportado, y el desembolso exigido de 3005,06 euros.

Como desventajas debemos señalar:

- El capital debe estar íntegramente suscrito y desembolsado en el momento de la constitución.
- La limitación de la responsabilidad nos puede llevar a ser nuestro propio aval de las deudas de la empresa.
- Los contratos de trabajo bonificados no pueden ser aplicados a los promotores.
- Obligatoriedad de presentar cuentas anuales en el Registro Mercantil.

5.2. AYUDAS Y SUBVENCIONES

Suelen variar todos los años, ya que dependen de la partida destinada para ello en los presupuestos anuales de la Administración y de las políticas que se estén desarrollando en ese momento. Son publicadas en el BOE, o en el BOA en nuestro caso cuando son directamente destinadas para la comunidad autónoma.

Pueden ser:

- Subvenciones a fondo perdido
- Subvenciones financieras
- Formación gratuita
- Apoyo técnico

Aunque existan estas posibilidades de financiación no deberíamos apoyar la viabilidad de nuestro proyecto en ellas puesto que no tenemos la seguridad de que las vayamos a obtener, o, en el caso de que la consigas cuando se va a hacer efectivo el ingreso.

Publicadas en el BOA:

- Decreto 220/2005, de 25 de octubre, del gobierno de Aragón, por el que se modifica el Decreto 175/1998, de 20 de octubre, sobre el régimen y procedimiento para la concesión de ayudas en materia de turismo.
- DECRETO 36/2014, de 14 de marzo, del Gobierno de Aragón, por el que se modifica el Decreto 111/2012, de 24 de abril, por el que se aprueba el Programa Emprendedores y se establecen las bases reguladoras para la concesión de las subvenciones contempladas en el mismo para la promoción del empleo de aquellos emprendedores que se establezcan como trabajadores autónomos o constituyan microempresas en la Comunidad Autónoma de Aragón.
 - ✓ Beneficiarios: Podrán ser calificados como MILE, por el INAEM, aquellos proyectos empresariales o microempresas que tengan su domicilio fiscal y desarrollen su actividad en el territorio de la Comunidad Autónoma de Aragón, siempre que no haya transcurrido un año desde el inicio de la actividad.
 - ✓ Requisitos:
 - Que tenga la consideración de microempresa, plantilla inicial inferior a 10 trabajadores y facturación inferior a 2 millones de euros el primer año.
 - Que sea de nueva creación.
 - Que contemple la contratación de trabajadores por cuenta ajena.
 - Que reúna las condiciones de viabilidad técnica, económica y financiera.
 - ✓ Líneas de ayuda:
 - Subvención financiera: bonificación de hasta 4 puntos del tipo de interés fijado por la entidad de crédito con un máximo de 4000 euros por cada puesto de trabajo que se cubra mediante una contratación indefinida, incluida la del promotor.

- Subvención para asistencia técnica y apoyo gerencial: ayudar al promotor en las gestiones iniciales y toma de decisiones (servicio de consultoría técnica, acciones de formación, contratación externa de estudios e informes sobre la actividad), la cuantía total ascenderá al 75% del coste total de los servicios con un máximo de 6.000 euros.
- Subvención para la contratación de expertos técnicos cualificados.
- Subvención por creación de empleo estable: fomentar, durante el primer año de actividad de la empresa la generación de puestos de trabajo estables, la cuantía correspondiente en nuestro caso sería de 5000 euros (jóvenes desempleados menores de 30 años o mayores de 45).

5.3. TRAMITACION NECESARIA HASTA LA PUESTA EN MARCHA

El listado de trámites que realizaremos será el siguiente:

1. Declaración responsable. Póliza de seguro.
2. Constitución de la fianza.
3. Documentación expedida por el Registro de Propiedad Industrial.
4. Certificación Negativa de denominación, Registro mercantil.
5. Registro de nombre comercial en la Oficina de Patentes y Marcas
6. Redacción de estatutos y escritura de constitución. Notaria
7. Depósito bancario.
8. Obtención del número de Identificación Fiscal provisional.
9. Liquidación del Impuesto de Transmisiones Patrimoniales y Actos Jurídicos Documentados.
10. Inscripción en el Registro Mercantil.
11. Declaración censal de inicio de actividad. Modelo 036 AEAT. Libros de hacienda.
12. Obtención del CIF definitivo.
13. Inscripción en el Registro de la Propiedad Inmobiliaria.

14. Alta en el Régimen Especial de Trabajadores Autónomos de la Seguridad Social (RETA). Dirección Provincial de la Tesorería General de la Seguridad Social.
 - a. En el caso de que fuéramos a contratar a alguien en el futuro deberemos inscribir la empresa en la Seguridad Social, así como dar de alta a los trabajadores en el Régimen General de la Seguridad Social.
15. Comunicación de apertura de centro de trabajo. Dirección General de Trabajo
16. Obtención de licencia de apertura. Ayuntamiento
17. Adquisición y legalización del libro de visitas.
18. Obtención de hojas de reclamaciones. Ayuntamiento

6. FINANCIACION

6.1. INVERSIONES NECESARIAS

- Gastos previos a la puesta en marcha.

	ESTIMACIÓN
Viajes, dietas	600,00 €
Notario	239,12 €
Gastos Facultativos (Planos)	150,00 €
Total Gastos	989,12 €

Figura 6.1.1 Elaboración propia

Estos gastos surgen como consecuencia de los desplazamientos que hemos tenido que llevar a cabo para reunirnos con la directiva de las posibles empresas subcontratadas, así como, el gasto de notario para la redacción de los contratos/convenios.

- Puesta en marcha de la empresa

	ESTIMACIÓN
Certificación Negativa del Nombre	6,97 €
Redaccion de los estatutos, Notario	313,00 €
Inscripcion en el Registro Mercantil	3.005,06 €
Nombre de dominio/hosting web	71,00 €
Fianza	60.101,21 €
Licencia de Apertura	169,45 €
Seguros:	
- Responsabilidad Civil	900,00 €
- Crédito y caución	
Otros (trámites administrativos)	180,00 €
Total Gastos	4.645,08 €

Figura 6.1.2 Elaboración propia

La correspondiente fianza es exigida por la Dirección General de Turismo para el inicio de la actividad, hecho ya descrito anteriormente en el punto 2.5 Normativa aplicable.

Dando la posibilidad de hacerte cargo de diferentes maneras, mediante aval bancario, póliza de seguro o de forma íntegra, estudiando las diferentes alternativas elegimos la más económica en cuanto a garantías ofrecía. De ahí que surja un gasto de seguro anual “Crédito y Caución” de 500 €.

- Inversiones

INVERSIÓN		
	ADQUISICION	IVA
Mobiliario	1.450,00	304,5
Equipos proceso informático	1.900,00	399
Elementos del transporte	8.650,00	1816,5
TOTAL INMOVILIZADO MATERIAL	12.000,00	2.520,00
Aplicaciones Informáticas	500	105
TOTAL INMOVILIZADO INTANGIBLE	500	105
TOTAL ACTIVO NO CORRIENTE	12.500,00	2.625,00
Total Inversión	15.125,00	

Figura 6.1.3 Elaboración propia

6.2. GASTOS E INGRESOS

6.2.1. Gastos

GASTOS			
	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3
Publicidad(1) - Comercializ. - RR.PP	3.500,00 €	2.000,00 €	1.000,00 €
Suministros	1.200,00 €	1.200,00 €	1.200,00 €
Servicios profesionales	390,00 €	-	-
Seguros	900,00 €	900,00 €	900,00 €
Hosting y dominio	71,00 €	130,00 €	130,00 €
Viajes, dietas	600,00 €	220,00 €	220,00 €
Sueldos	18.000,00 €	24.000,00 €	24.000,00 €
Seguridad social	5.289,36 €	5.289,36 €	5.289,36 €
Gastos oficina	620,00 €	650,00 €	680,00 €
Total Gastos	30.570	34.389	33.419

Figura 6.2.1.1 Elaboración propia

Durante el primer año, haremos una fuerte inversión en publicidad que contará con la realización de un importante evento para dar a conocer *Araventura* a los clientes potenciales.

Para la subcontratación de los servicios de empresas dedicadas al turismo activo, será necesario el consentimiento de un notario para la redacción de los contratos oportunos

no obstante, seremos nostras las encargadas de toda la gestión administrativa que conlleve la agencia.

Dada la importancia que cobran los seguros en este tipo de negocios, el gasto destinado al seguro de responsabilidad civil será de 400 € al año y crédito y caución, con un valor de 500 € anuales, por ser más económicos respecto al aval bancario.

Al contar con página web, nuestra empresa dispondrá con dominio .ES y .COM para un mejor posicionamiento, el coste por cada una supondrá 0,5€ para el primer año, esta cuantía se incrementará en 30 euros/ unidad cada año debido a la subida del precio del dominio, junto con el pago de 70 € anuales por el hosting web.

Durante el primero año de actividad, el número de viajes que realicemos para la búsqueda de empresas colaboradoras será superior al resto por ser de reciente creación. Por ello mismo, durante los primeros tres meses se prescindirán de los salarios dado los diferentes gastos existentes pero a partir de ahí se estima un suelo de 1000€ por socio, a parte la correspondiente cuota de 220,39€ destinada a la seguridad social en concepto de profesional autónomo.

Para la elaboración de la siguiente tabla de amortización se han tenido en cuenta las nuevas cuantías establecidas por la Agencia Tributaria para el 2015 optando finalmente por éstos porcentajes para cada elemento del inmovilizado:

COEFICIENTES DE AMORTIZACIÓN FISCAL	
Gastos de constitución	% Dotación
Aplicaciones informáticas (software)	20,00%
Mobiliario	5,00%
Equipos para el proceso de información (Hardware)	12,50%
Elementos del transporte	7,14%

Figura 6.2.1.2 Elaboración propia

AMORTIZACIÓN CONTABLE			
Tipología	Precio de adquisición	Vida útil años	Cuota anual
Aplicaciones informáticas	500,00	5	100,00
TOTAL AMORTIZACIÓN INMOVILIZADO INMATERIAL			100,00
Mobiliario	1.450,00	20	72,50
Equipos informáticos	1.900,00	8	237,5
Elementos del transporte	8.650,00	14	617,86
TOTAL AMORTIZACIÓN INMOVILIZADO MATERIAL			927,86

Figura 6.2.1.3 Elaboración propia

6.2.2. Ingresos

La realización de una encuesta previa (ver anexo 6) nos ha ayudado en la estimación de los ingresos potenciales que podemos obtener teniendo en cuenta las diferentes variables existentes:

- Estacionalidad: determinara si es temporada alta o baja, por lo que el precio de la actividad varía.
- Número de personas: determinan la cuantía necesaria para poder ejecutar las distintas actividades
- Rotación.

El análisis de las variables anteriores junto con los precios medios previstos (ver figuras 2.5.1.1 y 2.5.1.2), nos ha permitido elaborar la siguiente tabla donde se recogen los ingresos de la actividad durante los 3 primeros años:

ESTIMACIÓN DE INGRESOS			
	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3
Actividades acuáticas			
Rafting/Kayak/Piragüismo/Barranquismo			
Nº producto/Servicio	948	1.043	1.138
Precio	25,00 €	25,00 €	25,00 €
Coste de Producto/Servicio	21,25 €	21,25 €	21,25 €
Beneficio	3.555,00 €	3.910,50 €	4.266,00 €
Actividades terrestres			
Senderismo/Rutas en bici			
Nº producto/Servicio	377	415	452
Precio	26,00 €	26,00 €	26,00 €
Coste de Producto/Servicio	22,10 €	22,10 €	22,30 €
Beneficio	1.470,00 €	1.617,00 €	1.675,28 €
Rutas caballo/Rutas Quad			
Nº producto/Servicio	946	1.041	1.136
Precio	28,00 €	28,00 €	28,00 €
Coste de Producto/Servicio	23,80 €	23,80 €	23,80 €
Beneficio	3.975,00 €	4.372,50 €	4.770,00 €
Escalada/Rappel			
Nº producto/Servicio	652	717	783
Precio	38,33 €	38,33 €	38,33 €
Coste de Producto/Servicio	32,58 €	32,58 €	32,58 €
Beneficio	3.750,00 €	4.125,00 €	4.500,00 €
Ski			
Nº producto/Servicio	721	793	865
Precio	43,33 €	43,33 €	43,33 €
Coste de Producto/Servicio	36,83 €	36,83 €	36,83 €
Beneficio	4.687,50 €	5.156,25 €	5.625,00 €
Otros			
Ingresos	15.180,00 €	16.698,00 €	18.216,00 €
Nº TOTAL PERSONAS	3.645	4.009	4.374
BENEFICIOS TOTALES	32.617,50 €	35.879,25 €	39.052,28 €

Figura 6.2.2.1 Elaboración propia

En esta tabla se recoge una previsión de ingresos para los tres primeros años de vida de la *Araventura*, dedicando el primero a la introducción en el mercado, que comenzará a principios del año siguiente. Aprovecharemos el auge de la nieve y periodos festivos para captar los primeros clientes ya que durante los meses posteriores nuestra demanda se verá reducida hasta el comienzo de la primavera. (ver anexo 8)

6.3. PLAN DE FINANCIACION INICIAL

FINANCIACIÓN	
	CUANTÍA
Capital Aportado	10.000,00 €
- Dinerario	10.000,00 €
Subvención recibida	5.505,98 €
Recursos Propios	15.505,98 €
Deudas bancarias a L/P	5.000,00€
Recursos Ajenos	5.000,00 €
Necesidades de Financiacion totales	20.505,98 €

Figura 6.3.1 Elaboración propia

6.4. TESORERIA

TESORERÍA			
	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3
Ingresos de explotación estimados	131.430,00	144.573,00	157.716,00
Costes de ventas	-101.302,50	-110.793,75	-120.763,72
Gasto personal y material	-98.812,50	-108.693,75	-118.663,72
Trabajos y servicios exteriores	-390,00		
Suministros	-1.200,00	-1.200,00	-1.200,00
Otros gastos de producción	-900,00	-900,00	-900,00
MARGEN BRUTO	30.127,50	33.779,25	36.952,28
Coste de comercialización	-15.815,68	-16.994,68	-15.994,68
Gasto personal comercial	-11.644,68	-14.644,68	-14.644,68
Trabajos y servicios exteriores	-600,00	-220,00	-220,00
Publicidad y propaganda	-71,00	-130,00	-130,00
Otros gastos comerciales	-3.500,00	-2.000,00	-1.000,00
Gastos de administración y tributos	-12.434,13	-15.294,68	-15.324,68
Gasto personal administración y dirección	-11.644,68	-14.644,68	-14.644,68
Compras de material de oficina	-620,00	-650,00	-680,00
Tributos	-169,45	-	-
Amortizaciones	-1.027,86	-1.027,86	-1.027,86
TOTAL COSTES FIJOS	-29.277,67	-33.317,22	-32.347,22
Imputación de subvenciones	1.164,70	1.134,09	1.102,35
RESULTADO NORMAL DE EXPLOTACION	2.014,53	1.596,12	5.707,41
Resultados extraordinarios			
Ingresos financieros			
Gastos financieros	164,7	134,09	102,35
RESULTADO ANTES DE IMPUESTOS	1.849,83	1.462,03	5.605,06
Impuesto de Sociedades	554,95	438,61	1.681,52
Bº DESPUES DE IMPUESTOS	1.294,88	1.023,42	3.923,54
AMORTIZACIONES	-1.027,86	-1.027,86	-1.027,86
CASH FLOW	2.322,74	2.051,28	4.951,40

Figura 6.4.1 Elaboración propia

6.5. CUENTA DE RESULTADOS

Como hemos explicado anteriormente, duramente el primer año de vida de la empresa el escenario será conservador dado que tenemos que darnos a conocer para ganar clientes, es por ello que aunque los resultados de explotación sean positivos, ya con los gastos de personal descontados, donde se incluyen: servicios de las empresas colaboradoras, sueldos, salarios, seguridad social, así como los gastos financieros, debemos ser previsores teniendo en cuenta nuestras posibilidades y los resultados que pretendemos conseguir a medio y a largo plazo.

Basándonos en la evolución que ha tenido este sector en los último años, estimamos que durante el segundo año, éste aumentará en un 10% para doblarse durante el tercero.

Operaciones continuadas	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3
Importe neto cifra de negocios			
- Ventas	131.430,00	144.573,00	157.716,00
Aprovisionamientos			
- Consumo	-98.812,50	-108.693,75	-118.663,72
Gastos de personal			
- Sueldos y salarios	-18.000,00	-24.000,00	-24.000,00
- Cargas sociales	-5.289,36	-5.289,36	-5.289,36
Otros gastos de explotación			
- Servicios exteriores	-6.061,00	-4.230,00	-3.230,00
- Tributos	-169,45		
- Otros gastos de gestión corriente	-1220	-870	-900
Amortización del inmovilizado	-1.027,86	-1.027,86	-1.027,86
Imputación de subvenciones	1.164,70	1.134,09	1.102,35
RESULTADO DE EXPLOTACIÓN	2.014,53	1.596,12	5.707,41
Gastos financieros	-164,70	-134,09	-102,35
RESULTADO FINANCIERO	-164,70	-134,09	-102,35
RESULTADOS ANTES DE IMPUESTOS	1.849,83	1.462,03	5.605,06
- Impuesto sobre beneficios	554,95	438,61	1.681,52
RESULTADO DEL EJERCICIO	1.294,88	1.023,42	3.923,54

Figura 6.5.1 Elaboración propia

6.6. BALANCE DE SITUACION

Resulta de información fundamental puesto que muestra la situación económico-financiera de la empresa en un momento determinado, resumiendo así los datos incorporados en el plan de cuentas establecido por nuestra empresa.

BALANCE DE SITUACIÓN			
ACTIVO		PN Y PASIVO	
Activo no corriente	11.472,14	Patrimonio Neto	11.841,56
Inmovilizado Inmaterial			
Aplicaciones informaticas	500,00	Capital social	10.000,00
(-) Amortizacion acumulada I.Material	-100,00	Resultado del ejercicio	-
		Reserva legal (10% Rº)	129,49
Inmovilizado Material		Otras reservas	-2.439,72
Mobiliario	1.450,00	Subvenciones	4.151,79
Equipos informáticos	1.900,00	Pasivo no corriente	3.992,83
Elemento de transporte	8.650,00	Pasivos por impuestos diferidos	1.200,00
(-) Amortizacion acumulada I.Material	-927,86	Préstamos bancarios a l/p	2.792,83
Activo Corriente	8.278,15	Pasivo corriente	3.915,90
Tesorería	8.278,15	Préstamos bancarios a c/p	865,90
		Proveedores	3.050,00
Total Activo	19.750,29	Total PN y Pasivo	19.750,29

Figura 6.6.1 Elaboración propia

Contemplando el activo no corriente, se observa que destinamos mayor cantidad de dinero al Inmovilizado Material que el inmaterial. Esto es así dado que seremos nosotras las responsables de la gestión del negocio, por lo que únicamente invertiremos en programas informáticos necesarios para las tareas administrativas, el resto irán destinados a activos tangibles para facilitar el desarrollo de la actividad. No se incluye ni edificios ni terrenos, puesto que aprovechamos la vivienda de una de las promotoras como lugar de trabajo.

Al tratar con empresas asociadas dedicadas al turismo activo, no realizaremos ninguna inversión en maquinaria o utillaje, puesto que serán éstas quienes suministren su propio material.

Para las amortizaciones se ha considerado el periodo de años máximo, ya que nos interesa un menor gasto y además éste afecta a varios ejercicios.

Nuestro Activo Corriente no dispone de existencias dado que somos una agencia de viajes y aunque el balance esté estimado en base al primer año, no descartamos la opción de financiar las ventas a organismos o entidades públicas en el futuro.

Ya en los recursos financieros, concretamente en el patrimonio neto, además de nuestras aportaciones dinerarias, contamos con la dotación de la subvención MILE. Esta ayuda promovida por el gobierno de Aragón, dota 5.000€ por los dos puestos de trabajo creados y amortiza la parte de intereses del préstamo solicitado, que en nuestro caso es de 505,97 € (ver anexo 9)

En cuanto a las reservas, según la normativa vigente contemplada en el Plan General Contable, los gastos de constitución deberán imputarse contra reservas por lo que nuestro resultado de 1.294,88 € reflejado en el punto 6.5 Pérdidas y ganancias, quedará minorado en la parte correspondiente compensando las reservas constituidas y dotando el 10% a reserva legal como indica la ley de sociedades.

En lo que se refiere a recursos ajenos, nos hemos visto obligados a solicitar un préstamo a cinco años puesto que no somos capaces de autofinanciarnos, así mismo, al concedernos la subvención debemos imputar los impuestos diferidos de ésta.

Al planear una campaña de publicidad masiva para dar a conocer nuestra empresa, nuestros proveedores nos han permitido aplazar parte del pago.

A la vista del cuadro, *Araventura* cuenta con un equilibrio patrimonial entre sus bienes y derechos, lo que se traduce en una situación financiera normal. Aunque estamos ante la creación de una empresa, ha sido necesaria la obtención de un préstamo bancario como se ha mencionado anteriormente por dificultades de autofinanciación.

El fondo de maniobra corrobora la situación financiera en la que nos encontramos. Dando un resultado positivo viene a decir que contamos con capacidad de maniobra para atender los pagos a corto plazo y, a la vez, poder realizar inversiones o adquisiciones propias de cualquier actividad mercantil. Es necesario que el resultado sea mayor a cero puesto que existe una parte del activo corriente (como el stock de seguridad o el saldo mínimo necesario de disponible) que, por su importancia en el proceso productivo, debe ser financiada con capitales permanentes.

- Fondo de Maniobra: Activo Corriente- Pasivo Corriente= 4362,25 > 0

A continuación pasaremos a analizar el balance, existen infinidad de ratios, pero para que el análisis sea operativo ha de limitarse su uso en función del sector y la actividad que se realiza.

- Ratio de liquidez: $\frac{ActivoCorriente}{PasivoCorriente} = 2,1139$ {1,5-2}

Es normal encontramos ante una situación positiva, al ser nuestro primer año y habernos autofinanciado en un 50% aproximadamente queda disponible suficiente para poder atender a nuestras deudas a corto plazo. Sin embargo, un ratio de liquidez muy superior a 2 puede significar que tenemos activos corrientes ociosos.

No es oportuno realizar el ratio de tesorería, así como el de disponibilidad, dado que nuestro activo corriente solo esta formado por disponible puesto que es una empresa de servicios y no tenemos existencias.

- Ratio de Solvencia: $\frac{ActivoTotal}{PasivoTotal} = 2,4972$ {1,5-2,5}

Miden la capacidad de la empresa para hacer frente a sus obligaciones, tanto en el corto como en el largo plazo. Indica el grado de compromiso existente entre las inversiones realizadas y el patrimonio de nuestra empresa.

- Ratio de endeudamiento: $\frac{TotalDeudas}{PatrimonioNeto + Pasivo} = 0,40$ {0,4-0,6}

6.7. PUNTO DE EQUILIBRIO

Analizamos el volumen de ventas que la empresa debe alcanzar para cubrir la totalidad de sus costes tanto variables como fijos para conseguir que el beneficio se iguale a cero.

$$q(um) = \frac{CF}{1 - \frac{Cvu}{Ventas}} = 117.988,19 \text{ €}$$

A partir del importe señalado, se obtendrán Beneficios.

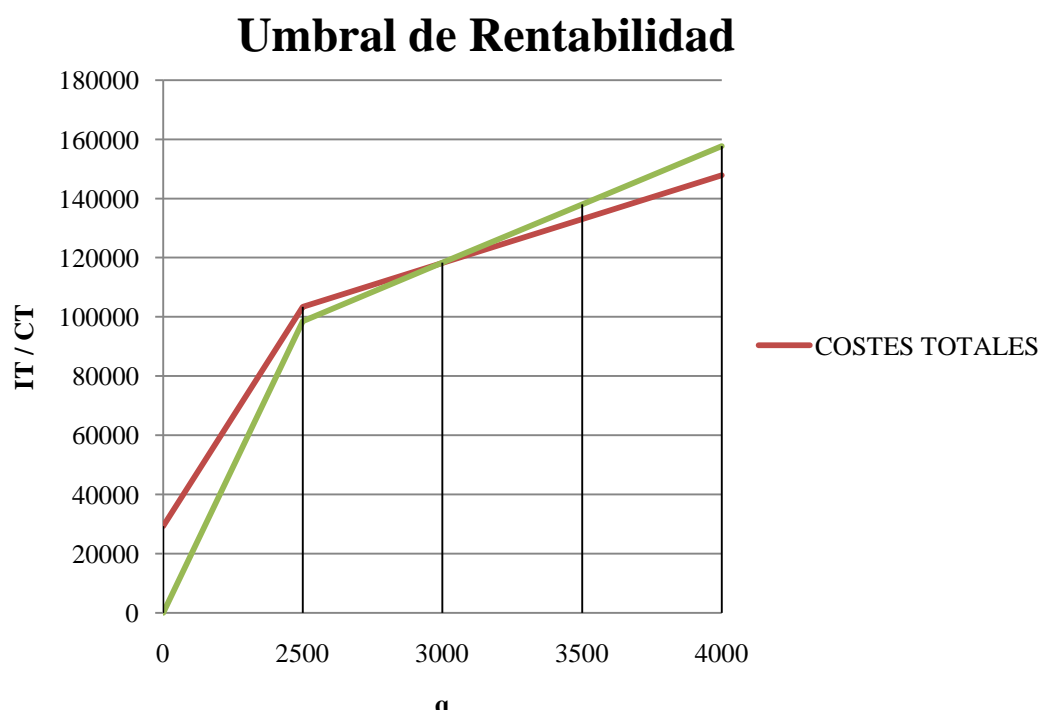


Figura 7.7.1 Elaboración propia

6.8. RATIOS DE RENTABILIDAD

Utilizamos los ratios financieros para el estudio económico-financiero del plan de negocio, ya que nos indican la rentabilidad esperada del proyecto empresarial.

Los mas utilizados son:

-VAN: $-A + \sum \frac{Q_n}{(1+k)^n} = 110,22 > 0$ el valor actual neto o valor capital es un

criterio de decisión global que calcula el valor de una inversión a partir de una tasa de descuento (15%) y una serie de pagos e ingresos futuros, mediante este sistema se actualizan los flujos obtenidos en periodos futuros para llevarlos al periodo inicial del estudio. Para que este proyecto resulte viable es necesario que $VAN \geq 0$, lo que supone que los cobros serán mayores que los pagos.

-TIR: $-A + \frac{Q1}{(1+r)^1} + \frac{Q2}{(1+r)^2} + \frac{Q3}{(1+r)^3} + \dots + \frac{Qn}{(1+r)^n} = 0 \quad r = 15,23\% > k$

La tasa interna de rentabilidad también conocida como rentabilidad relativa es aquel tanto de valoración r que anula el VAN e iguala cobros y pagos en el mismo momento del tiempo. El criterio de decisión para aceptar el proyecto será que r (rentabilidad de la inversión) sea $\geq k$ (coste de capital)

Pasaremos a analizar la rentabilidad económica y financiera del proyecto:

-Rentabilidad económica: $\frac{BAIT}{Activo} = 10,20\%$ derivado del beneficio económico,

es decir de las propias inversiones, sin tener en cuenta la estructura financiera.

-Rentabilidad financiera con efecto impositivo: $\frac{BAT}{Fondospropios} = 10,94\%$

explica la relación entre el beneficio generado por las inversiones, teniendo en cuenta la estructura financiera así como los capitales propios necesarios para su financiación.

A continuación estudiaremos la relación entre ambas rentabilidades a través del endeudamiento:

- Relacion entre Rentabilidad economica y Rentabilidad financiera:

$$RE + (RE - i) \cdot \frac{Deudastotdes}{Capitalespropios} \cdot (1 - t) = 10,94\%$$

Ante el resultado obtenido podemos verificar que la rentabilidad de nuestras inversiones cubren el coste de la financiación por lo que obtendremos un grado de apalancamiento positivo. Al aumentar nuestra deuda también aumentara la rentabilidad financiera y viceversa.

7. CONCLUSIONES

Para conseguir nuestro objetivo inicial, la creación de una agencia de viajes dedicada al turismo activo, ha sido necesaria la elaboración del presente plan de empresa.

Los motivos que determinaron la elección de este tipo de negocio fueron, entre otros, el estilo de vida sana, cada vez más instaurando en nuestra sociedad, así como el auge de actividades deportivas y el aprovechamiento de recursos naturales que ofrece la región aragonesa.

En este estudio, se analizaron todas las variables necesarias para asegurar su viabilidad, obteniendo las siguientes conclusiones:

- A pesar de la notable existencia de agencias de viajes donde ofertan todo tipo de turismo, *Araventura* se diferencia del resto ofreciendo únicamente paquetes de aventura a un precio y calidad inigualable.

- Tras la elaboración de un sondeo de mercado conseguimos recopilar información muy relevante acerca de la tendencia del sector, los segmentos de la población que lo componen y los servicios más demandados por éstos.

- Aprovechando el punto anterior, en el plan de marketing optamos por las estrategias más acordes a nuestra actividad para dar un servicio personalizado. A pesar de la situación actual por la que atravesamos, hemos dedicado más tiempo en esta área creando una página web y organizando un evento importante con el fin de obtener una cartera de clientes.

- Para evitar determinados costes, realizamos varias reuniones con las empresas multiaventura más representativas de la región aragonesa. Finalmente, se concluyó la colaboración de 15 de ellas con sede en diferentes localidades, obteniendo un margen de beneficio entre el 10%- 20% por actividad.

- Contemplando este proyecto como alternativa al panorama actual para la búsqueda de ingresos, el plan de recursos humanos está formado únicamente por las dos promotoras, responsables de todas las gestiones y labores del negocio. No se descarta la opción de contratar a una tercera persona en un futuro próximo en caso de resultados positivos.

- Ante la búsqueda de una forma jurídica que se ajustara a nuestras necesidades, la opción más acorde ha sido la de Sociedad Limitada tanto por el tipo de responsabilidad que supone y el desembolso exigido, 3005,06 euros.

- Finalmente, el plan económico y financiero refleja la aportación de 5.000€ por cada una de las socias, además de la subvención concedida por el Gobierno de Aragón, la cual minorará la cuantía del préstamo bancario solicitado.

Para verificar la viabilidad económica del proyecto se analizaron diferentes variables que ayudan a tal efecto durante los 5 primeros años de vida de *Aranatura*: el Valor Actual Neto, la tasa interna de retorno frente a la tasa de capital así como determinados ratios que complementan el análisis.

Una vez finalizado el estudio podemos determinar que dicho negocio se puede llevar a cabo satisfactoriamente, cumpliendo los objetivos establecidos:

- Buscar formar alianzas estratégicas para dar a conocer la agencia de viajes, de forma en que ésta se beneficie y al mismo tiempo genere un buen posicionamiento.
- Aprovechar la revolución que ha supuesto internet en el mundo de la comunicación para optimizar tiempo y recursos.
- Tener pleno conocimiento del mercado y de los gustos de este con la finalidad de cumplir con sus expectativas.
- Ofrecer el mejor servicio en relación calidad-precio.
- Obtener un estudio técnico, económico y financiero de viabilidad exitoso.

8. BIBLIOGRAFIA

A BREALEY, RICHARD; C. MYERS, STEWART; J. MARCUS, ALAN. (1996): *Principios de dirección financiera*. Mc Grawhill, Madrid.

ALMOGUERA, JOSE ANTONIO. (2003): *Cómo hacer un plan de negocio*. Ediciones Esine, Barcelona

AMAT SALAS, ORIOL. (2008): *Análisis Económico.Financiero* Ediciones Gestión 2000, Barcelona

DÍAZ, ADENSO. (1993): *Producción: Gestión y control*. Ariel Economía, Barcelona

DOMINGUEZ MACHUCA, ALAVAREZ GIL, GARCÍA GONZÁLEZ, RUIZ JIMENEZ. (1995): *Aspectos estratégicos en la producción y los servicios*. Mc Grawhill, Madrid.

GARCÍA TENORIO, J. ; SABATER, R. (2004): *Fundamentos de dirección y gestión de recursos humanos*. Thomson civitas, Madrid.

GUERRAS MARTÍN, LUIS ANGEL. NAVAS LÓPEZ, EMILIO.(2008): *Casos de dirección estratégica*. Thomson Civitas, Madrid.

JACQUES LAMBIN, JEAN. (1991): *Marketing estratégico*.Mc Grawhill,

LUDEVID, MANUEL; OLLÉ, MONTSERRAT (1990): *Cómo crear su propia empresa*. Marcombo, Boixareu Editores, Barcelona.

MARTÍN ARMARIO, ENRIQUE.; GALÁN GONZALEZ, JOSE LUIS; BARROSO CASTRO, CARMEN, COSSIO SILVA, FRANCISCO.(1996): *Problemas de economía de la empresa*. Pirámide, Madrid.

MEJÍA BALKIN, GÓMEZ. (2001): *Dirección y gestión de Recursos Humanos*. Pretince Hall, Madrid.

RAJADELL CARRERAS, MANEL (2003): *Creación de empresas*. Ediciones UPC, Barcelona

SANTESMASES MESTRE, MIGUEL. (2012): *Marketing: conceptos y estrategias*. Piramide, Madrid.

VAZQUEZ, R.; TRESPALACIOS, L.A; RODRIGUEZ, L.A . (2005): *Marketing: estrategias y aplicaciones sectoriales* Thomson Civitas, Madrid.

ASOCIACIÓN DE EMPRESAS DE TURISMO ACTIVO DE ARAGÓN. 2008. Zaragoza. Recuperado el 01 de Marzo de 2015, de: <http://www.aragonturismodeportivo.es/>

AYUNTAMIENTO DE ZARAGOZA. Trámites y servicios. 2015. Zaragoza. Recuperado el 01 de Marzo de 2015, de: http://www.zaragoza.es/ciudad/encasa/buscar_Tramite

GOBIERNO DE ARAGÓN. Microempresas iniciativas Locales emprendedoras (MILE) 2015. Zaragoza. Recuperado el 02 de Marzo de 2015, de: [http://www.aragon.es/DepartamentosOrganismosPublicos/OOAA/InstitutoAragonEmpleo/AreasTematicas/Emprendedores/ci.Microempresas_iniciativas-locales-emprendedoras-\(MILE\).detalleDepartamento](http://www.aragon.es/DepartamentosOrganismosPublicos/OOAA/InstitutoAragonEmpleo/AreasTematicas/Emprendedores/ci.Microempresas_iniciativas-locales-emprendedoras-(MILE).detalleDepartamento)

GOBIERNO DE ARAGON, INSTITUTO ARAGONÉS DE ESTADÍSTICA. Turismo. 2015. Zaragoza. Recuperado el 03 de Mayo de 2015, de: http://www.aragon.es/DepartamentosOrganismosPublicos/Institutos/InstitutoAragonEstadistica/AreasTematicas/09_Servicios_Comercio_Transporte_Y_Turismo/ci.04_Turismo.detalleDepartamento?channelSelected=0

INSTITUTO ESPAÑOL DE TURISMO. Estadísticas. 2015. Madrid. Recuperado el 03 de Mayo de 2015, de: <http://www.iet.tourspain.es/es-es/estadisticas/fichadecoyuntura/paginas/default.aspx>

INSTITUTO NACIONAL DE ESTADISTICA. Hostelería y Turismo. Madrid. Recuperado el 03 de Mayo de 2015, de: http://www.ine.es/inebmenu/mnu_hosteleria.htm

MINISTERIO DE ECONOMIA Y HACIENDA, AGENCIA TRIBUTARIA. Declaración censal: Modelo 036 y 037. 2015. Madrid. Recuperado el 03 de Mayo de 2015, de: http://www.agenciatributaria.es/AEAT.internet/Inicio_es_ES/La_Agencia_Tributaria/Campanas/Censos__NIF_y_domicilio_fiscal/Empresas_y_profesionales__Declaracion_censal__Modelos_036_y_037/Informacion/Declaracion_censal__Modelos_036_y_037/Declaracion_censal__Modelos_036_y_037.shtml

MINISTERIO DE EMPLEO Y SEGURIDAD SOCIAL. Alta de trabajadores. 2015. Madrid. Recuperado el 04 de Mayo de 2015, de: http://www.seg-social.es/Internet_1/Trabajadores/Afiliacion/Altasbajasyvariacion32765/index.htm

REGISTRO MERCANTIL. Denominaciones sociales. 2015. Madrid. Recuperado el 05 de Mayo de 2015, de: <http://www.rmc.es/DenominacionesSociales.aspx>

9. ANEXOS

1. ENCUESTA PARA ESTUDIO PREVIO DE LOCALIZACIÓN

Sexo:

☐ Masculino

☐ Femenino

Edad:

Nacionalidad:

Estado civil:

☐ Soltero/a

☐ Divorciado/a o Separado/a

☐ Casado/a

☐ Viudo/a

¿Tiene hijos/as?

☐ Si (indique cuántos :)

☐ No

Ocupación:

☐ Estudiante

☐ Desempleado

☐ Empleado

☐ Jubilado

☐ Discapacitado

☐ Otra

1. ¿ Reside en Zaragoza capital?

☐ Si (indique barrio:.....).....)

☐ No (indique localidad:.....)

2. ¿Es propietario/a del piso?

☐ Si

☐ No

3. Valore del 1 al 5 los aspectos más destacables de su lugar de residencia, siendo 1 el mínimo y 5 la máxima puntuación:

	1	2	3	4	5
Cercanía al lugar de trabajo/estudio	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Buena combinación de transporte público	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Proliferación de zonas verdes	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Disponibilidad de aparcamiento público	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Cercanía a centros comerciales	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Tranquilidad	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Existencia de pequeños comercios	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

4. ¿Está contento/a con su actual lugar de residencia?

☐ Si

☐ No

5. Si pudiera cambiar su lugar de vivienda habitual ¿cuál de las siguientes zonas escogería?

☐ Actur Rey-Fernando

☐ La Almozara

☐ Torrero

☐ Casablanca

☐ Las Fuentes

☐ Universidad

☐ Casco Histórico

☐ Miralbueno

☐ Otros

☐ Centro

☐ Oliver-Valdefierro

☐ Delicias

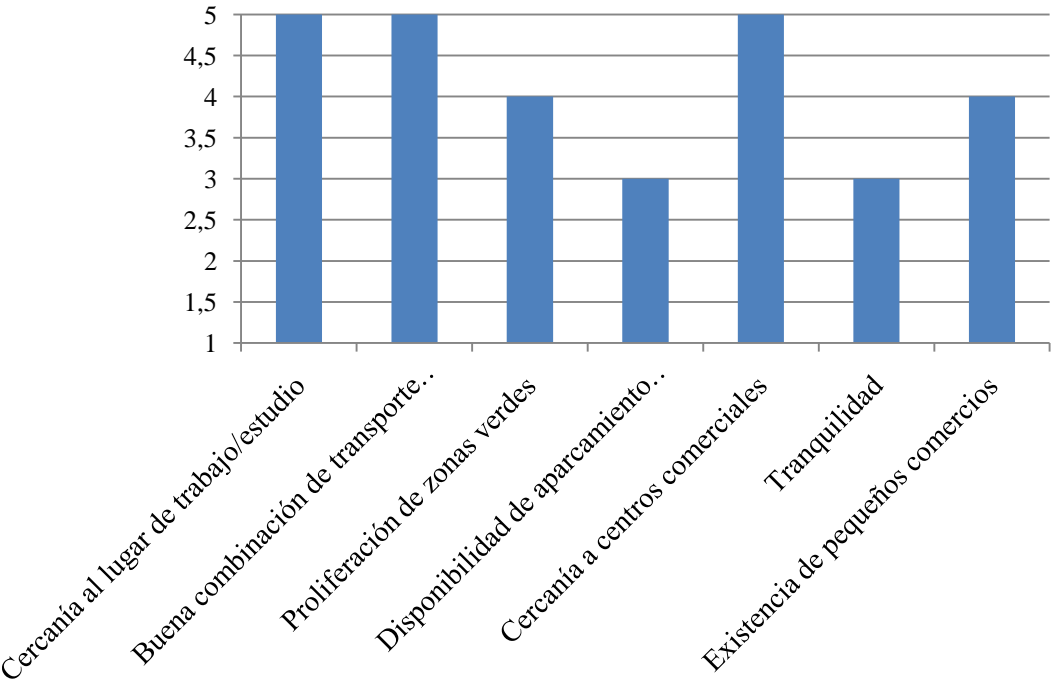
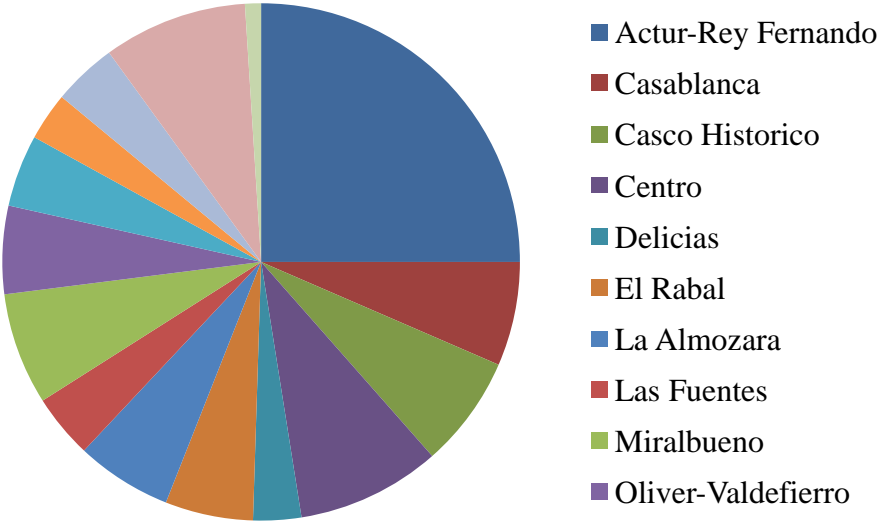
☐ San José

☐ El Rabal

☐ Santa Isabel

6. Indique por qué:

.....



2. ENCUESTA ANUAL DE TURISMO

<http://www.ine.es/prensa/np847.pdf>

3. INFORME ANUAL FRONTUR Y EGATUR

<http://www.iet.tourspain.es/es-es/estadisticas/egatur/paginas/default.aspx>

4. PLANNING COMMUNITY MANAGER

Lunes	Martes	Miércoles	Jueves	Viernes
Monitorización y revisión de redes	Monitorización y revisión de redes	Monitorización y revisión de redes	Monitorización y revisión de redes	Monitorización y revisión de redes
Dinamización y conversación en redes sociales	Dinamización y conversación en redes sociales	Dinamización y conversación en redes sociales	Dinamización y conversación en redes sociales	Dinamización y conversación en redes sociales
Búsqueda información y contenidos redes sociales	Revisión del a estrategia de social media	Búsqueda información y contenidos redes sociales	Revisión del a estrategia de social media	Búsqueda información y contenidos redes sociales
Subir contenidos	Subir contenidos	Subir contenidos	Subir contenidos	Subir contenidos
Busqueda y creación contenido blog y web	Busqueda y creación contenido blog y web	Busqueda y creación contenido blog y web	Busqueda y creación contenido blog y web	Busqueda y creación contenido blog y web
Difusión de post y blog	Difusión de post y blog	Difusión de post y blog	Difusión de post y blog	Difusión de post y blog
Análisis de información	Análisis de información	Análisis de información	Análisis de información	Análisis de información
Análisis de la competencia	Búsqueda de influenciadores y prescriptores	Análisis de la competencia	Búsqueda de influenciadores y prescriptores	Análisis de la competencia

5. TRAMITACIÓN NECESARIA HASTA LA PUESTA EN MARCHA

- I. Certificación Negativa de denominación, Registro mercantil.
- II. Registro de nombre comercial en la Oficina de Patentes y Marcas.
- III. Declaración responsable, Ayuntamiento.
- IV. Depósito bancario.
- V. Obtención del número de Identificación Fiscal provisional.
- VI. Liquidación del Impuesto de Transmisiones Patrimoniales y Actos Jurídicos Documentados.
- VII. Inscripción en el Registro Mercantil.
- VIII. Declaración censal de inicio de actividad. Modelo 036 AEAT. Libros de hacienda.
- IX. Alta en el Régimen Especial de Trabajadores Autónomos de la Seguridad Social (RETA). Dirección Provincial de la Tesorería General de la Seguridad Social.
- X. Solicitud Subvención MILE.
- XI. Comunicación de apertura de centro de trabajo, Dirección General de Trabajo.
- XII. Obtención de licencia de apertura, Ayuntamiento.
- XIII. Obtención de hojas de reclamaciones, Ayuntamiento.

6. ENCUESTA PREVIA PARA PREVISIÓN DE INGRESOS

Sexo:

☐ Masculino

☐ Femenino

Edad:.....

Nacionalidad:

Estado civil:

☐ Soltero/a

☐ Divorciado/a o Separado/a

☐ Casado/a

☐ Viudo/Viudo

¿Tiene hijos/as?

☐ Si (indique cuántos :)

☐ No

Ocupación:

☐ Estudiante

☐ Jubilado

☐ Desempleado

☐ Discapacitado

☐ Empleado

☐ Otra

Nivel de ingresos:

☐ Mayor de SMI

☐ SMI

☐ Menor de SMI

☐ Sin Salario

1. ¿Le gusta viajar?

☐ Si

☐ No (pasar a la pregunta 4)

2. ¿Qué tipología de viaje suele realizar más?

- | | |
|--|--|
| <input type="checkbox"/> Semana Santa | <input type="checkbox"/> Fines de semana |
| <input type="checkbox"/> Vacaciones de verano | <input type="checkbox"/> Puente |
| <input type="checkbox"/> Vacaciones de Navidad | <input type="checkbox"/> Fines de semana |

3. Motivos por los que viaja:

- | | |
|---|---|
| <input type="checkbox"/> Ocio/Recreo/Vacaciones | <input type="checkbox"/> Visita a familiar/ amigo |
| <input type="checkbox"/> Trabajo/ Negocios | <input type="checkbox"/> Otros: |

4. ¿Le gusta el deporte?

- ☐ Si ☐ No (pasar a la pregunta 7)

5. ¿Ha practicado algún deporte de la categoría multi-aventura?(kayak, rafting, piragüismo, senderismo...)

- ☐ Si (indique cuál/es:)
- ☐ No

6. (Sólo si la pregunta 5 ha sido NO) ¿Le gustaría practicar alguno de estos deportes?

- ☐ Si
- ☐ No

7. Valore del 1 al 5 su grado de interés en las siguientes actividades, siendo 1 lo mínimo y 5 la máxima puntuación:

	1	2	3	4	5
Rafting	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Kayak	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Piragüismo	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Barranquismo	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Senderismo	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Rutas en bicicleta	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Rutas caballo	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Rutas Quad	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Escalada	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Rappel	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Ski/ Snowboard	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Spa	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Rutas gastronómicas	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Ruta enológicas	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

8. ¿Acudiría usted a una agencia de viajes para que le planificaran la escapada cuando se trate de éste tipo de actividades?

☐ Si

☐ No

9. ¿Cuál es el gasto medio de sus vacaciones?

☐ < 100

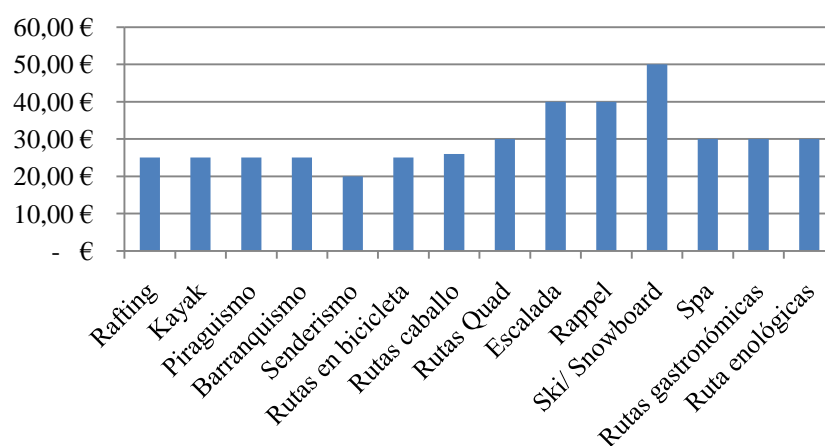
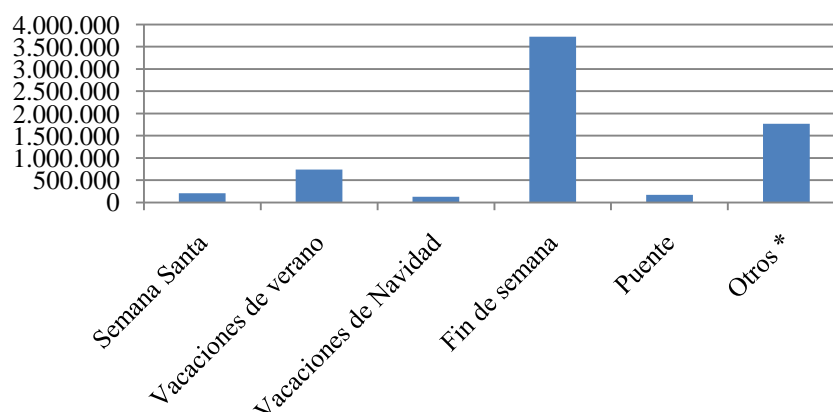
☐ 100-200

☐ 200-300

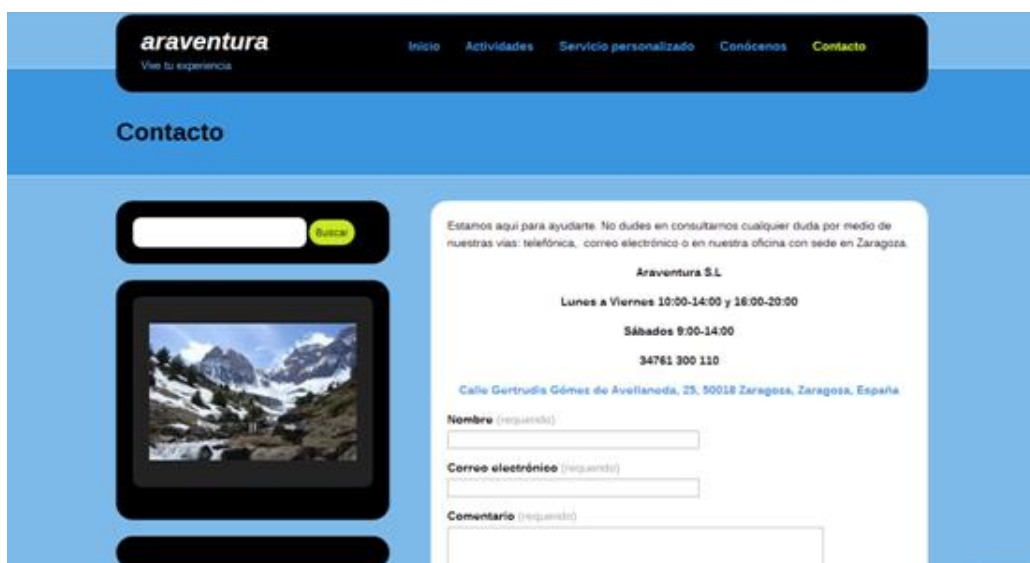
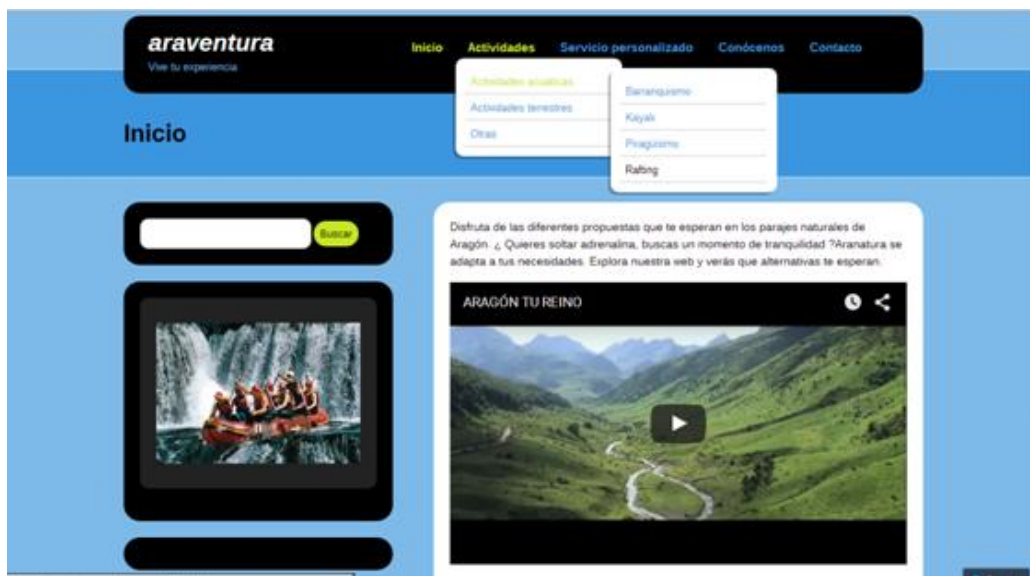
☐ > 300

10. ¿Qué precio estaría dispuesto a pagar por disfrutar de una de éstas actividades?

	[20-30)	[30-40)	[40-50)	>50
Rafting	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Kayak	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Piragüismo	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Barranquismo	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Senderismo	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Rutas en bicicleta	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Rutas caballo	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Rutas Quad	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Escalada	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Rappel	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Ski/ Snowboard	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Spa	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Rutas gastronómicas	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Ruta enológica	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>



7. DISEÑO DE LA PÁGINA WEB



ESTIMACIÓN DE INGRESOS

8. INGRESOS ESTIMADOS PARA CINCO AÑOS

	AÑO1												AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
	En	Feb	Mar	Ab	May	Jun	Jul	Ag	Sep	Oct	Nov	Dic				
Actividades acuáticas																
Rafting/Kayak/Piragüismo/Barranquismo																
Nº producto/Servicio	6	24	47	66	71	95	138	190	114	57	24	6	1043	1.138	1.232	1.327
Precio	20,00 €	20,00 €	25,00 €	25,00 €	30,00 €	30,00 €	30,00 €	30,00 €	25,00 €	25,00 €	20,00 €	20,00 €	25,00 €	25,00 €	25,00 €	25,00 €
Coste de Producto/Servicio	17,00 €	17,00 €	21,25 €	21,25 €	25,50 €	25,50 €	25,50 €	25,50 €	21,25 €	21,25 €	17,00 €	17,00 €	21,25 €	21,25 €	21,25 €	21,25 €
Beneficio	17,78 €	71,10 €	177,75 €	248,85 €	319,95 €	426,60 €	711,00 €	853,20 €	426,60 €	213,30 €	71,10 €	17,78 €	3910,50 €	4.266,00 €	4.621,50 €	4.977,00 €
Actividades terrestres																
Senderismo/Rutas en bici																
Nº producto/Servicio	2	9	20	27	29	39	65	78	47	24	9	2	415	452	490	528
Precio	23,00 €	23,00 €	25,00 €	25,00 €	30,00 €	30,00 €	30,00 €	30,00 €	25,00 €	25,00 €	23,00 €	23,00 €	26,00 €	26,00 €	26,00 €	26,00 €
Coste de Producto/Servicio	19,55 €	19,55 €	21,25 €	21,25 €	25,50 €	25,50 €	25,50 €	25,50 €	21,25 €	21,25 €	19,55 €	19,55 €	22,10 €	22,31 €	22,10 €	22,10 €
Beneficio	7,35 €	29,40 €	73,50 €	102,90 €	132,30 €	176,40 €	294,00 €	352,80 €	176,40 €	88,20 €	29,40 €	7,35 €	1.617,00 €	1.667,88 €	1.911,00 €	2.058,00 €
Rutas caballo/Rutas Quad																
Nº producto/Servicio	6	23	47	66	73	98	163	196	114	57	23	6	1.041	1.136	1.198	1.290
Precio	23,50 €	23,50 €	28,00 €	28,00 €	32,50 €	32,50 €	32,50 €	32,50 €	28,00 €	28,00 €	23,50 €	23,50 €	28,00 €	28,00 €	28,75 €	28,75 €
Coste de Producto/Servicio	19,98 €	19,98 €	23,80 €	23,80 €	27,63 €	27,63 €	27,63 €	27,63 €	23,80 €	23,80 €	19,98 €	19,98 €	23,80 €	23,80 €	23,80 €	23,80 €
Beneficio	19,88 €	79,50 €	198,75 €	278,25 €	357,75 €	477,00 €	795,00 €	954,00 €	477,00 €	238,50 €	79,50 €	19,88 €	4.372,50 €	4.770,00 €	5.591,39 €	6.387,65 €
Escalada/Rappel																
Nº producto/Servicio	4	17	67	133	75	44	38	31	111	50	18	4	717	783	818	881
Precio	30,00 €	30,00 €	45,00 €	45,00 €	40,00 €	40,00 €	40,00 €	40,00 €	45,00 €	45,00 €	30,00 €	30,00 €	38,33 €	38,33 €	39,72 €	39,72 €
Coste de Producto/Servicio	25,50 €	25,50 €	38,25 €	38,25 €	34,00 €	34,00 €	34,00 €	34,00 €	38,25 €	38,25 €	25,50 €	25,50 €	32,58 €	32,58 €	32,58 €	32,58 €
Beneficio	18,75 €	75,00 €	450,00 €	900,00 €	450,00 €	262,50 €	225,00 €	187,50 €	750,00 €	337,50 €	79,50 €	19,88 €	4.125,00 €	4.500,00 €	5.840,91 €	6.290,21 €
Ski																
Nº producto/Servicio	188	156	145	51	0	0	0	0	0	0	0	125	793	865	938	1.010
Precio	50,00 €	50,00 €	40,00 €	40,00 €	40,00 €	40,00 €	40,00 €	40,00 €	40,00 €	40,00 €	50,00 €	50,00 €	43,33 €	43,33 €	43,33 €	43,33 €
Coste de Producto/Servicio	42,50 €	42,50 €	34,00 €	34,00 €	34,00 €	34,00 €	34,00 €	34,00 €	34,00 €	34,00 €	42,50 €	42,50 €	36,83 €	36,83 €	36,83 €	36,83 €
Beneficio	1.406,25 €	1.171,88 €	867,19 €	304,69 €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	937,50 €	5.156,25 €	5.625,00 €	6.093,75 €	6.562,50 €
Otros																
Ingresos	690,00 €	690,00 €	690,00 €	1.380,00 €	1.380,00 €	2.070,00 €	2.070,00 €	2.070,00 €	1.380,00 €	1.380,00 €	690,00 €	690,00 €	16.698,00 €	18.216,00 €	19.734,00 €	21.252,00 €
AÑO1																
Nº TOTAL PERSONAS	205	228	326	344	249	276	424	495	385	187	72	143	4.009	4.374	4.676	5.036
BENEFICIOS TOTALES	2.160,00 €	2.116,88 €	2.457,19 €	3.214,69 €	2.640,00 €	3.412,50 €	4.095,00 €	4.417,50 €	3.210,00 €	2.257,50 €	949,50 €	1.692,38 €	35.879,25 €	39.044,88 €	44.132,55 €	47.527,36 €
32.613,13 €																

9. OBTENCIÓN SUBVENCIÓN Y PRÉSTAMO

CAPITAL	5000
AÑOS	5
TIPO + EURIBOR	3,67%

Límite de 4000 € por puesto de trabajo (subvención financiera MILE)

Año	cuota	intereses	Amortización	Capital vivo
0				4.494
1	1.000	164,71	835,29	3.659
2	1.000	134,09	865,91	2.793
3	1.000	102,36	897,64	1.895
4	1.000	69,46	930,54	965
5	1.000	35,36	964,64	0

Ya como se explicó en el punto 6.2, dicha subvención bonifica el interés fijado por la entidad de crédito con un máximo de 4.000 € en nuestro caso al no necesitar un préstamo de gran cuantía, la cantidad bonificada asciende al total de los intereses siendo éstos 505,97 € pagados por el INAEM en el mismo momento de concedernos el préstamo haciendo que nuestro capital amortizado sea inferior a la cuantía que pedimos.

D/Dña. ASÍN GOMEZ, de la oficina 430 de Gómez Gertrudis de Avellaneda, 17 , de Zaragoza, de la Caja de Ahorros Ibercaja.

CERTIFICA:

Que en la oficina anteriormente citada, y a nombre de la sociedad ARAVENTURA S.L, se le ha constituido a depósito con las siguientes características:

Número de cuenta: **2085-0184-0330142875**

Importe: **5.000 EUROS**

Concepto: **Constitución de sociedad limitada.**

Las aportaciones realizadas para la constitución del mismo han sido las que a continuación se indican:

Fecha	Importe	Apellidos y nombre	NIF
	5.000	Marco Puyo, Silvia	17.766.043 S
	5.000	Ons Amador, Nerea	17,763,125 H

Y para que conste, a efectos a acreditar la realidad de las aportaciones dinerarias de conformidad con lo dispuesto en el art. 62 Legistalivo 1/2010 de Juliopor el que se aprueba el texto refundido de la Ley de Sociedades de Capital, expide el presente certificado en Zaragoza.