

**Raquel García Fernández**

**TRABAJO DE FINAL DE GRADO**

**Plan de empresa: City Walk, el mundo  
a tus pies**

**Grado de Finanzas y contabilidad**



**FACULTAT D'ECONOMIA i EMPRESA  
Universitat Rovira i Virgili**

Reus, junio 2023

## INDICE

RESUMEN .....	4
ABSTRACT .....	4
RESUM .....	5
<b>I.- INTRODUCCION .....</b>	<b>6</b>
<b>II.- INTRODUCCION AL PLAN DE NEGOCIO .....</b>	<b>8</b>
2.1.- PRESENTACION DEL EQUIPO PROMOTOR .....	8
2.2.- DESCRIPCION DEL PRODUCTO .....	9
<b>III.- ANALISIS DEL MERCADO .....</b>	<b>11</b>
3.1.- DESCRIPCION DE LA ACTIVIDAD .....	11
3.2.- ANALISIS DEL MERCADO .....	11
3.2.1.- El sector TIC .....	11
3.2.2.- El sector turístico.....	13
3.2.3.- El sector educativo.....	14
3.3.- ANALISIS DEL MACROENTORNO (PEST).....	15
• 3.3.1.- Factores político – legales .....	16
• 3.3.2.- Factores económicos .....	17
• 3.3.3.- Factores sociales y demográficos .....	18
• 3.3.4.- Factores tecnológicos.....	19
3.4.- ANALISIS DEL MICROENTORNO .....	19
• 3.4.1.- Debilidades.....	20
• 3.4.2.- Amenazas.....	21
• 3.4.4.- Oportunidades .....	22
3.5.- ESTUDIO DE LAS 5 FUERZAS COMPETITIVAS PORTER .....	22
• 3.5.1.- Poder de negociación de los proveedores.....	23
• 3.5.2.- Amenaza de ingreso de nuevos competidores .....	23
• 3.5.3.- Poder de negociación de los clientes .....	24
• 3.5.4.- Amenaza de productos sustitutivos.....	24
• 3.5.5.- Competidores en el mercado .....	24
3.6.- ANALISIS DE LA CLIENTELA POTENCIAL.....	25
<b>IV.- PLAN DE MARKETING .....</b>	<b>26</b>
4.1.- IMAGEN DE MARCA.....	26
4.2.- COMUNICACION .....	27
4.2.1.- Atención.....	27
4.2.2.- Interés .....	27
4.2.3.- Deseo.....	28

4.2.4.- Acción .....	28
<b>4.3.- MARKETING MIX .....</b>	<b>28</b>
4.3.1.- Precio .....	29
4.3.2.- Producto .....	30
4.3.3.- Distribución.....	31
4.3.4.- Promoción .....	31
<b>V.- PLAN DE OPERACIONES .....</b>	<b>33</b>
<b>VI- PLAN DE RECURSOS HUMANOS .....</b>	<b>35</b>
6.1.- EQUIPO .....	35
<b>VII.- PLAN ECONOMICO Y FINANCIERO .....</b>	<b>36</b>
7.1.- PREVISION DE GASTOS .....	36
7.2.- PLAN DE FINANCIACION.....	37
7.3.- PREVISION DE INGRESOS .....	37
7.3.1.- Usuarios en general.....	38
7.3.2.- Empresas .....	39
7.3.3.- Organismos autónomos .....	39
7.4.- CUENTA DE PERDIDAS Y GANANCIAS .....	40
7.5.- ESTADO DE FLUJOS EFECTIVO (EFE) .....	41
7.6.- BALANCE DE SITUACION .....	42
7.7.- VIABILIDAD DEL PROYECTO.....	44
7.7.1.- Punto muerto o ventas de equilibrio.....	44
7.7.2.- Payback.....	44
7.7.3.- Valor actual Neto (VAN).....	45
7.7.4.- Tasa interna de rentabilidad (TIR).....	45
7.7.5.- Rentabilidad económica (ROA) .....	46
7.7.6.- Rentabilidad financiera (ROE) .....	46
<b>VIII.- CONCLUSIONES .....</b>	<b>47</b>
<b>XI.-BIBLIOGRAFIA.....</b>	<b>48</b>
<b>XII.- ANEXOS .....</b>	<b>52</b>

## RESUMEN

El plan de empresa que se pasará a explicar a continuación trata sobre la creación de una APP turístico-educativa en la que se interactuará totalmente con el entorno para así vivir una experiencia 100 % inmersiva. Para estudiar la viabilidad de esta se examinarán todos los aspectos característicos de un plan de empresa, explicando la idea de negocio, el equipo que lo formará, la misión, visión y valores de la organización y se describirá el servicio que se pretende prestar. También se identificarán las oportunidades del negocio, analizando los factores que la puedan afectar, los sectores a los cuales pertenece y su competencia.

En posteriores apartados se presentará la estrategia comercial y el plan de *marketing*, así como el target objetivo. Finalmente, se realizará un estudio económico-financiero con el objetivo de evaluar si el proyecto es viable o no detallando las líneas de actuación a seguir.

Los indicadores de viabilidad analizados nos muestran que a pesar de las dificultades iniciales que experimenta todo negocio en sus inicios a largo plazo no solo será viable sino incluso beneficioso.

Palabras clave: Educación, turismo, interacción con el entorno y con otros usuarios

## ABSTRACT

The business plan that will be explained below deals with the creation of a tourist-educational APP in which you will fully interact with the environment in order to live a 100% immersive experience. To study the feasibility of this, all the characteristic aspects of a business plan will be examined, explaining the business idea, the team that will form it, the mission, vision and values of the organization and the service that is intended to be provided will be described. Business opportunities will also be identified, analyzing the factors that may affect it, the sectors to which it belongs and its competition.

In later sections, the commercial strategy and the marketing plan will be presented, as well as the objective target. Finally, an economic-financial study will be carried out with the aim of evaluating whether or not the project is viable, detailing the lines of action to follow.

The feasibility indicators analyzed show us that despite the initial difficulties that every business experiences in its beginnings, in the long term it will not only be viable but even beneficial.

Keywords: Education, tourism, interaction with the environment and with other users

## RESUM

El pla d'empresa que s'explicarà a continuació tracta sobre la creació d'una APP turística-educativa on s'interactuarà totalment amb l'entorn per així viure una experiència 100 % immersiva. Per estudiar la viabilitat d'aquesta s'examinaran tots els aspectes característics d'un pla d'empresa, explicant la idea de negoci, l'equip que el formarà, la missió, visió i valors de l'organització i es descriurà el servei que es pretén donar. També s'identificaran les oportunitats de negoci, analitzant els factors que la puguin afectar, els sectors als quals pertany i la seva competència.

En posteriors apartats es presentarà l'estratègia comercial i el pla de màrqueting, així com el target objectiu. Finalment, es realitzarà un estudi econòmic-financer amb l'objectiu d'avaluar si el projecte es viable o no detallant les línies d'actuació a seguir.

Els indicadors de viabilitat analitzats ens mostren que encara que hi hagi dificultats inicials les quals experimenten tots els negocis en els seus inicis, a llarg termini no només serà viable si no fins i tot beneficiós.

Paraules clau: Educació, turisme, interacció amb l'entorn i amb altres usuaris.

# I.- INTRODUCCION

## Justificación

Este trabajo ha nacido como ayuda a todos aquellos padres o todas aquellas personas que, al igual que yo, la asignatura de historia y geografía no era uno de sus fuertes cuando estudiaban.

Soy madre, y un día mi hija de 13 años me pidió que la ayudara a estudiar historia pues por mucho que leía el texto no conseguía comprenderlo, además las excursiones del colegio a las que va a monumentos de Tarragona las considera aburridas; esto unido a que cuando yo era pequeña me pasaba exactamente lo mismo hizo que me planteara la posibilidad de acceder a algún mecanismo que hiciera esta tarea más fácil.

Para ello, recordé que cuando yo era pequeña, existía una serie que se llamaba “*Érase una vez la historia*” y se la puse a mi hija la cual me puso cara de: “¿¿*Qué narices es esto??*”; entonces me dediqué a buscar en internet algo que se adecuara a sus necesidades, pero por mucho que busqué no encontré nada.

Por este motivo decidí crear una aplicación que convierta la historia en un juego o en un vídeo ameno y, por qué no, aprovechar esto para aquellas personas a las que sí, les gusta la historia o el turismo.

## Objetivo y alcance

Dicho esto, se creará una aplicación en adelante APP en la cual se elegirá un perfil entre dos, uno de adulto y otro infantil, personalizando a un avatar, con el que interactuar con el entorno, bien en primera o en tercera persona; y según los resultados de la utilización de la APP se planteará, a más largo plazo, llevarla a un entorno virtual.

En primera instancia se modelará una ciudad virtual de Tarragona en la cual se podrá pasear por todas sus calles e interactuar con todo el entorno que se encuentre alrededor del usuario; pero en lo que se centra el proyecto es en la virtualización de todos los puntos de interés de dicha ciudad, como monumentos, museos, teatros, etc.; en los cuales, además de poder interactuar con ellos, se podrá disponer de una leyenda o juego interactivo que explique la historia de dicho punto; con lo que el conocimiento del usuario se enriquecerá al poder visualizar cómo era antes, como es ahora y lo sucedido para llegar a el momento actual de dicho punto de interés.

Finalmente, y viendo la aceptación del proyecto se ampliará a ciudades, pueblos, etc., de los alrededores y, por qué no, a nivel mundial.

## Misión

La misión principal de la APP es crear una experiencia turística e informativa inolvidable para los usuarios, además de hacerla educativa para que tanto las nuevas generaciones como las ya existentes conozcan nuestra historia de una manera más amena y divertida.

## Visión

La visión es ser un referente en el mundo educativo y cultural a nivel nacional y, por qué no, a nivel mundial a través de la innovación y el modo inmersivo de acceder a estos.

## Valores

- Simpleza. – Se busca que todos los procesos sean sencillos y por tanto puedan ser utilizados por todos los públicos
- Diversión. - El usuario ha de ver la APP como una herramienta para interactuar con su entorno sin verse abrumado por éste
- Educación. - Las leyendas, juegos, videos, etc. han de servir a los usuarios para aprender sobre la historia del lugar
- Calidad y mejora continua. - Se basa en la capacidad de mejorar la eficiencia y competitividad a través de los cambios y evolucionar constantemente introduciendo nuevos retos que permitan adaptarnos rápidamente a un entorno con constantes cambios

## **II.- INTRODUCCION AL PLAN DE NEGOCIO**

### **2.1.- PRESENTACION DEL EQUIPO PROMOTOR**

El equipo promotor y fundador del proyecto estará formado por:

- Raquel García, estudiante del grado de Finanzas y Contabilidad en la universidad Rovira i Virgili y me encargaré de prácticamente la totalidad del proyecto además de aportar el capital necesario para crear la S.L
- Junto a mí y como empleados estarán dos amigos, Tony y Roger. Tony estudia creación y diseño de videojuegos ayudándome con la creación, diseño y todo lo relacionado a nivel informático de la APP
- Roger, ayudará a Tony con todo el modelaje virtual, aprovechando que lo está realizando en la entidad portuaria y, a su vez, me ayudará en todo lo relacionado a la relación con los entes públicos al trabajar él también en esta clase de entidad.

Se ha decidido realizar este reparto de tareas en función de las preferencias de cada uno de los integrantes, consiguiendo así maximizar el potencial de cada uno ellos y una mayor motivación a la hora de realizar el proyecto.

Aunque es verdad que no tengo experiencia en este campo, hace años decidí montar un negocio propio. Este negocio estaba relacionado con la venta, distribución y formación de los juegos de rol lo que me enseñó a tratar con las entidades públicas, ya que el local en el que me encontraba ubicada es de su propiedad. También adquirí experiencia al tratar con los proveedores a la hora de comprar los productos y, con clientes para identificar cuáles eran sus necesidades y ofrecerles un producto que se las satisficiera, pero lo más importante que aprendí en todo este período fue ver las carencias y necesidades de este mundo y adaptar mi negocio para que fuera rentable.

Con la experiencia de haber emprendido ya un negocio, participar con dos gestorías para realizar su trabajo y viendo las necesidades con las que se encuentran los jóvenes de hoy en día; se pretende desarrollar un sistema educativo eficiente que a la vez se pueda utilizar a nivel turístico. De manera análoga, se pretende ayudar a la creación de puestos de trabajo.

Finalmente se pretende flexibilizar el horario y buscar estar mejor económicamente creando un futuro laboral y económico sostenible en el tiempo para todos los integrantes actuales y futuros de la empresa.

## 2.2.- DESCRIPCION DEL PRODUCTO

Actualmente en las webs de turismo o de los propios ayuntamientos se encuentra información sobre sus monumentos, actividades, etc.; un ejemplo de esto es el Circo Romano de Tarragona, el cual, a través de la página del ayuntamiento de Tarragona (<https://www.tarragona.cat>) se puede recorrer y, también, obtener información; al igual que esta página, existe Google Earth o Google Maps que te muestran en panorámica una foto de las ciudades, sus calles, monumentos, etc., pudiendo recorrerlas.

Si un usuario desea conocer más en profundidad un monumento puede entrar, si existe, en las webs mencionadas anteriormente para recibir características de este junto con fotos u otra información sobre el mismo. Pero la APP pretende llegar más allá y hacer vivir al usuario una experiencia más interactiva pues te permite tener un guía interactivo que te va explicando en profundidad los secretos y misterios de dicho monumento o puedes ir descubriendo lugares a los que normalmente no podrías acceder por ninguno de estos sistemas y averiguar que se esconde en ellos.

Una funcionalidad más que poseerá la APP será poder consultar la agenda cultural y actos festivos de la ciudad que se quiere visitar y así poder planificar un viaje si se quiere asistir a las mismas. Por ejemplo; si se quiere ir a Tarragona en Santa Tecla en la APP se puede encontrar el programa de fiestas con el horario de qué se va a realizar, donde, algunas fotos o explicaciones de en qué ha consistido otros años ese evento y comentarios de los usuarios sobre la misma.

Esta APP se encontrará disponible tanto en APPStore y PlayStore de manera totalmente gratuita

Una vez se acceda a la APP se mostraran dos versiones diferentes identificadas por avatares:

- Una para un público más infantil y juvenil en la cual se explicarían con juegos interactivos, amenos y didácticas, todos los entresijos de aquello que quieran visitar
- Otra dirigida a un público más adulto en la cual se tendría, si se desea, un guía que te puede ir explicando cada una de las salas o lugares en los que se encuentra y, si no se desea tener esta guía, siempre pueden disponer de los carteles explicativos

Con esto se optimiza que todas las edades reciban de una forma amena información sobre el lugar en el que se encuentran y, de manera didáctica, aprendan y descubran cosas nuevas sobre él. A la vez se potencia el turismo de un lugar, ya que es una manera de hacer que lo recorran y descubran todo lo que éste les puede ofrecer; finalmente poder incluir las experiencias que cada uno ha tenido en dicho lugar puede ser interesante para que otros usuarios puedan beneficiarse de dichas experiencias.

## III.- ANALISIS DEL MERCADO

### 3.1.- DESCRIPCION DE LA ACTIVIDAD

City Walk es una APP completamente gratuita en la que se interactúa 100 % con el entorno, para ello se escoge un lugar concreto como puede ser la ciudad de Tarragona, un monumento: el circo romano y a partir de aquí el usuario puede interactuar con él haciendo acciones como: pasearse, admirar su arquitectura, contemplar las vistas que se puedan obtener situándose en un punto u otro del mismo, etc.; a continuación si el usuario lo desea puede recibir información del monumento o lugar que está visitando a través de un guía, un juego, video, etc. Finalmente, los usuarios pueden dar su opinión sobre su experiencia en el lugar y así poder compartirlas con otros usuarios.

Otro de los servicios que ofrece dicha APP es la de estar informado sobre las actividades que se realizan en un lugar concreto para así poder programar, si lo desean, su itinerario, en relación con dichas actividades.

### 3.2.- ANALISIS DEL MERCADO

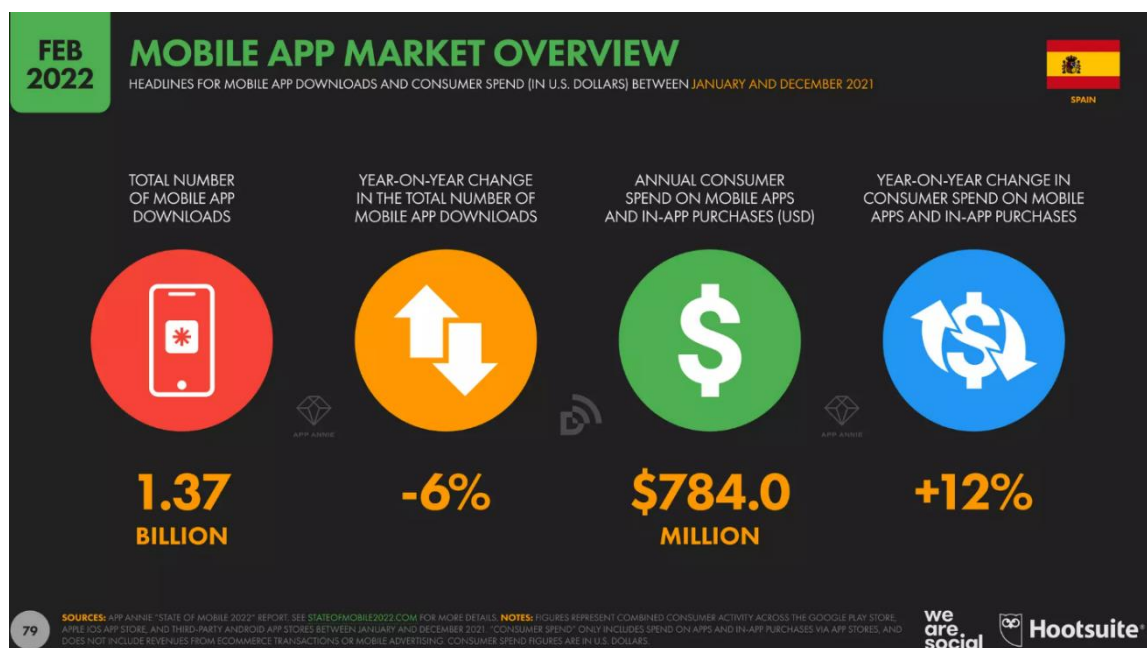
La APP se ve afectada, principalmente, por tres mercados los cuales explicaremos por separado y, después, veremos como todos ellos pueden coexistir.

#### 3.2.1.- El sector TIC

Se trata de una APP sobre el sector de las nuevas tecnologías y más en concreto de las herramientas de software, influyen en el negocio. Según Statista (*statista.com*) el 94,9 % de los españoles tienen acceso a internet de algún modo (móvil, ordenador, consola, tv...). Esto se traduce en 45 millones de usuarios de los aproximadamente 47 millones de habitantes que hay actualmente en España.

Además, tal y como se aprecia en el gráfico 1 de Hootsuite (*Hootsuite.com*), en España se descargaron 1,37 billones de APPs durante febrero de 2022 lo que produjo un gasto medio de 784 millones de dólares.

Gráfico 1.- Descripción del mercado de las APPs en España



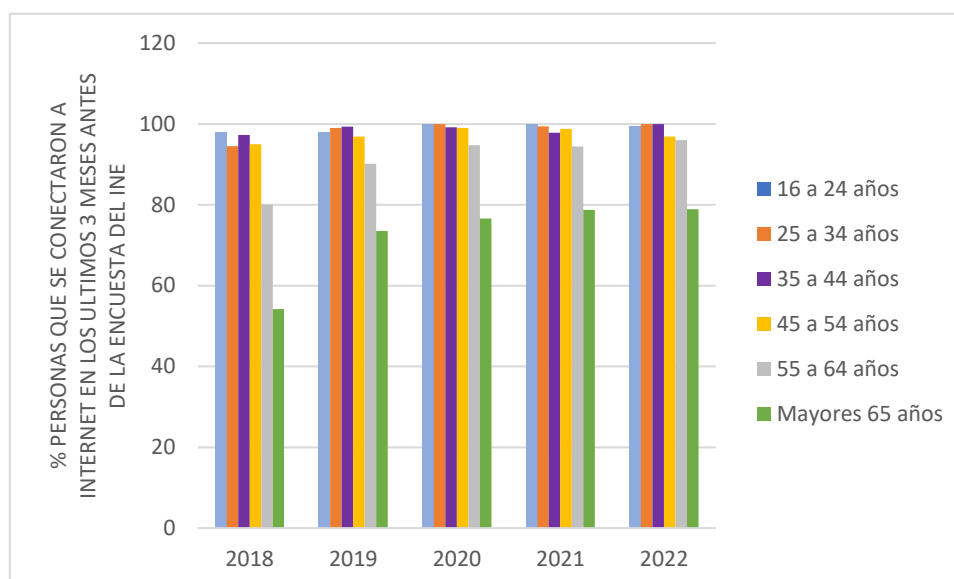
Fuente: Hootsuite

Por otro lado, a esto hay que añadirle que hay una tendencia cada vez mayor, a que cualquier tipo de servicio que se quiere realizar deje de ser presencial y pase a ser virtual; esto se vio claramente durante la pandemia del COVID. Con el real decreto ley 8/2020 de 17 de marzo en el cual se estableció el estado de alarma, se prohibió salir del domicilio y se estableció el teletrabajo como un instrumento de primera orden con lo que no se podía atender de manera presencial al público; otro caso pueden ser los bancos; en multitud de periódicos del 2022 como son *El País* (Marzo 2022) se pueden leer titulares como: “*La banca cierra una de cada tres oficinas*”, *El Periódico* (Mayo 2022) cuyo titular es “*La banca cierra una de cada cinco oficinas*” o el *Business Insider* (Julio 2022) en el que se puede leer “*El tijeretazo de las oficinas bancarias en España: siguen reduciéndose y ya hay menos de 19.000*”. En todos estos periódicos se habla de la desaparición de las sucursales para dar paso a la atención digital.

Finalmente, tal y como indica ORH (<https://www.observatoriorh.com>), las empresas consiguen una media de entre 1.000 € y 5.000 € de ahorro al año por empleado al ser sus servicios online.

Esta tendencia ha provocado, tal y como se ve en el gráfico 2, que hay una evolución creciente, desde el año 2012 al 2021, en la edad de las personas que tienen que utilizar cualquier tipo de TIC.

Gráfico 2.- Evolución del uso de las TIC en España



Fuente: INE

Finalmente, según la página *Yeeply* ([yeeply.com](http://yeeply.com)) se espera que la demanda de aplicaciones móviles crezca a una tasa de crecimiento anual compuesto (CAGR) del 11,5 % entre 2022 y 2027.

En conclusión y según todos los datos presentados, este sector aporta una influencia muy positiva a la hora de tenerla en cuenta para el desarrollo de la actividad.

### 3.2.2.- El sector turístico

Otra parte de la APP se basa en el turismo por lo que en este apartado se hablará sobre éste y la influencia que tendrá en el negocio. También hay que indicar que, como el diseño inicial se basará en la ciudad de Tarragona nos centraremos en ésta.

Según su página de turismo, (<https://www.tarragonaturisme.cat/es>) la ciudad alcanzó en 2022 un total de 473.379 llegadas de turistas, un 45% más que las de 2021 y un 10% más que las de 2019. El número de llegadas de turistas a la ciudad a lo largo de 2022 también superó todas las expectativas, alcanzando un total de 473.379 llegadas y superando así los datos registrados el año anterior (cuando se produjeron 327.225) e incrementando en un 10% las cifras prepandemia del año 2019, cuando 429.101 turistas llegaron a la ciudad. El turismo internacional representa un 43% del total registrado en la ciudad a lo largo de 2022, ya que el porcentaje restante (57%) se lo lleva el mercado español.

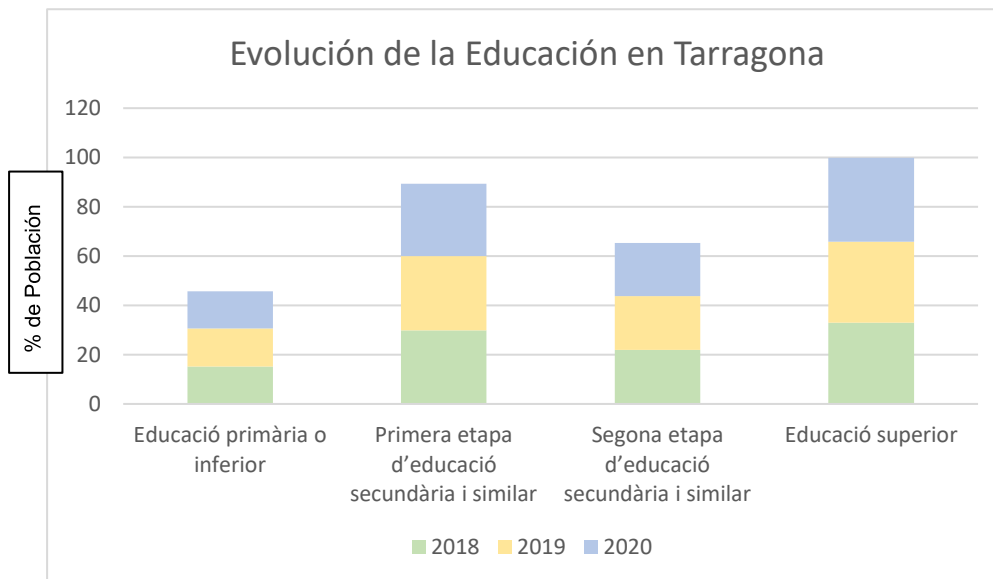
Otro dato importante divulgado también en la misma página es el publicado por las plataformas digitales a través de las cuales Tarragona Turisme se promociona durante todo el año; algunas de estas plataformas son la propia página web de turismo, FITUR, redes sociales, etc. Entre los datos más relevantes, destaca un incremento del tráfico online en un 84% de su página web respecto a 2021, llegando a los 869.213 usuarios; también aumentaron un 36,09%, respecto al año anterior, el número de visualizaciones de la misma página web, alcanzando las 1.514.760

En conclusión y según todos los datos presentados, este sector también nos aporta una influencia muy positiva a la hora de tener en cuenta la APP como reclamo turístico para que las personas desde sus ciudades de origen visualicen una ciudad y, finalmente puedan llegar a visitarla.

### 3.2.3.- El sector educativo

Al igual que en el apartado anterior una parte de la APP se basa en el sector educativo por lo que en este apartado se hablará sobre éste y la influencia que tendrá en el negocio; también indicar que, como el diseño inicial se basará en la ciudad de Tarragona nos enfocaremos en ésta.

Gráfico 3.- Niveles educativos en Tarragona



Fuente: Elaboración propia con datos obtenidos de IDESCAT

Tal y como se observa en el gráfico 3 a nivel educativo las TIC cada vez son utilizadas de manera más temprana tanto en las aulas como fuera. El uso de ordenadores para los alumnos, las pizarras digitales donde se proyectan videos... las experiencias son cada vez más visuales. Esta APP permitirá a los docentes de historia y geografía llevar a cabo clases más amenas y vivenciales

La conclusión que se obtiene del análisis de los tres sectores que más influyen en el producto es que, a pesar de que del apartado del sector educativo no se pueden obtener datos concluyentes, los datos obtenidos de los otros dos apartados; el sector turístico y el sector TIC; son muy relevantes y beneficiosos, por tanto, son sectores en los que realizando una buena introducción y plan de marketing a dos años vista producirán beneficios en la empresa.

### 3.3.- ANALISIS PEST

En este apartado se identificarán aquellos factores del entorno que afectan o condicionan en la actuación de la empresa y que son difíciles de controlar para así poder obtener una descripción más detallada de la situación.

Por tanto, este análisis es un instrumento que define cuál es el contexto de una empresa y analiza una serie de factores que influirán en la actividad.

Cuadro 1.- Fuerzas PEST



Fuente: Cerem.  
Internationa Bussines School

- **3.3.1.- Factores político – legales**

En este apartado se tratarán normas legales que más influyen en la APP y en sus usuarios, tanto en la construcción, desarrollo como en la utilización de la misma.

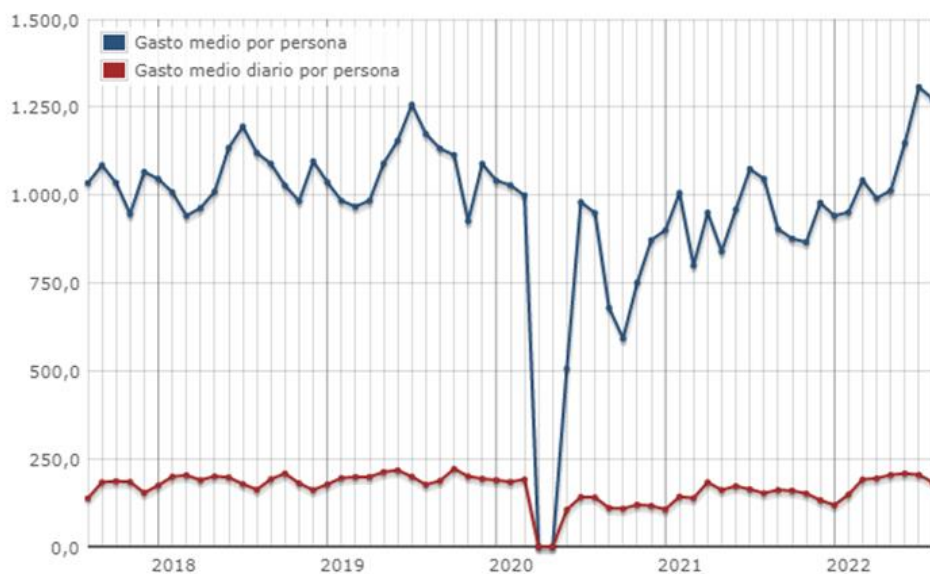
- Ley Orgánica 3/2018 de 5 de diciembre de Protección de Datos y Garantía de los Derechos Digitales. Es sabido que la protección de datos e identidad de las personas que utilizan cualquier TIC es muy importante y esta ley regula todo este sector.
- Ley 34/2002 de 11 de julio de Servicios de la Sociedad de la Información y el Comercio Electrónico. Esta ley afecta, en especial, a la hora de realizar los pagos de la APP de manera segura.
- Real Decreto 1112/2018, de 7 de septiembre sobre accesibilidad de los webs y aplicaciones para dispositivos móviles. Para poder acceder a la APP se han de conocer las características de ésta y las repercusiones de su uso y este real decreto regula toda esa parte.
- ❖ Posteriormente se intentará determinar qué tipo de licencias queremos ofrecer; licencias fijas o nominales; o licencias concurrentes según cuantos usuarios se quiera que utilicen la APP.
- ❖ También se tiene que proteger el contenido de la APP cuando ésta esté finalizada, para ello existen las siguientes protecciones jurídicas de las aplicaciones:
  - Protección de la propiedad intelectual dirigiéndonos a su Registro
  - Registrar la marca en la Oficina Española de patentes y marcas
- ❖ Para regular todos los aspectos del marco legal una vez la APP está en funcionamiento el usuario debe aceptar una serie de condiciones de uso y permisos que quedarán bien claros en sus especificaciones.
- ❖ Es muy importante recordar que la APP va dirigida hacia menores con lo que deberemos tener especial cuidado con este público.
- ❖ Finalmente, no se puede olvidar que se está tratando, en parte, con el patrimonio histórico de un lugar con lo que también se estará supeditado a todos aquellos acuerdos o convenios que las diferentes entidades aconsejen realizar para el correcto desarrollo y funcionamiento de la APP.

- **3.3.2.- Factores económicos**

Con la crisis del 2008 denominada también “*gran recesión*” por la oficina Nacional de investigación económica (*NBER*)<sup>1</sup>; que fue provocada por los fallos en la regulación económica, la sobrevaloración de productos financieros, la subida del precio del petróleo, la amenaza de una recesión en todo el mundo y una crisis crediticia-hipotecaria, de confianza en los mercados, etc.; y que afectó a nivel mundial y cuyas principales consecuencias tuvo sobre la economía española y extrapolada sobre Cataluña, fue un fuerte crecimiento del desempleo, esto unido a la actual crisis producida por el Coronavirus ha provocado que los hogares se encuentren en un momento muy complicado para realizar inversiones fuera del hogar según los informes que se emiten desde el gobierno español.

Tal y como se dice en el punto 2.2.3 el sector turístico nos influirá notablemente en nuestro modelo de negocio y por esto lo analizaremos en este apartado; tal y como se ve en el gráfico 4 los ingresos en Cataluña declarados por los turistas, venían sufriendo subidas y bajadas a lo largo de los años 2018 y 2019 aunque estos nunca fueron abruptos pero, a raíz de la pandemia, los ingresos fueron prácticamente por no afirmar totalmente nulos, esto fue debido al real decreto ley 8/2020 de 17 de marzo en el que se declaró el estado de alarma, el cierre de las fronteras y por tanto la “prohibición” de viajar.

Gráfico 4.- Evolución de los gastos de los turistas en Cataluña



Fuente: Idescat, a partir de datos de la Estadística de movimientos turísticos en frontera y Encuesta de gasto turístico del INE.

Ahora que el gasto de los turistas vuelve lentamente a la normalidad, las personas tienen ganas de volver a viajar debido a la reclusión experimentada en 2021; por esto, tal y como se puede apreciar en el gráfico, el gasto medio ha vuelto otra vez a los valores prepandemia e incluso los superan por lo que se puede afirmar que es un buen momento para iniciar un proyecto en este sector; esto unido al comentado en el apartado 2.2.1 sobre los ingresos de las APPS reafirman con total seguridad de esta índole

Pero este no es el único dato que tendrá relevancia en nuestro negocio, otro dato que también analizaremos será el de los “*no turistas*”; sabiendo que, según la página del INE, el gasto medio mensual por turista en Cataluña en 2022 se sitúa en 1.084 €, este dato será relevante a la hora de tenerlo en cuenta a la hora de determinar una parte de nuestro target objetivo.

Para determinar otro target objetivo que tendrá relevancia en el negocio y que también pertenece a este apartado, observaremos la población española que no puede permitirse el gasto medio mensual que tiene un turista en Cataluña; para ello miramos los datos del INE en España, los cuales nos indican que, en el año 2021, el 10,15 % de la población se sitúa con unos ingresos mensuales por debajo de los 1.000 € con lo que nuestra APP irá dirigida a este sector de la población;

- **3.3.3.- Factores sociales y demográficos**

Este es un factor que juega en contra ya que la natalidad ha ido disminuyendo en los últimos años a nivel mundial, en España y en Cataluña. Esto se ve reflejado en páginas como Datosmacro.com en el que se indica que el nivel de nacimientos paso de 9,53 ‰ en 2015 a 7,52 ‰ en 2021.

Pero si miramos el efecto que esta bajada de la natalidad tiene en el uso de las TIC, en el gráfico 2 situado en el apartado 2.2.1 se ve que las TIC son utilizadas con mayor frecuencia y de manera más temprana en los niños y niñas observándose una tendencia a la alza en la edad juvenil este dato contraprestación a la natalidad nos obligara a observar con especial cuidado esta influencia en un futuro a nuestro negocio.

- **3.3.4.- Factores tecnológicos**

Para poder hablar sobre el factor tecnológico primero se debe observar cómo se encuentra España en este aspecto; para ello se ve en la página del ICEX que España es el tercer país en la UE en conectividad y el séptimo en materia de servicios públicos digitales (<https://www.investinspain.org>).

Para ayudar a reparar los daños económicos y sociales causados por la pandemia del coronavirus, la Comisión de la Unión Europea (en adelante UE) han acordado dar soporte económico a los miembros de la UE a través de créditos de éstos. España recibió en el periodo 2021 – 22 hasta 140.000 millones de euros de los cuales 72.000 € millones eran a fondo perdido; según se recoge en el Plan de España digital 2025 (<https://planderecuperacion.gob.es>) un 23,1 % iban destinados entre otras cosas a la modernización y digitalización y al impulso del turismo.

El sector TIC facturó en 2019, 120.000 millones de euros, lo cual supuso el 3,8 % del PIB creciendo un 18,8 % entre los años 2020 y 2021; además el número de internautas creció un 3,7 % desde el inicio de la pandemia siendo España el cuarto país de la UE en crecimiento en el acceso a internet alcanzando una cobertura del 95 % en 2020.

Resumiendo, este factor influenciará positivamente a la hora de desarrollar el negocio.

### **3.4.- ANALISIS DAFO**

En este apartado se utilizará el análisis DAFO (*Humphrey,2005*) una sencilla herramienta de análisis estratégico muy extendida en la toma de decisiones de todo tipo de organizaciones y empresas; el cual ayudará a identificar las ventajas o desventajas competitivas y analizar el proyecto, así como elaborar estudios de mercado, planes estratégicos y de negocio, localizar oportunidades que podamos aprovechar, eliminar amenazas y comprender las debilidades.

En el cuadro 2 se exponen de manera resumida los aspectos que se considera más importantes en este análisis y que por tanto tendrán un mayor impacto.

Cuadro 2.- Análisis DAFO



Fuente: Elaboración propia

- **3.4.1.- DEBILIDADES**

- ❖ Escasa experiencia en este sector
- ❖ Aplicaciones similares por parte de organismos autónomos o empresas turísticas,
- ❖ Una debilidad que puede presentar esta APP es que, en su lanzamiento, mientras se da a conocer y se va generando información, no generará beneficios económicos, ya que su descarga será gratuita,
- ❖ Constantes modificaciones en el sector, sobre todo a nivel de exposiciones en museos, por lo que la APP tendrá que ser revisada y actualizada constantemente para no caer en la obsolescencia o distribuir un producto que no sea real,
- ❖ Al ser una APP conectada a la red los usuarios están obligados a disponer de datos móviles o de red wifi, al igual que a disponer de un Smartphone o de un PC por lo que en algunos lugares es muy difícil o imposible acceder a esta tecnología,
- ❖ Otra debilidad que puede presentar es que solo estará traducida a los principales idiomas que utiliza el target objetivo, pudiendo ser un hándicap para aquel usuario que no domine ninguno de estos idiomas,

- ❖ Por último, cabe destacar que habrá ciertas prestaciones de la APP que dependerán de servidores de otras empresas externas, como lo son mapeados de Google Earth (en un inicio) o sistemas de cobro de entidades bancarias.
- **3.4.2.- Amenazas**
  - ❖ Las leyes de protección en lo que se refiere al patrimonio turístico de una ciudad o al flujo de estos, e incluso al sistema educativo se vieron modificadas con la pandemia del COVID y esto provoca un recelo en cómo afectará actualmente y en un futuro a estos sectores,
  - ❖ Ciberataques y fallos de servidores,
  - ❖ Impedimentos a la hora de acceder o grabar los lugares de interés,
  - ❖ Varios usuarios pueden compartir una misma cuenta y por tanto los ingresos obtenidos se verían reducidos.
- **3.4.3.- Fortalezas**
  - ❖ Libre disponibilidad de uso para cualquier plataforma, la APP se podrá utilizar desde cualquier dispositivo móvil, así como desde cualquier ordenador,
  - ❖ Selección de productos amplia y diferenciada, en la APP se podrá acceder a cualquier lugar y conocer su historia, pero, aparte de esto, también informará de lo que está sucediendo en un lugar concreto en cualquier instante,
  - ❖ A pesar de que al principio de este análisis se haya expuesto que la gratuidad de la APP podría suponer una debilidad, esta “debilidad” se podría traducir de otro modo en una fortaleza, ya que el hecho de que su descarga sea gratuita puede suponer un mayor número de descargas y por tanto mayor cantidad de usuarios y mayor difusión,
  - ❖ APP intuitiva y de fácil manejo con avatares totalmente personalizados y diferentes perspectivas de visión; además de dos modos de llegar al público objetivo.

- **3.4.4.- Oportunidades**

- ❖ Gran número de usuarios,
- ❖ Búsqueda de la satisfacción del cliente posicionando así la marca en el mercado,
- ❖ Mercado internacional,
- ❖ Oportunidad de que los propios usuarios generen, a través de sus valoraciones, opiniones acerca de los diversos atractivos turísticos de los destinos,
- ❖ Los sectores en los cuales nos centraremos están en auge y pleno crecimiento tal y como se ha explicado en el apartado 2.2 de este trabajo, por lo que los sectores en los cuales nos posicionaremos son prometedores y se puede tener visión de permanencia y rentabilidad a largo plazo
- ❖ Es importante resaltar que el uso del teléfono móvil, así como los ordenadores o *tablets* hoy en día son casi una necesidad pues según una encuesta del INE un 82,9 % de los hogares dispone de algún tipo de dispositivo de conexión a la red.

### **3.5.- ESTUDIO DE LAS 5 FUERZAS COMPETITIVAS PORTER**

En este apartado se estudiarán las 5 fuerzas de Porter, un concepto muy popular en el sector empresarial ya que se tiene muy en cuenta a la hora de establecer un modelo de negocio; este modelo fue creado por Michael Porter en 1979 para definir la estrategia de negocio de una empresa.

Michael Porter, es un ingeniero y profesor estadounidense que ha escrito más de 18 libros y 125 artículos sobre teorías empresariales y se ha convertido en todo un referente en estrategias competitivas. Su matriz o diagrama sirve para analizar la competencia que existe dentro del sector, cuál es el entorno y así definir una estrategia de negocio efectiva a largo plazo.

Cuadro 3.- Fuerzas competitivas de Porter



Fuente: Nueva ISO

- **3.5.1.- Poder de negociación de los proveedores**

El poder de negociación, de los proveedores es inexistente, ya que este servicio no cuenta con proveedores. Pero si se considera a los diferentes entes locales, entidades privadas que gestionan los diferentes patrimonios o el departamento europeo del Patrimonio de la Humanidad como proveedores, ya que se necesita su permiso para realizar todo el mapeado de los diferentes puntos de interés, entonces su poder es total y sin estos el negocio queda reducido y prácticamente inexistente.

- **3.5.2.- Amenaza de ingreso de nuevos competidores**

El riesgo de entrada de nuevos competidores en el sector es elevado, a pesar de que la inversión para entrar en el sector es alta, el hecho de que el producto que se quiere ofrecer este al alcance de todo el mundo es una desventaja importante y, por tanto, empresas con más experiencia que la nuestra pueden desarrollar el mismo producto.

- **3.5.3.- Poder de negociación de los clientes**

El poder de negociación de los clientes se podría valorar como medio-alto, se valora en este grado porque la APP va dirigida hacia dos públicos objetivos.

- ❖ El público objetivo, con el poder de negociación moderado, es aquel que no pertenece a organismos autónomos, ya que disponen de diferentes ofertas entre las que escoger a la hora de consultar un lugar para viajar a él o de adquirir información acerca del mismo. En contrapartida, hay que destacar, que nuestro producto tiene un precio fijado, lo que quiere decir que no hay posibilidad de negociar los precios, y, en consecuencia, el poder de negociación de los clientes es nulo.
- ❖ El segundo público objetivo, con un poder de negociación más alto, son los organismos autónomos; al ofrecer el producto a centros educativos o ayuntamientos a cambio del total acceso a las instalaciones a incluir en mi negocio nos encontramos supeditados a su permiso.

- **3.5.4.- Amenaza de productos sustitutivos**

La existencia de otros servicios capaces de satisfacer la misma necesidad en el actual mercado es importante y lo encontramos presente en una gran variedad de maneras diferentes; desde las propias páginas webs de los ayuntamientos o sus páginas de turismo, a las páginas de las diferentes agencias de viajes o las diferentes páginas de información sobre los diferentes puntos de interés y que no pertenezcan a los propios organismos autónomos.

Poniendo un ejemplo de esto tenemos el circo romano de Tarragona del cual podemos encontrar información en: *Tarragonaturisme.cat*, *rutasconhistoria.es*, *tarraconensis.com*; *Wikipedia.org*, etc.

- **3.5.5.- Competidores en el mercado**

Los competidores a los cuales nos tendremos que enfrentar son aquellos que ofrecen un servicio similar al nuestro, estos son los propios organismos autónomos, los cuales no necesitaran permisos para poder realizar el mismo servicio que el nuestro; las agencias de viajes con más experiencia que nosotros o todas las páginas webs a través de las cuales los organismos publicitan sus puntos de interés.

### 3.6.- ANALISIS DE LA CLIENTELA POTENCIAL

La APP irá orientada principalmente a un público más cercano y próximo, dirigiéndome a tres tipos de usuarios:

- Usuarios jóvenes previsiblemente entre 3 y 16 años que aún se encuentren estudiando. En los colegios una de las asignaturas que existen es Geografía e historia para la cual se disponen de mapas en papel o aprendizajes de textos; con esta APP pueden ir directamente al lugar que quieren enseñar y mostrar la historia con un video o un juego lo cual hará más fácil y entendible la enseñanza y el aprendizaje.
- Residentes de una localidad fuera del rango de edad arriba indicado: Muchas personas viven en un lugar y desconocen muchos de los elementos que éste les ofrece, como son las fiestas locales y todo lo que se realiza en ellas, lugares que pueden visitar y que aún no han descubierto, etc.; esta APP permite a estos usuarios descubrir esto al instante pues tan sólo a un clic pueden saber qué se está celebrando en su ciudad o dónde ver ese lugar que tantas ganas tenían, pero hasta ahora no habían tenido tiempo. Incluso pueden observar con otros ojos y descubrir algo nuevo de algún monumento que ya hayan visitado en otras ocasiones gracias al guía o a los comentarios de las experiencias vividas por otros usuarios.
- No residentes; para aquellas personas que no viven en un lugar y quieran viajar para conocerlo; éste es un buen método, pues pueden informarse de qué experiencia vivir en ese momento en dicho lugar, si hay alguna festividad de la que puedan disfrutar o si está abierto el monumento que desean ir a visitar. Así también, antes de ir de visita a un monumento podrán acceder a lugares a los que, no podrán acceder cuando estén in situ en dicho lugar y así contemplar todo su esplendor y belleza. Finalmente, como se ha indicado antes con los residentes, el poder leer las opiniones o comentarios de otros usuarios sobre dicho lugar les puede ayudar a acabar de decidirse sobre su próximo destino turístico

Todo esto será gratis, siempre y cuando el acceso en el lugar físico lo sea.

## IV.- PLAN DE MARQUETING

### 4.1.- IMAGEN DE MARCA

La marca, según Economipedia, “es un nombre, un término, una señal, un símbolo, un diseño, o una combinación de alguno de ellos que identifica los productos o servicios de una empresa y la diferencia de los competidores” (Economipedia.com). Se ha creado un logo nominativo para poder identificar la APP.

El nombre de “CITY WALK” ha sido elegido porque creemos que es un nombre que evoca dinamismo, además los nombres en inglés normalmente tienen más alcance internacional, a esto hay que añadir que, con un nombre o imagen, se pretende crear en el consumidor una necesidad, deseo o que le sea más fácil saber qué es lo que se ofrece.



A la izquierda del nombre aparecen unas personas en globo que incitan al consumidor a pensar que se trata de una empresa relacionada con movimiento, juventud, etc.; a su lado aparece el nombre de CITY WALK; el color escogido no es casualidad pues en páginas de psicología como en psicologíaamente.com o iebsschool.com se dice que el color amarillo es valorado por los especialistas en el marketing porque ayuda a tomar decisiones rápidas de compra y alivia el estrés por el consumo además atrae al público objetivo joven con ideas de felicidad, entusiasmo y creatividad. Si que es verdad que la percepción de cada color depende de la experiencia de cada individuo, pero acostumbramos a tener una percepción compartida por ciertas reacciones y asociaciones que tomamos de forma inconsciente. El color naranja se asocia a la creatividad, la vitalidad y la diversión. Es estimulante y contiene un máximo de alegría y felicidad y se acostumbra a utilizar en negocios de comida, entretenimiento o diversión. Por lo tanto, creemos que el color naranja nos representa ya que somos una APP innovadora, creativa, relacionada con la cultura y la educación.

## 4.2.- COMUNICACION

Para tratar más en profundidad este aspecto nos centraremos en el modelo AIDA, el cual describe las diferentes fases que sigue un cliente en el proceso de compra o elección de un producto; en este apartado se abordará cada una de las fases.



Fuente: VidalPRO Digital

### 4.2.1.- Atención

En esta fase se busca captar la atención del cliente hacia el producto o servicio; para conseguirla nos centraremos en realizar campañas publicitarias.

Se solicitará permiso en los diferentes monumentos para colgar carteles publicitarios en los cuales se anunciará la APP y todas las ventajas que ésta ofrece, así también se solicitará a los ayuntamientos y patronatos de turismo poder anunciarse en sus webs e introducir el producto en su sistema educativo.

También se mantendrán reuniones informativas con el departamento de educación y el de turismo de las diferentes ciudades para dar a conocer la APP y así poder llevarla a los diferentes centros.

Finalmente esperamos que con un buen “boca a oreja” y algún anuncio en televisiones, radios y periódicos se pueda conseguir despertar la curiosidad en los clientes potenciales.

### 4.2.2.- Interés

En esta fase se ha conseguido captar la atención de los clientes y ahora se debe conseguir generarles interés por el producto, es por esto mismo por lo que se ha decidido crear una APP gratuita con los accesos y la información limitados. Con esto se considera que se conseguirá despertar ese “gusanillo” por saber más y así engancharles al producto.

#### **4.2.3.- Deseo**

Ahora que se ha conseguido despertar interés en los clientes es cuando se debe despertar el interés de compra y es por esto por lo que las zonas más interesantes de la APP son de pago; como el acceso a lugares a los que solo lo podrían hacer mediante éste, información adicional, curiosidades sobre el lugar, notificaciones sobre eventos especiales, etc.; y es precisamente todo esto lo que despertará el deseo suficiente en los clientes como para querer suscribirse.

#### **4.2.4.- Acción**

Finalmente se produce el momento en el que se consigue la acción de suscripción o de compra y por tanto se da por finalizado el circuito y todas las etapas del modelo AIDA.

No se debe olvidar que, aunque ya se ha conseguido que los clientes se interesen en la APP y accedan a ella de manera puntual o por suscripción la relación con ellos no se ha terminado; la fidelización para obtener una repetición de compra en caso de que la hayan realizado de manera puntual o de que mantengan su suscripción depende de su satisfacción y esto siempre se tendrá en cuenta.

Precisamente para esto se creará un buzón de sugerencias y la posibilidad de que los mismos clientes den su opinión sobre sus vivencias en los lugares a los cuales han accedido.

### **4.3.- MARKETING MIX**

A continuación, se tratarán las cuatro variables del *marketing mix*: éstas son los cuatro elementos básicos con los que el profesor norteamericano E. Jerome McCarthy definió el concepto de mercadotecnia en el año 1960. Estas cuatro variables conocidas como "las 4 P del *marketing*" permitirán explicar de manera óptima cómo funciona el *marketing* en nuestra organización de una forma completa y precisa (McCarthy, 1960)

La aplicación de éste, en el ámbito operativo, supondrá tomar decisiones sobre actuaciones en cuatro aspectos principales que harán referencia a la decisión sobre qué características tendrá el servicio (gestión del producto), que precio de venta tendrá (gestión de los precios), cómo será distribuido (canales de distribución) y escoger qué metodología se elegirá para promocionar el servicio (promoción de la oferta). (Kotler, 1999)

### 4.3.1.- Precio

El precio es una de las cuestiones más importantes a la hora de poner un producto en el mercado, ya que en muchas ocasiones es en lo que se fija la mayoría de los consumidores a la hora de comprar un producto. El precio difiere del resto de elementos del *marketing mix* en el hecho de que el precio produce ingresos y en cambio, los otros tres elementos generan gastos.

Como se ha estado indicando durante todo el trabajo, la APP es completamente gratuita y al igual que en *Google Earth*, se podrá acceder a cualquier lugar; entonces, ¿Por qué hablar de precio? De la misma manera que se acude a un lugar y se tiene que pagar para acceder a él, en la APP ocurrirá lo mismo y por ello se han establecido diferentes precios según el usuario que la utilice.

#### 4.3.1.1.-Usuarios

A pesar de que la APP es gratuita se obtendrán beneficios de los usuarios que la utilicen de dos maneras diferentes:

- Precio por acceso a un punto de interés: Para determinar el precio que se pagará para acceder a un lugar concreto se realizará una consulta en dicho lugar. Por ejemplo, para acceder al museo y necrópolis paleocristianas según su página web (<https://euromus.cultura.gencat.cat>) la entrada vale 4 €, entonces si se quiere acceder a dicho lugar en la APP se establecerá un descuento sobre el precio de un 15 %, con lo que solo se cobraría por entrar a dicho lugar 3,4 €; con este pago se tendrá el mismo acceso que si se estuviera presencialmente en el lugar y además se podrá acceder a lugares a los que no se podría acceder físicamente.

También se cobrará por lo que llamaremos “*el sistema de alerta sobre eventos*”: si un usuario desea que le estén enviando notificaciones o alertas sobre los eventos que se realicen en un lugar determinado, podrá suscribirse a la APP.

- Suscripción: Tal y como establece la página Ticportal ([Ticportal.es](http://Ticportal.es)) el coste de una licencia es de 16 € IVA incluido, también se han consultado otras páginas que admiten suscripciones como Netflix, la cual establece unos precios que oscilan entre los 9 € y 18 € al mes; HBO, la cual establece unos precios que oscilan entre los 9 € y los 70 € anuales, Amazon, con unos precios que oscilan entre los 5 € y los 50 € anuales, etc.

Observando esto precios se decide establecer un precio de 12 € IVA incluido, siendo este un precio medio del mercado; este precio incluye el beneficio de acceder a cualquier lugar tantas veces como se quiera y el sistema de alerta sobre eventos.

#### 4.3.1.2.- Empresas

Para hablar sobre empresas hay que distinguir entre dos tipos:

- Multinacionales.- Una multinacional es aquella cuya empresa matriz fue creada y registrada en un país, pero que cuenta con filiales en diferentes países del mundo (*Wikipedia*) y con una facturación de más de 750 millones.

Si una gran multinacional desea promocionarse en la APP reservando el mismo lugar en el que se encuentra físicamente su tienda; deberá pagar una cuota de 25 € mensuales, IVA incluido; por ese precio cuando entre a la tienda en la APP los llevará a la página web de dicha empresa. Se ha decidido este precio utilizando la metodología “*value-based-pricing*”; método que consiste en estimar cual es el precio máximo que están dispuestos a pagar los consumidores y se determina un precio ligeramente inferior.

- PYMES.- Una PYME es una empresa compuesta por un número reducido de trabajadores y con un volumen de ingresos netos moderado (*Significados.com*)

Al igual que las multinacionales estas empresas también pueden promocionarse a través de la APP, pero para ellas el precio será de 20 € al mes, IVA incluido. Se ha llegado a la determinación de este importe por la misma razón que se ha mencionado en el caso anterior.

#### 4.3.2.- Producto

La base de cualquier negocio es el producto o servicio; en nuestro caso el servicio como ya se ha explicado al inicio de este trabajo (punto 2.2) se comercializará una aplicación móvil con el objetivo de atraer más turistas, que la experiencia de éstos sea más interactiva y mejorar el rendimiento académico de los estudiantes.

De entre las funcionalidades de la APP se incluyen el acceso físico a lugares reales que se puede visitar, leyendas de estos con interacción (sea de un guía o de un juego), comentarios de los usuarios y agenda de actividades del lugar a visitar.

City Walk se caracteriza por su sencillez además de la creación totalmente personalizada del avatar de los usuarios, para personalizarlo al gusto, se podrán desbloquear diferentes aspectos también llamados *skins*.

Finalmente, en el caso de que la competencia decida introducir sus versiones del mismo producto, la compañía no se quedará estática, sino que continuamente estará innovando en la plataforma y en el servicio de atención al cliente para ofrecer un producto diferenciado y cada día mejor con el objetivo de crear un vínculo con el cliente.

#### **4.3.3.- Distribución**

Se ha decidido poner directamente a disposición de los usuarios el acceso a la aplicación sin la utilización de intermediarios; por lo que la metodología de distribución será únicamente online.

La distribución estará fraccionada en dos metodologías; una para los usuarios particulares y otra para los usuarios públicos (instituciones educativas y turísticas)

- En el caso de los usuarios particulares, la adquisición será únicamente a través de la descarga a través de su dispositivo móvil; antes de esta encontrarán un video explicativo del funcionamiento de la APP y unos consejos para su utilización.
- En el caso de los usuarios públicos el proceso será un poco diferente, aunque el proceso de adquisición será el mismo la explicación se podrá realizar mediante una sesión informativa en el lugar en cuestión.

Pero como la idea es realizarlo todo online, la compañía se compromete a tener un correo electrónico, para cualquier tipo de usuario, y un teléfono, para los usuarios públicos; en el cual poder resolver sus dudas y a los cuales se les responderá en un máximo de 48 horas.

#### **4.3.4.- Promoción**

La política de promoción consistirá en lo siguiente:

- Realizar “*una muestra*”, para ello se tendrá acceso a la totalidad de la aplicación y al acceso de 6 monumentos, a elegir por el usuario.
- Realizar una promoción de bienvenida; un usuario que venga recomendado por otro obtendrá un 10 % de descuento en su suscripción durante los siguientes 6 meses, este descuento será aplicable a ambos usuarios siendo efectivo el mismo en el momento del pago. Esta promoción solo se podrá realizar a una persona.

- Trimestralmente se realizarán sorteos para ganar puntos para obtener *skins*; al finalizar el trimestre los 5 usuarios que hayan utilizado durante más tiempo la APP entrarán en el sorteo de X puntos para comprar extras, con esto se pretende incentivar la utilización de la APP.

También nos dirigiremos a nuestro target objetivo de manera diferente según su edad, siguiendo también dos vías diferenciadas:

- En lo que se refiere al target senior, los cuales valoran positivamente un trato personalizado, se realizarán sesiones formativas en los centros de la 3ª edad para enseñarles la APP y su utilización a la hora de planear un viaje.
- Para un target más joven, también se realizarán sesiones informativas en los centros educativos para enseñarles la APP y su utilización a la hora de estudiar.

Para poder realizar estas sesiones se solicitará el permiso de los diferentes entes públicos o las diferentes asociaciones, consiguiendo una publicidad y promoción de manera gratuita; el único coste en publicidad y promoción que nuestra empresa realizará será el de publicar carteles en los diferentes puntos de interés y centros públicos con el objetivo de asociar nuestra APP a dichos puntos.

## V.- PLAN DE OPERACIONES

Para empezar, se dispondrá de un espacio pequeño ubicado en el barrio de La Floresta que se encuentra acondicionado como oficina, al ser de propiedad no habrá gastos de alquiler



Como el espacio se encuentra totalmente vacío se tendrá que habilitar en cuanto a:

	DESCRIPCION	UNIDADES	PRECIO
<b>ACTIVO NO CORRIENTE</b>			
APLICACIONES INFORMATICAS	Paquete Office	3	60 €
	Programa contabilidad	1	480 €
	Programa diseño 3D	2	200 €
	APP	1	19.400 €
	<b>TOTAL</b>		<b>20.140 €</b>
MOBILIARIO	Mesas de escritorio	3	600 €
	Cajoneras	3	540 €
	Sillas gaming	2	200 €
	Silla despacho	1	100 €
	<b>TOTAL</b>		<b>1.440 €</b>
EQUIPOS INFORMATICOS	Ordenadores sobremesa	2	6.000 €
	Portátil	1	1.220 €
	Impresora	1	200 €
	Teléfonos móviles	2	400 €
	<b>TOTAL</b>		<b>7.820 €</b>
CONSTRUCCIONES	Instalación baño	1	<b>10.000 €</b>

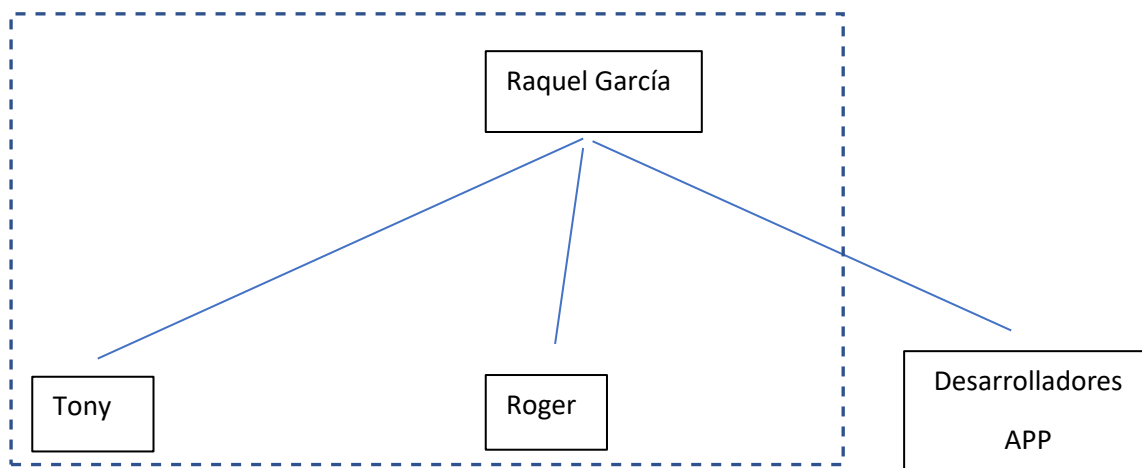
OTRAS INSTALACIONES	Aire acondicionado	1	2.000 €
	Internet y otros	1	1.500 €
	<b>TOTAL</b>		<b>3.500 €</b>
	<b>DESCRIPCION</b>	<b>UNIDADES</b>	<b>PRECIO</b>
ACTIVO CORRIENTE			
	Caja de folios 500	1	34 €
	Libretas	3	11,55 €
	Caja 50 bolis negros	1	13,45 €
	Caja 50 bolis azules	1	13,45 €
	Fluorescentes colores	1	10,50 €
	<b>TOTAL</b>		<b>82,95 €</b>

<b>GASTOS VARIOS</b>	
Telefonía e internet	900 €
Luz	2.400 €
Agua	462 €
Alarma	720 €
<b>TOTAL GASTOS</b>	<b>4.482 €</b>

## VI- PLAN DE RECURSOS HUMANOS

### 6.1.- EQUIPO

Para llevar al cabo el mencionado, se creará una S.L ya que el capital es de 3.000 €, esta decisión está tomada en base a que los autónomos responden de forma limitada al capital aportado evitando así responder con su patrimonio personal ante la deuda del negocio. (*Infoautonomos.com*)



Se calcula que se tardará 6 meses trabajando de lunes a viernes en crear y poner en marcha una demo de la APP; esta demo la crearían la parte del esquema que está en línea discontinua; posteriormente, si lo desean, la parte discontinua continuaría formando parte del proceso añadiendo al resto del equipo.

Para el cálculo del salario se ha recogido el salario mínimo interprofesional de un informático (20.450 € anuales) y se realizará un cálculo de lo que costaría una media jornada a la parte del cuadro de la línea discontinua. El sueldo del autónomo societario sería de 12.000 € anuales.

Después de consultar en la página *Yeeply*, para este tipo de proyecto sería necesario un equipo de, mínimo 5 personas, de las cuales dos ya están operativas en nuestro equipo cobrando un sueldo equivalente al de un informático el primer año.

PERSONAL	
Raquel García	12.000 €
Tony y Roger	20.450 €
Desarrolladores de la APP	61.350 €
Seguridad social de Tony y Roger e IRPF	7.362 €
Autónomo societario	4.458,12 €
<b>TOTAL GASTOS</b>	<b>105.620,12 €</b>

## VII.- PLAN ECONOMICO Y FINANCIERO

### 7.1.- PREVISION DE GASTOS

La inversión necesaria para la creación de la APP se puede ver afectada por dos factores:

- Según la empresa *Yeeply (yeeply.com)* la creación y el desarrollo de una APP se encuentra en torno a los 50.000 €, para ésta en concreto se ha pedido presupuesto y la que queremos realizar cuesta 16.000 € sin IVA
- Pero si se mira como un “videojuego” su coste se ve encarecido, según paginas como *nintenderos (Nintenderos.com)* el trabajo de un desarrollador cuesta 10.000 € al mes; otras páginas como *Playstation (playstation20aniversario.com)* indican que cuestan 50 millones de dólares

A partir de aquí habrá que calcular el precio del mantenimiento y la actualización de la APP que según la página *tangramconsulting (tangramconsulting.es)* es de entre un 15 % y un 20 % del coste inicial de nuestra APP.

Según lo comentado anteriormente obtenemos lo siguiente:

CREACION DE LA APP Y LA SOCIEDAD	
Creación de la APP	19.400 €
Constitución de la sociedad	3.000 €
Certificación del nombre	15 €
Escritura notarial	200 €
Registro mercantil	150 €
Registro de patentes y marcas	128 €
Póliza de seguros	6.921 €
Tasas y otros permisos	1.500 €
Parte proporcional de beneficios para organismos autónomos y otros entes	
<b>TOTAL GASTOS</b>	<b>31.439 €</b>

Como la APP en un futuro se parecerá más a la creación de un videojuego que al de una APP, cada año se irá destinando una parte fija de 15.000 € en caso de que no haya beneficios y si los hay se destinará entre un 10 % y un 20 % de éstos para la ampliación, mantenimiento, actualizaciones, etc.; de la APP.

Para iniciar el proyecto y ver qué aceptación tiene por parte del usuario se hará una versión demo en la cual se elegirá un monumento de la ciudad de Tarragona (por ejemplo, una estatua que conmemora los castellers) para la cual no se requieren permisos por parte de la administración para acceder a lugares en los cuales no se puede normalmente, y se realizará todo el proyecto alrededor de éste.

Una vez la demo esté realizada, se presentará en diferentes entidades de ámbito local y se expondrá lo que se pretende conseguir con ella para acceder a los permisos necesarios para la realización del resto del mapeado de la ciudad.

## 7.2.- PLAN DE FINANCIACION

Para poder realizar toda la estructura de la APP y poder llevarla a cabo se pedirá un préstamo ICO de 150.000 € a la entidad bancaria BBVA con una TAE del 8,047 %, un año de carencia y un vencimiento de 10 años.

AÑO	CUOTA	INTERESES	AMORTIZACION	CAPITAL PENDIENTE
1	12.070,56			137.929,44
2	23.477,52	11.099,18	12.378,34	125.551,10
3	23.477,52	10.103,10	13.374,42	112.176,68
4	23.477,52	9.026,86	14.450,66	97.726,02
5	23.477,52	7.864,01	15.613,51	82.112,51
6	23.477,52	6.607,59	16.869,93	65.242,58
7	23.477,52	5.250,07	18.227,45	47.015,13
8	23.477,52	3.783,31	19.694,21	27.320,92
9	23.477,52	2.198,51	21.279,01	6.041,92
10	23.477,52	486,19	22.991,33	-16.949,41

## 7.3.- PREVISION DE INGRESOS

Aunque la APP puede ser utilizada por múltiples y diversos usuarios; personas a las que les gusta el arte, personas con intención de viajar, estudiantes, ayuntamientos, personas a las que les guste la historia, etc.; es por esto por lo que se ha decidido centrar en los turistas que vienen a Tarragona y las personas de España que no tienen los recursos necesarios para viajar (Punto 3.2.3).

Para poder realizar una previsión de los ingresos lo más próxima posible a la realidad se tendrán en cuenta tres posibles escenarios: pesimista, normal y optimista, realizándose una mediana entre las previsiones de cada uno de los escenarios (*Campa, 2010*).

La fórmula para utilizar será la siguiente:

$$\text{Previsión aplicable} = \frac{\text{P. Pesimista} + \text{P.Normal} + \text{P. Optimista}}{3}$$

- **7.3.1.- Usuarios en general**

En este apartado hablaremos de dos grupos en concreto para los que se estimará que en el peor de los casos se llegará a un 0,1 % y en el mejor de los casos a un 5 %, siendo la previsión del escenario normal de un 2,5 %. Si el resultado da decimal se redondeará a la baja

Porcentajes estimados para las subscripciones

AÑO	PESIMISTA	NORMAL	OPTIMISTA
1	0,1 %	1 %	3 %
2	0,3 %	2,5 %	4,5 %
3	0,5 %	4 %	6 %
4	0,7 %	5,5 %	7,5 %
5	0,9 %	7 %	9 %
6	1,2 %	8,5 %	10,5 %
7	1,5 %	10 %	12 %
8	1,8 %	11,5 %	13,5 %
9	2,2 %	13 %	15 %
10	2,5 %	14,5 %	16,5 %

- Escenario punto 3.2.3 Turistas en Tarragona

Mostramos como se realizaría el calculo para el primer año, realizando el del resto de años de la misma manera

$$\text{P. aplicable} = \frac{(0,1\% \text{ de } 473.379) + (1 \% \text{ de } 473.379) + (3 \% \text{ de } 473.379)}{3}$$

$$\text{P. aplicable} = 6.469,51 \times 12 = 77.634,16$$

### 7.3.2.- Empresas

Aunque el público objetivo principal es el mencionado anteriormente no conviene olvidar las empresas a las cuales también nos podemos dirigir y por tanto éste será otro mercado a cubrir:

- Grandes multinacionales: en España existen 122 multinacionales

$$\text{P. aplicable} = \frac{(0,1 \% \text{ de } 122) + (1 \% \text{ de } 122) + (3 \% \text{ de } 122)}{3}$$

$$\text{P. aplicable} = 5 \times 25 = 125$$

- PYMES: en Tarragona existen 54.887

$$\text{P. aplicable} = \frac{(0,1\% \text{ de } 54.887) + (1\% \text{ de } 54.887) + (3 \% \text{ de } 54.887)}{3}$$

$$\text{P. aplicable} = 2.250,37 \times 18 = 40.506,66$$

### 7.3.3.- Organismos autónomos

Finalmente, debe considerarse que la APP ofrece un servicio a las ciudades potenciando el turismo en las mismas o que podría ser utilizada para facilitar la enseñanza de muchos alumnos; para ello sólo se les pedirá acceso gratuito e ilimitado a todas las instalaciones que estén presentes en la APP y así poderlas incluir en la misma sin demorarse en burocracia para solicitar permisos.

En base a todos los ingresos comentados y previstos anteriormente se obtiene la siguiente tabla de previsión de ingresos el primer año:

PREVISION DE INGRESOS	
CONCEPTO	IMPORTE
<b>CLIENTES</b>	
Particulares suscritos	77.634,16 €
Particulares esporádicos	150 €
<b>EMPRESAS</b>	
Multinacionales	125 €
PYMES	40.506,66 €
<b>TOTAL</b>	<b>118.415,82 €</b>

#### 7.4.- CUENTA DE PERDIDAS Y GANANCIAS

Para poder tener una idea más global se debe tener en cuenta una serie de previsiones para comprobar si obtendremos beneficios en los próximos 3 años. Como ya es sabido, los primeros años de una empresa son difíciles ya que ha de hacer frente a variados costes e inversiones, con una cifra de ingresos reducida, hecho que provoca pérdidas; no obstante, a medida que el tiempo va pasando, la cifra de ingresos va en aumento y la empresa empezará a obtener beneficios.

Según el IDESCAT el IPC aumento en Cataluña el último año un 3,1 % por lo que se estimará esta misma variación para los próximos periodos en el coste de los gastos; también se considera que para cada año se aumentará el personal externo (entre 1 y 3 personas por año a jornada completa hasta llegar a un máximo de 12 personas), hasta ahora sólo eran 3 externas, la compra de un servidor y se contratará también una gestoría que lleve a cabo toda la gestión administrativa de la empresa.

Tabla 1.- Cuenta de pérdidas y ganancias

<b>AÑOS</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
<b>INGRESOS</b>	<b>118.415,82</b>	<b>154.289,30</b>	<b>221.922,96</b>	<b>289.556,62</b>	<b>357.190,29</b>
<b>GASTOS</b>					
Personal	105.620,12	126.070,12	166.970,12	207.870	269.220
Seguro local	300	320	350	380	392
Publicidad	3.000	5.000	8.000	10.000	10.000
Suministros	4.482	4.639,87	4.802,26	4.970,34	5.124,42
Aprovisionamientos	82,95	100	150	300	500
Gestoría		4.500	4.640	4.783,84	4.932,14
Google y Apple Store	125	100	100	100	100
<b>TOTAL</b>	<b>113.610,07</b>	<b>140.730</b>	<b>185.012,38</b>	<b>228.404,18</b>	<b>290.268,56</b>
<b>EBITDA</b>	<b>4.805,75</b>	<b>13.559,30</b>	<b>36.910,58</b>	<b>61.152,44</b>	<b>66.921,73</b>
Amortizaciones	13.619,5	12.879,5	12.879,5	12.129,5	13.765,78
<b>Resultados de explotación (BAIT)</b>	<b>-8.813,75</b>	<b>679,8</b>	<b>24.031,08</b>	<b>49.022,94</b>	<b>53.155,95</b>
Intereses		11.099,18	10.103,10	9.026,86	7.864,01
Impuesto sociedades				3.482	9.128,52
<b>Resultado Neto</b>	<b>-8.813,75</b>	<b>-10.219,38</b>	<b>13.927,98</b>	<b>36.514,08</b>	<b>36.163,42</b>

## 7.5.- ESTADO DE FLUJOS EFECTIVO (EFE)

El estado de flujos informa de los movimientos y saldos de tesorería en un periodo determinado; permitiendo evaluar la capacidad que tiene la empresa para generar tesorería, así como sus necesidades de liquidez.

El presupuesto que se elaborará a continuación es una herramienta que permite controlar, seguir y llevar una previsión del dinero disponible, también es un mecanismo de control que permitirá la anticipación a cualquier situación de insuficiencia de fondos.

Tabla 2.- Presupuesto de tesorería anual (Directo)

<b>EFE Directo</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
<b>INGRESOS</b>	<b>118.415,82</b>	<b>154.289,30</b>	<b>221.922,96</b>	<b>289.556,62</b>	<b>357.190,29</b>
<b>GASTOS</b>					
Personal	105.620,12	126.070,12	166.970,12	207.870	269.220
Seguro local	7.227	320	350	380	392
Publicidad	3.000	5.000	8.000	10.000	10.000
Suministros	4.482	4.639,87	4.802,26	4.970,34	5.124,42
Gestoría		4.500	4.640	4.783,84	4.932,14
Material oficina	82,95	100	150	300	500
Google y Apple Store	125	100	100	100	100
Constitución y otros	31.439				4.390,7
<b>TOTAL</b>	<b>151.851,07</b>	<b>140.639</b>	<b>184.912,38</b>	<b>228.304,18</b>	<b>294.559,26</b>
Impuestos sociedades				3.482	9.128,52
<b>Cash-flow explotación</b>	<b>-33.435,25</b>	<b>13.650,3</b>	<b>37.010,58</b>	<b>57.770,44</b>	<b>53.502,51</b>
<b>Pagos por financiación</b>					
Intereses		11.099,18	10.103,10	9.026,86	7.864,01
Devolución préstamo	12.070,56	23.477,52	23.477,52	23.477,52	23.477,52
<b>Total financiación</b>	<b>12.070,56</b>	<b>34.576,70</b>	<b>33.580,62</b>	<b>32.504,38</b>	<b>31.341,53</b>
<b>Cash-flow neto</b>	<b>-45.505,81</b>	<b>-20.926,4</b>	<b>3.429,96</b>	<b>25.266,06</b>	<b>22.160,98</b>

Tabla 3.- Presupuesto de tesorería anual (Indirecto)

<b>EFE Indirecto</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
<b>BAIT</b>	<b>118.415,82</b>	<b>154.289,30</b>	<b>221.922,96</b>	<b>289.556,62</b>	<b>357.190,29</b>
Amortizaciones	13.619,5	12.879,5	12.879,5	12.129,5	13.765,78
Impuesto de sociedades				3.482	9.128,52
<b>Cash-flow bruto</b>	<b>97.834,36</b>	<b>141.409,80</b>	<b>209.043,46</b>	<b>273.945,12</b>	<b>334.296</b>
<b>Cash-flow explotación</b>	<b>97.834,36</b>	<b>141.409,80</b>	<b>209.043,46</b>	<b>273.945,12</b>	<b>334.296</b>
<b>Pagos por financiación</b>					
Intereses		11.099,18	10.103,10	9.026,86	7.864,01
Devolución del préstamo	12.070,56	23.477,52	23.477,52	23.477,52	23.477,52
<b>Total financiación</b>	<b>12.070,56</b>	<b>34.576,70</b>	<b>33.580,62</b>	<b>32.504,38</b>	<b>31.341,53</b>
<b>Cash-flow neto</b>	<b>85.763,80</b>	<b>141.409,80</b>	<b>175.462,84</b>	<b>241.440,74</b>	<b>302.954,46</b>

#### 7.6.- BALANCE DE SITUACION

El valor de los activos no corrientes disminuye anualmente ya que pierden valor al amortizarse, pero la aplicación, al ir invirtiendo en ella para su actualización, trimestralmente, se revalorizará.

Los activos corrientes al no amortizarse no variarán su valor y por tanto éste será constante. La tesorería irá en aumento gracias al aumento de las subscripciones.

En referencia a las partidas del patrimonio neto, el capital social se mantendrá constante al no realizarse ninguna ampliación de capital; los beneficios obtenidos del resultado del ejercicio irán destinados, una parte a las reservas de la empresa y otra a la ampliación, mantenimiento y renovación de la APP, lo que hará incrementar el patrimonio neto de la empresa.

Tabla 4.- Balance de situación

<b>AÑO 0</b>	<b>INICIAL</b>	<b>VARIACION</b>	<b>FINAL</b>
<b>ACTIVO</b>			
<b>Activo no corriente</b>			
Aplicaciones informáticas	23.340	- 7.820	15.520
Mobiliario	1.440	- 72	1.368
Equipos informáticos	7.820	- 977,50	6.842,50
Construcciones	10.000	- 3.333,33	6.666,67
Otras instalaciones	3.500	- 1.416,67	2.083,33
<b>Activo corriente</b>			
Material de oficina	82,95		82,95
Tesorería	106.717,05	1.770.069,35	1.876.786,4
<b>TOTAL ACTIVO</b>	<b>153.000</b>	<b>1.770.069,35</b>	<b>1.909.349,85</b>

<b>AÑO 0</b>	<b>INICIAL</b>	<b>VARIACION</b>	<b>FINAL</b>
<b>PN Y PASIVO</b>			
<b>Patrimonio Neto</b>			
Capital social	3.000		3.000
Reserva legal		600	600
Reserva voluntaria		229.010,85	229.010,85
Resultado del ejercicio		1.145.054,25	1.145.054,25
<b>Pasivo no corriente</b>			
Deuda financiera L/P	150.000		150.000
<b>Pasivo corriente</b>			
Impuesto de sociedades		381.684,75	381.684,75
<b>TOTAL PASIVO</b>	<b>153.000</b>	<b>1.756.349,85</b>	<b>1.909.349,85</b>

## 7.7.- VIABILIDAD DEL PROYECTO

Para determinar la viabilidad del proyecto se calcularán varios indicadores:

### 7.7.1.- Punto muerto o ventas de equilibrio

El punto muerto o ventas de equilibrio determinan el número de suscripciones que deben conseguirse para que la empresa recupere todos los costes.

La empresa empezará a obtener beneficios a partir de la superación de las ventas de equilibrio que se obtengan de la siguiente tabla.

Tabla 5.- Ventas de equilibrio

AÑO 0	Nº suscripciones previstas	Precio venta	% Participación en ventas	Margen contribución ponderado
<b>Usuarios</b>				
Turistas	6.469,51	12	3,14	25,12
Españoles	197.403	12	95,77	766,16
Grandes empresas	5	25	0,002	0,05
PYMES	2.250	18	1,09	16,35
<b>TOTAL</b>	<b>206.128</b>	<b>56</b>	<b>100</b>	<b>1.599,01</b>

Suscripciones de equilibrio = CF / Margen contribución ponderado

**Suscripciones de equilibrio** =  $(93.620,12 + 13.619,5) / 1.599,01 = 67,07$

### 7.7.2.- Payback

El *payback* se define como el periodo de tiempo necesario para recuperar el capital inicial de una inversión. Es decir, mediante el *payback* se puede conocer el tiempo que se tarda en recuperar el capital desembolsado al inicio de una inversión. (Pina. González. Alfaro, 2013)

Inversión inicial = 74.296,95 €

$85.763,8 - 74.296,95 = 11.466,85$

Flujo de caja año 0 = 85.763,8

97.834,36 ----- 12 meses

11.466,85 ----- A

$(11.466,85 \times 12) / 97.834,36 = 1,4$  meses

Según este cálculo, en mes y medio se recuperaría la inversión inicial

### 7.7.3.- Valor actual Neto (VAN)

El valor actual neto, a partir de ahora llamado VAN, consiste en actualizar los cobros y pagos de un proyecto en el momento actual a un tipo de interés determinado. El VAN expresará la rentabilidad del proyecto en términos absolutos netos, es decir, en unidades monetarias por lo que se conocerá cuánto se ganará o perderá con una inversión. (Campa, 2010)

La fórmula para realizar este cálculo es la siguiente:

$$VAN = -I_0 + \sum_{t=1}^n \frac{F_t}{(1+k)^t} = -I_0 + \frac{F_1}{(1+k)} + \frac{F_2}{(1+k)^2} + \dots + \frac{F_n}{(1+k)^n}$$

$$I_0 = 74.296,95$$

$$K = 8,047 \%$$

	<b>AÑO 1</b>	<b>AÑO 2</b>	<b>AÑO 3</b>	<b>AÑO 4</b>	<b>AÑO 5</b>
Flujos de caja	- 45.505,81	- 20.926,4	3.429,96	25.266,06	22.160,98

$$VAN = - 98.031,16$$

Como el VAN es negativo significa que el valor actualizado de los cobros y pagos de la inversión en el tipo de interés  $k$  generará pérdidas y, por tanto, no se podrá recuperar la inversión inicial y el proyecto no es viable.

### 7.7.4.- Tasa interna de rentabilidad (TIR)

La tasa interna de rentabilidad a partir de ahora llamada TIR, es el valor de la tasa de descuento que hace que el VAN sea igual a 0. La TIR siempre se compara con el coste del capital  $k$ , considerando éste como una rentabilidad mínima; por tanto, el proyecto sólo se debería llevar a cabo si la TIR es superior al coste de financiación (Campa 2010)

	<b>AÑO 1</b>	<b>AÑO 2</b>	<b>AÑO 3</b>	<b>AÑO 4</b>	<b>AÑO 5</b>
Flujos de caja	- 45.505,81	- 20.926,4	3.429,96	25.266,06	22.160,98

$$TIR = - 23,93$$

### 7.7.5.- Rentabilidad económica (ROA)

La rentabilidad económica, a partir de ahora denominada ROA, es una ratio financiera que mide la capacidad de generar ganancias. Tomando en cuenta dos factores: Los recursos propiedad de la empresa y el beneficio neto obtenido en el último ejercicio.

La ROA puede interpretarse como la utilidad que recibe la empresa por cada euro invertido en sus distintos bienes y de los cuales se espera que generen ganancias a futuro.

La ROA se calcula con la siguiente fórmula:

$$ROA = \frac{\textit{Beneficio neto}}{\textit{Activos}}$$

Al haber perdidas el primer y segundo año la ROA es negativa y hasta el 3er año no empezaría a ser positiva.

### 7.7.6.- Rentabilidad financiera (ROE)

La rentabilidad financiera, también conocida como rentabilidad del capital (a partir de ahora denominada ROE) muestra la relación entre los beneficios netos obtenidos con los recursos propios necesarios para obtenerlos (*Pina. González. Alfaro. 2013*)

La ROE se calcula con la siguiente formula:

$$ROE = \frac{B^{\circ} \textit{Neto}_t}{\textit{Recursos propios}_{t-1}}$$

Seguiría la misma línea que la ROA ya que también depende de los beneficios de la empresa

## VIII.- CONCLUSIONES

Después de haber realizado este plan de empresa en el cual se ha analizado la viabilidad de una APP turístico-educativa estudiando cada una de las partes de un plan de empresa se pueden extraer las siguientes conclusiones:

En primer lugar, se ha explicado el producto, se ha presentado al equipo promotor y se ha analizado el mercado en el cual se va a centrar la APP, así como la clientela potencial pudiendo afirmar que la APP tendrá una alta aceptación en el mercado. También se ha llegado a la conclusión que este tipo de sistema inmersivo despierta un gran interés no solo en los estudiantes sino en las personas que deseen visitar un lugar gracias a su sistema de interacción total, personalización del avatar, así como información mediante juegos o leyendas.

En segundo lugar, se analiza la viabilidad económica del proyecto mediante la cuenta de pérdidas y ganancias en la cual muestra como la empresa comenzar a tener beneficios a partir del 3er año cosa que lo corrobora el cuadro de flujos de caja que, aunque durante el 3er año su importe es bastante reducido ya a partir del 4º año comenzaran a mejorar; esto es debido a la elevada inversión inicial i la estructura de costes. Como característica a mencionar del proyecto debemos decir que presenta un nivel bastante elevado de gastos fijos al contrario de los variables en comparación a los ingresos esperados con lo que podemos afirmar que una vez asumido el punto muerto los ingresos superaran a los gastos.

El resto de los indicadores de viabilidad analizados han materializado estas dificultades iniciales que experimentar la empresa y ponen en duda su ejecución por esto es relevante indicar que se ha establecido un criterio de ventas pesimista, conforme a la dificultad de desenvolverse desde cero en un sector totalmente desconocido y dependiente de los organismos que lo gestionan.

Finalmente, y no obstante todo lo expuesto hasta el momento, el estudio demuestra la viabilidad de la empresa a largo plazo si las previsiones se cumplen.

## IX.-BIBLIOGRAFIA

- AGENCIAS. (2023). “El turismo en Tarragona cierra la temporada con una ocupación del 52 %”. Consultado 15 de febrero de 2023  
<https://www.diaridetarragona.com/costa/el-turismo-en-tarragona-cierra-la-temporada-con-una-ocupacion-del-52-BA13574489>
- BOE.ES (2020) “Real decreto ley 8/2020 de 17 de marzo”.  
<https://www.boe.es/buscar/doc.php?id=BOE-A-2020-3824>
- Business Insider (2022) “El tijeretazo de las oficinas bancarias en España: siguen reduciéndose y ya hay menos de 19.000, tantas como en 1976” Consultado en marzo de 2023  
<https://www.businessinsider.es/cuantas-oficinas-bancarias-hay-espana-recorte-bancos-2022-1098711>
- Campa, F. (2010). Guía pràctica per la creació d’empreses. Tarragona: Universitat Rovira i Virgili.
- Datosmacro. “PIB de España – Producto interior Bruto”. Consultado el 23 de enero 2023.  
<https://datosmacro.expansion.com/pib/espana>
- DatosMundial.com. “Crecimiento de la población por país”. Consultado en marzo de 2023  
<https://www.datosmundial.com/crecimiento-poblacional.php?from=2012&to=2021>
- Economipedia.com. “Marca”. Consultado en agosto de 2020  
<https://economipedia.com/definiciones/marca.html>
- Enterat.com. (2023). “Población mundial en 2023 ¿Cuántas personas hay en el mundo?”. Consultado el 15 de febrero de 2023  
<https://www.enterat.com/actualidad/poblacion-mundial-cuantas-personas-hay.php>
- Es.estatista.com (2022). “Consumo y uso de smartphones en España”. Consultado en Mayo de 2023.  
<https://es.statista.com/estudio/31758/consumo-de-smartphones-en-espana-dossier-de-statista/>

- IDESCAT
  - *Empresas Activas por provincia y condición jurídica*. Consultado en enero 2023  
<https://www.ine.es/jaxiT3/Datos.htm?t=302>
  - Gasto del turismo 10/2022  
<https://www.idescat.cat/novetats/?id=4416&lang=es#:~:text=El%20gasto%20total%20realizado%20por,mismo%20periodo%20del%20a%C3%B1o%20anterior.>
  - Gráfico 3.- Población de 15 años o más. Por nivel de formación  
<https://www.idescat.cat/pub/?id=eep&n=14540&geo=mun:431482>
  - Tabla 3.- *Turismo en Cataluña*. Consultado en enero de 2023.  
<https://www.idescat.cat/indicadors/?id=aec&n=15547&lang=es>
- Iebschool.com (2021). “*Guía completa: El significado de los colores en marketing*”. Consultado en agosto de 2023.  
<https://www.iebschool.com/blog/significado-colores-inbound-marketing/#:~:text=El%20amarillo%20atrae%20al%20p%C3%ABlico,de%20felicidad%2C%20entusiasmo%20y%20creatividad.>
- INE
  - (2023). “*Encuesta de gasto turístico*” Consultado en marzo de 2023  
<https://www.ine.es/daco/daco42/egatur/egatur1222.pdf>
  - (2023) “*Distribución según nivel de ingresos mensuales Netos*”  
<https://www.ine.es/jaxiT3/Datos.htm?t=24992#!tabs-tabla>
- Infoautonomos. (2022). “*Sociedad limitada: características y ventajas*” Recuperado el 21 de marzo de 2023.  
<https://www.infoautonomos.com/tipos-de-sociedades/sociedad-limitada-caracteristicas-ventajas/>
- Kemp, Simon. 15 (2022). *Informe global sobre el entorno digital 2022*. HootSuite. Consultado en marzo de 2023.  
<https://wearesocial.com/es/blog/2022/01/digital-2022/>
- Kotler, P. (1999). *Kotler on marketing. How to create, win and dominate markets*. New York: The Free Press.
- La Moncloa
  - (2023). “*Reyes Maroto: "2022 será recordado como el año de la recuperación del turismo tras el impacto de la pandemia"*”. Consultado el 26 de enero de 2023  
<https://www.lamoncloa.gob.es/serviciosdeprensa/notasprensa/industria/Paginas/2023/040123-ine-datos-frontur->

*egatur.aspx#:~:text=Seg%C3%BAn%20nuestras%20previsiones%2C%20du  
rante%202022,los%2087.100%20millones%20de%20euros%22.*

- Maqueda, Antonio; Alonso, Antonio; Clemente, Yolanda. (2021). *Las mayores crisis de la economía española*. El País. Consultado en enero de 2023  
<https://elpais.com/economia/2021-01-29/las-mayores-crisis-de-la-economia-espanola.html>
- Nimbosoftware. (2023) “*Acceso y uso de internet en España en 2023*”. Consultado en marzo de 2023  
<https://nimbo.software/acceso-uso-internet-espana-2023/>
- Nintenteros.com. Nintenteros.com. “*Cuanto dinero cuesta desarrollar un videojuego*”. Consultado en marzo de 2023.  
<https://www.nintenteros.com/2019/08/cuanto-dinero-cuesta-desarrollar-un-videojuego/>
- Patronat Municipal de Turisme de Tarragona. (2022). “*Récord histórico de pernoctaciones y turistas en Tarragona este verano*”. Consultado el 26 de enero de 2023  
<https://www.tarragonaturisme.cat/es/record-historico-pernoctaciones-turistas-tarragona-verano>
- Planderecuperacion.gob.es. “*España acelera el despliegue de los fondos Next Generation EU y autoriza en poco más de dos meses casi el 40% de lo presupuestado para 2023*”. Consultado el 19 de marzo de 2023.  
<https://planderecuperacion.gob.es/noticias/espana-acelera-despliegue-fondos-next-generation-eu-y-autoriza-dos-meses-40-por-ciento-presupuestado-2023>
- Porras, M. (13 febrer 2020). *Cuánto cuesta una App móvil y cómo desarrollarla*. Precio y tipos. Recuperado de <https://aulacm.com/precio-desarrollar-appaplicacion-movil/>
- Porter, M. E. (2008). *The Five Competitive Forces That Shape Strategy*. Harvard Business.  
<https://www.bivio.com/micnova/file/Public/Education/2015/Moats/On%20Competition%20-%20Porter.pdf>
- Tangramconsulting.es.
  - “*Cuánto cuesta mantener una aplicación móvil*”. Consultado el 15 de febrero de 2023  
<https://tangramconsulting.es/noticias/cuanto-cuesta-mantener-una-app>
  - “*Regulación de las APP en España*”

<https://tangramconsulting.es/noticias/regulacion-apps-espana>

- Tarragonaturisme. (2023) *Tarragona bate un récord histórico de pernoctaciones y cierra en 2022 superando las cifras prepandemia* Consultado en marzo de 2023 <https://www.tarragonaturisme.cat/es/tarragona-bate-nuevo-record-historico-pernoctaciones-cierra-2022-superando-cifras-prepandemia#:~:text=El%20n%C3%BAmero%20de%20llegadas%20de%20turistas%20a%20la%20ciudad%20a,prepandemia%20del%20a%C3%B1o%202019%2C%20cuando>
- Ticportal (2022) *“Licencias de software”* Recuperado en abril de 2023 [https://www.ticportal.es/glosario-tic/licencias-software#:~:text=Lo%20primero%20ser%C3%ADa%20ver%20si,propietario%20\(tanto%20de%20c%C3%B3digo%20abierto](https://www.ticportal.es/glosario-tic/licencias-software#:~:text=Lo%20primero%20ser%C3%ADa%20ver%20si,propietario%20(tanto%20de%20c%C3%B3digo%20abierto)
- Wolfgang Von Goethe, Johann (1810) *“Teoría de los colores”*
- YeePLY.com. (2021). *“¿Cuánto cuesta crear una APP?”*. Consultado en febrero de 2023 [¿Cuánto cuesta crear una app? Precios por tipo y tecnología. \(yeePLY.com\)](https://www.yeePLY.com/precios-crear-app)

## X.- ANEXOS

### 1.- CUADRO DE AMORTIZACION

	DESCRIPCION	PRECIO	VIDA UTIL	AMORT. ANUAL
ACTIVO NO CORRIENTE				
APLICACIONES INFORMATICAS	Paquete Office	60 €	1	60
	Programa contabilidad	480 €	1	480
	Programa diseño 3D	200 €	1	200
	APP	19.400 €	5	3.880
	Mantenimiento APP	3.200 €	1	3.200
	<b>TOTAL</b>			<b>7.820</b>
MOBILIARIO	Mesas de escritorio	600 €	20	30
	Cajoneras	540 €	20	27
	Sillas gaming	200 €	20	10
	Silla despacho	100 €	20	5
	<b>TOTAL</b>			<b>72</b>
EQUIPOS INFORMATICOS	Ordenadores sobremesa	6.000 €	8	750
	Portátil	1.220 €	8	152,5
	Impresora	200 €	8	25
	Teléfonos móviles	400 €	8	50
	<b>TOTAL</b>			<b>977,50</b>
CONSTRUCCIONES	Instalación baño	10.000 €	3	<b>3.333,33</b>
OTRAS INSTALACIONES	Aire acondicionado	2.000 €	3	666,67
	Internet y otros	1.500 €	2	750
	<b>TOTAL</b>			<b>1.416,67</b>

# APP Turistico-educativa

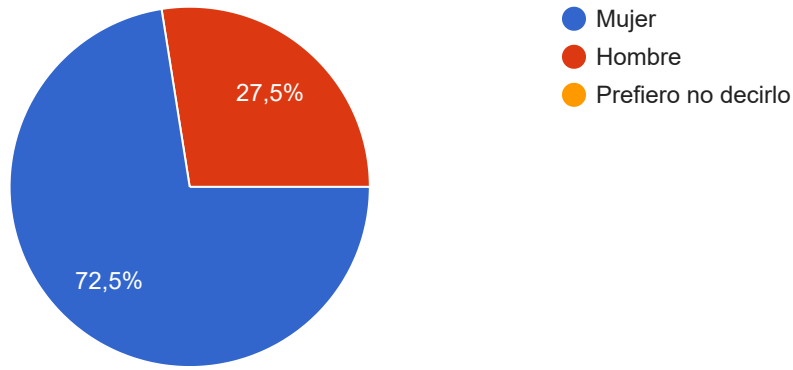
40 respuestas

[Publicar datos de análisis](#)

## Sexo

 Copiar

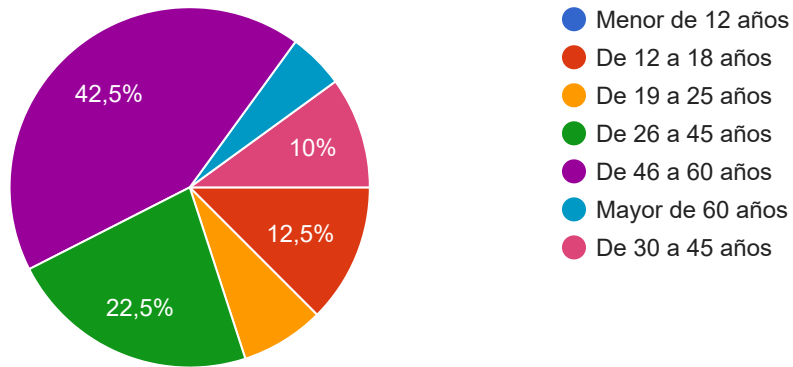
40 respuestas



## Edad

 Copiar

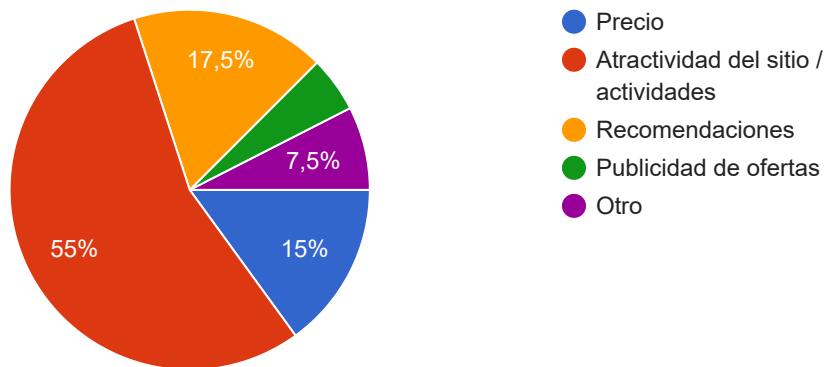
40 respuestas



## Que factor es el que mas te interesa a la hora de elegir tus vacaciones?

 Copiar

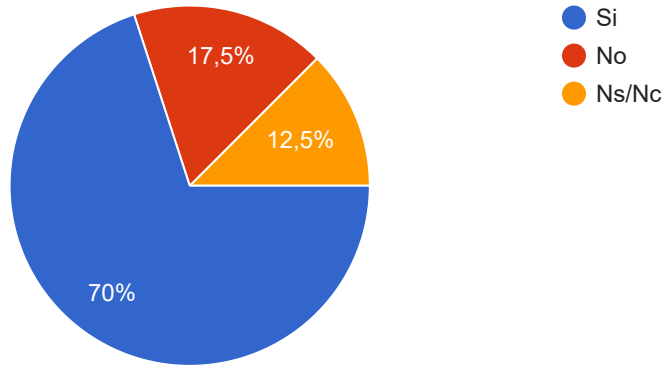
40 respuestas



Antes de elegir un destino crees que una APP turistico-educativa te serviria de inspiracion para tomar tu decision?

 Copiar

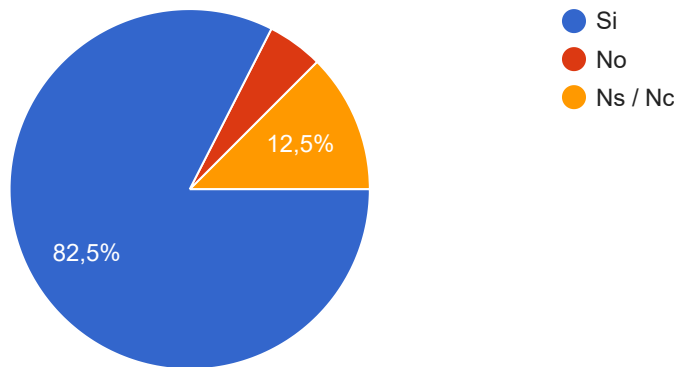
40 respuestas



Crees que una APP turistico-educativa seria beneficosa para tu municipio?

 Copiar

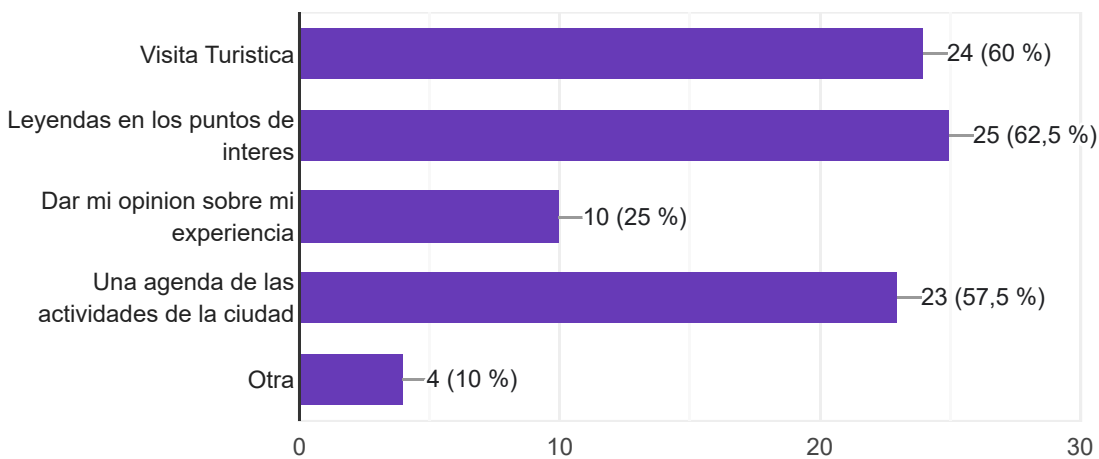
40 respuestas



Si tu municipio dispusiera de una APP turistico-educativa que esperarías que te ofreciera?

 Copiar

40 respuestas



Si en la respuesta anterior has elegido otra, que esperas que te ofrezca una APP turístico-educativa?

5 respuestas

Información sobre adaptabilidad para personas con movilidad reducida en las Rutas más visitadas para la actividad de Turismo.

Restaurantes recomendados por precio

Creo q la web ya encuentras todo lo q necesitas, no creo se necesite otra APP

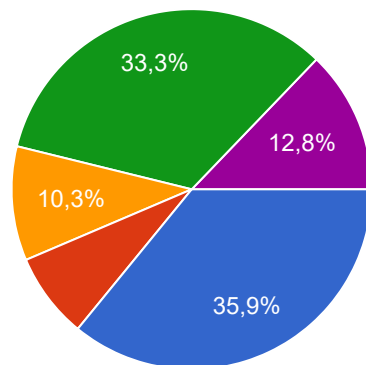
N/A

Incluiría los servicios públicos, como policía, hospitales, etc

Igual que cuando tienes que entrar a algun punto de interes tienes que pagar, en la APP tambien, cual seria el precio que estarias dispuesto/a a pagar por este servicio?

 Copiar

39 respuestas

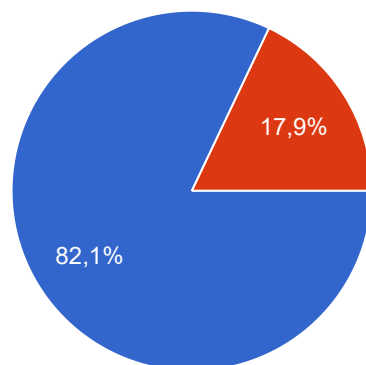


- Entre un 10 y un 20 % menos que la entrada original
- Entre un 20 y un 30 % menos que la entrada original
- Entre un 30 y un 40 % menos que la entrada original
- Entre un 40 y un 50 % menos que la entrada original
- Creo que debería pagar el mismo precio que la entrada...

A nivel educativo, crees que una APP turístico-educativa serviría para que nuestros/as hijos/as aprendieran más sobre nuestra historia?

 Copiar

39 respuestas



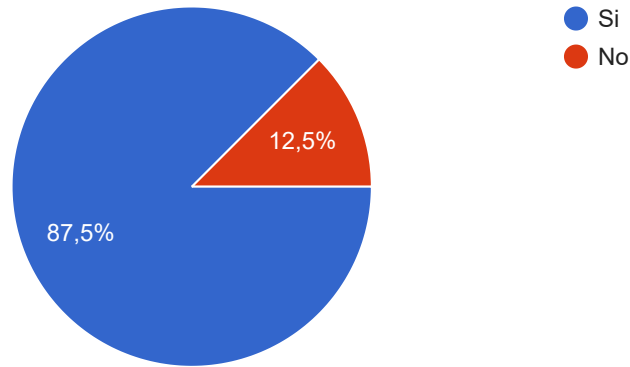
- Si
- NO



Crees que una APP turistico- educativa seria de utilidad en colegios, institutos, etc?

 Copiar

40 respuestas



Este contenido no ha sido creado ni aprobado por Google. [Notificar uso inadecuado](#) - [Términos del Servicio](#) - [Política de Privacidad](#)

Google Formularios



