

Universidad de Oviedo

Máster Universitario en Dirección y Planificación del Turismo

TRABAJO FIN DE MÁSTER

**“PLAN DE NEGOCIO DE UNA EMPRESA DE
CONSULTORÍA SOBRE TECNOLOGÍAS DE LA
INFORMACIÓN PARA EL TURISMO RURAL”**

Autor: Alejandro González García

Tutor: Enrique Loredó Fernández

Julio - 2013

AUTORIZACIÓN

D./Dña. Enrique Loredó Fernández, tutor del Trabajo Fin de Máster realizado por D./Alejandro González García, en el Máster Universitario en Dirección y Planificación del Turismo de la Universidad de Oviedo, **AUTORIZA** la presentación y defensa del presente Trabajo Fin de Máster.

Gijón, 15, Julio de 2013.

DECLARACIÓN

D. Alejandro González García **DECLARA** que es el autor del presente Trabajo presentado para optar al título de Máster Universitario en Dirección y Planificación del Turismo por la Universidad de Oviedo, que es un Trabajo original realizado para este fin y que se han detallado todas las fuentes bibliográficas relevantes utilizadas durante su elaboración.

Gijón, 15, Julio de 2013.

RESUMEN

Este proyecto tiene como objetivo plantear una idea empresarial basada en las nuevas tecnologías y su aplicación al sector turístico. El proyecto consiste en una empresa de consultoría especializada en la informática aplicada al mundo del turismo. La idea empresarial surge tras observar la problemática que se encuentra en el sector turístico asturiano, especialmente en el sector de las Pymes situadas en las zonas rurales, en cuanto a la adaptación de los negocios a las nuevas tecnologías. Para llevar a cabo el proyecto, se siguió el modelo estándar de un plan de empresa desarrollando investigaciones de mercado y planificando la estructura y estrategias de la empresa.

ABSTRACT

This project aims to establish a business idea based on new technologies and their application into the tourism sector. The project is to create a consultancy company specializing in the informatics area applied to the world of tourism. The business idea came after observing the problem in the asturian tourism sector with the adaptation to new technologies, especially in the sector of SMEs located in rural areas. To carry out the project, it was followed the standard model of a business plan, with a developing of a market research and planning the structure and strategies of the enterprise.

Índice

1. INTRODUCCIÓN	1
2. IDEA DE NEGOCIO	3
3. ANÁLISIS DE MERCADO	5
3.1 CLIENTES.....	6
3.1.1. <i>Dimensión del mercado</i>	6
3.1.2. <i>Segmentación</i>	9
3.2. COMPETENCIA.....	11
3.3. ANÁLISIS DAFO	15
4. ESTRATEGIA DE LA EMPRESA.....	17
5. MARKETING.....	19
5.1. PRODUCTO	19
5.1.1. <i>Promoción y comercialización online</i>	19
5.1.2. <i>Formación</i>	23
5.1.3. <i>Asesoría informática</i>	24
5.2. PRECIO.....	24
5.3 COMUNICACIÓN.....	27
5.3.1 <i>Imagen Corporativa</i>	27
5.3.2 <i>Publicidad</i>	27
5.3.3 <i>Fuerza de ventas</i>	28
6. OPERACIONES.....	29
6.1. PROCESOS.....	29
6.2 RECURSOS TÉCNICOS Y LOCALIZACIÓN.....	31
6.2.1. <i>Recursos Técnicos</i>	31
6.2.2. <i>Localización</i>	32
7. RECURSOS HUMANOS Y ALIANZAS	33
7.1. RECURSOS HUMANOS.....	33
7.2 ACUERDOS/ALIANZAS	34
8. ASPECTOS LEGALES	36
8.1. MODELO JURÍDICO ELEGIDO	36
8.2. FISCALIDAD Y SEGURIDAD SOCIAL	37
9. PRESUPUESTOS Y FINANCIACIÓN	38
9.1. INVERSIÓN INICIAL	38
9.2. PREVISIÓN INGRESOS.....	39
9.3. PREVISIÓN DE COSTES.....	40
10. CONCLUSIONES.....	41
11. BIBLIOGRAFÍA	43

1. INTRODUCCIÓN

El mundo del turismo y el de la informática cada vez están unidos de una manera más clara. En los últimos años se ha podido comprobar como cada vez más empresas relacionadas con el mundo del turismo se decidían a estar presentes en internet y por adaptarse a los últimos avances tecnológicos. Las agencias de viajes han apostado por su presencia en la red. Viajes El Corte Inglés, Barceló Viajes o Halcón Viajes son claros ejemplos. También han surgido agencias de viajes online como por ejemplo Rumbo.com o Viajar.com. Los hoteles y las cadenas hoteleras cada vez están apostando más por incrementar su presencia en la red. Todas las cadenas hoteleras tienen su propia web corporativa donde ofertan la posibilidad de realizar consultas y reservas online.

Estos avances no han llegado solo a las grandes empresas y al turismo de masas. Internet ha llegado al mundo del turismo rural y de los pequeños negocios de turismo, aunque su implantación está siendo más lenta y más dificultosa debido a la falta de buenas comunicaciones, conocimientos específicos, profesionalización o simplemente de recursos humanos o económicos por parte de estas empresas de pequeño tamaño.

En cuanto al turismo rural en Asturias, cabe destacar el grado de penetración de portales especializados como Toprural o portales generales como Booking que están cobrando gran importancia. De la misma manera, como se verá posteriormente en este trabajo, se está observando un auge de la utilización de internet para la planificación de los viajes.

De la unión de esta situación del sector turístico y de los estudios específicos en temas de turismo e informática del autor del proyecto ha surgido la idea de empresa que se detalla en este proyecto.

El objetivo de este proyecto, es desarrollar la idea empresarial que lleve a la creación de una empresa que sepa aprovechar esas necesidades de las pequeñas empresas del sector en cuanto su adaptación a las nuevas tecnologías y a las nuevas tendencias del mercado.

Para ello se desarrollará conforme a la estructura habitual de un plan de negocio, comenzando por un análisis de mercado para identificar a los potenciales clientes y competencia. Posteriormente en base a ese estudio se fijará la estrategia de la empresa y a partir de ahí se entrará en el análisis del marketing, operaciones, recursos humanos, aspectos legales y presupuestos y financiaciones de la empresa. Por último se finalizará con las conclusiones obtenidas tras la realización del proyecto.

2. IDEA DE NEGOCIO

En este apartado se explicará la idea inicial sobre la empresa que ha dado lugar al trabajo, a modo de introducción y justificación de los puntos desarrollados posteriormente.

El uso de las nuevas tecnologías es muy importante y está cambiando el mundo del turismo, como afirma Javier Blanco, (Director de los Miembros Afiliados de la OMT) en el documento “Tecnología y turismo” (OMT, 2011):

“En la actualidad, la actividad turística está cada vez más marcada por la comparación de los precios y la tecnología de la combinación; [...] se están consolidando redes sociales en un mercado cada vez más transparente en el que los ciudadanos pueden prestar servicios de manera conjunta, y los cambios en el concepto de la cadena de valor están produciendo nuevos modelos de negocio. En resumen, el cambio es cada vez más evidente y constante, al igual que las oportunidades que está creando”.

Como muestra (CROSBY, 2013) en su análisis del artículo “La ilegalidad, el gran problema del turismo rural para la mitad de los propietarios” (HOSTELTUR, 2013a) muchos de los empresarios turísticos ubicados en el ámbito rural creen que su mayor problema es la alta oferta/competencia del sector y los alojamientos “alegales”, pero la mayoría de ellos aún no se han planteado que la solución está en la diferenciación y en buscar estrategias que les permitan competir en ese mercado.

Por una parte, se han tenido en cuenta las circunstancias personales y los estudios realizados por el autor del trabajo, entre los que se incluyen los títulos de “Diplomado en Turismo” por la Universidad de Oviedo y el de “Técnico Superior en Administración de sistemas informáticos”. También cabe mencionar la experiencia dentro del sector de alojamientos turísticos asturianos, gracias a las tres campañas de trabajo de campo realizadas para el Sistema de Información Turística de Asturias (SITA), donde se pudo conocer de primera mano gran parte de la problemática y necesidades del sector.

Por otra se ha observado un nicho de mercado, no hay demasiadas empresas especializadas en informática y turismo en el ámbito del sector rural.

La idea empresarial consiste en la creación de una empresa dedicada a prestar servicios informáticos a las Pymes Asturianas del sector turístico siguiendo el modelo "low cost". La principal apuesta y punto fuerte será la comprensión de las necesidades de los clientes y la oferta de servicios adecuados a los bajos presupuestos de los que disponen estas empresas. Los servicios que posteriormente se detallarán abarcan desde la creación y mantenimiento tanto de webs, redes sociales y blog hasta la asesoría informática especializada en turismo.

3. ANÁLISIS DE MERCADO

Para la realización del análisis de mercado se ha recurrido tanto a fuentes de información primarias como secundarias.

En cuanto a las principales fuentes secundarias consultadas cabe destacar los organismos encargados de la realización de estadísticas del turismo a distintos niveles territoriales:

- A nivel estatal: el Instituto de Estudios Turísticos (IET) con sus estudios y estadísticas referentes al turismo.
- A nivel regional: Sistema de Información Turística de Asturias (SITA). Este organismo proporciona informes anuales sobre la situación del turismo en Asturias así como estudios concretos como el informe “Uso de las tecnologías de la información de los turistas en Asturias” (SITA, 2011).

Entre las fuentes primarias cabe destacar la realización de varias charlas y entrevistas en profundidad a varias personas vinculadas con el sector turístico asturiano y conocedoras de la situación actual del mismo, entre las que se pueden resaltar:

- María Alonso: Becaria de investigación del Sistema de Información Turística de Asturias durante 2 años y actualmente persona encargada de las visitas a la Colegiata de San Pedro de Teverga y del mantenimiento y actualización de redes sociales de Teverastur (Empresa asturiana de turismo activo).
- Antonio Acevedo (Propietario de la casa rural Ca Canteiro - Coaña).

- Dr. Luis Valdés Peláez: Actual director del Sistema de Información Turística de Asturias, Profesor titular de Economía Aplicada en la Universidad de Oviedo.
- Marta Molleda: copropietaria de las casas rurales Río Aliso situadas en Peñamellera Alta.

Estas fuentes destacadas se complementarían con la experiencia personal del autor de este plan de empresa, tras tres años realizando investigaciones de campo para el SITA, entrevistando a empresarios del sector turístico en la zona oriental y central de Asturias.

3.1 CLIENTES

En este apartado se procederá a estudiar el mercado y a seleccionar a los potenciales clientes de la empresa.

3.1.1. Dimensión del mercado

Este apartado estará centrado en el territorio del Principado de Asturias. El sector turístico en Asturias se caracteriza por el pequeño tamaño de la mayoría de las empresas y el gran número de alojamientos ubicados en el ámbito rural.

Asturias fue pionera en cuanto al turismo rural se refiere, en el año 1986 se creaba el hotel rural La Rectoral en Taramundi, un concejo de carácter rural ubicado en la comarca occidental Oscos-Eo. Este punto marcó el inicio del crecimiento de los alojamientos rurales en toda la región. Comenzaron a aparecer un gran número de pequeñas empresas en el ámbito rural de pequeño tamaño y con ellas el concepto de alojamientos rurales. Estos alojamientos nacieron como un complemento a la renta agraria y hoy en día muchos de ellos siguen siendo una fuente secundaria de ingresos para sus propietarios.

Según datos del informe “El turismo en Asturias en 2011”, publicado por el Sistema de Información Turística de Asturias (SITA, 2012), existen 3.228 establecimientos de alojamiento turístico en Asturias, de los cuales más de un tercio son Casas de aldea (1.126), 123 son hoteles rurales y 467 son apartamentos rurales. Estos datos vienen a reflejar que más de la mitad de los alojamientos registrados son de pequeño tamaño y están situados en el entorno rural como se puede ver en la tabla 3.1.

Tabla 3.1 – Nº De alojamientos por tipología en Asturias (a 31/12/2011)

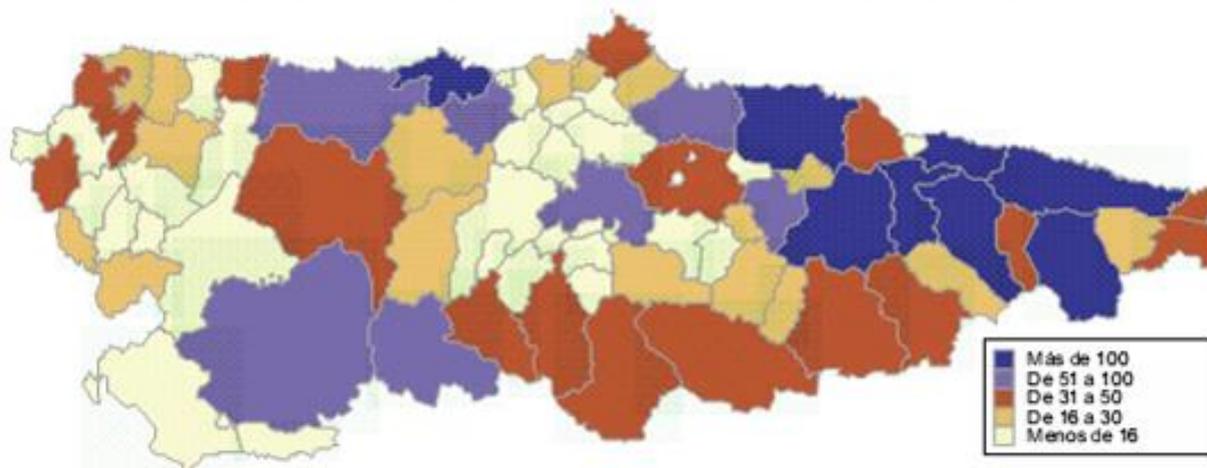
TIPO DE ALOJAMIENTO	nº establecimientos a 31/12/2011	% sobre total
Hoteles 5 Estrellas	8	0,25%
Hoteles 4 Estrellas	64	1,98%
Hoteles 3 Estrellas	158	4,89%
Hoteles 2 Estrellas	236	7,31%
Hoteles 1 Estrellas	117	3,62%
Total Hoteles	583	18,06%
Hostales	32	0,99%
Pensiones	242	7,50%
Total Hotelería	857	26,55%
Hoteles Rurales	148	4,58%
Casas de Aldea	1126	34,88%
Aptos. Rurales	467	14,47%
Total aloj. rurales	1741	53,93%
Camping	55	1,70%
Aptos. Turísticos	251	7,78%
Albergues	58	1,80%
Viviendas Vacacionales	266	8,24%
TOTAL ESTABLECIMIENTOS	3228	100%

Fuente: SITA, Dirección General de Turismo, Registro Oficial del Principado

Según datos del citado informe, la distribución de los establecimientos de alojamiento en Asturias es bastante desigual como se puede ver en el gráfico 1, la mayor parte de ellos están ubicados concejos de costa y especialmente los ubicados en la parte oriental de Asturias.

Gráfico 1 – Distribución de los establecimientos

NÚMERO DE ESTABLECIMIENTOS POR CONCEJOS



Fuente: “El turismo en Asturias en 2011” (SITA, 2012)

En términos de facturación, más de la mitad (52%) facturan menos de 9.000€ anuales y el 60,8% son empresarios individuales. A partir de estos datos se puede deducir que el mercado al que se dirige la empresa, en su mayoría está compuesto por empresas familiares o de pequeño tamaño que no contarían con departamentos o personas especializadas en temas de las TIC, salvo en el caso de los hoteles de mayor categoría (3, 4 y 5 estrellas) que solo supondrían entorno al 7% de todos los alojamientos de la región.

En cuanto al comportamiento de los turistas, cabe destacar el documento realizado por el Instituto de Estudios Estadísticos: “*Informe anual 2011. Movimientos Turísticos de los españoles (Familitur)*” (IET, 2012). En el citado documento se menciona el aumento del uso de internet en términos de turismo interior a nivel nacional, para la preparación del viaje, alcanzando en torno al 27% de todos los viajes realizados (dos puntos más que en 2010). Principalmente internet fue consultada como fuente de información para preparar el viaje (95% de los casos en los que se utilizó internet) y en torno al 74% de los casos se utilizó para realizar una reserva.

3.1.2. Segmentación

A la hora de elegir un público objetivo, en vista de los datos vistos en el punto anterior sobre la dimensión del mercado y sus características, se ha apostado por dirigirse al sector del turismo rural. Como justificación se muestran algunos datos adicionales:

Según el informe “La radiografía del viajero rural” (TOPRURAL, 2013), realizado por el portal especializado en alojamientos rurales Toprural, el 83,8% de los viajeros rurales a nivel nacional utiliza internet para buscar el alojamiento, en cuanto a la información sobre el destino el 56% de los viajeros la obtiene a través de webs de turismo rural, un 43% a través de webs oficiales, un 39 en webs de viajes y los blogs (24%) y las redes sociales (20%) ocupan la 6ª y 7ª posición respectivamente.

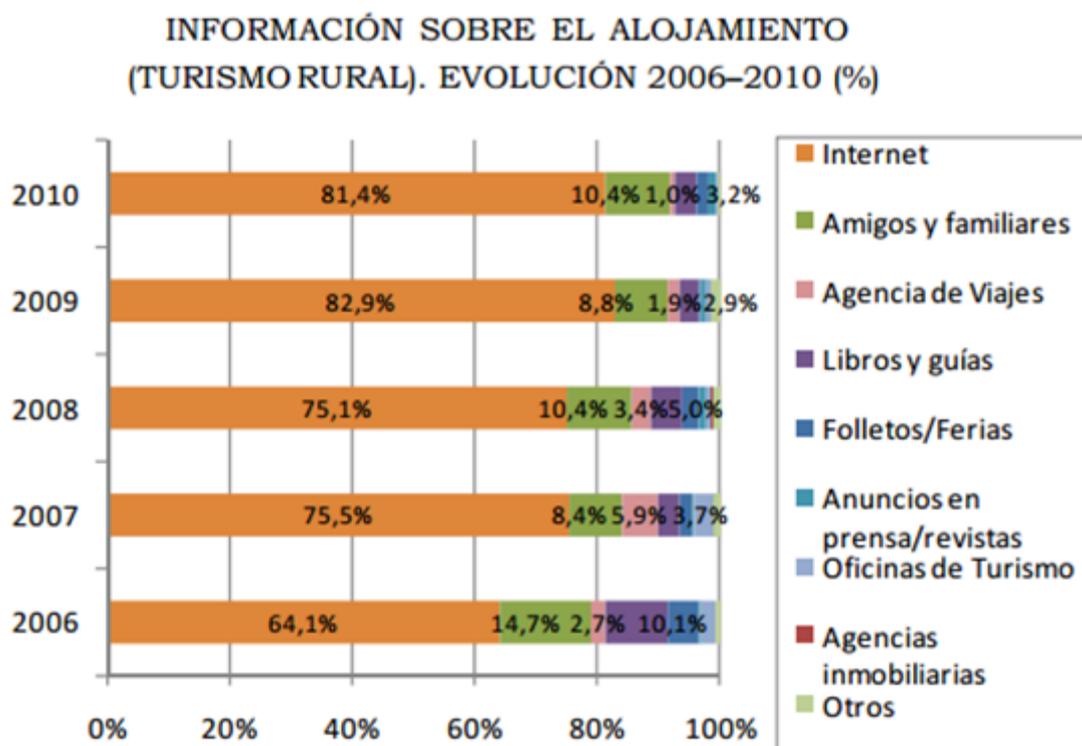
A nivel autonómico cabe mencionar el informe “*Uso de las tecnologías de la información de los turistas en Asturias*” del Sistema de Información Turística de Asturias (SITA, 2011), sobre las nuevas tecnologías y su uso por parte de este sector. En él se puede ver la siguiente información:

- En 2010 el 44% de estos establecimientos no contaba con un ordenador y casi el 60% no cuenta con conexión a internet. El 88% si contaba con página web (la cual casi un 50% no la actualizaba durante periodos inferiores a un año) pero tan solo un 38% contaba con elementos 2.0 en su web y un 32% estaba presente en las redes sociales. Aproximadamente la mitad tenía presencia en webs de agencias de viajes o centrales de reserva online y solo un 22% de los establecimientos poseían un sistema de reservas online.
- En cuanto al software utilizado solo un 35% de los alojamientos de turismo rural contaban con programas informáticos para la gestión de clientes.

Si se observan los datos del mismo informe referentes al uso de internet por parte de los clientes de los alojamientos turísticos asturianos se puede ver una

clara evolución del uso de internet, así como el peso de esta herramienta, que en el año 2010 ya fue utilizada por el 81,4% de los turistas para buscar información sobre su alojamiento como se puede ver en el gráfico 2.

Gráfico 2 – Fuentes de información sobre el alojamiento



Fuente: “Uso de las tecnologías de la información de los turistas en Asturias” (SITA, 2011)

En cuanto a las empresas, se puede observar falta de implantación de las nuevas tecnologías en el medio rural mostrada en el artículo “*Los avances tecnológicos no llegan al turismo rural*” (HOSTELTUR, 2013b) donde se resume un estudio realizado por el ministerio de industria, energía y turismo a través del programa “*Alojamientos conectados*” (MINISTERIO DE INDUSTRIA, TURISMO Y COMERCIO, s.f.), en el cual se resalta los efectos positivos para las empresas que se han modernizado tecnológicamente pero se muestra también el retraso que lleva el sector rural en este aspecto frente al sector turístico en general.

En cuanto a la información obtenida de las entrevistas personales, cabe destacar algunos puntos interesantes:

- Destacar la práctica unanimidad que se dio en el transcurso de las entrevistas anteriormente citadas con profesionales del sector, donde se llegó a la conclusión de que internet y las nuevas tecnologías son vitales para la competitividad dentro de un sector como el turismo.
- La formación actual de los empresarios del sector rural no es la apropiada, se observan carencias de conocimientos y hay una necesidad real de subsanar ese déficit de conocimientos que no les permite competir en el mercado de una manera efectiva.
- Hay cierta disparidad de opiniones ante la pregunta de si los empresarios turísticos rurales son conscientes de la importancia de estar presentes en internet y el uso de las nuevas tecnologías, si bien coinciden que una parte de ellos si son conscientes aunque no tienen los medios o el tiempo libre adecuado para ello, bien por ser actividades secundarias o bien por desconocimiento.

Por todos los datos mencionados, el segmento principal al que se dirigirá la empresa será al sector de alojamientos rurales, tanto por el número de establecimientos, como por la importancia de las TIC demostrada por los datos estadísticos y el retraso que sufre el sector rural en temas tecnológicos.

3.2. COMPETENCIA

Tras observar el tipo de mercado al que se enfrentaría la empresa se pueden deducir una serie de competidores que se encontraría la empresa:

Pymes de informática:

Pequeños/medianos establecimientos, que si bien no ofrecerían un producto totalmente sustitutivo sí podrían captar los clientes a través de la venta de los equipos informáticos necesarios para el negocio turístico.

Su servicio podría ser bastante personalizado y esto resultaría peligroso para la empresa en términos de competencia. Para poder competir contra estos establecimientos la empresa debería ofrecer servicios/productos especializados y personalizados para el sector turístico de forma que fueran más atractivos y más avanzados que los ofrecidos por estos establecimientos.

Su cuantificación es un tanto complicada debido al gran número de pequeños establecimientos de este tipo distribuidos por toda la geografía asturiana, si bien se puede deducir que están ubicadas en los núcleos urbanos.

Realización por cuenta propia/familiares o economía sumergida:

Puede darse el caso de que los propios empresarios tengan conocimientos suficientes que les permitan gestionar sus problemas o necesidades relacionados con las TIC de manera autónoma. También cabe la posibilidad de que cuenten con amigos o familiares con conocimientos para satisfacer las necesidades surgidas.

Otra opción es la economía sumergida, al ser empresas pequeñas con necesidades no demasiado elevadas pueden pagar pequeñas cantidades a personas con conocimientos informáticos pero de manera ilegal, sin facturas ni contratos.

En estos casos la empresa se encontrara una gran barrera para poder ofertar servicios útiles e interesantes para este sector.

La principal baza para captar a estos clientes seria ofertar formación muy especializada que se adapte a las necesidades de este sector del mercado.

Empresas on-line:

Portales web como www.1and1.es o www.arsys.es ofrecen servicios relacionados con creación y alojamiento de páginas webs para empresas desde los 10€ mensuales (alojamiento y herramientas para la creación de la página web). Si bien estos precios pueden ser atractivos,

el servicio no es nada personalizado y consiste en una serie de plantillas sobre las que el cliente puede ir eligiendo en aspecto final de su página web. Pese a presentarse como algo sencillo, requiere ciertos conocimientos básicos de informática y al gestionarse todo on-line puede crear una cierta desconfianza por parte del cliente.

La estrategia para competir contra este tipo de empresas ha de encaminarse a tener un trato directo con el cliente de manera que le genere confianza y que pueda recibir el asesoramiento acerca de cualquier duda o problema que le surja.

Consultorías turísticas y asesorías contables:

Empresas como Bmedio o I+T Consultoría turística son buenos ejemplos de esta tipología de competencia. Son consultorías especializadas en turismo y abarcan distintos campos como marketing turístico, promoción y comunicación, formación o aspectos relacionados con la calidad. Serían una competencia directa por su especialización en temas turísticos y su asentamiento en el mercado, si bien en algunos casos funcionan como intermediarios gracias a contar con la confianza de los clientes. En este último punto también entrarían asesorías de tipo contable/fiscal, ya que los clientes pueden solicitarles esos servicios y por lo tanto la asesoría podría recurrir a terceros para ofrecer el servicio a sus clientes.

La estrategia a la hora de competir con este tipo de consultorías sería a través de la especialización en las TIC y en la búsqueda de un público objetivo distinto, si bien estas empresas en ocasiones apuestan por dirigirse a concursos autonómicos o a empresas/asociaciones de tamaño medio.

En cuanto a las opiniones recabadas sobre este tema en las entrevistas realizadas, los entrevistados creen que existen empresas relacionadas con este campo pero que son demasiado “grandes” o “ambiciosas” y no ofertan productos adaptados a las condiciones económicas de estos pequeños

empresarios que no pueden permitirse inversiones de cuantías demasiado elevadas.

Asociaciones y Organismos oficiales:

El ministerio de Ministerio de Industria, Energía y Turismo, ofrece a del programa “Alojamientos conectados” (www.alojamientosconectados.es), un programa de apoyo a la incorporación de tecnología en establecimientos hoteleros y alojamientos de turismo rural, una serie de documentos que permiten autoformarse en distintos ámbitos de las TIC como por ejemplo en el uso de redes sociales, o el marketing a través de internet.

Asociaciones como el “Club Asturiano de la Calidad” ofrecen curso de formación, como por ejemplo el taller: "Herramientas TIC para la Inteligencia Competitiva” ofertado desde su página web www.clubcalidad.com.

Asociaciones del propio sector turístico como la “Unión Hotelera” también ofrecen cursos de formación de diversa índole como se puede ver en su página web www.unionhotelera.com en el apartado de formación.

En este apartado cabe resaltar la “Red de Centros de Acompañamiento Tecnológico e Innovación para el Desarrollo Económico de Asturias” o como popularmente se conocer, los centros SAT. Esta red tiene como objetivo apoyar a las Pymes a la hora de implantar las nuevas tecnologías de la información y la comunicación en sus modelos de negocio. Tiene nueve centros repartidos por Asturias y sería una competencia a tener en cuenta ya que ofrece cursos gratuitos para empresarios. No obstante también se podrían buscar acuerdos con esta red para llegar a colaborar con estos centros.

3.3. ANÁLISIS DAFO

En este análisis DAFO se detallaran las condiciones del sector elegido respecto a la idea empresarial y su posible puesta en marcha:

Debilidades:

- Falta de experiencia empresarial.
- Escasos recursos económicos para la inversión inicial.
- Necesidad de completar la formación en algunos campos.
- Necesidad de darse a conocerse en el mercado.

Amenazas:

- Competencia: entrada de nuevas empresas.
- Inestabilidad económica que frene la inversión o produzca el cierre de negocios.
- Tendencia económica negativa en los últimos años. Posible generación de pesimismo en el sector.

Fortalezas:

- Experiencia y formación en los ámbitos del turismo y la informática.
- Conocimiento del sector gracias a la experiencia adquirida en investigaciones de campo para el SITA.
- Conocimiento del territorio de Asturias y de la problemática del sector del turismo.

Oportunidades:

- Incremento del interés del sector entorno al uso de internet como herramienta competitiva.
- Potenciales clientes en zonas alejadas de los grandes núcleos urbanos debido a la falta de empresas que cubran estas necesidades.
- Planes y ayudas por parte de las instituciones públicas para fomentar la competitividad del sector turístico.
- Falta de adaptación a las nuevas tecnologías de gran parte de los establecimientos, que genera una oportunidad de captar clientes.

4. ESTRATEGIA DE LA EMPRESA

La empresa y su estrategia deben de adaptarse a la situación actual del mercado turístico. Un mercado en constante cambio y evolución, en el caso de Asturias como se ha visto está marcado por la dispersión y el pequeño tamaño de la mayoría de los negocios turísticos.

Se necesita dar un servicio personalizado, cercano, de una manera que se evite el miedo que causa el desconocimiento de las nuevas tecnologías por parte de las personas no habituadas a ellas o sin demasiada formación en estos campos. Para ello ha de explicarse muy bien los productos/servicios ofrecidos, su utilidad y no obviar ninguna información.

Por otra parte, según las fuentes primarias consultadas, los propietarios de establecimientos turísticos, si estarían dispuestos a pagar por un servicio de asesoría y mantenimiento de sus sistemas informáticos, redes sociales o página web, pero dicho precio al que estarían dispuestos a contratarlo no sería demasiado elevado. Este factor hace que la estrategia empresarial se oriente entorno a la búsqueda de una ventaja competitiva en costes.

Otra parte importante de la empresa sería la renovación y reciclaje de los conocimientos y la formación en materia de las TIC, internet y la informática en general con campos con una innovación constante que exige que las empresas estén siempre actualizadas. Esto conllevará una necesidad de formación constante, si este hecho se une al factor anterior de la estrategia basada en costes, requerirá una capacidad de autoformación para poder adaptarse a los cambios de manera eficaz y económica.

En cuanto a aspectos como la misión, visión y los valores se podrían definir de la siguiente manera:

- **Misión:** Servir de lazo de unión entre las empresas turísticas asturianas y las tecnologías más actuales al servicio del turismo.
- **Visión:** Ser un referente a nivel regional en cuanto al apoyo en el uso de las nuevas tecnologías por parte de los pequeños empresarios del sector turístico.

- **Objetivos:** Entrar en el mercado regional y crecer a un ritmo que permita estabilizar a la empresa dentro de dicho mercado a corto/medio plazo.

Centrándose más en la actividad en sí de la empresa se apostara por una baja inversión en infraestructuras físicas, apostando por la posibilidad de resolver problemas on-line. También serán necesarias las visitas “in situ” especialmente a la hora de captar clientes, estas visitas deben ser planificadas correctamente para poder optimizar los desplazamientos. A la hora de captar clientes es más sencillo, ya que consistiría en planificar visitas entre los alojamientos de la zona elegida. En el caso de los desplazamientos para realizar servicios, lo ideal sería poder realizar varios en la zona en el mismo día, de esta manera se podrían ajustar más los precios y cumplir con la estrategia de costes.

En resumen, se optará por una estrategia basada en costes pero sin olvidar el trato directo con el cliente. Con lo primero se salva el obstáculo del bajo precio que estarían dispuestos a pagar los empresarios y con el trato directo se intenta evitar ese miedo, por desconocimiento, a las nuevas tecnologías.

En los siguientes apartados se desarrollará la información sobre la estrategia de la empresa a través de sus operaciones principales y su estructura.

5. MARKETING

Una vez analizado el mercado, los posibles clientes y los posibles competidores, en este apartado se analizará el marketing operativo: producto, precio y promoción. Para poder llegar al posicionamiento de los servicios de la empresa en el mercado.

5.1. PRODUCTO

A continuación se detallan los productos/servicios que serán ofrecidos por la empresa, divididos según su tipología:

5.1.1. Promoción y comercialización online

En este apartado se procederán a detallar los productos que ofrecerá la empresa entorno al uso de internet y herramientas online. Se dividen en tres puntos principales: redes sociales, página web de la empresa y comercialización online.

Como se afirma en el manual de marketing *“Introducción al marketing en internet: Marketing 2.0”* (GÁLVEZ, 2010), hoy en día la presencia de una empresa en internet es básica, ya que la red es la principal fuente de información de usuarios y consumidores. El no estar presente en internet puede suponer que el cliente decida comprar otro producto/servicio de la competencia.

Redes sociales:

Las redes sociales forman una herramienta cada vez más imprescindible para las empresas a la hora de interactuar con sus clientes y representan un canal de comunicación en claro auge.

La empresa ofrecerá los siguientes servicios:

- **Gestión de Facebook** 

Como afirma José Antonio Caballar, en su libro *“Social media marketing personal y profesional”* (CABALLAR, 2012), la red social Facebook es la principal red en cuanto a número de usuarios y un medio eficaz de

promoción y perfecto para el desempeño de las relaciones públicas de la empresa.

La empresa ofrecerá como servicio la creación y la gestión de esta red social. El servicio contará actualizaciones semanales de la red (incluyendo la resolución de dudas de los clientes) y subidas de fotos mensuales. Así como actuaciones necesarias para aumentar la eficacia y la presencia de la empresa en la red social.

- **Gestión de Twitter** 

Twitter es otra de las redes sociales con más éxito, si bien es bastante distinta de Facebook, esta red está pensada para dejar pequeños mensajes de texto. Sirve como herramienta de información rápida y sencilla si se utiliza de la manera correcta.

El servicio ofrecido será la creación, configuración y mantenimiento de la cuenta en dicha red social, así como su actualización semanal.

- **Gestión de otras redes sociales**



Existe una amplia gama de redes sociales de distinta temática y distinto público como son Pinterest, Instagram, Tuenti, LinkedIn, Google+, entre otras, que pueden llegar a ser beneficiosos para ciertos negocios. También existen servicios de videos online como Youtube que pueden ser interesantes.

La empresa podría adaptarse a los gustos y necesidades de los clientes y gestionar la presencia en cualquiera de dichas redes.

Todos los productos de redes sociales irán acompañados de un plan de actuación que ira orientado hacia el público objetivo del establecimiento. Cada red social tiene unos horarios más apropiados para la publicación de mensajes,

como se afirma en el artículo *“Twitter y Facebook tienen horas idóneas y diferentes para publicar”* (EUROPA PRESS, 2012), la empresa facilitaría a sus clientes el publicar a las horas adecuadas con lo cual hará más efectivo el uso de estos medios de promoción.

Páginas web y blogs

La empresa ofrecerá una serie de servicios y productos relacionados con las páginas web y blogs:

- **Creación de páginas web/blogs:**

Se ofertará la creación tanto de blogs como de páginas web de empresa, sencillas pero funcionales. Optando por diseños sencillos y económicos pero que a la vez sean eficaces y atractivos para los usuarios. Se tratará de realizar mediante servicios online gratuitos o de bajo coste. Para proyectos de páginas web más elaboradas se podrá actuar como intermediario derivando a empresas especializadas en el diseño web.

Para la creación de los blogs se usarán servicios online gratuitos como Blogger, cuyo coste es cero. Lo que se le ofrecerá al usuario es la creación y el mantenimiento de su blog.

Para la creación de páginas web se utilizarán programas como el Dreamweaver o Microsoft Frontpage u otros similares gratuitos.

- **Mantenimiento de páginas web ya creadas:**

Se ofertará un servicio de mantenimiento, actualización y resolución de problemas para empresas que ya tengan su página web creada. Este servicio será principalmente on-line con lo cual no requerirá desplazamientos y de esta manera se consiguen ahorros en costes. Se incluirán también pequeñas modificaciones en las páginas web (subida de fotos, cambios de tarifas, inclusión de noticias dentro de la web...).

En los dos servicios anteriores se incluirán técnicas SEM (Search Engine Marketing) y SEO (Search Engine Optimization). Estas técnicas de

optimización de páginas web permitirán mejorar el posicionamiento en los buscadores y aumentar la posibilidad de captar clientes a través de consultas en los principales buscadores de internet (Google, Bing, Yahoo, entre otros). También se ofrecerán servicios opcionales como “adwords” de Google, encaminados en servir como canal de inversión para captar clientes.

Comercialización On-line

En el sector turístico está creciendo la importancia de las reservas online de los servicios, los establecimientos de alojamiento están incluidos en esta tendencia según se aprecia en los informes del SITA anteriormente mencionados. La empresa ofrecerá los siguientes servicios en esta materia:

- **Asesoramiento sobre agencias de viajes online:**

En concordancia con ese aumento de las reservas online, están tomando mayor importancia las agencias y centrales de reserva online. La empresa ofrecerá servicio de asesoramiento e intermediación entre estas agencias y las empresas. El servicio consistirá en explicar a los clientes las ventajas e inconvenientes de estos servicios de una manera sencilla y clara, para que de esta manera puedan tomar sus decisiones y en facilitarles el darse de alta en dichas webs de reservas.

- **Asesoramiento webs de ofertas:**

Al igual que las reservas online, están proliferando portales web con ofertas de todo tipo, incluidas ofertas de turismo, como por ejemplo Groupalia, Groupon u Oferplan.

Estos servicios son algo complejos y pueden ser un arma de doble filo para los empresarios, ya que exigen altos descuentos y elevados porcentajes de comisiones. El servicio ofrecido en este caso por la empresa sería el asesoramiento sobre estos servicios, diseñando la estrategia a seguir, en caso de que el empresario decida contratar el servicio de estas webs, de una manera que cumpla los objetivos deseados.

- **Gestión Asesoramiento sobre webs de opinión:**

Otra parte importante sobre la gestión de la presencia en la red de una empresa turística, es la parte dedicada a las webs de opinión como Tripadvisor, donde los clientes pueden dejar sus comentarios y críticas.

La empresa ofrecerá un seguimiento de los comentarios realizados y ofrecerá también un servicio de gestión de estas webs, posibilitando la respuesta rápida por parte de la empresa a estos comentarios o críticas, de manera que se genere una imagen interés y preocupación por la opinión de los clientes de la empresa.

- **Gestión y asesoramiento sobre portales turísticos:**

Como servicios complementarios a los anteriores también se ofertará la gestión y el asesoramiento sobre portales especializados turísticos como www.toprural.com o www.escapadarural.com donde se puede promocionar el alojamiento mediante pago.

5.1.2. Formación

La empresa también ofrecerá servicios de formación en temas de turismo y tecnología. Estarán enfocados a colaborar con asociaciones locales de turismo y ayuntamientos, no obstante también se ofertarán cursos personalizados a particulares.

El objetivo de los cursos será dar a conocer las herramientas que proporcionan las nuevas tecnologías a los establecimientos turísticos. Tanto software para gestión de alojamientos como por ejemplo Ruralgest como herramientas de internet o redes sociales.

Serán cursos adaptados al nivel de los participantes, destinados a conocer la utilidad e importancia del uso de estas herramientas y su manejo para sacarles partido. Los cursos estarán principalmente destinados a grupos de varios empresarios, para que su precio pueda resultar atractivo y ser coherente con la estrategia de reducción de costes de la empresa.

5.1.3. Asesoría informática

En cuanto a este apartado de asesoría en el campo de la informática la empresa ofrecerá servicios personalizados a sus clientes en los siguientes apartados:

- **Compra de equipos/Configuración:**

Se asesorará sobre las necesidades reales de la empresa como por ejemplo sobre equipos informáticos, periféricos, tipos de conexión a internet, mantenimiento de redes Wifi entre otros temas.

- **Software turístico:**

Se aconsejará a los clientes sobre los distintos programas informáticos para la gestión de empresas turísticas buscando siempre los más adecuados a la empresa y a los niveles de conocimientos informáticos de la persona que los vaya a utilizar.

- **Resolución de problemas:**

Se resolverán de manera online principalmente los problemas que puedan surgir en el día a día de la empresa con sus equipos y programas informáticos. También se procederá a la reparación de equipos (bien de manera directa o bien actuando de intermediario).

- **Creación de manuales personalizados:**

Se ofertará a las empresas la posibilidad de la creación de manuales de usuario personalizados y adaptados al personal y condiciones de la empresa, tanto de programas informáticos concretos como de la utilización correcta y eficaz de cualquier equipo informático.

5.2. PRECIO

El precio es una de las variables más importantes dentro del plan de marketing en este caso por el perfil de los potenciales clientes de la empresa. El enfoque de la empresa es ofertar sus productos a un precio no demasiado elevado que se pueda ajustar a las cantidades de dinero que están dispuestos a invertir los propietarios de las empresas objetivo.

Debido a la personalización de ciertos servicios, como son la creación y diseño de páginas web es difícil establecer un precio estándar. La siguiente tabla (5.1) muestra una estimación de los precios de los productos citados en el punto anterior.

Tabla 5.1 – Tabla de precios

PRODUCTO	PRECIO
Gestión redes sociales	<ul style="list-style-type: none"> • Creación: 25€ • Mantenimiento: 5€/mes por la 1ª red social (incluye 2 actualizaciones semanales), 2,5€ cada red adicional.
Blog	<ul style="list-style-type: none"> • Creación: 35€ • Mantenimiento: 7€/mes por cada red social (incluye 2 actualizaciones semanales)
Diseño páginas web:	<ul style="list-style-type: none"> • Precio según diseño (Desde 50€)
Mantenimiento páginas web	<ul style="list-style-type: none"> • 7€/mes (Incluye actualizaciones semanales + subida de fotos quincenales, alojamiento web no incluido)
Asesoría informática:	<ul style="list-style-type: none"> • 60€ año (No incluye reparaciones de equipos, ni desplazamientos)
Cursos de formación	<ul style="list-style-type: none"> • Precio según nº participantes y temática
Desplazamientos	<ul style="list-style-type: none"> • 0,25€/km
Mano de obra (Online)	<ul style="list-style-type: none"> • 10€/hora (para resolución de problemas informáticos)
Otros servicios	<ul style="list-style-type: none"> • 12€/Hora

También se contempla la posibilidad de ofrecer productos de manera conjunta en forma de paquete. Como se muestra en la tabla 5.2

Tabla 5.2 – Tabla de paquetes de servicios

TIPO PAQUETE	PRODUCTOS	PRECIO SIN PAQUETE	PRECIO CONJUNTO
Mantenimiento Web + Asesoría	<ul style="list-style-type: none"> • Mantenimiento web • Asesoría 	150€	120€
Básico	<ul style="list-style-type: none"> • 1 Red Social • Mantenimiento web • Asesoría 	204€	180€
Avanzado	<ul style="list-style-type: none"> • 2 Redes Sociales • Mantenimiento web • Asesoría 	234€	200€
Completo	<ul style="list-style-type: none"> • 3 Redes Sociales • Mantenimiento web • Asesoría • Blog 	348€	250€

Estos paquetes aquí mencionados se adaptan a los precios que aproximadamente estarían dispuestos a pagar los empresarios según la entrevistas realizadas citadas en el estudio de mercado (Aproximadamente entorno a unos 200€ al año).

5.3 COMUNICACIÓN

En este apartado se detallaran los tres pilares básicos en la comunicación de la empresa: La imagen corporativa, la publicidad y la fuerza de ventas.

5.3.1 Imagen Corporativa

En lo referente a la Imagen corporativa se optara por una imagen sencilla que auné los colores verde, azul y amarillo. Colores del paisaje de Asturias, en referencia al público del sector rural al que se dirigirá, y a la bandera de Asturias, región donde se encuentra el mercado objetivo de la empresa.

Se diseñará una página web y un blog acorde con lo anterior. Un diseño sencillo que transmita confianza y que acerque las nuevas tecnologías a los empresarios que no estén familiarizados con ellas.

También se creará un logo con referencias al turismo rural junto con detalles relacionados con el mundo de la informática, dicho logo se incluirá en las redes sociales, página web, facturas, sobres y tarjetas de la empresa.

5.3.2 Publicidad

En cuanto a la publicidad por parte de la empresa, al buscar una estrategia de competencia en costes, se basará en la propia página web de la empresa, el uso de las redes sociales y el uso de un blog de la empresa. Utilizando estos medios se consiguen dos cosas, por una parte se da publicidad a la empresa y por otra se muestran parte de los productos de la empresa de una manera práctica.

En referencia al tema de la publicidad se podrían incluir en ella un pequeño número de folletos informativos para repartir por las distintas asociaciones de turismo, ayuntamientos y potenciales clientes.

Por otra parte, también se optaría por publicidad online, a través del buscador Google con su servicio de Adwords que permitiría restringir al territorio Asturiano esta publicidad en su buscador y ofrece estadísticas sobre las búsquedas que realizan los potenciales clientes de la empresa, de manera que

permite realizar unas campañas de publicidad dirigidas a un público concreto de una manera bastante económica, ya que se puede controlar el importe máximo a invertir en dicho servicio.

5.3.3 Fuerza de ventas

Para poder captar nuevos clientes, a parte de las visitas comerciales a realizar, la estrategia de la empresa se basará principalmente en el boca a oreja. El objetivo de la empresa es generar confianza por parte de sus clientes, ya que muchos de ellos pueden dudar de una empresa que ofrece servicios sobre los que desconocen su funcionamiento. Para ello la captación de clientes se hará de manera presencial a través de las visitas comerciales con demostraciones de los productos y servicios ofertados.

Otro pilar fundamental serán las asociaciones de turismo locales, que pueden funcionar a modo de “puente” entre la empresa y los potenciales clientes. Así mismo, las propias asociaciones pueden ser demandantes de servicios como cursos de formación, los cuales podrían servir como punto de contacto con las empresas del sector que son el principal mercado objetivo.

Será importante la creación de una base de datos de empresas turísticas que pueden formar parte del mercado objetivo, para ello se hará uso del registro del Principado de Asturias sobre empresas turísticas. Esta base de datos servirá para poder analizar el mercado, dividir geográficamente los establecimientos para su posterior visita comercial tras una puesta en contacto previa mediante teléfono o e-mail.

6. OPERACIONES

6.1. PROCESOS

En este apartado se procederá a detallar los principales procesos de la empresa. Para facilitar la comprensión, se muestra en la ilustración 6.1. un mapa simplificado de procesos de la empresa.

Ilustración 6.1 – Mapa de procesos



Los procesos de la empresa están divididos en 3 partes:

- **Procesos operativos clave:** aquí se incluyen todos los procesos directamente relacionados con la prestación de los servicios:
 - Atención al cliente
 - Desarrollo/prestación de los distintos servicios de la empresa
 - Servicio post-venta

- **Procesos estratégicos:** en este apartado se incluyen todos aquellos procesos de gran importancia para la empresa pero que no forman parte directamente de la prestación de los servicios:
 - *Gestión comercial y captación de clientes:* relaciones públicas y captación de potenciales clientes.
 - *Gestión de recursos:* toma de decisiones sobre la utilización de los recursos de la empresa buscando la optimización en su uso.
 - *Planificación estratégica:* análisis de información y posterior toma de decisiones que influyen directamente en la estrategia a seguir por la empresa.
 - *Formación continua:* el sector de la informática exige una actualización constante de conocimientos, se necesita un proceso constante de formación para estar al día de las últimas novedades del mercado y poder aprovecharse de ellas.

- **Procesos de apoyo:** aquí se engloban ciertos procesos que complementan a los anteriores y hacen posible el funcionamiento correcto de la empresa.
 - *Aprovisionamiento de servicios y suministros:* control y gestión de suministros y materiales necesarios en el día a día de la empresa.
 - *Mantenimiento:* revisión periódica y puesta a punto de los equipos informáticos de la empresa así como del vehículo.
 - *Administración y finanzas:* control de la contabilidad y tareas administrativas de la empresa.

6.2 RECURSOS TÉCNICOS Y LOCALIZACIÓN

En este apartado se analizarán los recursos técnicos con los que ha de contar la empresa para la realización de sus tareas del día a día y la localización de la empresa.

6.2.1. Recursos Técnicos

Para la prestación de dichos servicios la empresa deberá contar con los siguientes recursos:

- Equipos informáticos y de telecomunicaciones: la empresa deberá contar con un ordenador portátil y uno de sobremesa con conexión a internet. Este equipo servirá tanto para realizar las distintas tareas de gestión de páginas web y redes sociales, como para hacer demostraciones “in situ” de los productos que se ofrecen a los potenciales clientes.

Por otra parte es preciso contar con una serie de periféricos como impresoras, discos duros externos y usb para el correcto desarrollo de las actividades y la necesaria realización de copias de seguridad de los datos.

También será necesario contar con un teléfono tipo Smartphone, que permita estar conectado a internet de manera que se puedan actualizar las redes sociales y consultar el correo electrónico desde el mismo.

- Vehículo: será necesario un vehículo para la realización de los desplazamientos tanto para realizar las visitas comerciales como para la impartición de cursos de formación o la resolución de problemas informáticos de manera presencial.
- Software Informático. Será necesario software informático de varios tipos. (Se optará por software gratuito para potenciar el ahorro en costes)
 - Herramientas de diseño y desarrollo web: programas informáticos orientados a esta actividad.

- Herramientas de conexión remota: programas informáticos que permitan realizar conexiones entre distintos ordenadores a distancia de manera que ahorren desplazamientos.

6.2.2. Localización

La localización inicial de la empresa será en Gijón, ya que no se necesita una sede comercial a pie de calle, se utilizara el domicilio particular del promotor de la idea. Esta localización permite un ahorro en costes y un buen acceso a las vías de comunicación por carretera del Principado de Asturias al estar en un punto bastante céntrico de la geografía asturiana. De esta manera se reducen los costes fijos y no requiere una inversión inicial adicional a la hora de crear la empresa.

En un futuro podría plantearse un cambio de ubicación o la contratación de personal según evolucione la empresa entorno a la localización de sus principales clientes. Como se mostraba en el estudio de mercado la mayoría de los principales clientes potenciales están ubicados en la zona oriental de la comunidad autónoma lo que podría incidir en las decisiones de localización de la empresa a medio plazo.

7. RECURSOS HUMANOS Y ALIANZAS

A continuación se detalla la estrategia a seguir por la empresa en el apartado de los recursos humanos y las alianzas estratégicas.

7.1. RECURSOS HUMANOS

En este apartado se detallará la estructura en cuanto a recursos humanos de la empresa y se definirá la estrategia a seguir en este ámbito.

Inicialmente, la idea está pensada para que la empresa comience con un solo trabajador, dado que se parte de cero y la carga de trabajo ira creciendo a medida que se vayan consiguiendo y fidelizando clientes. Esta decisión favorece el ajuste de costes de salarios de personal, ligando la contratación de nuevos trabajadores al crecimiento de la empresa.

El perfil del puesto de trabajo es el siguiente:

- **Nombre del puesto:** Gerente.

- **Funciones generales:** Coordinar todas las actividades de la empresa, siendo responsable de todos los apartados y actividades de la misma.

- **Funciones específicas:**
 - Captación de clientes mediante visitas comerciales.

 - Atención al cliente (tanto presencial como telefónica).

 - Prestación de servicios:
 - Mantenimiento páginas web, redes sociales y blogs.
 - Asesoramiento técnico.

 - Realización de tareas administrativas.

 - Otras tareas complementarias.

- **Requerimientos académicos:**
 - Titulación grado superior en rama de informática.
 - Diplomatura de Turismo (o similares).

- **Otros requerimientos:**
 - Conocimiento uso y manejo de redes sociales.
 - Conocimientos avanzados de diseño web.
 - Marketing Online.
 - Promoción turística.
 - Conocimientos sobre problemática del sector turístico.

En cuanto a ciertas tareas como la contabilidad de la empresa podrán ser subcontratadas para liberar de carga de trabajo a la persona encargada de llevar la empresa.

Un aumento paulatino del número de clientes de la empresa podría hacer necesaria la contratación de una persona adicional, si bien esta plaza podría ser cubierta temporalmente en periodos de más carga de trabajo por personas en prácticas bien de la rama de informática o bien de la rama de turismo según requieran las condiciones y necesidades de la empresa.

7.2 ACUERDOS/ALIANZAS

En este apartado se analizan posibles acuerdos de colaboración con otras empresas. Dado que hay ciertos servicios entorno a las telecomunicaciones y a la informática que la propia empresa no podría prestar por si misma se podrían buscar una serie de colaboradores en los siguientes ámbitos:

- *Venta de equipos informáticos:* sería posible trabajar con una pequeña comisión con proveedores de equipos informáticos actuando a modo de intermediario entre los clientes de la propia empresa y dichos proveedores.

- *Desarrollo de páginas web:* para proyectos de gran envergadura o necesidades complejas a la hora de desarrollar las páginas webs cabe la posibilidad de llegar a acuerdos con empresas especializadas en ese ámbito para subcontratar los proyectos.

También sería posible establecer acuerdos con asociaciones locales de turismo, ofreciendo cursos gratuitos de formación para sus asociados, o descuentos, en caso de que varios miembros de la asociación fueran clientes de la empresa. De esta manera se fomentaría la creación de nuevos clientes y se entraría en contacto de lleno con las asociaciones turísticas.

Otro agente con el que se podrían llegar a acuerdos serían las administraciones públicas tanto a nivel regional como a nivel municipal, ofertando cursos de formación para los empresarios locales, así como llegando a acuerdos de colaboración con los ayuntamientos para impulsar y trabajar con las pequeñas empresas del sector. Estas colaboraciones serían muy positivas ya que abriría otra vía de contacto entre la empresa y potenciales clientes y aumentaría la reputación de la empresa.

8. ASPECTOS LEGALES

En este punto se explicará la opción jurídica elegida para la creación de la empresa. Dicha elección conllevará una serie de condiciones legales a cumplir y marcará los requisitos fiscales y de Seguridad Social.

8.1. MODELO JURÍDICO ELEGIDO

Para la elección del modelo jurídico de la empresa se han sopesado una serie de condiciones necesarias para iniciar la actividad de la empresa que son las siguientes:

- Solo habrá una persona inversora, con lo cual o bien se opta por una sociedad unipersonal o bien por trabajar como empresario individual en régimen de autónomos. (Debido a esto se descartan las sociedades cooperativas y laborales).
- La inversión inicial no va a ser muy elevada y será una empresa de pequeño tamaño. (se descartan por tanto las sociedades anónimas).
- Ya que inicialmente la empresa solo contará con una persona, se optará por el modelo que menos burocracia y tramitaciones implique, para de esta manera no restar tiempo disponible para realizar otras acciones.

De acuerdo con el artículo *“Autónomo o SL: Una decisión a meditar para emprender un negocio”* (MENCHETA, 2013) y con la comparativa *“Crear una sociedad. Comparativa de formas jurídicas”* (INFOAUTONOMOS.COM, S.F.), la opción más apropiada para comenzar es vía empresario individual en régimen especial de empleados autónomos (RETA).

Al iniciar la empresa como un empresario individual en régimen de autónomos se agilizan las tramitaciones para crear la empresa y los procesos administrativos y contables son más sencillos que los de una sociedad limitada. No obstante a corto-medio plazo, a medida que se vaya afianzando la empresa se podría optar por transformarse en una S.L. lo que conllevaría un riesgo menor al ser la responsabilidad limitada al patrimonio invertido.

8.2. FISCALIDAD Y SEGURIDAD SOCIAL

La elección de la forma de empresa como empresario individual en régimen de autónomos conlleva una serie de obligaciones tanto fiscales como con la Seguridad Social. Entre ellas cabe resaltar:

- El Impuesto sobre el Valor Añadido (Actualmente el IVA a aplicar por los servicios de la empresa sería de un 21%).
- Impuesto sobre la renta de las personas físicas (I.R.P.F). En este caso la previsión inicial es que la empresa soportará un IRPF estimado del 24% de los beneficios.
- Régimen especial de trabajadores autónomos: este régimen conlleva el pago de la cuota de autónomos. En el año 2013 se establecen una cuota mínima de 256,72€ incluyendo la incapacidad temporal, si bien existen una serie de bonificaciones para jóvenes menores de 30 que se podrían aplicar en este caso, recogidas en el Real Decreto Ley 4/2013 de 22 de febrero de medidas de apoyo al emprendedor y estímulo del crecimiento y la creación de empleo. Se podría optar por la tarifa plana inicial de 50€ para la creación de nuevas empresas por parte de jóvenes emprendedores (INFOAUTONOMOS.COM, 2013).
- Existirían otra serie de impuestos de menor cuantía a tener en cuenta como por ejemplo el impuesto sobre vehículos de tracción mecánica, que para el caso del vehículo aportado a la empresa, cuya tributación está ligada a la normativa del ayuntamiento de Gijón, se sitúa en torno a unos 60€ anuales.

9. PRESUPUESTOS Y FINANCIACIÓN

En este apartado se entrará a analizar temas como la inversión necesaria para poner en marcha la empresa, la previsión de costes fijos de la empresa así como una previsión estimada de ingresos a corto/medio plazo de la empresa.

9.1. INVERSIÓN INICIAL

La inversión inicial está condicionada por la limitación de los recursos económicos y por la escasez de ayudas y financiación tanto por el sector público como por el sector privado.

En la siguiente tabla (Tabla 9.1) se muestra una representación del balance inicial de la empresa para representar tanto la inversión inicial como la estructura financiera de la misma.

Tabla 9.1. - Balance Inicial

ACTIVO		PASIVO	
<u>ACTIVO NO CORRIENTE</u>		<u>FONDOS PROPIOS</u>	
Vehículo aportado	3.000€	Capital	7.500€
Equipos informáticos	1.500€		
TOTAL	4.500€	TOTAL	7.500€
<u>ACTIVO CORRIENTE</u>		<u>PASIVO EXIGIBLE</u>	
Existencias	300€	Deudas a c/p (Equipos informáticos.)	1.500€
IVA Soportado	378€		
Tesorería	3822€		
TOTAL	4.500€	TOTAL	1.500€
TOTAL ACTIVO: 9.000€		TOTAL PASIVO: 9.000€	

La cuantía de la inversión inicial asciende a 9.000€. Esta inversión está destinada a dotar a la empresa con un vehículo de segunda mano para poder realizar los desplazamientos y equipos informáticos para poder ofrecer los servicios. Se dedicará una pequeña parte (300€) a la compra de existencias y 3.822€ a tesorería para contar con liquidez suficiente para cubrir los gastos de la empresa hasta que esta empiece a generar ingresos que cubran dichos

gastos. Cabe destacar que no es necesaria la adquisición de un local para realizar las actividades, ya que estas se llevaran a cabo desde el domicilio particular, lo cual evita la necesidad de una inversión mayor.

Esta inversión estará financiada por una parte con la aportación inicial del propietario, que asciende a 7.500€. Se divide en 4.500€ en metálico y en un vehículo valorado en 3.000€. En cuanto a la financiación ajena, se cuenta con una deuda a corto plazo (6 meses) de un importe de 1.500€ contraída con el suministrador de los equipos informáticos.

Esta estructura inicial muestra que existe un fondo de maniobra positivo ya que el activo corriente es mayor que el pasivo corriente, lo cual asegura la liquidez de la empresa a corto plazo.

9.2. PREVISIÓN INGRESOS

En este punto se pasa a detallar la estimación de ingresos en un año estándar de la empresa tras su puesta en marcha y estabilización. Dicha estimación se ha realizado utilizando un escenario conservador, dando margen a la mejora.

Tabla 9.2 – Previsión de ingresos

CONCEPTO	ESTIMACION
Clientes fijos de alojamientos turísticos	55 clientes* x 200€ (media ingreso por cliente) = 12.000€
Cursos de formación.	15 Cursos x 40€ media = 600€
Diseño páginas web	10 x 60€ de media= 600€
Creación blog /redes s.	Estimación: 300€
M.O. online	30h anuales* x 10 = 300€
M.O.Otros servicios	30h anuales x 12 = 360€
Kilometraje	10.000Km * 0,25 = 2.500€
Venta materiales informáticos	Estimación: 600€
TOTAL	16.260€

El objetivo perseguido es estabilizar la empresa en un periodo de 2/3 años, de manera que permita consolidar la posición en el mercado y plantear la posibilidad de contratar una segunda persona para poder dar un servicio mejor a los clientes y tener la posibilidad de abarcar una cuota de mercado mayor.

9.3. PREVISIÓN DE COSTES

A continuación la tabla 9.3 mostrara la previsión de costes anuales de la empresa:

Tabla 9.3 – Previsión de costes

CONCEPTO	ESTIMACION	OBSERVACIONES
Compras:	100€ 500€	(material de oficina) Materiales informáticos
Gastos de personal	Salario 12 x 700= 8.400€ Cuotas R.E.T.A. 258 * 12 = 3.096€	
Servicios y suministros	10.000km (8€ = 100km)= 800€ Seguro obligatorio vehículo = 300€ Gastos de teléfono = 300€	Gasolina
Amortizaciones	Vehículo = 600€ Equipos informáticos = 375€	Vehículo calculado a 5 años y equipos informáticos a 4 años
Impuestos:	impuesto vehículos de tracción mecánica = 60€	
TOTAL	14.531€	

Tras mostrar los ingresos y gastos previstos en este escenario, es necesario calcular el IRPF que la empresa debería de pagar en base a sus beneficios.

Siendo los ingresos esperados de un importe de 16.260€ y los gastos de un importe de 14.531€ se esperan unos beneficios antes de impuestos de 1.729€.

Aplicándose el impuesto del IRPF de un 24% sobre esos 1.729€ se obtendría la cifra de 414,96€ en concepto de impuestos, ascendiendo el beneficio después de impuestos a 1.314,04€

10. CONCLUSIONES

Tras la realización de este estudio, se han podido obtener una serie de conclusiones que pueden ayudar de cara al futuro a la hora de crear una empresa o de iniciar el camino del autoempleo. Estos conocimientos son muy útiles dada la situación económica actual.

Por una parte, se ha mostrado una idea empresarial que podría encajar en el mercado. Dada la situación financiera actual uno de los puntos fuertes es la relativamente baja inversión inicial, que permite no depender de las posibles fuentes de financiación ajenas.

Por otro lado se han aunado los conocimientos y titulaciones de informática y turismo que posee el autor del proyecto para dar lugar a la creación de unos servicios especializados, aportando detalles tanto desde la perspectiva del mundo de la informática como desde el punto de vista del sector turístico.

En cuanto a la rentabilidad esperada puede no ser muy elevada, pero hay que tener presente que las previsiones están hechas sobre un escenario conservador. La idea puede ser el punto de partida de una empresa que pueda englobar más servicios según va fidelizando a la clientela y consolidándose en el mercado. Este crecimiento debería de conllevar el aumento de la rentabilidad de la empresa.

Por otra parte se puede observar como es primordial la búsqueda de una necesidad en el mercado, un nicho de mercado que aun este por cubrir para poder crear una empresa. También se puede observar como es necesario llevar a cabo toda una planificación y desarrollo de la idea que lleve a ocupar ese “hueco” en el mercado.

Un punto muy importante es la elección del público objetivo, en este caso el sector de las pequeñas y medianas empresas turísticas. Es importante ver las características de ese sector y ver sus necesidades y sus problemas. En el caso de este trabajo ha sido enriquecedora la parte de la investigación directa, entrando en contacto y realizando entrevistas con empresarios del sector y viendo los diferentes puntos de vista de cada uno de ellos.

Otro paso ha sido el diseño de la estrategia empresarial, claramente marcada por las características del mercado objetivo. Los potenciales clientes no estarían dispuestos a invertir grandes cantidades de dinero en los servicios que ofrece la empresa, lo que ha marcado una estrategia competitiva basada en costes, que permita adaptarse a esas necesidades del mercado.

Cabe mencionar la especial dificultad que entraña la estimación de gastos e ingresos de la empresa, ya que no hay datos suficientes de empresas que tengan una estructura similar y ofrezcan servicios similares a los propuestos. Al ser una empresa de nueva creación supone un reto aún mayor en este apartado.

Para finalizar y como opinión personal, creo que la realización de este proyecto ha resultado bastante enriquecedora a nivel personal, ya que supone un reto el llevar a cabo una idea de empresa, desarrollarla y poder realizar todo el trabajo y estudio suficiente como para poder plantear su puesta en marcha.

11. BIBLIOGRAFÍA

REFERENCIAS:

CABALLAR, J. A. (2012). *Social Media - Marketing personal y profesional*. Madrid: RC Libros.

CROSBY, A. (15 de 05 de 2013). *Blog de Arturo Crosby (Monografías)*. Recuperado el 05 de 06 de 2013, de <http://blogs.monografias.com/arturo-crosby-forum-natura/2013/05/15/los-competidores-del-turismo-rural-la-escasa-profesionalidad-turistica/>

EUROPA PRESS. (2012). Twitter y Facebook tienen horas idóneas y diferentes para publicar. págs. Recuperado el 29 de Abril de 2013. Disponible en: <http://www.europapress.es/portaltic/internet/noticia-twitter-facebook-tienen-horas-ideoneas-diferentes-publicar-20120716134047.html>.

GÁLVEZ, I. (2010). *Introducción al marketing en internet: Marketing 2.0*. Malaga: Innovación y Cualificación S.L.

HOSTELTUR (2013a). *Hosteltur*. Recuperado el 05 de 06 de 2013, de http://www.hosteltur.com/151540_ilegalidad-gran-problema-turismo-rural-mitad-propietarios.html

HOSTELTUR (2013b). *www.hosteltur.com*. Recuperado el 21 de Abril de 2013, de http://www.hosteltur.com/141090_avances-tecnologicos-no-llegan-al-turismo-rural.html

IET (2012). *"Informe Anual 2011. Movimientos turísticos de los españoles (Familitur)*.

INFOAUTONOMOS (S.F.). *Crear una sociedad. Comparativa de formas jurídicas*. Recuperado el 19 de 06 de 2013, de Infoautonomos.com: <http://www.infoautonomos.com/informacion-al-dia/tipos-de-sociedades/crear-una-sociedad-comparativa-de-formas-juridicas/>

INFOAUTONOMOS (2013). *Bonificaciones en la cuota de autónomos - Reta*. Recuperado el 19 de 06 de 2013, de Infoautonomos.com: <http://www.infoautonomos.com/informacion-al-dia/seguridad-social/bonificaciones-en-el-reta/>

MENCHETA, A. (2013). *Autónomo o SL: Una decisión a meditar para emprender un negocio*. Recuperado el 19 de 06 de 2013, de Antelo-Mencheta Consultores Auditores: <http://www.anteloconsultores.com/autonomo-o-sl-decision-a-meditar-para-emprender-un-negocio/>

MINISTERIO DE INDUSTRIA, TURISMO Y COMERCIO. (s.f.). *Alojamientos Conectados*. Recuperado el 21 de Abril de 2013, de <http://www.alojamientosconectados.es/>

OMT (2011). *Tecnología y turismo*. Miembros Afiliados de la OMT. Madrid: AM Reports.

SITA (2011). *Uso de las tecnologías de la información de los turistas en Asturias*. Sistema de Información Turística de Asturias, Gijón, Asturias.

SITA (2012). *El turismo en Asturias en 2011*. Sistema de Información Turística de Asturias, Gijón, Asturias.

TOPRURAL (2013). "*La radiografía del viajero rural*". Disponible en:
<http://blog.toprural.com/wp-content/uploads/2013/04/RadiografiaViajeroRural2013.pdf>.

PÁGINAS WEB CONSULTADAS

www.booking.com

www.clubcalidad.com.

www.facebook.com

www.hosteltur.com

www.ine.es

www.infoasturias.com

www.marketingdirecto.com

www.omt.org

www.sita.org

www.toprural.com

www.tripadvisor.com

www.twitter.es

www.viajar.com