

Plan de negocio Orbis Guides

Nombre del estudiante: Jordi Montesinos Jori

Nombre del tutor/a: Lluís Codinas

28 de Junio 2020

MEMORIA DEL TRABAJO FINAL DE GRADO

Curso: 2019-2020

Estudios: Doble Titulación de Administración de Empresas y Gestión de la Innovación y Márquetin y Comunidades Digitales

AGRADECIMIENTOS

Tras estar aproximadamente 9 meses elaborando el plan de negocio basado en una idea propia, me gustaría poder dar las gracias a todas aquellas personas que me han apoyado en la realización y han aportado ideas y recomendaciones a este.

En primer lugar me gustaría agradecer a mi tutor Lluís Codinas que me ha acompañado en la elaboración del trabajo final de grado durante los 9 meses casi semana tras semana, aportando consejos, motivándome y ayudándome a encarrillar correctamente la elaboración del TFG , sobre todo en los momentos que me encontraba más perdido, por ejemplo durante la etapa de confinamiento, épocas de exámenes o hasta incluso días antes de empezar el curso.

En segundo lugar, agradecer a mi familia su confianza en el proyecto y tener su apoyo durante este periodo, y facilitarme el local para poder llevar a cabo la actividad, en caso de emprender el proyecto.

Por otro lado agradecer también el apoyo y consejos de mis compañeros de trabajo de la empresa donde he estado realizando prácticas durante el mismo periodo. Al igual que a mis amigos que han creído en el proyecto.

También quería agradecer a los profesores que he tenido a lo largo de los cinco años de doble titulación por todos los conocimientos transmitidos durante este periodo, ya que sin ellos no se habría podido realizar el trabajo.

Finalmente agradecer a las personas que lean este trabajo final de grado que espero que disfruten leyéndolo, de misma forma que yo realizándolo.

RESUMEN EJECUTIVO

Orbis Guides es una idea de negocio innovadora que pretende digitalizar el sector de las guías de viaje e introducirse en el mercado como principal guía de viaje de la ciudad de Barcelona.

El objetivo de Orbis Guides se quiere facilitar y mejorar la experiencia del viaje y agilizar la preparación y la búsqueda de información del viaje.

Palabras Clave: *Innovación, Turismo, Digitalización, Barcelona, Start-up*

ABSTRACT

Orbis Guides is a new innovative business idea that wants to digitalize the travel guides book sector and get into the market as the main Barcelona's city travel guide.

The Orbis Guides main goal is to facilitate and improve the travel experience and to speed up the planning and search for travel information.

Key words: *Innovation, Tourism, Digitalization, Barcelona, Start-up*

RESUM EXECUTIU

Orbis Guides és una idea de negoci innovadora que pretén digitalitzar el sector de les guies de viatge i introduir-se al mercat com a principal guia de viatge de la ciutat de Barcelona.

L'objectiu d'Orbis Guides es vol facilitar i millorar l'experiència del viatge i agilitzar la preparació i la recerca d'informació de el viatge.

Paraules Clau: *Innovació, Turisme, Digitalització, Barcelona, Start-up.*

ÍNDICE

1	INTRODUCCIÓN	9
1.1	Conceptualización i justificación del negocio.....	9
1.2	Impacto y fuerza del turismo en Barcelona.....	14
1.3	Motivaciones personales	16
1.4	Objetivos	17
2	ORBIS GUIDES	18
3	PÚBLICO OBJETIVO.....	20
3.1	Youth.....	20
3.2	Family.....	21
3.3	Business.....	22
3.4	Local.....	23
4	MODELO DE NEGOCIO	25
4.1	Obtención de ingresos.....	25
4.2	Diferencias entre suscripciones.....	25
5	PROPUESTA DE VALOR	28
5.1	Cuota del mercado.....	29
5.2	Testeo del Cliente	30
6	ANÁLISIS ENTORNO	38
6.1	DAFO	38
6.2	Competencia	39
6.2.1	<i>Competencia Directa.....</i>	<i>40</i>
6.2.2	<i>Competencia indirecta.....</i>	<i>44</i>

6.3	Cuadro resumen	45
6.4	Matriz de competencia.....	49
6.5	Océanos azules	50
6.6	Dimensión del mercado	51
7	GRADO DE INNOVACIÓN.....	52
8	PLAN DE MARKETING.....	54
8.1	Porfolio de Productos	54
8.1.1	<i>Suscripción Orbis Free.....</i>	<i>54</i>
8.1.2	<i>Suscripción Orbis Premium Mensual.....</i>	<i>54</i>
8.1.3	<i>Suscripción Orbis Premium Anual</i>	<i>54</i>
8.1.4	<i>Resumen Portfolio Orbis Guides.....</i>	<i>54</i>
8.2	Plan de comunicación.....	55
8.2.1	<i>Proceso de comunicación</i>	<i>56</i>
8.2.2	<i>Medios de comunicación.....</i>	<i>57</i>
8.2.3	<i>Otras estrategias de comunicación.....</i>	<i>59</i>
8.2.4	<i>Comunicación bidireccional.....</i>	<i>61</i>
8.2.5	<i>Acciones</i>	<i>62</i>
8.2.6	<i>Objetivos, metricas, KPI's</i>	<i>70</i>
8.2.7	<i>Presupuesto de comunicación</i>	<i>71</i>
8.3	Canales de distribución	72
8.3.1	<i>Canales de distribución</i>	<i>72</i>
8.3.2	<i>Web.....</i>	<i>72</i>
8.3.3	<i>App.....</i>	<i>74</i>
8.3.4	<i>Relación con el usuario</i>	<i>76</i>
8.3.5	<i>Presupuesto distribución</i>	<i>76</i>

8.4	Precio	77
8.5	Política de Precio	77
8.5.1	<i>Estrategia de precio</i>	77
8.5.2	<i>Precio Orbis Guides</i>	80
8.6	Análisis de las 4P's orientado hacia las 4C's.....	81
9	PLAN DE OPERACIONES	83
9.1	Proceso de producción	83
9.1.1	<i>Tecnología utilizada</i>	84
9.1.2	<i>Presupuesto tecnología</i>	86
9.2	Producción del contenido	87
9.3	Objetivos y temporalidad	88
9.4	Actividades clave	89
9.4.1	<i>Plan de contingencias</i>	90
9.5	Recursos Clave.....	91
9.6	Presupuesto de producción.....	94
10	PRECIO Y PREVISIÓN DE VENTAS	95
10.1	Inversión inicial, costes directos e indirectos	95
10.2	Margen	96
10.3	Definición de la muestra Orbis Guides.....	96
10.4	Precio final	97
10.5	Previsión de Ventas	98
10.6	Previsión ingresos suscripción Free.....	102
11	PLAN DE ORGANIZACIÓN Y RECURSOS HUMANOS	103

11.1	Organigrama	103
11.2	Funciones y puestos de trabajo.....	104
11.3	Política Retributiva	108
11.4	Presupuesto RRHH	109
12	PLAN JURÍDICO-FISCAL.....	111
12.1	Forma jurídica	111
12.2	Normativa.....	112
12.3	Denominación social.....	114
12.4	Creación de la empresa.....	114
12.5	Tramites complementarios	116
12.6	Tramites no incluidos en el sistema	117
12.7	Documentación e información para cumplimentar el DUE.....	118
12.8	Proveedores de asesoría jurídica, fiscal, contable i laboral.....	119
12.9	Presupuesto del Plan jurídico	121
13	PLAN ECONÓMICO Y FINANCIERO.....	122
13.1	Previsión de inversión y financiamiento	122
13.2	Previsión de ingresos y gastos.....	124
13.2.1	<i>Escenario pesimista</i>	<i>126</i>
13.2.2	<i>Escenario realista</i>	<i>127</i>
13.2.3	<i>Escenario Optimista</i>	<i>128</i>
13.3	Plan de tesorería.....	129
13.3.1	<i>Escenario pesimista</i>	<i>129</i>
13.3.2	<i>Escenario realista</i>	<i>131</i>

13.3.3	<i>Escenario Optimista</i>	132
13.4	Viabilidad del proyecto.....	134
13.4.1	<i>Escenario Pesimista</i>	134
13.4.2	<i>Escenario Realista</i>	137
13.4.3	<i>Escenario Optimista</i>	140
13.5	Conclusiones plan económico financiero	144
14	CONCLUSIONES	145
15	CRONOGRAMA	148
15.1	Memoria 1	148
15.2	Memoria 2	150
15.3	Memoria 3	152
16	BIBLIOGRAFÍA	155
17	ANEXOS	159

1 INTRODUCCIÓN

1.1 Conceptualización i justificación del negocio.

En los últimos 30 años, la aparición de internet ha revolucionado la manera de hacer las cosas, cambiando radicalmente la manera de ver las cosas y la forma de hacerlas. Tal y como describen Xiang, Wang, O'Leary y Fesenmaier (2015)¹, la aparición de Google, el Web 2.0., Amazon o Facebook, han hecho de que internet pase de ser una plataforma de publicación-navegación a ser una plataforma de participación-interacción.

Como describen Yuan et al (2018)², durante las últimas décadas el sector del Turismo, igual que muchos otros sectores, ha cambiado rápidamente junto con los avances en internet y la aparición de la tecnología móvil, lo que ha provocado un gran impacto no solo en las tecnologías de la información y de la comunicación del turismo (Tourism IT), sino también en el comportamiento de los usuarios con ella. Según los datos recogidos por Kemp (2018)³, un 54% de la población mundial son usuarios de internet, un 66% usan teléfono móvil y un 41% se consideran activos en las redes sociales.

Confirmando lo que nos dice Xiang et al (2015)⁴, internet ha cambiado la forma en la que se comportan las personas en el momento que preparan un viaje, y se ha visto a grandes empresas como TripAdvisor⁵, Uber⁶, Airbnb⁷, Booking⁸ o Skyscanner⁹, que la mayoría de ellas no existían antes del 2009, llegaron y modificaron drásticamente la forma en la que las personas viajaban, reservaban alojamiento y vuelos (2018)¹⁰, la forma de moverse por los lugares y de buscar información (2019)¹¹.

¹ Adapting to the Internet: Trends in Travellers' Use of the Web for Trip Planning (Xiang, Wang, O'Leary, & Fesenmaier, 2015)

² Tourism information technology research trends: 1990-2016 (Yuan, Tseng, & Ho, 2018)

³ We Are Social (Kemp, 2018)

⁴ Adapting to the Internet: Trends in Travellers' Use of the Web for Trip Planning (Xiang, Wang, O'Leary, & Fesenmaier, 2015)

⁵ <https://www.tripadvisor.es/>

⁶ <https://www.uber.com/es/es-es/>

⁷ <https://www.airbnb.es/>

⁸ <https://www.booking.com/index.es.html>

⁹ <https://www.skyscanner.es/>

¹⁰ Determinants of consumers' intentions to use smartphones apps for flight ticket bookings (Jeon, Ali, & Lee, 2018)

¹¹ Travel app users' continued use intentions: it's a matter of value and trust (Choi, Wang, & Sparks, 2019)

La aparición del teléfono móvil y el fácil acceso a datos e información en internet mediante redes sociales y las aplicaciones móviles (APP) ha hecho que los viajeros usen internet como el principal medio para recolectar información de un viaje, confirma Gretzel et al. (2019)¹². De hecho, los turistas y viajeros no solo usan internet y Tourism IT para recolectar información para preparar el viaje, sino que estos realizan las reservas, de billetes, tickets, hoteles, opinan sobre su experiencia en los hoteles, restaurantes...etc (2018)¹³. En estos últimos años internet y las APPs de viaje se han convertido en una herramienta indispensable en los viajes. En 2016, según Choi et al. (2019)¹⁴, 65% de las reservas de hotel se hicieron mediante APP's de viajes, un 70% de los viajeros usaron el móvil para buscar información relacionada con su viaje, y un 2% de la totalidad las reservas de vuelos fueron realizadas mediante APP (2018)¹⁵.

Existían en 2017, más 70.000 APP's registradas en el Apple App's Store, según describen Choi et al. (2019)¹⁶. Por otro lado, según Google¹⁷, en 2012 los viajeros usaban más de 22 páginas webs y aplicaciones para preparar y reservar el viaje. Ahora la gente intenta utilizar 2-3 webs y/o aplicaciones para la preparación (2018)¹⁸. Tras estos datos, parece evidente decir que los smartphones y las APP de viaje se han convertido en una herramienta clave en la búsqueda de información y la toma de decisiones de los viajeros (2019)¹⁹.

El comportamiento del viajero, durante la búsqueda de información, varía según la fase del viaje en la que se encuentre, se identifica 3 fases que Okazaki, Campo, Andreu &

¹² The evolution of travel information search research: a perspective article (Gretzel, Zarezadeh, Li, & Xiang, 2019)

¹³ Tourism information technology research trends: 1990-2016 (Yuan, Tseng, & Ho, 2018)

¹⁴ Travel app users' continued use intentions: it's a matter of value and trust (Choi, Wang, & Sparks, 2019)

¹⁵ Determinants of consumers' intentions to use smartphones apps for flight ticket bookings (Jeon, Ali, & Lee, 2018)

¹⁶ Travel app users' continued use intentions: it's a matter of value and trust (Choi, Wang, & Sparks, 2019)

¹⁷ Determinants of consumers' intentions to use smartphones apps for flight ticket bookings (Jeon, Ali, & Lee, 2018)

¹⁸ Determinants of consumers' intentions to use smartphones apps for flight ticket bookings (Jeon, Ali, & Lee, 2018)

¹⁹ How do tourists search for tourism information via smartphone before and during their trip? (Kang, Jodice, & Norman, 2019)

Romero (2014)²⁰ describen de la siguiente forma: *Pre-travel*²¹, *On-site*²² y *Post-travel*²³. Además, otros factores como la edad, los estudios o el tipo de contrato (parcial, tiempo completo, parado o estudiante) puede influenciar la manera en la que se usa el móvil para buscar información antes o durante el viaje. Por ejemplo, las mujeres jóvenes con un alto nivel de educación tienen más tendencias a usar el móvil durante el viaje para buscar información relacionada con el este (2019)²⁴.

La preparación y planificación de un viaje tiene un proceso jerárquico, algunos estudios, clasifican este proceso en tres niveles de jerarquía. Kang (2019)²⁵ y Fesenmaier & Jeng (2000)²⁶ describen los diferentes niveles de la siguiente forma:

- **Proceso primario:** incluye la decisión del destino, la longitud de la estancia, hospedaje, la ruta, presupuesto y la fiesta.
- **Proceso Secundario:** incluye la decisión de destinos secundarios, actividades y atracciones turísticas y decisiones periféricas.
- **Proceso Terciario:** Fase del proceso de decisiones que hace referencia en la planificación de actividades de ocio en un viaje, puede incluir restaurantes, compras, espectáculos, etc..

Aunque la toma de decisiones de un viaje puede tomar mucho tiempo, ya que quieren reducir al máximo la incertidumbre en el destino, algunos viajeros, generalmente destacan por querer tener la máxima flexibilidad durante su viaje. Por lo que el móvil, las APP de viaje y GPS se han convertido en herramientas clave para aumentar el nivel flexibilidad del turista durante el desarrollo del viaje. Por ejemplo, el viajero quiere poder cambiar de restaurante si durante su estancia ha visto o le han recomendado alguno

²⁰ A Latent Class Analysis of Spanish Travelers' Mobile Internet Usage in Travel Planning and Execution (Okazaki, Campo, Andreu, & Romero, 2014)

²¹ Se define como el comportamiento durante los días previos a la realización del viaje. Búsqueda de información, reserva de hotel, planificación, etc...

²² Comportamiento del viajero durante en el destino.

²³ Comportamiento del viajero una vez ya ha regresado del destino.

²⁴ How do tourists search for tourism information via smartphone before and during their trip? (Kang, Jodice, & Norman, 2019)

²⁵ How do tourists search for tourism information via smartphone before and during their trip? (Kang, Jodice, & Norman, 2019)

²⁶ Assessing structure in the pleasure trip planning process (Fesenmaier & Jeng, 2000)

que le apetecía más (Kang, Jodice, & Norman, 2019)²⁷. Al ser más flexible durante el viaje, el viajero, tiene menos tiempo para racionalizar las decisiones por lo, que serán decisiones más espontaneas y más creativas. Por lo tanto, podemos decir que cuanto más alto se encuentre el proceso de decisión en la jerarquía más esfuerzo va a conllevar a la toma de decisión de esta, por lo que será menos flexible.

Aun que un 62.5% de los viajeros use el móvil durante el viaje para buscar información (2019)²⁸, no todos lo usan de la misma forma. Algunos investigadores como Okazaki, Campo, Andreu & Romero (2014)²⁹ los clasifican de la siguiente forma:

- *Savvies*: usan App de viaje antes y durante el viaje
- *Planners*: no suelen usar muchas App durante el viaje
- *Opportunist*: son reacios a usar el App antes del viaje pero lo utilizan durante la estancia.
- *Low-techs*: no usan App ni antes, ni durante.

En el siguiente gráfico, realizado por Okazaki, Campo, Andreu, & Romero, (2014)³⁰, resume brevemente lo explicado anteriormente. En el grafico se puede ver qué tipo de información suelen buscar en las diferentes etapas del viaje, además del nivel de flexibilidad que requiere el viajero en las diferentes etapas.

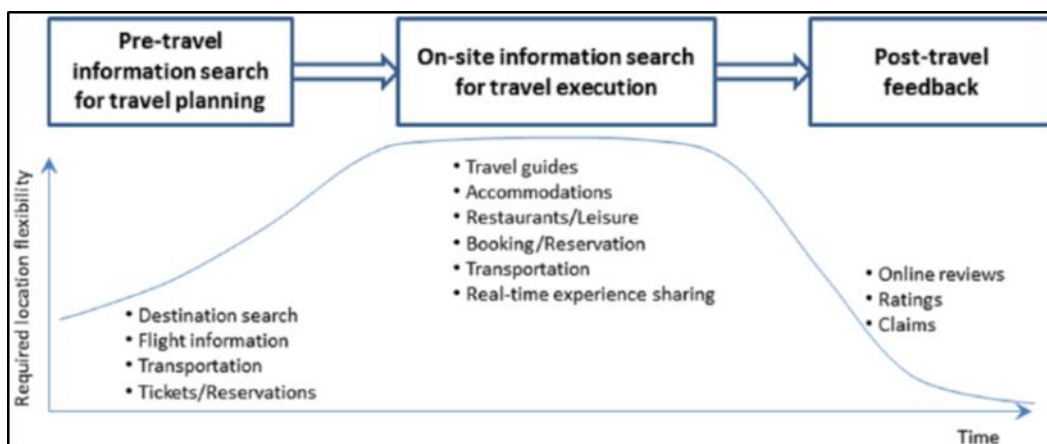
²⁷ How do tourists search for tourism information via smartphone before and during their trip? (Kang, Jodice, & Norman, 2019)

²⁸ How do tourists search for tourism information via smartphone before and during their trip? (Kang, Jodice, & Norman, 2019)

²⁹ A Latent Class Analysis of Spanish Travelers' Mobile Internet Usage in Travel Planning and Execution (Okazaki, Campo, Andreu, & Romero, 2014)

³⁰ A Latent Class Analysis of Spanish Travelers' Mobile Internet Usage in Travel Planning and Execution (Okazaki, Campo, Andreu, & Romero, 2014)

Gráfico 1. Resumen de la búsqueda de la información en las diferentes etapas del viaje.



Fuente: Grafico elaborado por Okazaki et al. (2014)

La explicación realizada anteriormente, es considerada como información de relevancia para la creación y viabilidad del proyecto, Orbis Guides, para permitir su comprensión y defender la validez de este. El estudio y análisis realizado ha servido también para analizar y comprender el comportamiento de los usuarios y viajeros durante la preparación del viaje.

En resumen se pueden destacar varios factores respecto al uso de la tecnología y del comportamiento de los usuarios en el momento de planificar un viaje:

- **70%** de los viajeros **usan el móvil** para buscar información relacionada con su viaje y un **62.5%** **lo usa durante el viaje** para buscar información
- El viajero busca información de forma distinta según la fase del viaje en la que se encuentre: **Pre-travel, On-site y Post-travel.**
- La preparación del viaje tiene un **proceso jerárquico**, hay decisiones e informaciones que el viajero toma antes que otras. El viajero decide antes el destino que las atracciones turísticas y que los restaurantes. Hay un proceso Primario, secundario y terciario.
- El viajero quiere ser maximizar la **flexibilidad** de la toma de decisiones durante el viaje.
- Existen **distintos tipos de viajeros** que utilizan el móvil y las apps de forma diferente durante un viaje: *Savvies, Planners, Opportunist, Low-techs.*

1.2 Impacto y fuerza del turismo en Barcelona

Las razones por la cual Barcelona es la ciudad escogida para centrar la actividad y el desarrollo de Orbis Guides son muchas.

Para empezar, en el año 2018, según el Observatori del Turisme a Barcelona (OTB, 2019)³¹, Barcelona y la totalidad de su región recibió 14,3 millones de turistas³², de los cuales poco más de 12 millones son turistas internacionales y el resto turistas españoles. Ese mismo año, el aeropuerto de Barcelona recibió un total de 50.172.475 pasajeros durante todo el año contra los 29 millones³³ que recibió en 2010. El aeropuerto de Barcelona-El Prat se posicionó ese mismo año como el 7º aeropuerto europeo con más pasajeros. Por estas razones en el año 2016, según Euromonitor International³⁴, Barcelona se situó el número 23 en el ranking de destinos urbanos, y como primera ciudad española en el ranking (2017)³⁵. Cada viajero se gastó durante su viaje a Barcelona de media unos 1.368,7€.

Barcelona, se ha convertido un gran atractivo mundial, por su buen ambiente, su buen clima, sus atracciones turísticas y por ser una ciudad que gusta a las personas enamoradas. Un 40% de los viajeros del 2016 vinieron en pareja según el informe de la OTB³⁶. Por otro lado la ciudad condal también se ha convertido en uno de los principales destinos para los estudiantes. Cada año, la ciudad acoge a unos 20.000 estudiantes internacionales que vienen a disfrutar de su experiencia Erasmus o cursar masters y post grados (2019)³⁷.

En 2017, la capital catalana acogió un total de 2.134 eventos empresariales, congresos, reuniones, convenciones i cursos internacionales, con 2,3 millones de visitantes feriales con al menos 21% de extranjeros. Entre estos eventos podemos destacar principalmente el Mobile World Congress³⁸, como el mayor evento celebrado en la ciudad. Ese mismo

³¹ <https://www.observatoriturisme.barcelona/es>

³² 2018 Informe de l'activitat turística en Barcelona (Observatori del Turisme de Barcelona, 2018)

³³ Memoria 2018 (Turisme de Barcelona, 2019)

³⁴ <https://www.euromonitor.com/>

³⁵ 2017 Informe de l'activitat turística en Barcelona (Observatori del Turisme a Barcelona, 2017)

³⁶ 2017 Informe de l'activitat turística en Barcelona (Observatori del Turisme a Barcelona, 2017)

³⁷ Memoria 2018 (Turisme de Barcelona, 2019)

³⁸ <https://www.mwcbarcelona.com/>

año, Barcelona fue la ciudad mundial que más congresos internacionales acogió, según el ranking de International Congress & Convention Association (ICCA, 2018)³⁹, con un total de 196, por encima de ciudades como París i Viena (190), Londres (177), Singapur (160) y Madrid (153). Aunque la mayoría de los visitantes de la ciudad (67,6%) era por motivos vacacionales, un 21,3% de los visitantes que vinieron a Barcelona fue por motivos profesionales. Además un 45% de los expositores fueron empresas internacionales.

Entre otros grandes atractivos de la ciudad se destacan los 186 festivales que acoge la ciudad de forma anual, liderado por los festivales de música como el Sonar Festival⁴⁰ o el Primavera Sound⁴¹, que acogió cerca de 2,2 millones de espectadores; o los más de 3,6 millones de espectadores que asistieron a eventos deportivos, como los partidos del Futbol Club Barcelona o eventos internacionales, que han tenido lugar en la ciudad, como el mundial de waterpolo o el World Roller Games⁴².

La arquitectura de la ciudad, es el aspecto mejor valorado con un 9,28 sobre 10⁴³, siendo la Sagrada Familia que la atracción turista barcelonesa que más visitantes recibe, en 2017 fueron más de 4,5 millones de personas, seguido por el Park Güell con poco más de 3 millones.

Tras estos datos se ha podido analizar que el gran impacto de Barcelona en el extranjero, y la gran cantidad de asistentes a la ciudad. Los datos recogidos van a ser de gran relevancia para defender Barcelona como principal destino sobre el que desarrollara el proyecto de Orbis Guides. También han permitido comprender aquello que atrae a los visitantes y cuáles son sus principales intereses, a su vez hemos podido identificar los diferentes segmentos que podrían estar interesados en Orbis Guides, destacando principalmente: los empresarios, el turismo familiar, los jóvenes (en pareja o con amigos).

³⁹ <https://www.iccaworld.org/>

⁴⁰ <https://sonar.es/>

⁴¹ www.primaverasound.com/es/barcelona

⁴² www.wrg2019.com/es/

⁴³ 2017 Informe de l'activitat turística en Barcelona (Observatori del Turisme a Barcelona, 2017)

1.3 Motivaciones personales

Durante estos últimos años se ha visto un fuerte cambio en la mayoría de los sectores y de los negocios donde estos se han ido digitalizando y adaptando a las nuevas tecnologías. Se ha visto como gente joven ha ido creando empresas que ahora son líderes y/o referentes en los sectores, como el turismo, reparto a domicilio, financiero, tecnológico, etc....

Dentro del sector de turismo, se han visto grandes revoluciones, sobre todo en el momento de reservar, preparar e informarse de un viaje. Se ha visto la aparición de grandes empresas como Booking, Airbnb, Wynabox⁴⁴...etc. Pero hay una parte del sector, que como viajero, me he dado cuenta que aún no ha sabido adaptarse: las Guías de viaje. Este proyecto trata sobre la creación de una guía de viaje digital que permite tener la información descargada, adaptado a cada viaje e actualizada en el móvil o tableta.

Una de las principales motivaciones que ha llevado a la creación y desarrollo de este proyecto, apareció cuando a partir de septiembre 2018 hasta febrero del 2019 estuve realizando una movilidad internacional en la Feng Chia University⁴⁵ de Taichung, Taiwan. Durante este período, aproveche para descubrir y disfrutar del continente asiático al máximo. Durante mis viajes, todos ellos perfectos, eché en falta un gran acompañante que suelo llevar de viaje: LA GUIA DE VIAJE. Buscando por internet la información que se encontraba era generalmente muy escueta, despasada y repetitiva. Solo salían las 5 grandes atracciones turísticas de las ciudades. Además encontrar guías en un país extranjero donde la lengua oficial es distinta al inglés, encontrar librerías inglesas era de gran dificultad y si habían guías disponían de precio más alto de lo normal, y sobrepasaba mi presupuesto de estudiante.

Una vez se me ocurrió la idea del proyecto, investigando si ya había existencia de este producto, no vi ninguna empresa que ofreciera una guía completa de forma digital, a excepción de Lonely Planet que ofrece su guía en formato e-book. Eso me dio ver que

⁴⁴ <https://waynabox.com/es>

⁴⁵ <http://en.fcu.edu.tw/wSite/mp?mp=3>

quizás un tipo de propuesta de este tipo podría ser interesante y revolucionaria para el mercado.

Tras decidir que este proyecto se convertiría en mi TFG del grado de Administración de Empresas y Gestión de la Innovación, creo que podría ser interesante llevar este proyecto a la vida real. Y eso me motiva más de cara a dar lo mejor de mí en este TFG.

Destacando algunos de los aspectos positivos, soy una persona con ganas de hacer cosas nuevas, observador y busco diferenciarme de los otros. Me considera alguien alegre y positivo, que siempre buscar algo bueno de las cosas.

Por otro lado, destacando algún aspecto negativo, creo que también soy una persona conformista, y puedo conformarme con muy poco. A la vez también soy un poco tozudo y cuando tengo una idea en la cabeza siempre intento convencer al otro de que es la mejor opción, aunque no lo siempre lo sea. Espero que eso no me pase cuando mi tutor me recomiende ideas o formas de hacer. Me considero también procrastinador por excelencia, y eso podría perjudicar en la elaboración del TFG, así que tendré que esforzarme para evitarlo.

1.4 Objetivos

Para el desarrollo y la realización de este proyecto se han establecido varios objetivos relacionados con el grado que se está cursando de Administración de Empresas y Gestión de la Innovación.

- Crear y desarrollar la empresa Orbis Guides, una guía de viaje digital.
- Elaborar un plan de negocio adecuado al modelo de negocio plantado.
- Analizar la viabilidad del negocio.
- Comprender el mercado y el entorno interno y externo de la empresa.
- Creación y elaboración de un plan de marketing adaptado a la estrategia.
- Posicionar la guía en el mercado.

2 ORBIS GUIDES

Orbis Guides es una Guía de viaje digital centrada sobre la ciudad de Barcelona. No se trata de una guía como cualquier otra, sino una guía personalizada y adaptada según cada tipo de viaje (presupuesto, viaje en familia, amigos...etc) y según los gustos e intereses de cada uno (viaje cultural, gastronómico, rural, negocios, deportivo...).

La guía ofrecerá información sobre las diferentes atracciones turísticas, o no tan turísticas, de Barcelona, además de sus restaurantes, alojamiento, eventos y fiestas; e información y consejos respecto a la movilidad y seguridad de la ciudad condal.

Además de ofrecer las descripciones y puntuaciones de la guía, el usuario también podrá ver los comentarios y puntuaciones de otros usuarios. De esta forma los usuarios podrán comentar y valorar su visita y estancia de las diferentes atracciones turísticas, alojamientos, restaurantes... etc. También podrán publicar fotografías para que las puedan ver los otros usuarios.

Orbis tendrá a disposición del mapa de Barcelona y sus alrededores, con GPS (ya está incorporado en los móviles), con el que podrá marcar los lugares visitados y los pendientes. Los viajeros y usuarios de la guía, descargar el mapa y el contenido que desee para poder consultar sin conexión. Y podrá poner las rutas que desea hacer y guardarlas. El usuario podrá también consultar los eventos y espectáculos, que tendrán lugar en la ciudad y marcarlos en el calendario.

Orbis, comprometido con la sostenibilidad y la lucha contra el cambio climático, destacara aquellas actividades y servicios turísticos que estén comprometidos con el turismo sostenible y que cumplan con los estándares de la certificación Biosphere⁴⁶. Un icono de color verde aparecerá al lado del nombre de aquellos negocios que cumplan con los estándares, así facilitar la visualización por parte de los usuarios.

El usuario podrá consultar la información completa de la guía y disfrutar de todas sus ventajas sin interrupciones mediante el pago de la suscripción Premium de Orbis

⁴⁶ <https://www.biospheretourism.com/es>

Guides. El usuario *Freemium* podrá acceder al contenido de forma limitada. Más adelante, se explicarán los beneficios y las ventajas entre las diferentes suscripciones.

Figura 1. Logotipo Orbis Guides



Orbis
Guides

Fuente: Elaborado por Yasmine Rais⁴⁷

⁴⁷ www.yasminerails.com

3 PÚBLICO OBJETIVO

El público objetivo de Orbis Guides es muy amplio. La guía no solo irá dirigida a todas aquellas personas que vengan de viaje a Barcelona, sí que también puede ser usada por los mismos barceloneses. Como se ha observado anteriormente se han visto varios tipos de viajeros, estos se pueden segmentar por la edad, con las personas con las que viajan, por el presupuesto, o bien su procedencia, entre otros. Aun así, centrándose en los viajeros que vienen a Barcelona, destacamos varios tipos de viajeros que clasificamos en tres grandes grupos de la siguiente forma: *Youth*, *Family*, *Business*. Dentro de cada segmento se encontrarán subsegmento. A continuación se realizará la descripción de sus diferentes características y se creará un Buyer Persona para cada segmento.

3.1 Youth

Los *Youth*, son aquellas personas jóvenes que vienen a Barcelona a pasárselo bien y a disfrutar de la ciudad con los amigos. Tienen entre 16 y 30 años

- Datos demográficos: son gente joven entre 16 y 30 años, hombres y mujeres, no hay diferencia de género. Son principalmente estudiantes, pero también pueden estar trabajando.
- Datos geográficos: estos jóvenes pueden proceder de todo el mundo pero serán principalmente personas que proceden de Europa y jóvenes norteamericanos.
- Datos psicográficos: estos jóvenes son gente que quieren salir de la rutina, pasar unos días con sus amigos y conocer nuevos lugares y gente nueva. Tiene consciencia del cambio climático.
- Estilo de Vida: estos jóvenes vienen a disfrutar de Barcelona con sus amigos, vienen a hacer vida local y hacer principalmente actividades de ocio, disfrutar del sol y de la playa, y a disfrutar de actividades de ocio nocturno (salir de fiesta, festivales, bares...). Tienen un presupuesto limitado y no suelen preparar el viaje con mucha antelación. Están dispuestos a pagar un poco más si se trata de un producto o servicio sostenible. Prefieren tener más flexibilidad durante el viaje. Suelen usar mucho el móvil para consultar información durante su estancia. Son personas digitalmente nativas, se consideran *Savvies*.

Figura 2. Representación del Buyer Persona: *Youth*

Fuente: Elaboración Propia

a) Subgrupo de *Youth*: Backpacker.

El Backpacker, es un *Youth* que a diferencia de los otros viaja solo a Barcelona, bien a conocer a gente nueva o bien ya conoce a alguien en la ciudad.

b) Subgrupo de *Youth*: *Youth Lovers*

El *Youth Lover*, son jóvenes que viajan con su pareja, buscan hacer una escapada romántica.

3.2 Family

Family, turismo familiar, familias con hijos o parejas. Tienen un fuerte interés por la cultura

- Datos demográficos: personas entre 30 y 65, hombres y mujeres, casados
- Datos geográficos: Suelen ser principalmente de Europa o Norteamericanos.
- Datos psicográficos: Familias con hijos que vienen a Barcelona a conocer la ciudad y su cultura, hacer actividades culturales y pasar unos días en familia. El presupuesto es medio, ya que viajan muchos y puede ser costoso.
- Estilo de Vida: buscan disfrutar de unos días en familia y hacer actividades que beneficien la educación de los hijos, y enriquecer su conocimiento cultural. Buscan actividades en las que pueda participar toda la familia. Suelen preparar el viaje con más antelación, mediante internet y buscar mucha información. Los

Family se consideran *Planners* o *Opportunist*, pero al viajar junto a varios miembros de la familia en los que se encuentran los hijos que, según la edad (adolescentes) son también *Savvies*.

Figura 3. Representación del Buyer Persona: *Family*



Fuente: Elaboración Propia

a) Subgrupo de *Family*: *Lovers*

Los *Lovers*, son gente casada que en este caso viaja con su pareja y sin los hijos. Buscan pasar unos días juntos fuera de la rutina. Tienen interés cultural, y un presupuesto más elevado.

3.3 Business

Business, vienen por negocios, aprovechan el tiempo libre para ir visitar.

- Datos demográficos: Hombres y mujeres entre 35 y 60 años. Hay una leve mayoría de hombres. Son trabajadores, y su estado civil no tiene importancia.
- Datos geográficos: pueden venir de muchas partes del mundo: Asiáticos, Europeos, Norteamericanos, Sudamericanos, Africanos, Españoles, etc...
- Datos psicográficos: Vienen por negocios o trabajo. Disponen de poco tiempo libre y tienen un presupuesto alto.
- Estilo de Vida: son personas de negocios, que vienen a Barcelona a hablar con clientes, a congresos o reuniones, entre otros. Suelen tener poco tiempo libre para ver la ciudad y necesitan encontrar rápido que actividad pueden hacer para

aprovechar el tiempo al máximo. Son personas que aprovechan la aplicación durante su estancia, son *Opportunist*.

Figura 4. Representación del Buyer Persona: *Business*



Fuente: Elaboración Propia

3.4 Local

El Local es una persona que vive en Barcelona que quiere estar tener más información de la ciudad y de lo sucede en ella.

- Datos demográficos: Hombres y mujeres entre 20 y 60 años. Son mayoritariamente españoles y hay un minoría de extranjeros. La mayoría de ellos trabajan.
- Datos geográficos: viven en Barcelona o sus alrededores.
- Datos psicográficos: son personas que quieren aprovechar el tiempo libre para salir de la rutina, y disfrutar de la ciudad.
- Estilo de Vida: Son personas abiertas y curiosas, quieren conocer nuevos lugares en la ciudad de Barcelona y estar al día de las actividades que hay en la ciudad. Les gusta disfrutar de la ciudad en compañía con sus amigos o con sus hijos y familia, probar restaurantes nuevos. Tienen en cuenta las opiniones de las personas. Están muy interesados en la cultura como exposiciones, espectáculos o conciertos.

Figura 1. Representación del Buyer Persona: *Local*



Fuente: Elaboración Propia

4 MODELO DE NEGOCIO

Como se ha explicado anteriormente, Orbis Guides guía de viajes digital que se puede acceder mediante una aplicación móvil y plataforma web de suscripción voluntaria y especializada en el destino de Barcelona. Orbis presenta dos tipos de suscripción. Una primera llamada Freemium, de acceso gratuito donde el usuario podrá ver contenido limitado y además aparecerá publicidad; y una suscripción Premium, una suscripción de pago, el usuario tendrá acceso a toda la documentación e información de la plataforma sin interrupciones, y con posibilidad de consultar el contenido sin necesidad de conexión a internet.

4.1 Obtención de ingresos

A continuación se determinarán las diferentes formas de obtener ingresos de la empresa Orbis Guides.

a) Suscripción

El pago de la suscripción por parte de los usuarios que quieran disfrutar al máximo de su viaje con Orbis Guides, es la principal fuente de obtención de ingresos de la App Orbis Guides.

Los precios de las diferentes tarifas de suscripción se explican más adelante.

b) Publicidad

Otro método de ingresos es la publicidad. Se entiende por publicidad, en primer lugar, la publicidad que aparece en pantalla de aquellas personas que tienen el plan Freemium. Por otro lado, también aquellas empresas turísticas de la ciudad que quieren aparecer primeros en la lista de los equivalentes servicios en la ciudad.

c) Comisión por venta

Dentro de la App de Orbis, el usuario podrá ser redirigido y realizar reservas de servicios turísticos. En caso de que el usuario acabe realizando la compra redirigido desde la app, Orbis se quedará con un porcentaje de comisión sobre la venta.

4.2 Diferencias entre suscripciones

En la Tabla 1, se analiza las diferencias entre las suscripciones ofrecidas por Orbis Guides. En primer lugar Orbis ofrece dos tipos de suscripciones diferentes:

- a) Suscripción Premium: para poder disfrutar de esta suscripción, el usuario deberá abonar una cuantía determinada, más adelante se explicará el precio de dicha suscripción. Con la cuenta premium el usuario podrá disfrutar de la totalidad de las ventajas y de todo el contenido de la web de Orbis Guides, sin limitación alguna, sin interrupciones por publicidad.

Los usuarios podrán descargar aquellos contenidos que desee, para poder disfrutarlos sin necesidad de conexión a internet, incluyendo mapas, rutas, descripciones, etc.... También podrán consultar todas las opiniones y valoraciones de los usuarios y compartir las suyas, además de poder compartir sus fotos realizadas.

Con la suscripción premium podrán hacer un cálculo aproximado del presupuesto del viaje según aquellas actividades que deseen realizar durante su estancia. Dispondrá de una área de notas, podrá marcar y guardar en distintas listas aquellos lugares a los que desea ir, y un calendario para poder organizar su viaje. Podrá consultar la agenda de la actividad cultural que habrá en la ciudad durante su estancia.

- b) Suscripción Freemium: Mediante esta suscripción el usuario podrá acceder a Orbis Guides de forma gratuita. El usuario podrá disfrutar de un contenido limitado exclusivo. Solo podrá consultar una parte de las descripciones. Al usuario le aparecerá publicidad durante el uso de la App.

Tabla 1. Cuadro resumen diferencias entre suscripción FREEMIUM & PREMIUM

FREEMIUM	PREMIUM
Gratis	Pago
<ul style="list-style-type: none"> - Contenido limitado - Modo sin conexión No disponible - Mapa con solo puntos de interés limitados - Publicidad 	<ul style="list-style-type: none"> - Descargar contenido Sin Conexión. - Contenido ilimitado - Sin Publicidad - Bloc de notas de viaje - Calendario

	<ul style="list-style-type: none">- Cálculo presupuesto de consumo de servicios turísticos- Marcar favoritos- Opinión de usuarios- Agenda cultural
--	---

Fuente: Elaboración Propia

5 PROPUESTA DE VALOR

La App viaje de Orbis Guides quiere ofrecer una experiencia única y personalizada en cada viaje y hacer disfrutar y describir rincones mágicos en Barcelona. Es por eso que hay varios factores que hacen que la propuesta de valor de Orbis Guides sea diferente:

1. Personalizado

Orbis Guides busca ofrecer contenido y lugares de interés adaptados a cada uno y a cada viaje, según los intereses, las personas con las que viaje, el presupuesto, el tipo de viaje, etc.

2. Modo Sin Conexión

Con el modo sin conexión permite a los usuarios poder usar la aplicación y acceder a su información sin necesidad de conexión a internet. Con en modo sin conexión podrá descargarse el mapa y orientarse por la ciudad con el GPS. Podrá también descargarse la información de la atracción que vaya a visitar durante su estancia.

3. Actualizado

Al ser una aplicación, facilita a la aplicación actualizar la información sobre los puntos de interés de forma rápida y permitiendo al usuario tener la información actualizada al momento.

4. Opinión de expertos y de los usuarios

El usuario podrá comparar la opinión y recomendaciones de expertos en viajes y de los usuarios en una misma aplicación, sin necesidad de cambiar de pantalla. De esta forma Orbis anima al usuario a crear contenido, opinar y compartir su experiencia en los diferentes puntos de interés.

5. Reducción de tiempo y esfuerzo

Reducir el tiempo y esfuerzo en la búsqueda de información y preparación de un viaje. Toda información del destino en una única plataforma, sin necesidad de buscar y completar la información de cada punto de interés en diferentes webs, blogs o guías.

6. Environmentally Friendly

Orbis mostrará su apoyo a los negocios sostenibles y a la lucha contra cambio climático resaltando aquellos negocios turísticos que cumplan con los estándares de los certificados *Biosphere*⁴⁸ y que desarrollen su actividad de forma ética y sostenible.

7. Ahorro espacio

Con Orbis podrás viajar quintándote un peso del equipaje, y podrás llevar toda la información del viaje en el bolsillo.

5.1 Cuota del mercado

Tal y como se ha descrito anteriormente, Orbis Guides es una guía de viaje digital de la ciudad de Barcelona. Así que la cuota de mercado corresponde a la totalidad de turistas que vienen a disfrutar de la ciudad. Según los datos ofrecidos por la Observación de Turismo de Barcelona, el pasado año 2018, la ciudad y sus alrededores recibieron un total de 14.331.786 turistas⁴⁹.

Conscientes de la rigurosidad de estos datos, los datos más actuales ofrecidos por el Ayuntamiento de Barcelona (2019)⁵⁰, que establece en 9,5 millones de turistas, solo ofrece los datos de los turistas que se han alojado en hoteles únicamente en la ciudad de Barcelona. Por esta razón no se considera totalmente representativos, ya que no incluyen a los turistas que se han alojado en otros tipo de alojamientos, y tampoco de los alrededores. Aun así los turistas del año 2019 no han tenido una gran variación respecto al año anterior por lo que se ha decidido escoger los del año 2018.

A esto hay que añadirle la población de la ciudad de Barcelona y sus alrededores. El IDESCAT establece la población de la provincia de Barcelona del año 2018 en 5.571.822 habitantes⁵¹.

⁴⁸ <https://www.biospheretourism.com/es>

⁴⁹ 2018 Informe de l'activitat turística en Barcelona (Observatori del Turisme de Barcelona, 2018)

⁵⁰ Datos ofrecidos por el Ajuntament de Barcelona (2020):

<https://ajuntament.barcelona.cat/barcelonaeconomia/ca/turisme-fires-i-congressos/activitat-turistica/turistes-segons-procedencia>

⁵¹ La población de la provincia de Barcelona corresponde al 73,8% del conjunto de la población de Cataluña, establecida en 7.619.494 el año 2018. (Instituto de Estadística de Cataluña, 2019)

El total del mercado establecido corresponde a 19.903.608 personas. Desde Orbis Guides se pretende obtener una cuota del mercado del 0.07%, del mercado en el primer año de actividad.

5.2 Testeo del Cliente

Para poder tener conocimiento sobre si podría ser viable en el mercado Orbis Guides, se ha realizado una encuesta mediante *Google Forms*⁵². Ésta, se ha enviado a posibles futuros usuarios de Orbis Guides.

La encuesta ha sido enviada por:

- WhatsApp: Contactos y grupos
- LinkedIn: publicación del enlace en el perfil.

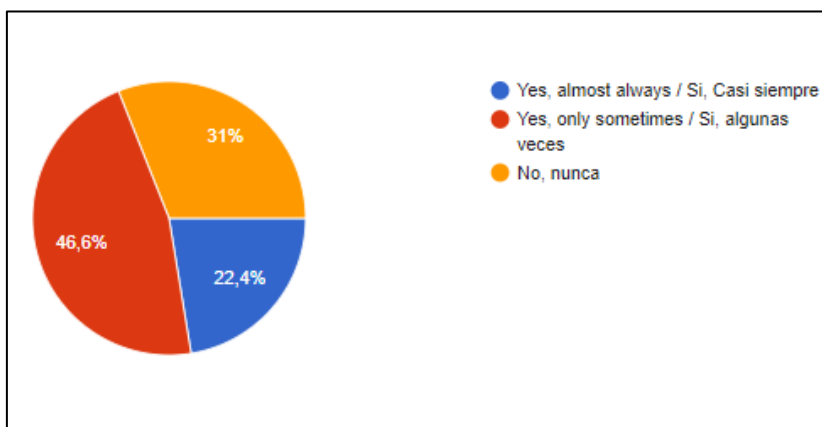
A continuación se analizarán los datos obtenidos:

Se han obtenido un total de 58 respuestas, por lo que se puede decir que la encuesta no es totalmente representativa. Un 65,5% de los encuestados son Mujeres y el 34,5% son hombres. Un 48.3% de los encuestados son estudiantes, un 46,5% son empleados a jornada completa o a tiempo parcial. El resto ni estudian ni trabajan. El 79,3% suele viajar con su familia i/o bien con sus amigos, 15,5% viajan solos y un 3,4% con su pareja.

En el siguiente gráfico, se puede observar que el 31% de los encuestados nunca han viajado con una guía de viaje. Un 22,4% casi siempre viaja con Guía de viaje y el 46,6% algunas veces se ha llevado la guía de viaje.

⁵² <https://www.google.es/intl/es/forms/about/>

Gráfico 2. Personas que han viajado con Guía de Viaje

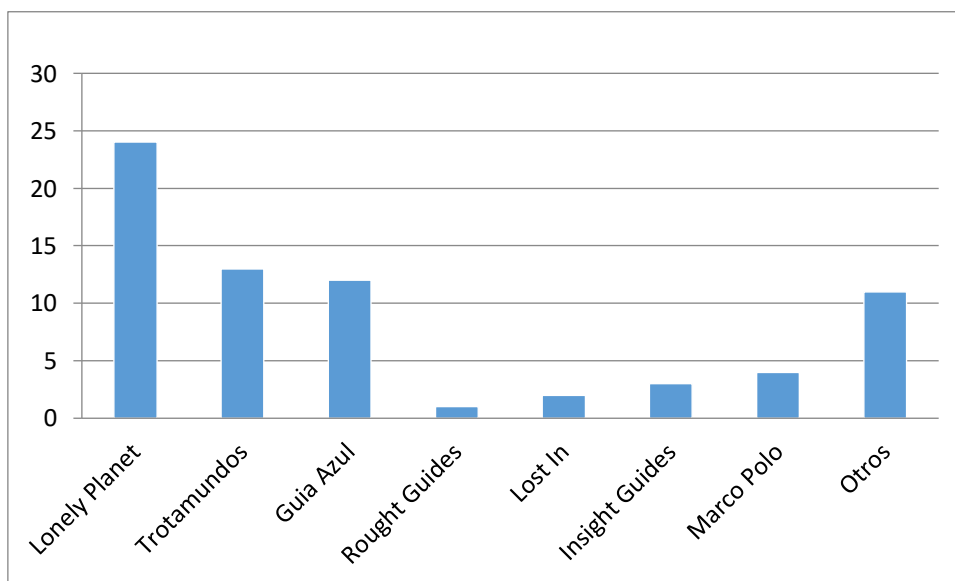


Fuente: Elaboración Propia

De las personas que han viajado con guía, han valorado muy positivamente la utilidad de la guía de viaje con una nota promedia den 7.15 sobre 10. Sin embargo los que nunca han viajado con guia han valorado la utilidad de la guia con un 5,7 sobre 10.

A continuación se pueden ver las guías que han usado los viajeros que han respondido la encuesta. Un 60% de ellos han usado la guía de Lonely Planet, un 32,5% la Guía Trotamundos y un 30% han usado alguna vez la Guía Azul.

Gráfico 3. Guías que han usado los viajeros



Fuente: Elaboración Propia

De los usuarios de guía, un 80% la han comprado para tener más información, un 50% porque querían saber a dónde ir, un 35% para saber cómo tenían que moverse por la ciudad y un 35% querían saber que actividades se podían hacer. Algunos otros han dejado otros motivos por el que han decidido comprar una guía: para ayudar a escoger el destino, para obtener consejos sobre la lengua y las expresiones del país o bien para guardarla de recuerdo.

Los encuestados que utilizan Guía de viaje han considerado positivamente los siguientes aspectos de las guías:

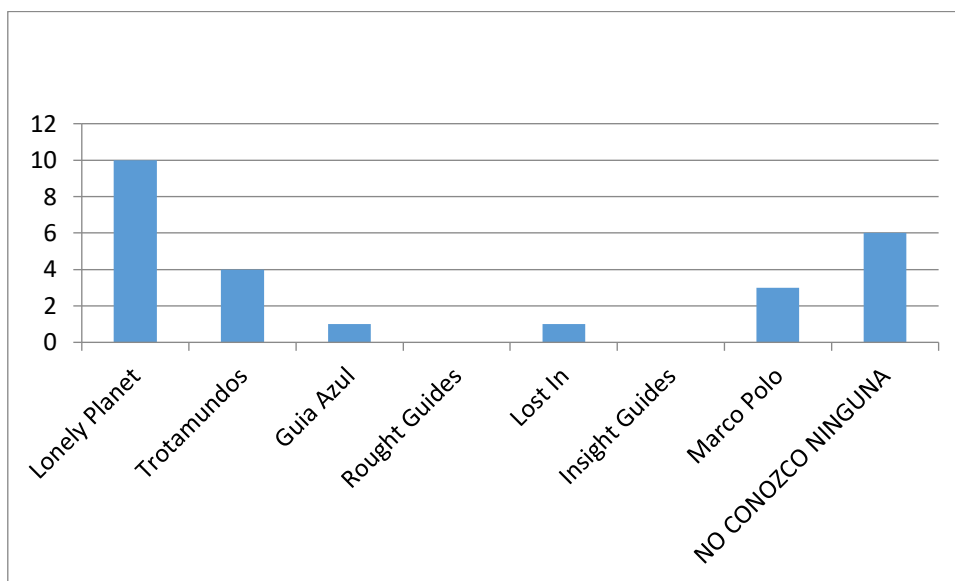
1. Prácticas: las consideran prácticas ya que dan información básica del destino, explicaciones de los puntos de interés y consejos sobre el destino.
2. Fiables: Consideran las guías una fuente fiable y segura para seguir sus recomendaciones
3. No Internet: al ser un libro no requiere de conexión a internet
4. Sencillo: es una forma fácil de encontrar la información del destino

Por otro lado han considerado negativamente varios aspectos:

1. Obsoletas: consideran que se quedan rápidamente desactualizadas
2. Turistas: muchas veces llevan a puntos muy turísticos y no a espacios más tranquilos con menos turistas. Algunos dicen que parece que estén “esponsorizado” las atracciones.
3. Caras: Consideran que tienen un precio muy elevado
4. Pesado: Dicen que ocupan mucho espacio en la maleta y son muy incómodas de llevar durante el viaje.
5. No están digitalizadas, por lo que no hay opiniones personales y hay pocas ilustraciones.

De los que nunca han usado una Guía de viaje, un 55,6% conocen la Guía Lonely Planet, 22,4% la Trotamundos, un 16,7% la guía Marco Polo y un 33,3% no conoce ninguna Guía de Viaje

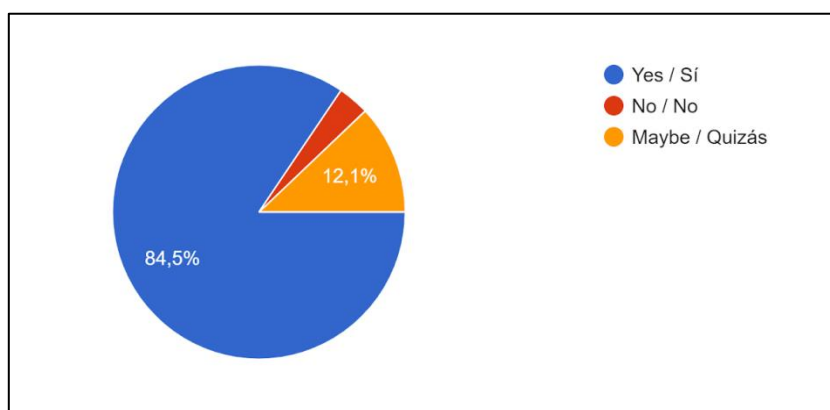
Gráfico 4. Guías de viaje que conocen los encuestados que nunca han viajado con Guía



Fuente: Elaboración Propia

De todos los encuestados un 84,4% ha asegurado que sí que usan App de viaje para preparar el viaje. Solo un 3,4% ha dicho que no.

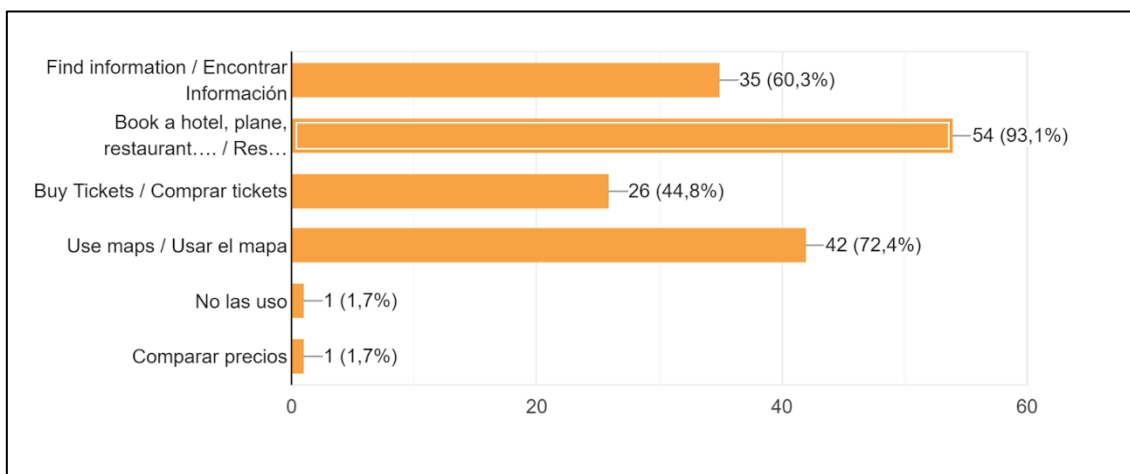
Gráfico 4: Encuestados que usan APP de viaje.



Fuente: Elaboración Propia

Hay varios motivos por el cual los encuestados deciden usar Apps de viaje. La mayoría (93,1%) de ellos lo hacen para realizar una reserva de un hotel, restaurante, etc. Otros las utilizan para consultar el mapa (72,4%) o bien para encontrar información relevante sobre el destino (60,3%).

Gráfico 5. Razones por las que usan Apps de viaje



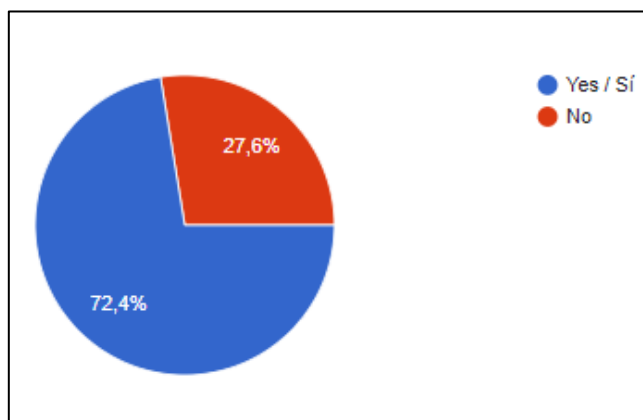
Fuente: Elaboración Propia

De las Apps más usadas por los usuarios son las siguientes. Todos los encuestados han usado al menos una de las siguientes aplicaciones:

1. Google Maps (38 personas)
2. Booking.com (30 personas)
3. TripAdvisor (22 personas)
4. Airbnb (8 personas)
5. Skyscanner (6 personas)

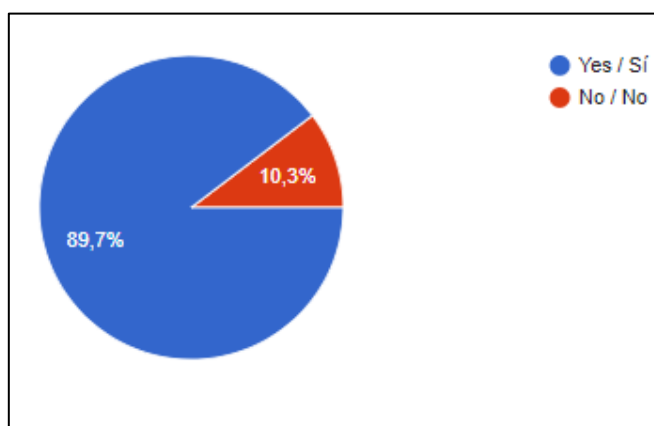
De los usuarios de apps de viaje, un 72,4% usan antes de empezar el viaje, durante el desarrollo del viaje los usuarios de apps de viaje aumentan hasta casi el 90% de los encuestados. El 100% considera las Apps de viaje útiles para el desarrollo del viaje, un 56,9% lo considera muy útil y el 43,1% solo un poco útil.

Gráfico 6. Usan apps de Viaje antes del viaje



Fuente: Elaboración Propia

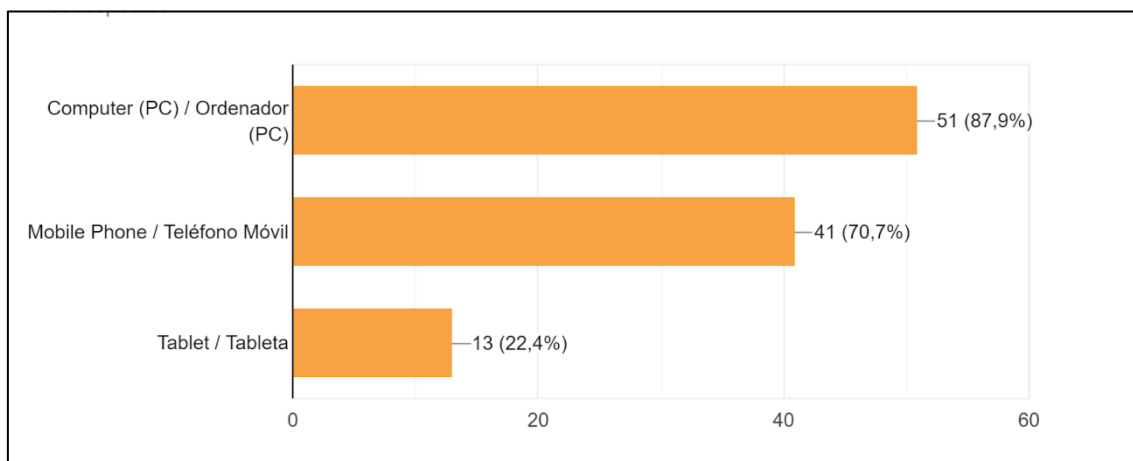
Gráfico 7. Usan apps de Viaje durante el viaje



Fuente: Elaboración Propia

Para buscar información del viaje los encuestados siguen prefiriendo el ordenador para obtenerla (87,9%), seguido del móvil (70,7%) y solo un 22,4% utilizan la tableta.

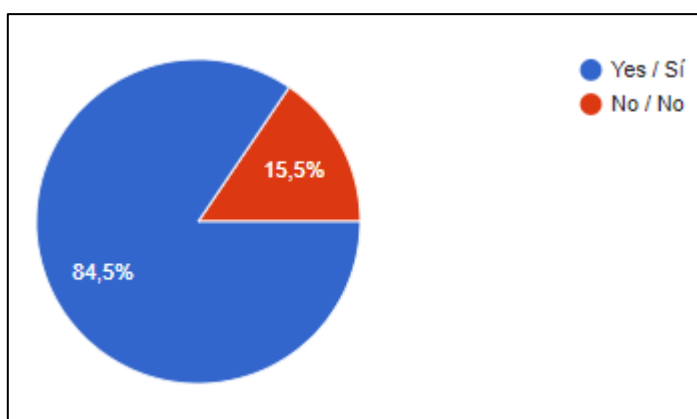
Gráfico 8. Dispositivos utilizados



Fuente: Elaboración Propia

Por lo que hace la opinión, aunque la mayoría de los encuestados, un 79,9% no dejan su opinión en los diferentes portales, aun así, estos sí tienen en cuenta y hacen caso a las opiniones realizadas por terceros, un 84,5% contra un 15,5% que no hacen caso a las opiniones y que prefieren únicamente las opiniones de los expertos en viajes. Un 56,9% prefiere tener en cuenta tanto las opiniones de los expertos como las opiniones personales. Un 20,7% solo hace caso a las opiniones personales.

Gráfico 9. Tienen en cuenta las opiniones de los usuarios

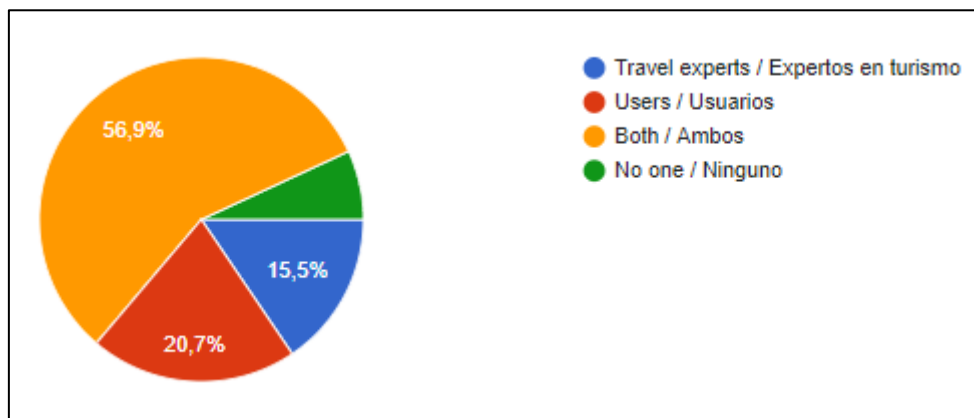


Fuente: Elaboración Propia

Para finalizar y validar la idea de negocio, se pregunta a los usuarios si les gustaría tener una aplicación donde poder comparar las opiniones de expertos y de los usuarios, un 89,7% ha dicho que si les gustaría, contra un 10,3% que dice que no. Aunque a la

mayoría le gustaría tener un aplicación de este tipo, solo un 19% de los encuestados estaría dispuesto a pagar por el servicio, contra el 81% que no estaría dispuesto.

Gráfico 10. Preferencia de opinion



Fuente: Elaboración Propia

Aunque se trata de una encuesta no muy representativa, por el número de personas que han contestado a esta, se pueden extraer varias conclusiones:

- No hay un conocimiento generalizado por parte de los encuestados de guías digitales. Los consumidores de guías de viajes siguen confiando en las guías tradicionales de papel, como Lonely Planet o Trotamundos.
- Los encuestados usan distintas plataformas, apps y webs para preparar su viaje. No han centralizado la búsqueda de información en un único espacio.
- Destacan positivamente su practicidad y fiabilidad de la información y sobre todo el hecho de encontrar información durante el viaje sin la necesidad de usar internet.
- Destacan negativamente la rapidez con la que se quedan obsoletas y desactualizadas, la falta de personalización, y sus altos precios y su peso.
- Los encuestados tienen en cuenta las opiniones de los otros viajeros y usuarios.

6 ANÁLISIS ENTORNO

A continuación se realiza un análisis del entorno de Orbis. Para analizarlo, se ha usado la matriz DAFO para poder analizar el entorno interno y externo de Orbis. También se realizará un análisis de la competencia directa e indirecta. Mediante estos análisis se busca comprender la situación del mercado de las guías de viaje.

6.1 DAFO

A continuación se realizará el análisis DAFO de Orbis Guides, en el que se podrá ver las diferentes debilidades, amenazas, fortalezas y oportunidades de la empresa.

Tabla 2. Análisis DAFO de Orbis Guides

DEBILIDADES	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none"> - Orbis Guides es una empresa joven y nueva en el mercado - Falta de experiencia en la gestión de un negocio - Falta de recursos económicos - Requiere de alto conocimiento en tecnología. - Necesidad de gran cantidad de datos - Solo dispone de una ciudad disponible en la plataforma, por lo que a los viajeros quizás les gustaría utilizar Orbis Guides para otros destinos. 	<ul style="list-style-type: none"> - Gran cantidad de competidores directos y muy potentes mundialmente. - Fácil y rápido plagio por parte de las empresas competidoras existentes. - Tecnología cambia rápido - Bajada generalizada del turismo mundial y especialmente a la ciudad de Barcelona debido al impacto del Virus Covid-19 (Coronavirus). - Gran cantidad de webs, blogs y guías alternativas para encontrar información del destino
FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
<ul style="list-style-type: none"> - Guía innovadora - Guía 100% digital - Solo dispone de una ciudad disponible en la plataforma - Modo Sin conexión disponible 	<ul style="list-style-type: none"> - Digitalización de la sociedad - Mayor uso de la tecnología móvil y crecimiento de la conectividad. - Posibilidad de aumentar el número de ciudades y destinos en la aplicación. - Tendencia al consumo sostenible⁵³

⁵³ Un 73% de los jóvenes españoles toman decisiones de consumo por motivos éticos y sostenibles. (Organización de Consumidores y Usuarios, 2019)

<ul style="list-style-type: none"> - Disponible para Web (PC) y App (móvil) - Aplicación <i>responsive</i> y se adapta a todos los dispositivos - Los usuarios valoran tener la opinión de los usuarios y de los expertos en el mismo espacio. - Propuesta de valor clara - Precio competitivo. - Cumplimiento de la ley RGPD - Empresa joven y motivada - Aplicación <i>Responsive</i>, también se puede acceder desde el ordenador. - Ubicados en pleno Distrito 22@. - Guía digital única y especializada en Barcelona. 	<ul style="list-style-type: none"> - Las guías de viaje tradicionales son pesadas y se quedan obsoletas rápidamente. - Generalmente, los viajeros no tienen conocimiento de las guías digitales existentes en el mercado. - Barcelona recibe gran cantidad de viajeros durante el año. Recibió más de 12 millones en 2017⁵⁴ - No hay un competidor digital muy fuerte.
--	---

Fuente: Elaboración Propia

6.2 Competencia

En el sector turístico, la implementación de las tecnologías de la información y comunicación (TIC's) y principalmente las Tourism IT⁵⁵ han provocado un crecimiento de sistemas de información y comercialización. A su vez también han aumentado al mismo tiempo los sistemas de reservas online.

Tal como muestra los estudios de la Comisión Nacional de los Mercados y la Competencia (2019)⁵⁶, en el año 2018 aumentaron la facturación mediante comercio electrónico un 27,2%. Además cabe destacar que un 14,8% del consumo online corresponde al consumo de servicios turísticos, un sector que representa con un 41,5% el sector con mayor volumen de negocio desde el extranjero con España.

⁵⁴ Descrito anteriormente en el apartado 1.2.

⁵⁵ Tourism IT: Tecnologías de la información del turismo

⁵⁶ El comercio electrónico supera en España los 9.300 millones de euros en el segundo trimestre de 2018, un 27,2% más que el año anterior (Comisión Nacional de los Mercados y la Competencia, 2019)

Visto esto se puede ver que el sector del turismo está creciendo con rapidez dentro del comercio electrónico, debido al aumento de los negocios electrónicos y digitalización de los negocios más tradicionales. Lo que conlleva a confirmar el aumento de los agentes en el sector y por lo tanto la aparición de la competencia.

Para el análisis de la competencia, se destacaran los principales competidores, diferenciando aquellos que realizan guías en formato físico y los que lo hacen en formato digital.

Dentro de la competencia directa de Orbis Guides se encuentran aquellos que su actividad es única y exclusivamente que la de una guía de viaje. Dentro la competencia indirecta, encontramos aquellas empresas o aplicaciones que ofrecen servicios alternativos, como por ejemplo aplicaciones de mapas.

A continuación se procederá a analizar los diferentes competidores, poniendo énfasis en la competencia directa. Para el análisis se utilizaran varios factores para comparar las diferentes empresas. Se diferenciarán las principales características de cada guía, el precio y la nota que tienen en la Apple App Store en caso de que sean guías con formato Digital.

6.2.1 Competencia Directa.

a) LONELY PLANET⁵⁷

Es la guía de viaje líder en mercado. Tiene guías de todos los lugares y países del mundo. Dispone de rutas recomendadas, y permite hacer reservas de tours. Incorpora información de las últimas tendencias y recomendaciones sobre el tipo de viaje.

Es una guía física pero dispone también de una App, donde puedes comprar la guía en formato e-book o bien puedes suscribirte y acceder sin límites a la información de cada ciudad visualizar un mapa con los principales puntos de interés, que se puede descargar offline. Solo está disponible en Ingles.

- Formato: Físico + digital

⁵⁷ <https://www.lonelyplanet.es/>

- Precio: las guías en papel cuestan entre 7€ y 40€, varía según el destino y la información. El precio por suscripción va desde 5,49 € hasta 43,99€, según la suscripción escogida.
- Nota: 4,7/5

b) LE ROUTARD / TROTAMUNDOS⁵⁸

Es de las guías con más reconocidas alrededor del mundo. Tiene guías de casi todos los lugares del mundo. Dispone de rutas recomendadas e información completa del destino.

- Formato: Físico.
- Precio: entre 9€ y 30€
- Nota: no

c) ROUGHT GUIDES⁵⁹

Guía en formato físico, disponible para gran cantidad de países. Dispone de información básica del país, no disponen de mucho detalle en las descripciones, en comparación con Trotamundos o Lonely Planet

- Formato: Físico
- Precio: entre 10€ y 19€
- Nota: no

d) INSIGHT GUIDES⁶⁰

Guías de viaje física de bolsillo con información general básica y completa para la planificación de un viaje. Disponible para casi todo el mundo.

- Formato: Físico
- Precio: entre 8€ y 25€
- Nota: no

⁵⁸ <https://www.guiasdeviajeanaya.es/>

⁵⁹ <https://www.roughguides.com/>

⁶⁰ <https://www.insightguides.com/>

e) LOST IN⁶¹

Solo disponible para unas pocas ciudades. Destaca por el diseño de sus portadas. No destaca las principales atracciones turísticas, es una guía muy enfocada al ocio y a la cultura de cada ciudad pero principalmente a los entornos modernos, de diseño y urbanos. Las categorías son: Shop, Culture, Food, Leisure, Night

En la App tiene un mapa donde ver los puntos de interés. Sin no pagas la cuota, muchos puntos aparecen bloqueados. Si pagas la cuota puedes ver información de todas las ciudades.

- Formato: Físico + Digital
- Precio: cada guía en formato papel cuesta 10€. La suscripción anual de la app es de 9,99€ cada año.
- Nota: 4,1/5

f) MARCO POLO⁶²

Guía de formato bolsillo con información general del destino, pequeño mapa y recorridos recomendados. Dispone de app para tener la guía en formato e-book, pero incluye mapa y con conexión offline, pero solo aparecen los recorridos recomendados, sin información ni explicaciones de los diferentes puntos de información.

- Formato: Físico + Digital
- Precio: En papel cuesta 7,99€ cada guía. La App es gratis
- Nota: No tiene nota

g) GOAZ⁶³

No se trata de una guía de viaje, sino de una red social de viajeros. Cada viajero crea su guía en base a su experiencia de su viaje. Todo el contenido esta realizado por los usuarios.

- Formato: Digital

⁶¹ <https://lostin.com/>

⁶² <https://www.marco-polo.com/>

⁶³ <https://goazsocial.com/>

- Precio: 0,99€ cada guía.
- Nota: 4,8/5

h) ULMON

Guía de viaje digital. Muestra los principales puntos de interés de los lugares disponibles. La mayoría de la información que aparece va enlazada con webs externas (Wikipedia, Timeout, Booking, blogs...). No disponen de contenido propio.

- Formato: Digital
- Precio: gratis
- Nota: 4,5/5

i) CULTURE TRIP⁶⁴

App que recoge consejos e información de los lugares, escritos en formato blog y modo ranking (ej. top 10 restaurantes orientales,...). Permite la descarga offline, bajo registro.

- Formato: digital
- Precio: Gratis
- Nota: 4,7/5

j) SYGIC TRAVEL MAPS⁶⁵

Se trata de principalmente de un mapa donde aparecen los puntos de interés principales, y donde puedes consultar información del espacio. Aparece descripciones extensas sobre el lugar.

Hay una versión Premium con la puedes descargar offline, navegar sin publicidad, información completa, y ver rutas recomendadas.

- Formato: Digital
- Precio: precio suscripción 21.99€.
- Nota: 4.4/5

⁶⁴ <https://theculturetrip.com/>

⁶⁵ <https://www.sygic.com/es/travel>

k) TIME OUT⁶⁶

En formato de revista, pero se definen como guía, donde escriben artículos sobre las diferentes ciudades del mundo, recomendaciones culturales, restaurantes, actividades, eventos que hay diariamente en la ciudad. Cada revista está centrada en una ciudad.

Se reparte en formato papel por las ciudades. También se puede consultar por la web o por su App. La Web funciona mejor que la app.

- Formato: Físico + Digital
- Precio: Gratis
- Nota: 1,6/5

l) LOOKISH SPAIN⁶⁷

Es una StartUp española, hace una guía de viaje en la que puedes ver en 360º los diferentes puntos de interés. Es compatible con gafas de realidad virtual. De momento solo está disponible para la ciudad española de Alicante. Solo está disponible para Android.

- Formato: Digital
- Precio: Gratis

Tras este análisis realizado, se pueden destacar los principales líderes del mercado y se ha podido ver la gran variedad de guías de viajes que hay en el mercado.

Aun así hay que tener en cuenta la gran cantidad de competencia indirecta que existe, sobre todo en la parte digital. El año 2017, Choi, Wang & Sparks (2019) detectaron más 70.000 apps de viaje disponible en App Apple Store.

6.2.2 Competencia indirecta

Como bien se ha descrito anteriormente dentro de la competencia indirecta encontramos aquellas apps o empresas que ofrecen servicios, que Orbis también ofrece. A continuación se citaran algunos:

⁶⁶ <https://www.timeout.es/barcelona/es>

⁶⁷ <https://lookishspain.es/>

- a) Apps de mapas: Aquellas aplicaciones móviles que ofrecen un mapa y GPS, con opción de descargar el mapa sin conexión: Ejemplo: Google Maps⁶⁸, Maps.me⁶⁹, Rome2rio⁷⁰
- b) Portales de opinión: portales donde los viajeros dejan su opinión sobre los diferentes espacios (hoteles, restaurantes...). Como por ejemplo Tripadvisor⁷¹.
- c) Blogs: los blogs de viajeros, donde explica su experiencia durante el viaje
- d) Webs o apps de reserva turística: webs o apps para reservar tickets y tours, donde generalmente puedes ver información de las principales atracciones turísticas. Ej: GetYourGuide⁷²

6.3 Cuadro resumen

A continuación, se puede observar un cuadro de resumen de las empresas que se ha identificado como competencia directa, en la que se destacan diferentes atributos de relevancia en comparación de Orbis Guides.

⁶⁸ <https://www.google.es/maps/?hl=es>

⁶⁹ <https://maps.me/>

⁷⁰ <https://www.rome2rio.com/es/>

⁷¹ <https://www.tripadvisor.es/>

⁷² <https://www.getyourguide.es/>

Tabla 3. Cuadro resumen competencia

	Productos	Físico	Digital	Formato	Mapa	Descarga Offline	Comentarios usuarios	Destinos	Otros	Precio	Nota
Lonely Planet	Guía	Si	Si	Libro y App	Si	Si	No	Todo el mundo	Contenido app solo en Ingles	Guía: 7€ y 40€ Suscripción 5,49-43,99€	4,7/5
Trotamundos	Guía	Si	No	Libro	-	-	No	+70 destinos	-	9€ - 30€	-
Rought Guides	Guía	Si	No	Libro	-	-	No	+120 destinos	Disponible en e-book	10€ - 19€	-
Insight	Guía	Si	No	Libro	-	-	No	+70 destinos	-	8€ - 25€	-
Lost In	Guía Revista	Si	Si	Libro y App	Si	Si	No	22 destinos	Contenido solo en Ingles	Guía: 10€ Suscripción: 9,99€/año	4,1/5
Marco Polo	Guía	Si	Si	Libro y App	Si	Si	No	95 destinos	Rutas predefinidas	App: Gratis	NV ⁷³
Goaz	Red social	No	Si	App y Web	Si	Si	Si	Todo el mundo	Contenido creado 100% por el usuario	1€/guía	4,8/5

⁷³ App sin valoraciones en Apple App Store

Uimon	Guia	No	Si	App	Si	Si	No	58 destinos	Contenido de internet	Gratis	4,5/5
Culture Trip	Blog	No	Si	App y Web	Si	Si	Si	todo	-	Gratis	4,7/5
Sygic Travel Maps	Mapa	No	Si	App	Si	Si	Si	Todo el Mundo	-	21,99€/año	4,4/5
Timeout	Revista	Si	Si	Revista, App y Web	No	No	Si	327 ciudades 58 países	-	Gratis	1,6/5
Lookish Spain	Guia 3D	No	Si	App	Si	No	No	Alicante	Solo disponible en Android	Gratis	-

Fuente: Elaboración Propia

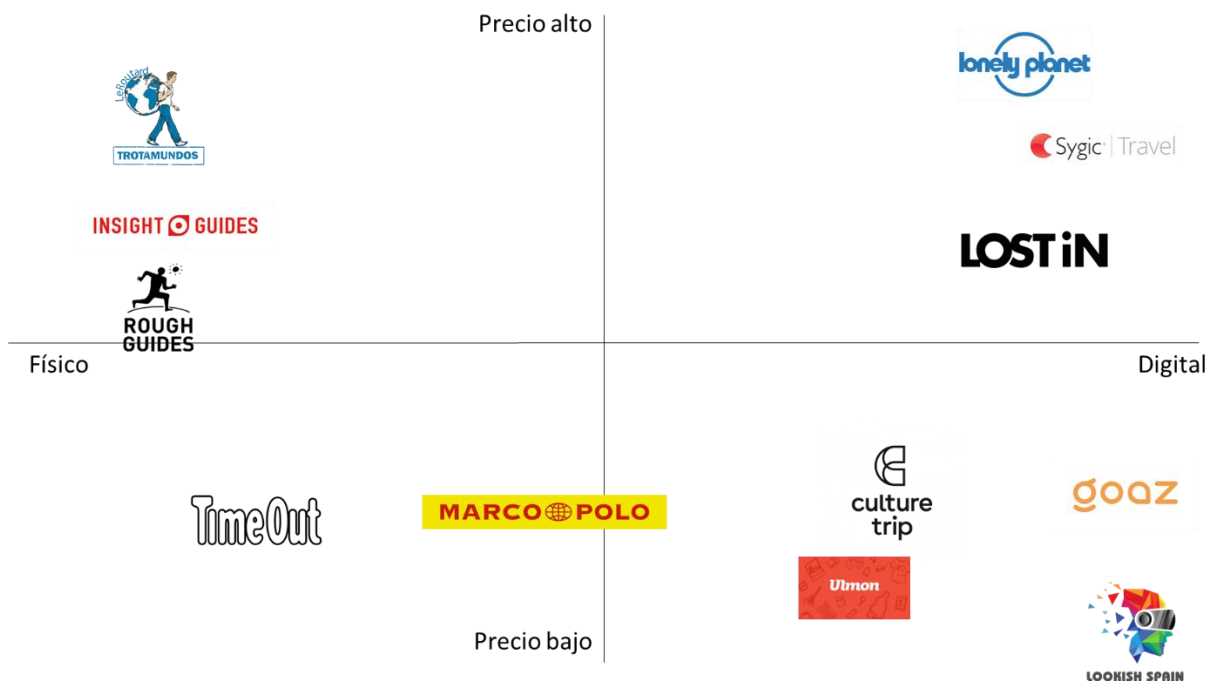
6.4 Matriz de competencia

En la siguiente matriz, se analiza cómo están posicionados las empresas competidoras de Orbis Guides según su coste y según el nivel de digitalización.

En lo que refiere al termino de digitalización, si estas empresas ofrecen un servicio digital alto, ofrece una guía en formato digital, utiliza Realidad Virtual, tiene formato de red social.

Se puede observar que se trata de un mercado donde han ido apareciendo pequeños competidores, pero ninguno ha conseguido consolidarse. Las guías, en general, líderes siguen reacios a modernizarse y digitalizarse, siguen confiando en el formato tradicional, el papel. Lonely Planet, que ha sido la única que ha decidido optar por la digitalización de sus guías, pero sin renunciar tampoco a la comercialización de las guías en formato papel.

Figura 5. Matriz de competencia Orbis Guides⁷⁴



Fuente: Elaboración Propia

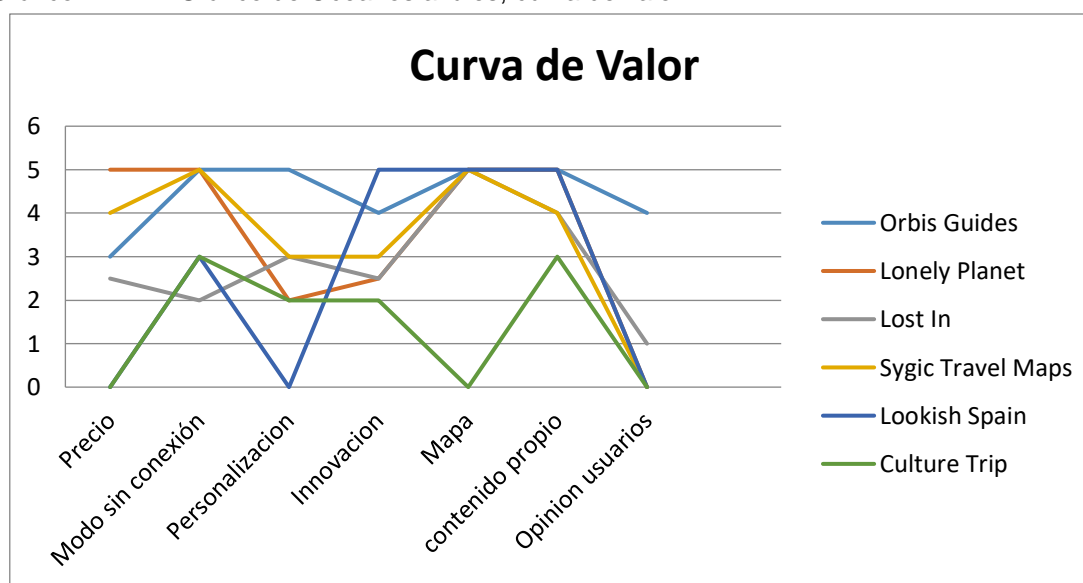
⁷⁴ Se trata de la matriz de los competidores, más adelante en el apartado 8.5. una vez completado los distintos análisis internos y externos, se observara la matriz de comparación de Orbis Guides con la competencia.

6.5 Océanos azules

La estrategia del océano azul, es una estrategia que fue creada por W. Chan Kim y Renée Mauborgne, cuyo objetivo es encontrar un mercado cuya competencia es casi inexistente⁷⁵.

Para ello se ha escogido aquella competencia directa que tiene formato digital y se ha realizado la comparación entre de los atributos más relevantes de la empresa. Los atributos analizados son: el precio, La personalización, el grado de innovación, mapa, si tiene contenido propio y si hay opinión de usuarios.

Gráfico 11. Gráfico de Océanos azules, curva de valor



Fuente: Elaboración Propia

Se puede observar en el gráfico anterior la gran competencia que hay, pero encontramos principalmente dos océanos azules.

Primeramente, el nivel de personalización que quiere ofrecer Orbis es superior a la que ofrece la competencia, incluyendo a la de Lonely Planet, y puede ser una herramienta de valor para Orbis.

⁷⁵ *Blue Ocean Strategy: How to Create, Uncontested Market Space and Make the Competition Irrelevant*; Harvard Business School Press (Kim & Mauborgne, 2004)

La segunda es la opinión de los usuarios, Orbis quiere ofrecer al usuario de opinar sobre los diferentes puntos de interés y compartiendo la opinión con el resto de usuarios. Ninguna empresa competidora ofrece esta posibilidad.

6.6 Dimensión del mercado

Tras analizar los diferentes entornos de la empresa, tanto internos como externos, analizar a la competencia y conocer a la cuota del mercado a los que se podría llegar, la totalidad de turistas que vienen a conocer Barcelona, a continuación se va a proceder a analizar la dimensión del mercado.

Considerando que se trata de un mercado con un alto nivel de competencia, donde Orbis Guides aparece como una empresa joven, con poca experiencia y como un nuevo competidor en el mercado, se cree que se podría llegar a un 0,1% de la cuota de mercado establecida anteriormente. Esto corresponde aproximadamente a 20.000 personas.

Mas adelante, para la realización de la previsión de ventas, se analizarán diferentes escenarios, positivo, negativo y realista. La dimensión explicada se utilizará para hacer la previsión de ventas en un escenario optimista.

7 GRADO DE INNOVACIÓN

Aunque, el sector del turismo es un sector que se está digitalizando cada vez más, las personas, los usuarios y los viajeros, no han encontrado aun una empresa que ofrezca un servicio digital con un valor añadido diferenciado y un servicio de calidad.

Se trata de un sector, donde la competencia es muy amplia y hay varias empresas que dominan con diferencia el sector de las guías de viaje, pero que no han sabido ofrecer un servicio digitalizado suficientemente sólido, para atraer a los viajeros.

Orbis Guides quiere ofrecer una Guía de viaje 100% digital, que se adapte a la tendencia actual, que haga disfrutar de cada viaje de forma más intensa y haciendo de la búsqueda de información algo más fácil, ágil, divertido e interactivo, permitiendo al viajero poder comparar diferentes opiniones en un mismo espacio. Orbis busca ofrecer información siempre actualizada y busca ayudar a los viajeros a la toma de decisiones, destacando las características de los diferentes servicios, como por ejemplo el precio o si se trata de un negocio sostenible. Orbis quiere ofrecer una experiencia nueva.

Adaptarse rápidamente a las nuevas tendencias y a los deseos de los usuarios, va permitir a Orbis ofrecer un servicio disruptivo y diferenciador, adelantándose así a la competencia. Los competidores que ofrecen un servicio más parecido al que ofrece Orbis Guides son Lonely Planet, Sygic Travel Maps y Lost In.

Lonely Planet, se trata de la Guía de viaje por excelencia, multinacional y cuenta con guías de casi todos los lugares del mundo. Se trata de la principal marca *Top-of-mind*⁷⁶ de los usuarios de guías de viaje. Cuenta con gran cantidad de años de experiencia y ha sido la única guía de las clásicas que ha decidido digitalizarse mediante la creación de una App. A diferencia de lo que quiere ofrecer Orbis, Lonely Planet no ofrece contenido personalizado al usuario, ni aparecen opiniones y valoraciones de los usuarios.

Sygic Travel Maps, forma parte también de la empresa multinacional Eslovaca de GPS, Sygic⁷⁷, que decidió usar la calidad de sus mapas para crear una guía de viaje completa,

⁷⁶ Top-of-mind: Expresión de Marketing para expresar la primera marca que le viene a la cabeza al consumidor en un sector concreto.

⁷⁷ <https://www.sygic.com/es>

con información sobre los distintos lugares de todo el mundo. Igual que Lonely Planet, no ofrece contenido personalizable.

Lost In, que ofrece contenido de un número de ciudades limitadas, buscando ofrecer contenido muy enfocado al diseño, a la cultura y arquitectura, y la vida urbana y moderna. No ofrece contenido personalizado, pero se trata de una guía muy segmentada.

A diferencia de los competidores citados, con Orbis Guides también se puede consultar el contenido desde el ordenador, además de que también se puede acceder con el teléfono móvil. De esta forma se facilita la búsqueda de información en la fase de Pre-Travel descrita por Okazaki et al. (2014).

Orbis Guides, ofrece un servicio totalmente digital, por lo que va a necesitar un equipo de ingenieros informáticos, para poder garantizar el buen funcionamiento de app y ofrecer así el mejor servicio a los usuarios.

Por otro lado, Orbis es una empresa que apoya a los movimientos actuales y se muestra comprometido y apoya a los espacios, ya sean restaurantes, exposiciones, hoteles, negocios, etc... que tiene una gestión sostenible y estén comprometidos con medio ambiente, destacándolos dentro de la App. De esta forma informar fácilmente a los usuarios de las buenas prácticas de este espacio por si decide consumir o visitar el sitio.

Finalmente, ofrecer un espacio y condiciones de trabajo cómodas y atractivas a los trabajadores en la que se base en la flexibilidad y trabajo por objetivos, bajo una estructura de empresa moderna y joven, motivando de esta forma a sus trabajadores.

8 PLAN DE MARKETING

8.1 Porfolio de Productos

Orbis Guides es una guía de viaje digital de la ciudad de Barcelona. En ella se puede encontrar información detallada de interés sobre la ciudad, como su propuesta cultural, gastronómica, vida urbana, histórica y hasta información relacionada con la movilidad, entre otras informaciones.

Como se ha explicado anteriormente, Orbis Guides dispone de un total de 2 tipos de suscripciones distintas, que forman un total de 3 suscripciones diferentes. Con los diferentes tipos de suscripciones se busca adaptarse y satisfacer las necesidades de cada tipo de usuarios.

A continuación se explicarán las distintas suscripciones disponibles

8.1.1 *Suscripción Orbis Free*

Esta suscripción, como ya se ha descrito anteriormente, es de acceso gratuito. El usuario solo podrá acceder a un contenido limitado de Orbis. El objetivo de esta suscripción es que el usuario pueda ver cómo es la plataforma y ver su funcionamiento.

8.1.2 *Suscripción Orbis Premium Mensual*

Se trata de una suscripción Premium, donde el usuario puede acceder sin límites a toda la información y puede disfrutar de todas las ventajas de Orbis Guides durante un mes. Con esta suscripción el usuario pagará la suscripción mensualmente.

Esta suscripción va dirigida principalmente a los usuarios *Youth* que prefieren pagar mes a mes, o solo aquellos meses que están de viaje, debido a su bajo presupuesto.

8.1.3 *Suscripción Orbis Premium Anual*

Con esta suscripción, el usuario podrá disfrutar de todas las ventajas premium durante un año, mediante un solo pago anual.

La suscripción va dirigida principalmente a los *Business*, también a aquellos *Family* o *Youth* que viajan varias veces al año y a los *Local*, ya que viven todo el año en la ciudad

8.1.4 *Resumen Portfolio Orbis Guides*

Tabla 4. Cuadro resumen Portfolio Orbis Guides

PORTFOLIO DE PRODUCTOS			
	Orbis Free	Premium Mensual	Premium Anual
Contenido Completo	No	Si	Si
Publicidad	Si	No	No
Descarga Sin Conexion	No	Si	Si
Comentarios y valoración de usuarios	No	Si	Si
Calculo Presupuesto	No	Si	Si
Marcar Favoritos	Si	Si	Si
Agenda	Si	Si	Si
Mes de prueba gratuita	No	Si	Si
Pago	Gratis	Mensual	Anual

Fuente: Elaboración Propia

8.2 Plan de comunicación

Para Orbis es muy importante poder realizar una buena comunicación con los clientes y con los proveedores, además de mantener una buena relación con ellos. Al tratarse de una guía que va dirigida a un público internacional, toda la comunicación se realizará en inglés. El contenido de Orbis será en inglés y castellano en ocasiones concretas. Se realizará principalmente mediante medios digitales.

Para poder comunicar correctamente las distintas acciones que se realizarán, hay que tener muy claro el objetivo principal que se está planteando en este plan de marketing, lanzar y posicionar Orbis Guides en el mercado. Para poder conseguir esto, la comunicación se realizará siguiendo una misma línea y se hará en base al siguiente slogan:

“Decide the traveler you want to be. Discover Barcelona with Orbis Guides.”⁷⁸

Mediante este slogan se quiere establecer una comunicación basada en el Circulo de Oro⁷⁹ de Simon Sinek, y centrar la comunicación en el POR QUÉ de la existencia de Orbis Guides.

Orbis Guides quiere ayudar a los viajeros a encontrar la información de su viaje de una manera ágil, rápida y sencilla. Dejándolos que decidan que ellos mismos que es lo que quieren conocer en Barcelona y que decidan como quieren viajar, sin decidir ni obligar lo que deben ver o hacer.

De manera que se quiere invitar a los viajeros a descubrir la ciudad por sí solos y darles la libertad de viajar como ellos quieren y en base a lo que les gusta y les interesa, obteniendo toda la información necesaria con Orbis Guides. De esta forma también se quiere dar al viajero de preparar el viaje como él quiera, ya sea de forma anticipada (varios meses antes de salir) o en el mismo destino.

El Slogan permitirá que toda la comunicación de Orbis siga un mismo criterio y un sentido. La comunicación se realizará usando un tono correcto, sencillo, amable y amigable.

A continuación se describe la comunicación que Orbis Guides realizará hacia sus clientes y las acciones que se realizarán para poder llegar a ellos.

8.2.1 Proceso de comunicación

La comunicación con el cliente se realizará principalmente mediante el uso del perfil de la empresa en la red social Instagram.

Aun así la comunicación puede variar según el momento y fase de en el que se encuentre el usuario.

Se han identificado 3 fases distintas de comunicación con el usuario:

⁷⁸ En castellano: Decide el viajero que quieres ser. Descubre Barcelona con Orbis Guides.

⁷⁹ El Circulo de Oro es un enfoque empresarial explicado en el libro *La Clave es Porqué* **Fuente especificada no válida**. que busca transmitir ideas y creencias para llamar la atención de aquellos que comparten una forma de pensar similar mediante una plena identificación del por qué, seguido por el Cómo y el Qué.

- Fase de Pre-Descarga: En esta fase se encuentra en el momento previo a la descarga, es decir cuando el usuario aún no se ha descargado la aplicación. En esta fase, el objetivo es atraer al usuario y animarle a descargarse la aplicación de Orbis Guides, es por eso que la comunicación se realizara mediante el uso de redes sociales. Las redes sociales que se utilizaran son Instagram y Twitter. Se podrá además especial énfasis en el perfil de Instagram que será el principal medio de comunicación. Por otro lado el acciones de Paid Marketing (anuncios en Redes Sociales y campañas de Google Ads) también serán clave para la captación
- Fase de Registro: En esta fase corresponde en el momento en el que el usuario, ya se ha descargado la aplicación y se está registrando a una suscripción. En esta fase la comunicación con los usuarios se realizará por correo electrónico. Mediante este canal se va querer confirmar al usuario que se ha registrado correctamente, enviarle confirmación de pago y enviarle ticket o factura si lo solicita.
- Fase de Post-Registro: La comunicación en esta fase será con el usuario que ya está registrado en una suscripción y ya utiliza la App. La comunicación se realizará mediante el uso de la App de Orbis donde el usuario recibirá notificaciones según hayan novedades en base a sus intereses, para confirmar la publicación Otro medio de comunicación será la cuenta de Instagram, donde se publican también las novedades de la App.

8.2.2 Medios de comunicación

Como bien se ha descrito anteriormente, Orbis utilizará cuatro tipos (Email, Instagram, YouTube y Twitter) de medios de comunicación, estos irán principalmente relacionados con la comunicación con los clientes. A este se le añade un cuarto medio de comunicación: LinkedIn.

Sorprenderá el hecho de que grandes redes sociales como Facebook, no se encuentren dentro de los medios de comunicación seleccionados para Orbis Guides. Aunque Facebook sigue siendo el la red social más usada la red está perdiendo cada vez más

usuarios y está perdiendo impacto. Según nos dicen los datos recogidos por Hootsuite⁸⁰ y We Are Social⁸¹ (2020)⁸², Facebook perdió el año 2019, 1 millón de usuarios en España y tiene un *Engagement Rate*⁸³ en las páginas de menos del 10% y menos de un 5% de alcance orgánico. Visto esto, no se considera que pueda añadir, ni mejorar la comunicación con los usuarios que los servicios ofrecidos por otras redes como Instagram.

A continuación se explica detalladamente que tipo de comunicación se realizará en cada una de ellas.

- **Email:** Mediante el uso del correo electrónico se establecerán aquellas comunicaciones con los usuarios que sean privadas. Como él envió de confirmación de suscripción, gestión de incidencias, ofertas personales, etc....
- **Instagram:** Se trata de la principal red social de Orbis Guides. Con más de 1000 millones de usuarios⁸⁴, y creciendo, con un contenido visual y dinámico con fácil interacción de los usuarios. Hay gran cantidad de usuarios y de empresas en la red social. Además en Instagram, un 60% de los usuarios conocen nuevas marcas⁸⁵. Mediante esta red se busca ofrecer contenido tanto para aquellos que ya son usuarios de la App, como para incentivar a aquellos que aún no la usan. En esta red se deberá buscar el equilibrio entre publicaciones para que estas puedan ser de interés para los que ya son usuarios de Orbis Guides como para captar a nuevos.

El perfil de Orbis Guides en Instagram es: @orbisguides⁸⁶

- **YouTube:** YouTube cuenta cada día con más de 1 billón de horas de reproducción de video y es la segunda página web más vistada del mundo

⁸⁰ <https://hootsuite.com/>

⁸¹ <https://wearesocial.com/es/>

⁸² Digital 2020: 3.8 Billion People Use Social Media (We Are Social, 2020)

⁸³ Engagement Rate: métrica de Marketing determinada por Facebook para determinar el porcentaje de reacciones que se han obtenido en una publicación (*likes*, comentarios, *clicks*, etc...)

⁸⁴ Las redes sociales más utilizadas en el mundo y en España (Marketing Paradise, 2020)

⁸⁵ Historia, servicios y características de la red social Instagram (Mott Marketing, 2017)

⁸⁶ <https://www.instagram.com/orbisguides/>

(después de Google) con una media de 11:44 minutos y 6,7 páginas vistas, según el informe Digital In 2020 de We Are Social & Hootsuite (2020). Por lo que publicar un anuncio de Orbis Guides antes de la reproducción de cada video ayudara a dar a conocer Orbis y obtener nuevos suscriptores. También se creara contenido de interés para los viajeros.

- **Twitter:** Mediante Twitter, se buscará ofrecer contenido más informativo a los usuarios y también un servicio de respuesta rápida.
- **LinkedIn:** Con LinkedIn se buscará hacer una comunicación más de temas corporativos, relacionados con las novedades de la empresa, de productos o de gestión, y novedades relacionadas con el sector. Por ejemplo asistencia en el sector, adquisición de nuevos proveedores, etc...

8.2.3 Otras estrategias de comunicación

Para alcanzar a máximo de gente posible, tanto usuarios como trabajadores y expertos del sector, Orbis Guides implementará otras estrategias para poder comunicarse con estos. Las estrategias son las siguientes:

- **Estrategia SEO⁸⁷:**
Tener una buena estrategia de SEO, permitirá a Orbis tener un buen posicionamiento de búsqueda orgánica en los principales buscadores y estar en las primeras posiciones de las SERP's⁸⁸. Por esta razón se tendrá mucho énfasis hacer una buena identificación de las palabras clave para poder utilizarlas en los textos, categorías, etiquetas y metadcripciones⁸⁹. Para seguir con la estrategia también mediremos el posicionamiento SEO de la competencia, para ello utilizaremos la herramienta gratuita MozBar⁹⁰. Toda la estrategia de SEO la seguiremos y mediremos su buen funcionamiento mediante distintas

⁸⁷ SEO: *Search Engine Optimization*. Estrategia para optimizar la búsqueda en internet.

⁸⁸ SERP: *Search Engine Results Page*: Pagina de resultados de Buscadores

⁸⁹ Metadcripciones: descripción que aparece debajo del título y enlace en la SERP

⁹⁰ <https://moz.com/free-seo-tools>

herramientas como la ya mencionada MozBar, junto a SemRush⁹¹ y la herramienta de Google Analytics⁹².

- **Estrategia SEM⁹³:**

Para acompañar la estrategia la estrategia de SEO, descrita anteriormente, se realizará una estrategia SEM. Para ello, se utilizará la herramienta de Google Adwords. Realizar un buen análisis del segmento buscado y realizar un buen análisis de las palabras clave que usan los usuarios será clave para el buen desarrollo del SEM.

El objetivo de esta estrategia es llegar generar el máximo de registros a Orbis Guides posibles. Para llegar a los usuarios, se crearan diferentes Landing Pages, con artículos de interés relacionadas con las palabras clave. Junto al artículo aparecerá el formulario de registro a Orbis Guides y el link de descarga de la aplicación.

- **Paid Marketing:**

Se utilizará estrategias de marketing de pago en las distintas redes sociales de las empresa pero en ocasiones más especiales, cuando se quiera promocionar ofertas concretas o se realicen acciones especiales. Se realizarán en Instagram Ads, Twitter Ads y en anuncios en YouTube.

Por otro lado, para facilitar la búsqueda y aumentar las descargas de la App de Orbis Guides se utilizara Apple Search Ads⁹⁴. Lo que permitirá que la Aplicación de Orbis Guides aparezca como la primera aplicación cuando el usuario realice una búsqueda en el App Store.

- **Landing Pages⁹⁵:** mediante esta estrategia de marketing *Inbound*, se buscará crear contenido para poder captar a los usuarios que están empezando a buscar

⁹¹ <https://www.semrush.com/>

⁹² <https://analytics.google.com/analytics/web/provision/?authuser=4#/provision>

⁹³ SEM: *Search Engine Marketing*. Estrategia de pago para salir destacado en los buscadores y obtener más visibilidad.

⁹⁴ <https://searchads.apple.com/>

⁹⁵ Landing Page o Pagina de aterrizaje: página web con menos contenido de la normal donde se destaca un producto concreto o una promoción. El objetivo es la conversión del usuario.

información sobre su nuevo viaje y enseñarles así el valor de Orbis Guides e invitarles a suscribirse y descargarse la App.

- **Notas de prensa:** Se realizarán notas de prensa, que se enviarán a medios de comunicación de distintas partes del mundo. El objetivo de las notas de prensa es dar a conocer Orbis Guides, obteniendo así más cobertura mediática mundialmente, llegar a más usuarios y así poder atraer más tráfico a la plataforma. En estas notas de prensa se publicará contenido de interés periodístico, novedades corporativas de la empresa, nuevas acciones o novedades de producto. Se distribuirán mediante LinkedIn
- **Agencia de marketing externa:** para tal de apoyar al equipo de marketing y comunicación de Orbis Guides, se contratará un agencia de marketing y publicidad externa que de apoyo en el momento de generar contenido gráfico, fotografías y nuevas estrategias. La compañía de apoyo que se utilizará será Cathedral⁹⁶
- **Ferias y Congresos:** asistir y participar en ferias, congresos y eventos permitirá a Orbis darse a conocer en el sector y también conocer la novedades de este. Entre los eventos destacamos ferias y congresos del sector del turismo, como por ejemplo el FITUR⁹⁷ en Madrid y ITB⁹⁸ en Berlín. Al ser un empresa de nueva creación, asentada en Barcelona y de base tecnológica también participará en eventos que apoyan a empresas de estas características como el Barcelona Tech City⁹⁹. Asistir a estos eventos ayudará a conocer nuevas empresas, inversores, y darse a conocer mundialmente.

8.2.4 Comunicación bidireccional

Tal y como se ha descrito anteriormente, para mantener una comunicación bidireccional con los usuarios de Orbis Guides, esta se realizará de las siguientes formas:

⁹⁶El presupuesto estará adjunto en el Anexo 6. La página web es la siguiente: <http://cathedral.org.es/>

⁹⁷ <https://www.ifema.es/fitur>

⁹⁸ <https://www.itb-berlin.com/>

⁹⁹ <https://barcelonatechcity.com/>

- **Email:** se podrá a disposición un email de atención al usuario, donde podrá enviar el correo para aquellos problemas que le surjan, ya sea solicitud de factura, problemas de identificación de usuario, etc...

El email de contacto de Orbis Guides será: orbisguides@gmail.com

- **Área de contacto en la Plataforma:** en la misma plataforma donde podrá también enviar un email, rellenando un formulario. La respuesta será notificada por correo electrónico y una notificación dentro de la misma App.

8.2.5 Acciones

A continuación se explican las diferentes acciones que se realizan en cada medio para poder llegar a los objetivos planteados.

- **Email:** mediante el correo electrónico, como bien se ha descrito con anterioridad, se utilizará para realizar las comunicaciones más privadas con los usuarios. Las acciones que se realizarán son las siguientes:
 - Email de confirmación de suscripción.
 - Envío de facturas
 - Emails con proveedores
 - Gestión de incidencias
- **Newsletters:** siguiendo con el uso del correo electrónico. Se realizarán envíos de boletines informativos de calidad a aquellos usuarios que lo hayan solicitado de forma específica e independiente (cumpliendo así con el la ley de RGPD). Se enviran una vez al mes. De esta forma se enviaran las siguientes tipos de contenido:
 - Comunicación de ofertas o promociones concretas a los usuarios.
 - Noticias específicas sobre los diferentes sucesos y eventos de la ciudad de Barcelona
 - Novedades sobre Orbis, su aplicación y funcionamiento.
- **Instagram:** Como bien se ha descrito anteriormente, Instagram será la red social principal de Orbis. Es por eso que se intentará maximizar el uso de los servicios que ofrece la red. Se realizarán las siguientes acciones:
 - Publicaciones: Se realizarán publicaciones de forma diaria o cada 2 días. Las publicaciones estarán relacionadas con:

- Novedades de la app
 - Nuevas localizaciones, descripciones...
 - Información sobre Orbis
 - Ventajas de viajar con Orbis.
- Instastories¹⁰⁰: Se publicarán *stories* de información que interesa al usuario ya además hacerlo participar, por ejemplo, concursos, cuando se haga una publicación. También se realizarán encuestas sobre curiosidades de algunos puntos de interés.
- IGTV¹⁰¹: se realizarán videos sobre curiosidades de Barcelona y sus distintos puntos de interés de la ciudad y se colgarán en IGTV. La idea de estos videos es motivar a los usuarios a descargarse la app y para que puedan descubrir estas curiosidades.
- Hashtags¹⁰²: para tratar de llegar a un número más amplio de personas se utilizarán distintos hashtags relacionados con Orbis y con Barcelona. Los hashtags serán los siguientes:
- #OrbisGuides
 - #OrbisGuidesBarcelona
 - #Barcelona
 - #OrbisTips
 - #BarcelonaTips
 - #BarcelonaSecrets
 - #Travel¹⁰³
- Instagram Ads: Para tal de poder llegar a más usuarios se realizará publicidad mediante Instagram Ads. Esto permitirá poder publicar

¹⁰⁰ InstaStory: Post que solo está disponible durante 24h

¹⁰¹ IGTV: Instagram TV es una función de Instagram que permite colgar videos de una duración superior a la de 1 minuto.

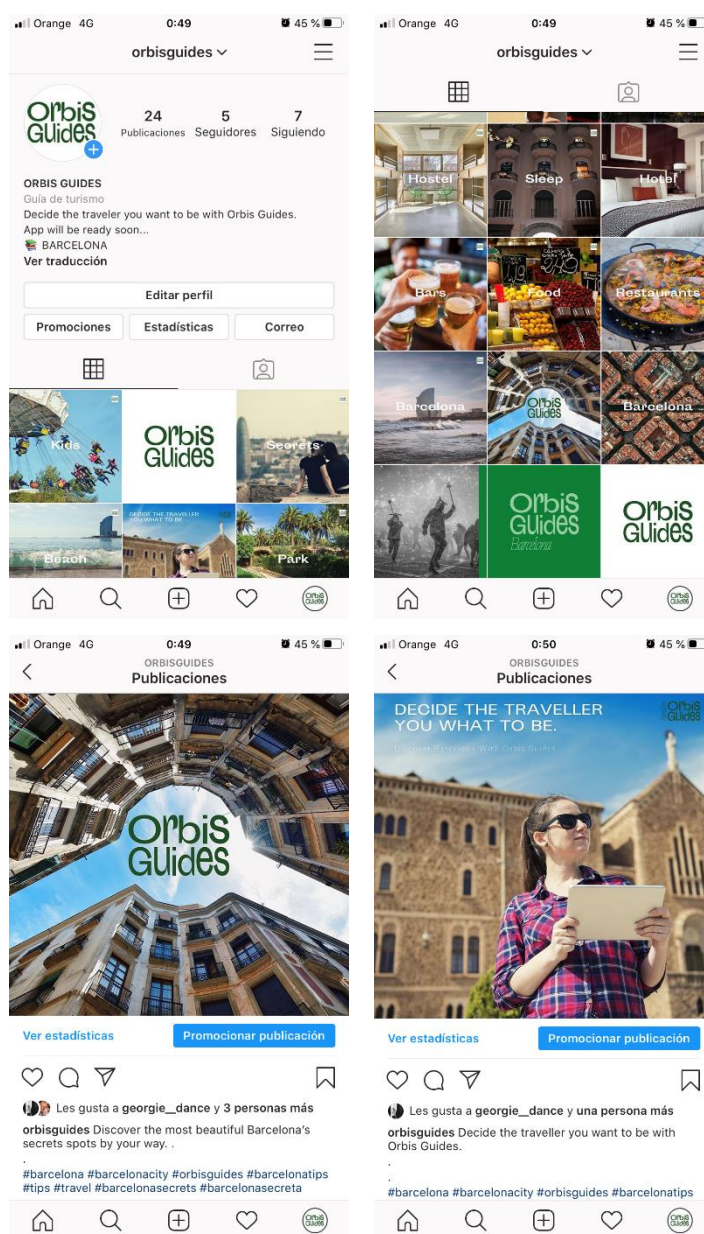
¹⁰² Hashtags: Son etiquetas que van seguidas del símbolo # que acompañan a la publicación, para poder llegar a un número más amplio de usuarios.

¹⁰³ El hashtag #travel es el numero 16 más usado de Instagram según el informe Digital 2020 de We Are Social & Hootsuite (2020)

pequeños videos y/o imágenes entre las *Stories* de los usuarios de Instagram. De esta forma se podrá segmentar el público al que se dirigirá y llegar a los distintos segmentos de Orbis Guides.

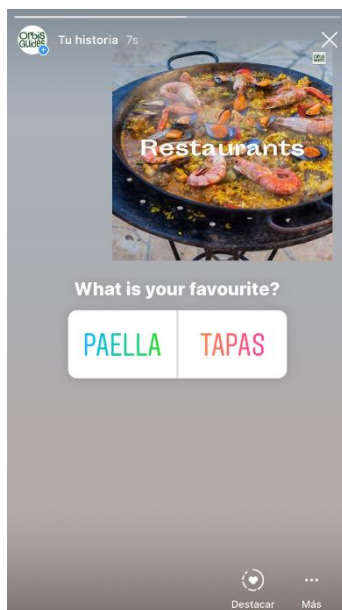
- **Concursos:** se realizarán concursos a través de Instagram, para animar a interactuar con el perfil de Orbis Guides. Los concursos serán de viajes, comidas en un restaurante de Barcelona, o sorteo de entradas para algún espectáculo o evento que tenga lugar en la capital catalana.

Figura 6. Perfil de Instagram de Orbis Guides



Fuente: Elaboración Propia, @orbisguides

Figura 7. Ejemplo de Story con encuesta en Instagram



Fuente: Elaboración Propia, @orbisguides

Figura 8. Interacción con los usuarios en Instagram.



Fuente: Elaboración Propia, @orbisguides

- **YouTube:** En YouTube se realizará principalmente publicidad online. Por lo que se publicará un anuncio de Orbis Guides antes de la reproducción de cada video ayudará a dar a conocer Orbis y obtener nuevos suscriptores.
 - Videos: se publicarán desde los video corporativos de presentación de Orbis Guides y videos con contenido de interés para los viajeros, ya sean trucos y recomendaciones sobre viajes, o bien explicaciones sobre Barcelona.
 - YouTube Ads: Se publicarán publicidad en YouTube y también en webs que tengan a Google¹⁰⁴ como proveedor de reproducción de video. Estos se visualizaran antes de empezar la reproducción de un video o bien durante la reproducción de este.

- **Twitter:** Mediante Twitter, se publicarán *tweets*¹⁰⁵ relacionado con el contenido de Orbis Guides, como por ejemplo titulares de artículos, nuevo contenido, nuevas localizaciones, etc.... También se utilizará para responder a las preguntas y dudas de los usuarios e informar de novedades.

- Mediante Twitter, se publicarán *tweets*¹⁰⁶ relacionado con el contenido de Orbis Guides, como por ejemplo titulares de artículos, nuevo contenido, nuevas localizaciones, etc.... También se utilizará para responder a las preguntas y dudas de los usuarios e informar de novedades.
 - Tweets: Se publicarán tweets relacionados con las novedades, actividades e información sobre lo que se puede hacer, ver o descubrir en la ciudad de Barcelona. Estos tweets incluirán siempre un link que redirige a la publicación de Orbis Guides sobre aquel tema para que los usuarios puedan hacer clic y visitar el artículo de una forma sencilla. De esta forma poder atraer a los usuarios. También se podrán hashtags, se utilizarán los mismos que para Instagram.
 - Twitter Ads: para tal de poder llegar a un público más segmentado, se utilizará publicidad de pago. De esta forma tener más interacción, visitas suscripciones y descargas de Orbis.

¹⁰⁴ Youtube forma parte de Google, por lo que todas los anuncios y videos se gestionan y analizan desde Google Ads.

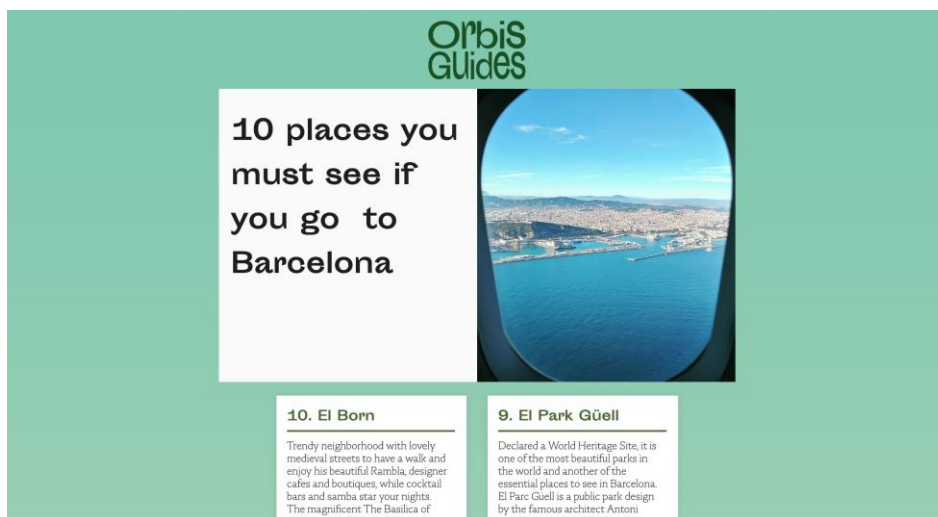
¹⁰⁵ Tweets: publicaciones realizadas en Twitter.

¹⁰⁶ Tweets: publicaciones realizadas en Twitter.

- **LinkedIn:** Tal y como se ha descrito anteriormente, mediante LinkedIn se publicará contenido dirigido al sector y hacer comunicaciones más corporativas. Las publicaciones que se realizarán son:
 - Nuevos productos
 - Nuevas localizaciones
 - Nuevas tendencias del sector
 - Participación en ferias.
 - Funcionamiento de la tecnología de Orbis
 - Entrevistas a los empleados
 - Forma de trabajar de Orbis
 - Incorporación de nuevos trabajadores

- **Landing Pages:** Para poder atraer más usuarios mediante buscadores se realizarán Landing Pages. Se realizarán distintas Landing Pages para los distintos segmentos, según sus principales intereses. Mediante el uso del SEO y SEM se podrá segmentar y llegar al usuario final. También se realizará un Landing page más general para promociones concretas.

Figura 2. Imagen Landing Page Orbis Guides.¹⁰⁷

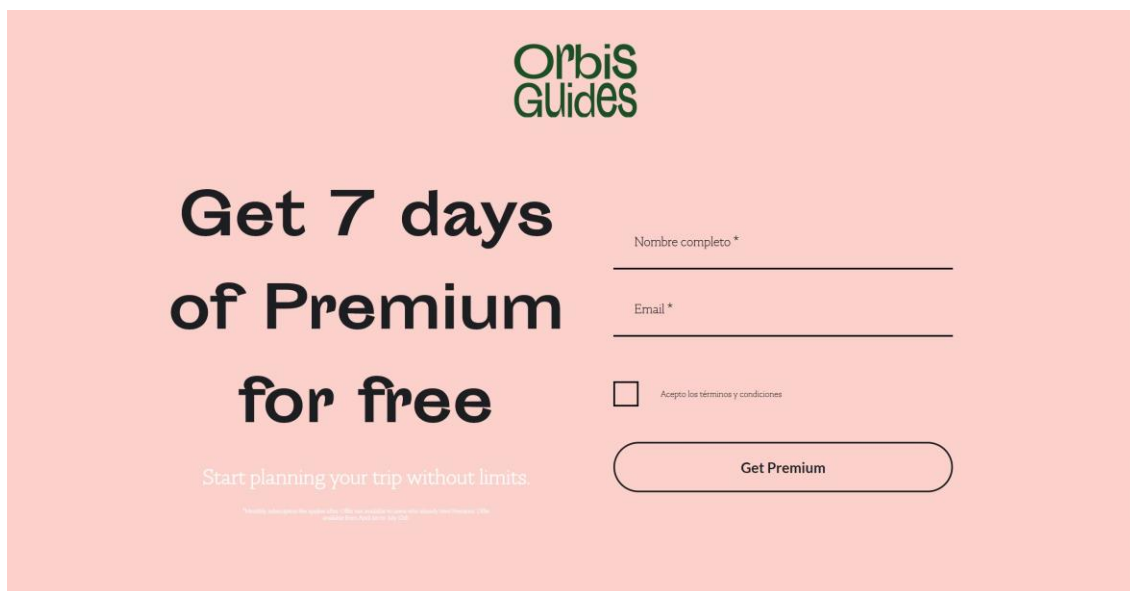


Fuente: Elaboración Propia

¹⁰⁷ Enlace de acceso a la Landing page completa:
<https://orbisguides.wixsite.com/orbisguides/10-places-bcn>

- **Promoción:** Se realizará una promoción de 7 días de prueba de Premium gratis a los usuarios a todos los nuevos suscriptores Free. De esta forma se busca convertir a los usuarios de Free a Premium. Esta se realizará 2 veces al año, antes de la temporada de verano y antes de la temporada de invierno.

Figura 3. Landing Page promoción de 7 días gratuitos de suscripción Premium¹⁰⁸



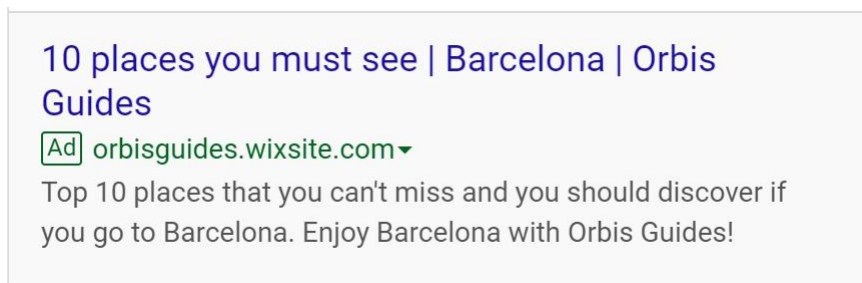
Fuente: Elaboración Propia

- **Apple Search Ads:** Se realizarán campañas en Apple Search Ads, para facilitar la descargas en el App Store.
- **SEO:** para tal de poder tener siempre un buen posicionamiento en la búsqueda orgánica en los buscadores, se actualizará y se buscará mejorar la composición de la página, utilizando palabras clave, añadiendo descripciones, mejorar los títulos, utilización de palabras en las URL's, etc.
- **SEM:** Se crearán campañas de Google Ads para aumentar las visitas de la web de Orbis Guides y por consecuencia aumentar los suscriptores. De forma general estas campañas de AdWords irán vinculadas a:

¹⁰⁸ Enlace Landing Page de la promoción : <https://orbisguides.wixsite.com/orbisguides/7-days-premium-orbis>

- Landing Pages,
- Promociones,
- Artículos o consejos de viajes.

Figura 4. Ejemplo de anuncio en GoogleAds



Fuente: Elaboración Propia

- **Notas de prensa:** se crearán notas de prensa con el fin de comunicar a la prensa mundial las novedades de Orbis Guides. Serán comunicaciones corporativas de interés:
 - Lanzamiento de Orbis Guides.
 - Mejoras de la plataforma
 - Novedades
 - Nuevas localizaciones
- **Ferias y congresos:** Como ya se ha explicado anteriormente se participará en distintos eventos, congresos y ferias, con el objetivo de darse a conocer en el sector. Las acciones que se realizarán en estos congresos son:
 - Reparto de tarjetas
 - Presentación competencia
 - Buscar a posibles *partners* o cooperaciones con otras empresas.
 - Buscar inversores

8.2.6 Objetivos, métricas, KPI's

A continuación se describirán los objetivos del plan de marketing para el primer año de Orbis Guides acompañados de las métricas que nos permitirán conocer si se han alcanzado dichos objetivos.

Tabla 5. Tabla de Objetivos, Métricas y KPI's del Plan de Marketing

Objetivo	Métricas	KPI
Obtener 9000 descargas de la App de Orbis Guides	Descargas	Nº Descargas App
Tener 75000 visitas anuales a la web de Orbis Guides	Trafico Web	Nº Visitas web
Tener una media de 3,5 páginas visitadas	Trafico Web	Nº páginas visitadas
Obtener más de 10000 suscriptores	Suscripciones	Nº Suscripciones Orbis Guides
Tener un 55% de suscripciones Premium	Suscripciones	Nº Suscripciones Premium
Tener una tasa de baja de Suscriptores inferior al 20%	Suscripciones	% de bajas
Estar más de 4 meses activos en Orbis Guides	Tiempo de uso	Tiempo de vida del usuarios (LTV)
Tener 4000 seguidores en Instagram	Seguidores	N.º de seguidores
Tener 2000 seguidores en Twitter	Seguidores	N.º de seguidores
Tener 200 seguidores en LinkedIn	Seguidores	N.º de seguidores
Tener un <i>engagement</i> del 25% respecto a los seguidores en Instagram y LinkedIn	Engagement	N.º de interacciones (likes, comentarios, repost, clicks...)
Tener un <i>engagement</i> del 20% de los seguidores en Twitter	Engagement	N.º de interacciones (likes, retweets, comentarios...)
Obtener 9000 impresiones en Youtube Ads	Impresiones	Nº de impresiones
Obtener un mínimo de 20% de clics en Youtube Ads	Clics	Nº Clics
Tener un coste por clic medio de 0,60€ En Youtube Ads	Clics	Coste por clic (CPC)
Tener más de 500 Likes por post en Instagram	Me Gusta	N.º de Me Gusta
Obtener un mínimo de 20000 impresiones de las campañas de Ads	Impresiones	Nº de impresiones y Coste por Mil Impresiones (CPM)

Obtener un mínimo de 4000 clics en las campañas de Ads	Clics	Nº Clics
Tener un coste por clic medio de 0,65€ en las campañas de Ads	Clics	Coste por clic (CPC)
Obtener un porcentaje de clics del 1% respecto las impresiones en las campañas de Ads	Clics	Click throught rate (CTR)
Obtener un mínimo de 6000 clics en la promoción por Ads	Clics	Clics landing pages,
Obtener un coste por clic medio de 0,70€ de la promoción	Clics	Coste por clic (CPC)
Obtener un coste por lead medio de 0,95€	Leads	Coste por lead (CPL)
Tener unos 3000 suscritos a las newsletters	Conversiones	% suscriptores Newsletter
Tener un mínimo de 40% de emails abiertos	Clics	% emails abiertos
Obtener un 60% de clics del Newsletter	Clics	Clic to open rate (CTOR)

Fuente: Elaboración Propia

8.2.7 Presupuesto de comunicación

Finalmente, a continuación se verá el presupuesto previsto en comunicación para los primeros 3 años. Se puede observar que el presupuesto será muy parecido para los 3 años, donde solo aumentará la inversión en Google Adwords.

Tabla 6. Presupuesto de Comunicación de Orbis Guides

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3
SEO y SEM	9.800 €	12.000 €	13.000 €
MozBar	- €	- €	- €
SemRush	1.000 €	1.000 €	1.000 €
Google Analytics	- €	- €	- €
Google Adwords	5.000 €	5.500 €	6.000 €
Instagram Ads	2.000 €	2.500 €	2.500 €
Youtube Ads	1.000 €	1.500 €	1.500 €
Twitter Ads	500 €	1.000 €	1.500 €
Apple Search Ads	300 €	500 €	500 €
Agencia de Marketing (Cathedral)	9.300 €	4.800 €	4.800 €
Primer Pago	4.500 €	- €	- €
Pago mensual	4.800 €	4.800 €	4.800 €
Ferias, Congresos y Eventos	1.400 €	1.400 €	1.400 €

Fitur (5 entradas)	90 €	90 €	90 €
ITB (3 entradas)	180 €	180 €	180 €
Otros	500 €	500 €	500 €
Gastos de transporte*	630 €	630 €	630 €
Sorteos	500 €	500 €	500 €
Logotipo e ilustraciones	50 €	50 €	50 €
TOTAL PRESUPUESTO	21.050 €	18.750 €	19.750 €

*Aproximación de precios. No hay precios disponibles para las fechas previstas

Fuente: Elaboración Propia

8.3 Canales de distribución

8.3.1 Canales de distribución

Tradicionalmente las guías de viaje siempre se han localizado en las librerías y puntos de atención turísticos. En este caso al ser una guía de viaje digital, Orbis Guides se puede encontrar mediante internet. Los usuarios podrán acceder al contenido de Orbis Guides mediante a dos formas distintas. La primera descargándose la aplicación de móvil a través de la Apple App Store o Google Play Store, según el dispositivo que tenga el usuario. Las dos plataformas son las únicas vías donde los usuarios pueden adquirir aplicaciones para sus teléfonos móviles. La segunda forma es mediante la Web de Orbis Guides.

Para poder publicar la aplicación en las dos plataformas de distribución de App, ya descritas, se deberá entonces darse de alta como desarrollador en ambas, pagando la cuota requerida.

Para acceder al contenido, el usuario deberá primeramente registrarse, y seleccionar la suscripción que desea. Si el usuario decide una suscripción premium entonces deberá poner los datos de pago.

Al tratarse de una empresa que propone un servicio online, este no requiere de ningún proceso de distribución, ni de logística extra.

8.3.2 Web

La página web de Orbis Guides es crucial para el buen funcionamiento de la actividad de Orbis. No solo por ser el espacio donde los usuarios pueden encontrar toda la

información necesaria referente a la Empresa, sino que será otro espacio desde al que se puede acceder a todo el contenido de la Guía de Orbis.

Siendo la App Móvil, el principal medio donde el usuario puede consultar la información de Orbis Guides (sobremodo durante el desarrollo del viaje), la web es un espacio igual de importante para atraer a nuevos usuarios y para los que ya están activos. Tal y como se ve en la encuesta realizada, el ordenador personal, con un 87,5%, es el dispositivo que los encuestados prefieren para buscar información de su viaje. Así que será importante tener una buena estrategia de marketing y comunicación para que la web de Orbis Guides este entre las primera opciones de búsqueda.

En un inicio en la web aparecerá información corporativa sobre Orbis Guides, pero desde el mismo menú inicial habrá un acceso directo a la plataforma y al contenido. En la página web de Orbis Guides aparecerán los siguientes pantallas:

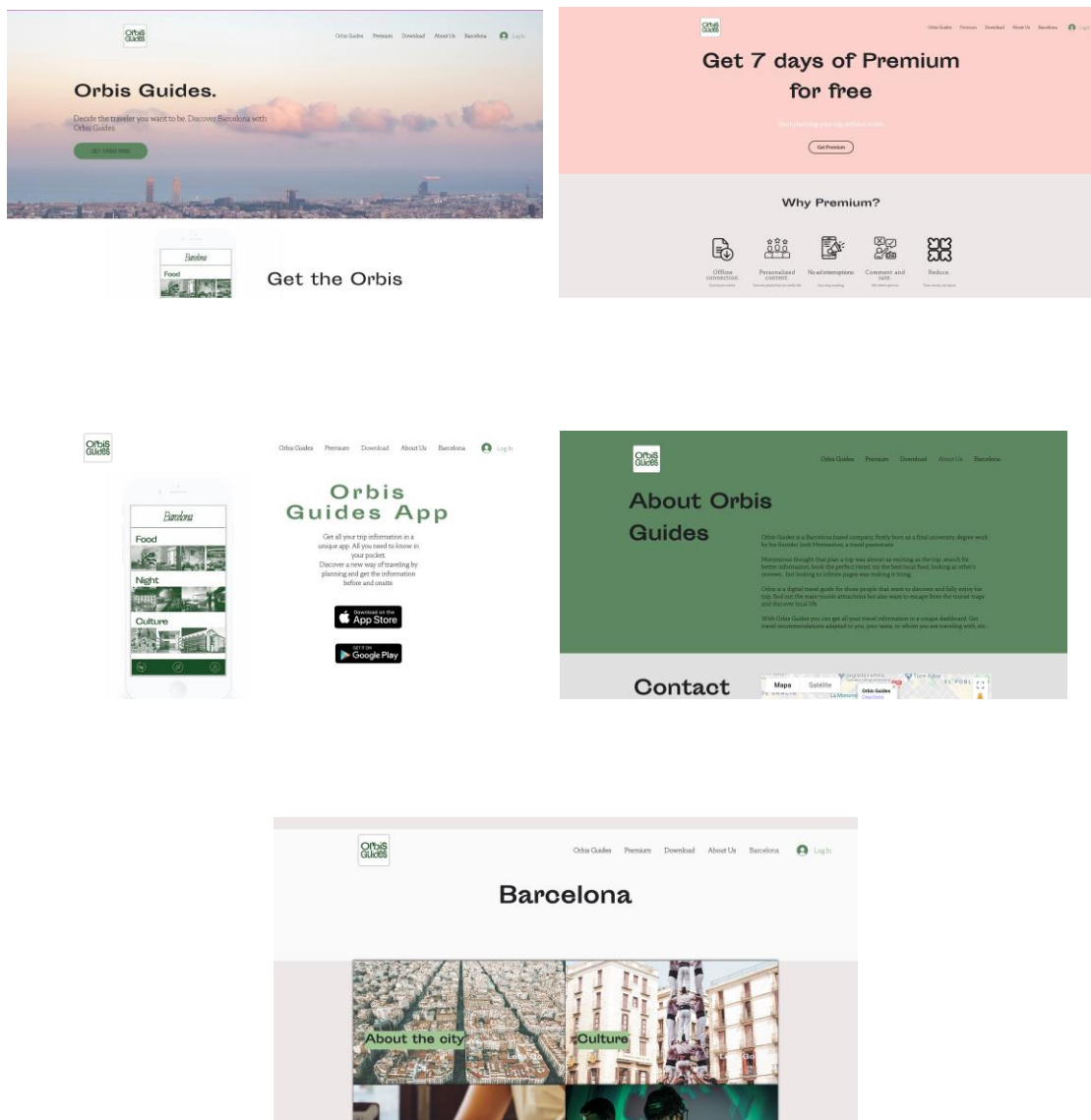
- Orbis Guides Home: la página principal de la web, donde aparecerá una explicación breve sobre Orbis Guides y se explica su propuesta de valor. Se podrán acceder al resto de apartados.
- Premium: Explicación de las ventajas de ser Premium, y de los diferentes planes de suscripción. Podrá suscribirse.
- About us: Aquí aparecerán los siguientes subapartados
 - Contact: formas de contactar con Orbis Guides
 - *About us*: Breve explicación de Orbis, su historia, misión y valores.
- Download: redirige para poder descargar la aplicación.
- Barcelona: Desde este apartado el usuario podrá entrar a su cuenta y visitar el contenido de Orbis.
 - Barcelona: Aparecerán los artículos sobre la ciudad y explicación de lo que podrá descubrir con Orbis Guides
- Log In: Espacio donde el usuario podrá registrarse a Orbis Guides.

El enlace de acceso al prototipo de la página web de Orbis Guides es el siguiente¹⁰⁹:

<https://orbisguides.wixsite.com/orbisguides>

¹⁰⁹ Hay que tener en cuenta que esta web se trata de un prototipo, en ningún caso es la web definitiva de Orbis Guides, por lo que puede presentar algún defecto.

Figura 5. Principales pantallas de la web Orbis Guides: Inicio, Premium, Download, About Us, Barcelona.



Fuente: Elaboración Propia, prototipo creado con Wix

8.3.3 App

La App de Orbis Guides, tal y como se ha comentado anteriormente, es la segunda forma de acceder a la plataforma. Según lo estudiado por Kang et al. (2019) un 62,5% de los turistas usan el telefono mobil durante el viaje para buscar información relacionada con el, por lo que la aplicación debe ser clara, sencilla e intuitiva, ya que ha de permitir encontrar la información de forma ágil sobre todo cuando el usuario se encuentra en el destino.

A diferencia de la página web, en la app no aparecerá información corporativa sobre la empresa y se accederá directamente al contenido. Antes de acceder el usuario deberá registrarse, si no lo está.

A continuación se podrá observar un prototipo de la aplicación Orbis Guides:

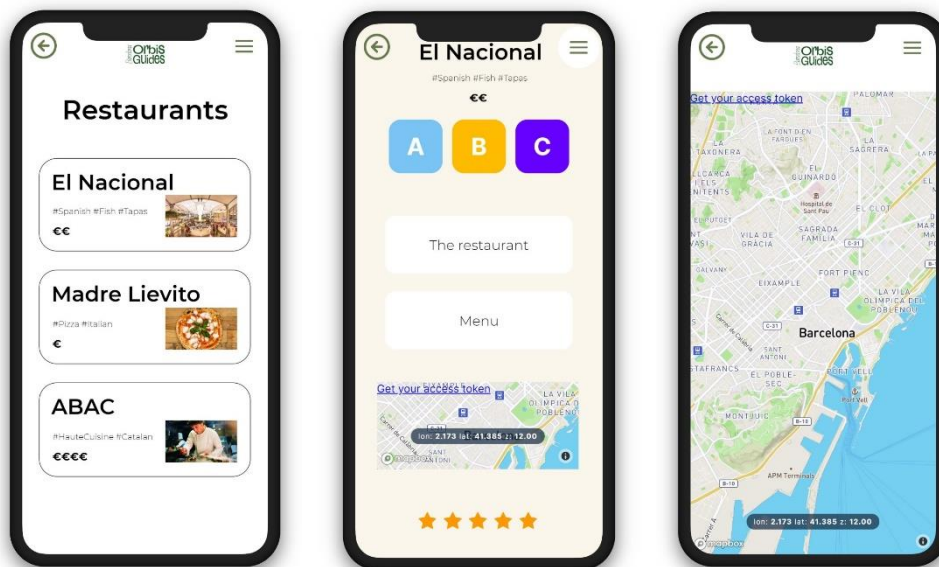
Figura 6. Icono de la App de Orbis Guides



Fuente: Elaborado por Yasmine Raïs.

Figura 7. Prototipo App Orbis Guides.





Fuente: Elaboración Propia, prototipo creado con Framer.

8.3.4 Relación con el usuario

Orbis quiere mantener una relación con los usuarios cercana, personal e informal. Para ello se mostrara contenido personalizado a los gustos e intereses de cada usuario. El tono de la comunicación será informal y buscando dar un toque de humor cuando se requiera.

La relación con el resto de grupos de interés, proveedores, socios, etc. será formal y fluida. De esta forma se buscará no retrasar los procesos.

8.3.5 Presupuesto distribución

Para poder distribuir la App, y tenerla activa en la plataformas de distribución hay que pagar las diferentes cuotas para poder estar presente en estas.

Para poder estar en la Apple App Store, Orbis deberá darse de alta en el *Apple Developer Program*¹¹⁰ y abonar una cuota anual de 99€¹¹¹.

¹¹⁰ <https://developer.apple.com/programs/>

¹¹¹ Precio sacado de la página web oficial de Apple, en el siguiente enlace: <https://developer.apple.com/es/support/purchase-activation/>

De la misma forma, para estar presente en Google Play Store, deberá darse de alta en la *Google Play Console*¹¹² y pagar la cuota única de entrada de 25€¹¹³.

Tabla 7. Presupuesto de distribución de Orbis Guides

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3
Apple App Store	99 €	99 €	99 €
Google Play Console	25 €	- €	- €
TOTAL PRESUPUESTO	124 €	99 €	99 €

Fuente: Elaboración Propia

8.4 Precio

8.5 Política de Precio

8.5.1 Estrategia de precio

Desde Orbis Guides se llevará a cabo diferentes estrategias de precios teniendo en cuenta diferentes factores.

En primer lugar, Orbis Guides, es una empresa que ofrece un servicio 100% online de una Guía turística de la ciudad de Barcelona, por lo que el servicio no dispone de costes de compra de materia prima, ni costes fijos y variables individuales. Por lo contrario, Orbis Guides deberá realizar una gran inversión inicial para poder empezar su actividad. Visto esto, desde Orbis se establecerán los precios **basada en los costes**. El cálculo de los costes se deberá hacer con el máximo rigor.

En segundo lugar, desde Orbis Guides, también se quiere establecer una estrategia de precios basada en la **comparación de precios con la competencia**. Es importante conocer los precios de la competencia directa que ofrecen el servicio más parecido a Orbis Guides. Para ello, se tendrá en cuenta principalmente en las empresas que ofrecen una guía con formato digital. Conociendo los precios de los principales competidores se puede saber el precio que la gente está dispuesto a pagar por un

¹¹² <https://developer.android.com/distribute/console?hl=es>

¹¹³ Precio sacado de la web oficial de Google: <https://support.google.com/googleplay/android-developer/answer/6112435?hl=es>

servicio de estas características. A continuación se puede ver una tabla de comparación de los precios de la competencia.

Tabla 8. Tabla de comparación de precios competencia

Competidores	Pago	Precio
Digital		
Lonely Planet	<i>Mensual</i>	5,49 €
	<i>6 meses</i>	23,99 €
	<i>Anual</i>	43,99 €
Sygyic Travel Maps	<i>Mensual</i>	3,99 €
	<i>Anual</i>	15,99 €
	<i>De por vida</i>	21,99 €
Lost In	<i>Anual</i>	9,99 €
GOAZ	<i>Cada Guía</i>	1,00 €
Marco Polo		Gratis
Ulmon		Gratis
Culture Trip		Gratis
TimeOut		Gratis
Físico		
	<i>desde</i>	<i>hasta</i>
Lonely Planet*	7,00 €	40,00 €
Trotamundos*	9,00 €	30,00 €
Rought Guides*	10,00 €	19,00 €
Insight Guides*	8,00 €	25,00 €
Lost In	-	10,00 €

*precios redondeados
IVA Incluido en los precios, PVP

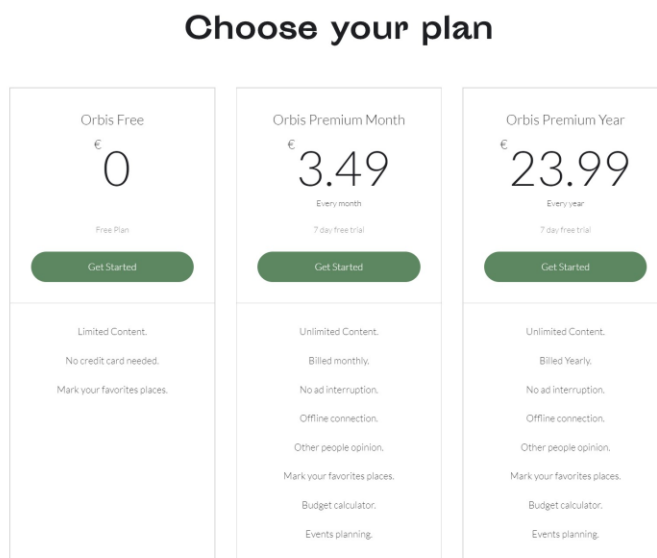
Fuente: Elaboración Propia

Aun así, mediante la tabla 6, no se puede saber si con este nivel de precios cubriríamos los costes directos e indirectos de Orbis.

En tercer lugar, también puede ser interesante usar una estrategia de **pricing psicológico**, igual que hace la competencia. El **pricing psicológico**, es una cuando se pone un precio que acaba con decimales, en vez de un número redondo (por ejemplo: 9,99€ en vez de 10€). Mediante esta estrategia permite llamar la atención del consumidor, dándole la sensación de que está comprando a un precio más bajo.

Finalmente, se ha querido incorporar la estrategia de precios del **Good-Better-Best**¹¹⁴, en vez de un precio únicos, que podría conllevar a la perdida de usuarios. Esta estrategia, muy utilizada por la mayoría de empresas de servicios digitales, nos permite establecer tres formas distintas de ofrecer el servicio de Orbis Guides. La opción *Good*, suele ofrecer una solución del servicio más limitada y más sencilla, que compita en precio y que se adapta al presupuesto de los usuarios. En el caso de Orbis Guides esta opción se le atribuye a la suscripción Free. Por otro lado no encontramos con la opción *Better*, una opción mejorada y generalmente estándar y la *Best*, generalmente es una opción con las mismas características que el *Best* pero con un plus de valor. La opción *Better* seria en este caso la suscripción Premium Mensual y la *Best* la suscripción Premium Anual. El plus de valor ofrecido está basado principalmente en el precio anual de la plataforma.

Figura 9. Precios suscripciones, en la página web en base estrategia *Good-Better-Best*.



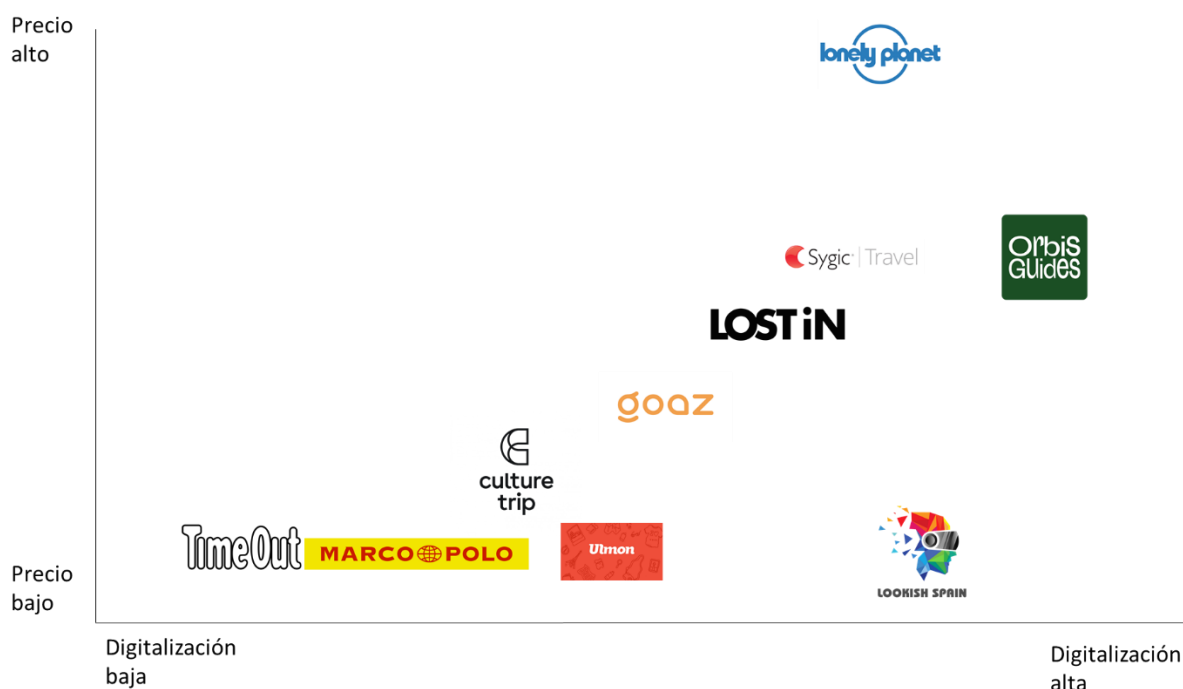
Fuente: Elaboración Propia

Tras ver las estrategia que se quiere seguir en los precios y siguiendo la posición de los competidores en la matriz de la competencia tratada en el punto 6.4., a continuación se mostrará la posición en la que se quiere posicionar Orbis Guides en la matriz. En esta

¹¹⁴ La estrategia Good-Better-Best, es una estrategia que fue aprendida en la asignatura de Creación de empresas innovadoras y de base tecnológica impartida por los profesores Giovanni Giusti i Alexandra Masó

matriz se comparará por el precio y el nivel de servicios que ofrecen las empresas que tienen el contenido únicamente digital. El nivel de digitalización se mide según los atributos y ventajas que ofrecen las empresas que se consideran de gran importancia para Orbis.

Figura 10. Posición deseada de Orbis Guides en la matriz de competencia según la estrategia de precios.



Fuente: Elaboración Propia

8.5.2 Precio Orbis Guides.

Tras la estrategia escogida para la fijación de precios, para poder establecerlos es necesarios conocer la totalidad de los costes de inversión, los costes directos e indirectos y los costes de los recursos claves necesarios para el buen desarrollo y funcionamiento de la actividad. Una vez esté la previsión de costes totalmente realizada, se procederá a fijar los precios. La obtención de los precios finales se desglosará más adelante de forma detallada en el punto 10.

El precio de las suscripciones Premium de Orbis Guides son los siguientes:

Tabla 9. Precio Suscripción Premium Anual y Mensual y precio final de Venta usuario según estrategia

	Precio Orbis	PVP
PREMIUM ANUAL	18,69 €	23,99 €
PREMIUM MENSUAL	1,56 €	3,49 €

Fuente: Elaboración Propia

En mismo punto 10 se planteara la previsión de ventas y suscripciones de Orbis Guides para los primeros tres años de actividad.

8.6 Análisis de las 4P's orientado hacia las 4C's

- Producto – Consumidor (Usuario): Orbis Guides, es una guía de viaje sobre la ciudad de Barcelona. Esta va dirigida a todos los tipos de viajeros, ya descritos anteriormente, que vienen a pasar unos días en la ciudad, ya sea por ocio, trabajo o motivos personales. El objetivo es ayudarles a buscar información actualizada de la forma más rápida posible y orientarles a conocer y disfrutar de la ciudad en base a sus intereses y necesidades, y sin necesidad de conexión a internet. Se quiere facilitar la búsqueda de información en la planificación del viaje. La plataforma tiene un diseño sencillo y visual, de forma que se los usuarios puedan diferenciar Orbis de las plataformas de la competencia.
- Promoción – Comunicación: mediante la promoción, que se plantea hacer desde Orbis Guides, para informar y atraer a los usuarios, teniendo en cuenta la forma en la que esta se distribuye, como se comunica y el feedback obtenido. Como ya se ha mencionado con anterioridad, estas acciones se realizaran mediante el uso de distintas redes sociales, donde se establecerá el primer contacto con los usuarios. La comunicación con ellos continuara mediante la App y por correo electrónico (etapas de Pre, Durante y Post registro explicado anteriormente). Mediante esta estrategia se quiere dar una comunicación más personalizada y cercana, aprovechándonos de las herramientas que nos ofrece internet y la tecnología para acercarnos a ellos, por ejemplo SEO o SEM. Por esta razón se evoca al viajero a decidir de qué manera quiere viajar y darle esa libertad facilitándole toda la información para que prepare el viaje como él quiera, esto es lo que quiere transmitir con el slogan “decide the traveler you want to be”
- Distribución – Conveniencia

La distribución de la App se hará mediante las dos únicas tiendas de App existentes, para dispositivos Apple y Android. Esto será conveniente ya que permitirá al usuario descargarse y acceder a la App fácilmente. La otra forma de acceso a la plataforma será mediante el navegador web.

- Precio – Coste de oportunidad

Mediante la suscripción a una cuenta premium el usuario se podrá beneficiar de ganar tiempo en la búsqueda de información sobre las actividades y atracciones turísticas que se pueden realizar durante el viaje a la ciudad de Barcelona y centralizar esta información en un mismo espacio, en cualquier lugar, sin necesidad de internet y llevarla en el bolsillo, ayudando así a reducir el peso del equipaje. Se quiere adaptar el precio a las expectativas del usuario y al valor de Orbis Guides

9 PLAN DE OPERACIONES

9.1 Proceso de producción

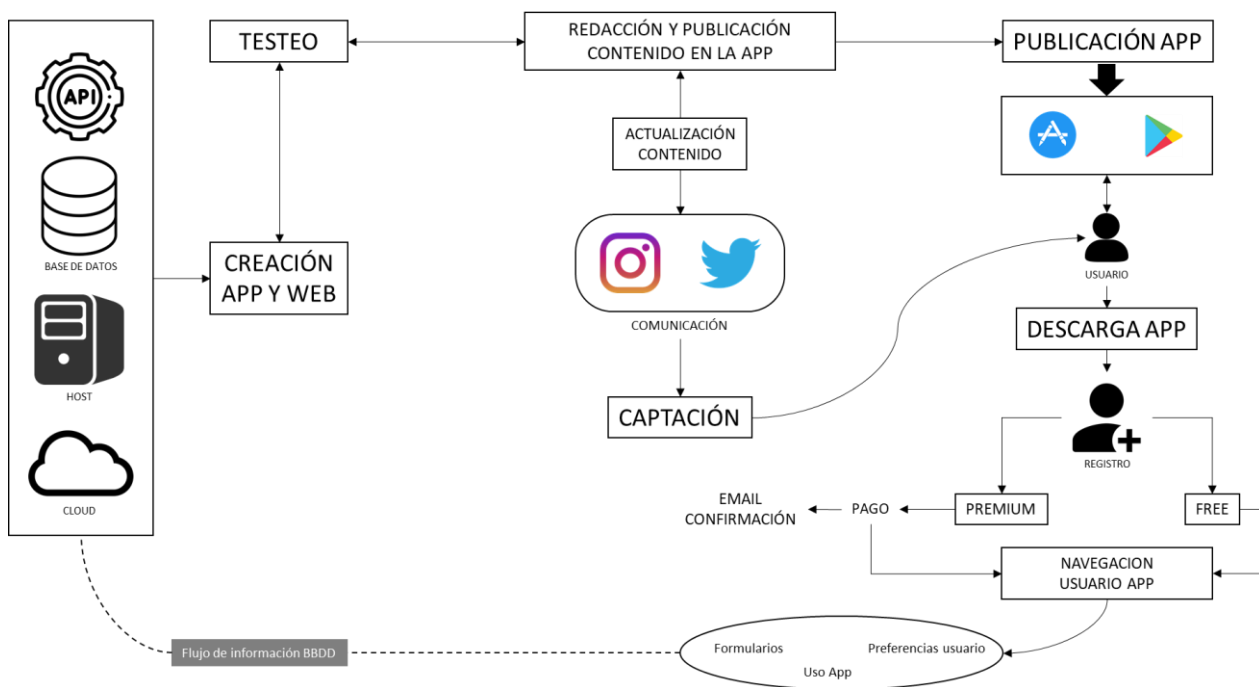
Como ya se ha explicado anteriormente, Orbis es un servicio que requiere de una gran inversión para poder desarrollar y producir la aplicación que permitirá que la App funcione con normalidad. A continuación se explicará el proceso desde la creación de la aplicación, hasta notificación al usuario de que hay nuevo contenido en la App.

En primer lugar, para garantizar el buen funcionamiento de la actividad, se desarrollará y creará la App, para ello será necesario el pago de un servidor, un dominio para la web, la creación de API para facilitar el funcionamiento de la App, y una base de datos. Una vez la App se haya codificado e integrado se establecerá un periodo de prueba en el que se asegurará el buen funcionamiento de la App y se corregirán los errores que se hayan detectado. Una vez corregidos todos los errores y hechas las modificaciones necesarias, se añadirá el contenido de la app, es decir los artículos, descripciones e informaciones que podrán consultar los usuarios. Tras esto, la aplicación aparecerá publicada en los portales de descarga de App's.

Una vez la App aparece publicada en los portales de descarga de App's, el usuario ya puede proceder a descargarse Orbis Guides. Cuando este se descargue la App, deberá registrarse en la App, darse de alta como usuario de Orbis Guides y seleccionar la suscripción que prefiera. Si el usuario escoge la suscripción Premium, entonces deberá introducir sus datos de pago. Para confirmar que el pago se ha realizado correctamente, el usuario recibirá un correo de confirmación del pago. Una vez ya el usuario ya está registrado ya puede empezar a navegar por la plataforma. Según sus intereses y la información recolectada mediante sus búsquedas, se almacenarán sus datos en la base de datos de Orbis, para poder así ofrecer el contenido lo más personalizable posible.

La App se ira actualizando poco a poco con la información que se vaya incorporando en esta poco a poco. Las distintas actualizaciones se irán comunicando a través de Instagram, donde se intentará captar a nuevos usuarios.

Gráfico 12. Mapa de procesos de producción de Orbis Guides



Fuente: Elaboración Propia

9.1.1 Tecnología utilizada

Orbis Guides es una empresa de base totalmente tecnológica, y que sin ella su actividad no tendría sentido y no funcionaría. Mediante la tecnología Orbis quiere diferenciarse de un producto tradicional, la guía de viaje física en formato de libro, digitalizándolo y añadiéndole un valor. Un valor añadido que sin tecnología no existiría.

Es por eso que la tecnología y la innovación tecnológica tiene un papel muy importante en Orbis. A continuación se procederá a describir la tecnología utilizada por Orbis Guides.

- App y web: La App y la Web son dos elementos clave en el funcionamiento de Orbis Guides. Sin ellos la guía no funcionaría. Para garantizar el buen funcionamiento de estos, será necesario lo siguiente:
 - Servidor Orbis: el servidor es esencial en lo que respecta a la web y la App, allí es donde se encontrara todo el código de la aplicación y de la

página web. El servidor escogido es el *BlueHost Business Pro*¹¹⁵ y se pagaran los 3 primeros años de servicio en un solo pago. Tendrá un coste total de 499,77€. Dentro del servidor está incluido el Servidor de base de datos y servidor LDAPA, que se explican a continuación.

- Dominio: será necesario reservar el dominio de Orbis para que los usuarios puedan acceder a la página web fácilmente. El dominio escogido es: www.orbisguides.com y se comprara a través del portal Don Dominio¹¹⁶ a un coste de 15,67 €¹¹⁷
 - Servidor de base de datos: es necesario disponer de un servidor donde poder acceder y almacenar la base de datos de los usuarios de Orbis Guides. Un buen funcionamiento de la base de datos permitirá una mejor personalización del contenido a los usuarios de Orbis Guides.
 - Servidor LDAPA¹¹⁸: este servidor permitirá a los usuarios poder acceder a su cuenta en la aplicación.
 - API¹¹⁹: será necesario la utilización de API's para la aplicación. Para poder incorporar el mapa de Google Maps en la App, o poder conectar la sesión con Google.
- Publicidad: Para poder incorporar la publicidad de forma automática en Orbis Guides, se deberá añadir la extensión de los siguientes programas de Google. Añadir estas extensiones permite reducir tiempo de programación en anuncios y costes en personal.
- Google AdMob¹²⁰: extensión para poder añadir publicidad en dispositivos móviles.
 - Google AdSense¹²¹: extensión para incorporar publicidad en la Página web.

¹¹⁵ <https://www.bluehost.com/>

¹¹⁶ <https://www.dondominio.com/>

¹¹⁷ Ver precio Anexo 4

¹¹⁸ LDAP: Lightweight Directory Access Protocol (Protocolo Ligero de Acceso a Directorio)

¹¹⁹ API: Application Programming Interface (Interfaz de programación de Aplicaciones)

¹²⁰ https://admob.google.com/intl/es-419_ALL/home/

¹²¹ https://www.google.com/intl/es_es/adsense/start/

- Programa de gestión:
 - GSuite¹²²: Función de Google que incluye todas las aplicaciones ofimáticas útiles de Google. Entre ellos incluye la creación de un correo corporativo (Gmail), creación de documentos y almacenamiento en la nube (Drive) y videollamadas (Hangouts). Tiene un coste de 10€ mensuales por cada usuario que se genera. Se prevén tener 10 cuentas y 15 el 2º y 3º año.
 - Pipedrive¹²³: es el CRM que permitirá controlar a los usuarios. Se ha escogido el plan *Professional*, con un coste de 49,90€ al mes.
 - Anfix¹²⁴: programa de contabilidad que permitirá tener una mejor gestión de esta. Se ha seleccionado el plan empresarial con un coste anual de 490€ anuales.
- Hardware: Respecto al Hardware, se necesitaran de un total de 6 escritorios fijos de oficina, para poder realizar las tareas diarias. Cada ordenador tiene un coste de 379,91€¹²⁵
- Personal: Para garantizar el buen funcionamiento de Orbis Guides, serán necesarios tener dos trabajadores en plantilla encargados del funcionamiento y mantenimiento de la web y de la App. Para ello serán necesarios 2 programadores informáticos. También habrá un responsable del contenido de Orbis. Sus funciones serán de vigilar que hay contenido en la web, que se ve correctamente y de redactar el contenido.

9.1.2 Presupuesto tecnología

A continuación se verá el presupuesto de tecnología para los primeros 3 años. En los siguientes costes se incluyen los costes de creación de App y Web, que se amortizarán en 3 años. La procedencia de dichos costes se explicara a continuación en el apartado 9.3. Para estos presupuestos no se han añadido los costes de personal.

¹²² <https://gsuite.google.es/intl/es/>

¹²³ <https://www.pipedrive.com/>

¹²⁴ <https://anfix.com/>

¹²⁵ Precio Fnac (ver Anexo 5): <https://www.fnac.es/Todo-en-Uno-Primux-2701F-27-64-240GB-Negro-Ordenador-sobremesa-PC-de-sobremesa/a7256681#int=S:Top%20ventas%20todo%20en%20uno|Sobremesa|12649|7256681|BL2|L1>

Tabla 10. Presupuesto de tecnología de Orbis Guides

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3
App y Web	9.556 €	9.041 €	9.041 €
Servidor / Host	499,77 €	- €	- €
Dominio	15,67 €	- €	- €
Coste creación App	5.083,33 €	5.083,33 €	5.083,33 €
Coste creación Web	957,67 €	957,67 €	957,67 €
Mantenimiento Web y App	3.000,00 €	3.000,00 €	3.000,00 €
Programas de Gestión	1.689 €	1.989 €	1.989 €
G Suite	600 €	900 €	900 €
Pipedrive	599 €	599 €	599 €
Anfix	490 €	490 €	490 €
Hardware	2.279 €	- €	- €
6 Ordenadores	2.279 €	- €	- €
TOTAL PRESUPUESTO	13.525 €	11.030 €	11.030 €

Fuente: Elaboración Propia

9.2 Producción del contenido

Además de la tecnología requerida para poner en marcha la actividad de la empresa y garantizar su buen funcionamiento, Orbis también necesita de una buena gestión en la creación del contenido para que Orbis ofrezca un contenido de calidad, atractivo y actualizado. Para ello la creación del contenido se realizará en distintas etapas.

En primer lugar la gran mayoría del contenido se realizará antes de que la plataforma esté disponible para los usuarios. Para ello se contará con la ayuda de un equipo de redactores externo. Este equipo estará formado por expertos y grandes conocedores del turismo, gastronomía, cultura y vida de la ciudad de Barcelona como arquitectos, urbanistas, cocineros, críticos gastronómicos, diseñadores, artistas o ciudadanos barceloneses.

A ellos se les pedirá de escribir artículos y descripciones de distintos puntos de interés según su especialidad o conocimiento. Una vez este completado se publicarán en la plataforma para que estén disponibles en el momento de la publicación de Orbis.

El equipo de redactores interno también se encargará de ver que el contenido es necesario actualizar y cual se debe añadir, una vez Orbis ya esté en pleno funcionamiento, de las distintas categorías. Para algunas de las categorías habrán

algunas características especiales, por ejemplo un restaurante o una tienda, que no cuenta de una descripción y le gustaría tenerla, el representante del negocio deberá completar una ficha para que la redacción valore si es de gran interés para la guía. En caso positivo, un representante ira al local para valorar y hacer una descripción del espacio.

9.3 Objetivos y temporalidad

En un inicio, estaba previsto poder iniciar la actividad en Enero de 2021, pero visto los últimos sucesos mundiales, la aparición del Coronavirus en todo el mundo, ha hecho que disminuya el turismo a nivel mundial, ya que una gran mayoría de países se ha visto obligados a limitar parcialmente o bien cerrar por completo su espacio aéreo y también parar la actividad hotelera. Según un informe de seguimiento del impacto del Covid-19 realizado por el OTB¹²⁶, Barcelona perdió entre un 70% y un 90% de demanda aérea y se prevé que esta sea un 65,3% durante los meses de verano. El mismo estudio recoge que un 70% de los viajes han sido cancelados en Estados Unidos.

Visto este escenario y la lenta recuperación del sector del turismo, sobre todo en Barcelona y el conjunto de España, se considera más precavido posponer el inicio de la actividad de Orbis Guides en Enero de 2022.

Se ha decidido modificar el escenario el calendario previsto en un inicio con los tiempos a cumplir para poder iniciar la actividad en la nueva fecha prevista. A continuación se observa la tabla con los primeros plazos previstos y el nuevo calendario.

Tabla 11. Tabla de Objetivos y Temporalidad Inicial

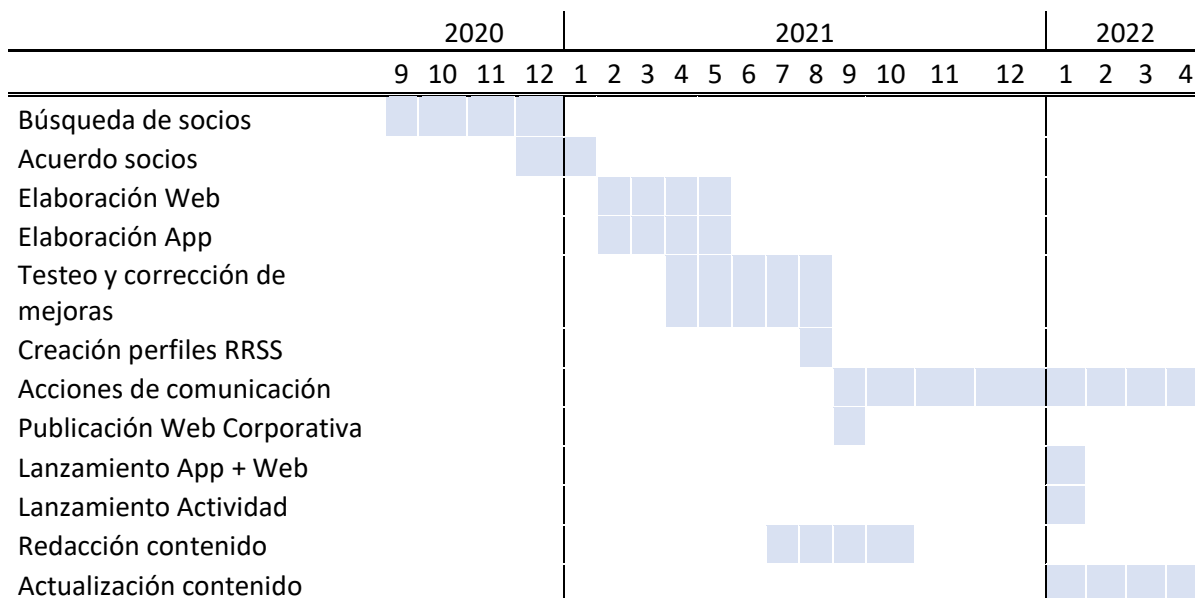
	2020				2021			
	SEP	OCT	NOV	DIC	ENE	FEB	MAR	ABR
Búsqueda de socios	■	■						
Acuerdo socios		■						
Elaboración Web		■	■					
Elaboración App		■	■					
Testeo y corrección de mejoras				■	■	■	■	■
Creación perfiles RRSS				■				
Acciones de comunicación				■	■	■	■	■
Lanzamiento App + Web					■			

¹²⁶ Seguiment de l'impacte del Covid-19 en l'activitat turística (Observatori del Turisme de Barcelona, 24 de Abril 2020)



Fuente: Elaboración Propia

Tabla 12. Nueva Tabla de Objetivos y Temporalidad definitiva.



Fuente: Elaboración Propia

9.4 Actividades clave

Se destacan las siguientes actividades clave, para garantizar el buen funcionamiento de Orbis Guides y garantizar la satisfacción del usuario.

Tabla 13. Actividades clave de Orbis Guides

Actividades clave	Descripción	Responsable
Captación de usuarios	Atraer a nuevos usuarios	Departamento de Marketing
Mantenimiento App y Web	Revisar y actualizar el buen funcionamiento de la App y de la Web	Departamento IT (tecnologías de la Información)

Actualización contenido	Redactar y actualizar el contenido visualizado de la página web y app Orbis	Departamento de contenido App y Web
Feedback y fidelización	Mantener a los usuarios, atención al usuario y animarles a usar la App.	Departamento de Marketing

Fuente: Elaboración Propia

9.4.1 Plan de contingencias

Se ha establecido un breve plan de contingencias, para poder saber qué tipo de acciones hay que emprender en caso de que algo no funcione como es debido.

Tabla 14. Plan de contingencias de Orbis Guides

Actividades clave	Problema	Solución
Captación de usuarios	No se adquieren los usuarios esperados	Revisar la estrategia de captación en las Redes Sociales y analizar su impacto, para mejorarlo.
Mantenimiento App y Web	La App no funciona bien , va lenta, hay pestañas que no se visualizan...	Analizar el foco del error y corregirlo con la máxima brevedad posible. Añadir mensaje de “contenido no disponible” en la página en la que se corrige el fallo.
Actualización contenido	El contenido esta desactualizado.	Añadir función de aviso cuando el contenido sea desactualizado.
Feedback y fidelización	Malas opiniones y comentarios de los usuarios.	Analizar los comentarios y el problema. Ofrecer una respuesta personalizada o general (según el número

		de objeciones). Ofrecer algo a cambio para poder resolver la mala imagen y reputación generada si hace falta (Ej. Concurso, suscripción gratuita...)
--	--	--

Fuente: Elaboración Propia

9.5 Recursos Clave

A continuación se describirán los recursos clave que utilizara Orbis Guides, para poder así ofrecer sus servicios.

App y Web:

La App y la Web de Orbis son claves para el desarrollo de la actividad de la empresa, ya que es allí donde los usuarios podrán disfrutar del servicio ofrecido. Para ello desde Orbis se deberá hacer una fuerte inversión en la creación de la web y de la App. Se ha previsto que para el desarrollo de esto será necesario invertir aproximadamente 15.250€¹²⁷ en el desarrollo y creación de la aplicación, y 2.873€¹²⁸ para la web. Según lo presupuestado por la empresa Orsus Soluciones Informáticas¹²⁹. Dentro de este precio, hay costes compartidos como el servidor, el dominio o la base de datos.

Está previsto tener unos costes anuales de 3.000€ en mantenimiento de la web y app.

Marketing y comunicación:

Es muy importante establecer una buena estrategia de marketing y comunicación, principalmente mediante las redes sociales, ya que son la principal vía de captación de usuarios. Los costes de Marketing y comunicación ya se han descrito anteriormente en el punto 8.2.8.

¹²⁷ Presupuesto adjuntado en el anexo 2, realizado a través del link: <https://cuantocuestaunaapp.com/> de Orsus Soluciones Informaticas

¹²⁸ Presupuesto adjuntado en el anexo 3, realizado a través del link: <https://cuantocuestacrearunaweb.com/>

¹²⁹ <http://www.orsussolutions.com/>

Equipo interno

Orbis contará con equipo formado por un total de 6 empleados, que se describirán brevemente a continuación. Mas adelante en el Plan de Recursos Humanos se explicará con detalle las tareas de cada uno.

- Departamento de Tecnología de la Información (IT): Este departamento contara con un empleado. Este será el encargado de mantener el buen funcionamiento de la App, trabajar en actualizaciones de la App y mejoras. Este recibirá un salario 22.993,74€ anuales cada uno según lo establecido en Disposición 3156 del Convenio Colectivo Estatal¹³⁰, para un trabajador del Área 3, Grupo C Nivel I.
- Departamento de Redacción de contenido: en el siguiente departamento se encuentra al jefe de redacción y contenido de Orbis. el será el encargado de ver lo que se publica en Orbis Guides, y estará en contacto con los escritores y expertos en turismo Freelance que escribirán, artículos y reseñas para Orbis.

Tendrá un retribución anual de 24.250,00€ según convenio (Area 3, Grupo B, Nivel I)

- Responsable Administrativo y Financiero, encargado de supervisión y gestión financiera, contable, legal, laboral y jurídica. Deberá hacer gestión de cobros y pagos a los empleados. Además será el encargado de realizar tareas más administrativas. Tendrá un salario de 24.250,00€
- Director de Marketing y Comunicación: Será el encargado de gestionar la comunicación de Orbis Guides, gestionar los eventos en las ferias y actividades públicas. Tendrá una retribución de 24.250,00€
- CEO: Sera el propio emprendedor del proyecto Orbis Guides. Estará al cargo de la ejecución, coordinación y dirección de Orbis Guides. Sera el principal tomador de decisiones, con la ayuda de los socios y el equipo de dirección. Su retribución será de 25.000,00€ anuales.

¹³⁰ Todos los salarios están establecidos según la Disposición 3156 del BOE núm. 57 (Boletín Oficial del Estado, 2018): <https://www.boe.es/boe/dias/2018/03/06/pdfs/BOE-A-2018-3156.pdf>

Equipo Externo:

Para poder ofrecer la mejor la calidad del contenido de la Orbis Guides, se centrarán de redactores externos expertos en áreas concretas. Es decir se buscarán arquitectos para realizar contenidos y explicaciones relacionados con descripciones arquitectónicas y urbanísticas (ej. Sagrada Familia, arquitectura modernista, la Barcelona de Cerda...); especialistas de arte o periodistas culturales para exposiciones y contenido cultural; cocineros o críticos gastronómicos para bares y restaurantes; y más.

A estos escritores se les contratara por contenido redactado y como autónomos. Se les pagara aproximadamente 60€ por artículo redactado, este siempre puede variar según la extensión de la descripción. No es lo mismo hacer una descripción extensa sobre la arquitectura de la Sagrada Familia que de un pequeño restaurante situado en la Eixample de Barcelona. Se prevén unos 400 artículos el primer año, y 100 para el segundo y tercer año.

Además entre otros equipos de apoyo que tendrá Orbis Guides contara con la empresa Cathedral una Agencia de Marketing, como ya se explicado anteriormente que apoyara en la creación de materia gráfico y fotografía además de apoyar con temas más estratégicos de comunicación.

Por otro lado también se tendrá una agencia externa que dará apoyo en temas jurídicos, financieros y contables.

Finalmente hay que añadir a la empresa Orsus Soluciones Informáticas, ellos como empresa de servicios tecnológicos nos ayudarán en la creación de la App y Web de Orbis Guides además de dar mantenimiento y apoyo anual relacionados con los temas más tecnológicos.

Local

La actividad de Orbis Guides se desarrollara en un local situado en la calle Ribes 87, en la ciudad de Barcelona. Estará situado en pleno distrito 22@, área de gran crecimiento económico y se encuentran gran cantidad de empresas innovadoras y empresas multinacionales.

Al tratarse de un local propiedad de la familia del emprendedor, el primer año no se desembolsará ningún coste por estar allí, ya que la familia quiere apoyar el crecimiento

de la sociedad. A partir del segundo año si la actividad funciona bien se desembolsará un total de 300€ mensuales. El local ya está amueblados, por lo que no requerirá de mobiliario extra. Este dispone de 2 despachos privados, una mesa grande para hasta 8 personas, 2 mesas pequeñas, una sala de reuniones, cocina y baño. El local también dispone de impresora y teléfono fijo. El pago servirá para pagar también los suministros de agua, luz e internet.

9.6 Presupuesto de producción

A continuación se puede ver la tabla con los costes de producción para los primeros 3 años de Orbis Guides.

Tabla 15. Presupuesto de producción de Orbis Guides

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3
Personal Interno	159.575 €	161.969 €	164.398 €
Depto. IT	32.500	32.988	33.482
Analista programador	32.500	32.988	33.482
Depto. Redacción y contenido	31.525	31.998	32.478
Responsable de Redacción	31.525	31.998	32.478
Depto. Marketing y comunicación	31.525	31.998	32.478
CMO	31.525	31.998	32.478
Depto. Financiero	31.525	31.998	32.478
Administrativo-Financiero	31.525	31.998	32.478
CEO	32.500	32.988	33.482
Personal Externo	24.000 €	6.000 €	6.000 €
Local	- €	3.600 €	3.600 €
TOTAL PRESUPUESTO	183.575 €	171.569 €	173.998 €

Fuente: Elaboración Propia

10 PRECIO Y PREVISIÓN DE VENTAS

En el siguiente apartado se analizarán la totalidad de los costes de Orbis Guides y se clasificarán. Una vez clasificados estos costes, según si son directos e indirectos, se procederá a para poder así establecer el margen comercial en base a estos. Tras establecer el margen, se procederá a definir el precio de la suscripción de Orbis Premium Anual y Mensual

10.1 Inversión inicial, costes directos e indirectos

En la siguiente tabla se puede observar la clasificación de los costes según son directos o indirectos, y si son fijos o variables.

Tabla 16. Clasificación de costes Orbis Guides: Directos, Indirectos, Fijos y Variables

	Directo / Indirecto	FIJOS	VARIABLES
COMUNICACIÓN			
SEO y SEM	Indirecto	X	
Ferias, Congresos y Eventos	Indirecto	X	
Agencia de Marketing	Indirecto	X	
Sorteos	Indirecto	X	
Logotipo e ilustraciones	Indirecto	X	
DISTRIBUCION			
Apple App Store	Directo	X	
Google Play Console	Directo	X	
TECNOLOGIA			
App y Web	Directo		
Servidor / Host	Directo	X	
Dominio	Directo	X	
Coste creación App	Directo	X	
Coste creación Web	Directo	X	
Mantenimiento Web y App	Directo	X	
Programas de Gestión	Indirecto		
G Suite	Indirecto		X
Pipedrive	Indirecto	X	
Anfix	Indirecto	X	
Hardware	Indirecto	X	
PRODUCCIÓN			
Personal Interno			

Depto. IT	Directo	X	
Depto. redacción y contenido	Directo	X	
Depto. Marketing y comunicación	Indirecto	X	
Depto. Financiero	Indirecto	X	
CEO	Directo	X	
Personal Externo	Directo		X
Local	Indirecto	X	

Fuente: Elaboración Propia

A continuación se puede observar el resumen del presupuesto total de Orbis Guides para los primeros 3 años de actividad.

Tabla 17. Resumen presupuesto de costes Orbis Guides durante los primeros 3 años

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3
Presupuesto de comunicación	20.390 €	17.390 €	18.390 €
Presupuesto de distribución	124 €	99 €	99 €
Presupuesto de tecnología	13.525 €	11.030 €	11.030 €
Presupuesto de producción	183.575 €	171.569 €	173.998 €
TOTAL PRESUPUESTO	217.614 €	200.087 €	203.517 €

Fuente: Elaboración Propia

10.2 Margen

Gracias a los costes definidos, se podrá determinar el precio final de las suscripciones Premium. Como ya se ha descrito anteriormente, Orbis Guides, no solo obtiene ingresos en base a las suscripciones Premium, sino también mediante publicidad y comisión, que se clasificarán como ingresos extraordinarios. Es por eso que se quiere que la principal fuente de ingresos sea el pago de suscripciones y que mediante un margen comercial, se pueda cubrir los costes generados.

Se pretende establecer un margen comercial de 50% sobre los costes de los 3 primeros años.

10.3 Definición de la muestra Orbis Guides.

Una vez ya conocidos la totalidad de los costes, y el margen establecido, se va a proceder a describir los distintos escenarios en los que se podrá la empresas. Tal y como ya describimos anteriormente en el punto 6.6. en el que se planteó un escenario optimista en que se esperaba llegar a un total de 20.000 usuarios el primer año, un 0,1% de la suma de los visitantes de la ciudad de Barcelona y sus habitantes en 2018.

Aun así, desde Orbis se quiere plantear un escenario lo más realista posible. Por lo que se prevé llegar a un 0,07% del mercado que representa a unos 14.000 viajeros. Para poder establecer el precio de Orbis Guides, este se definirá en base a al escenario realista.

También se ha decidido plantear un escenario pesimista, que corresponde al 0,04% de los viajeros. Un total de 8000 personas.

Tabla 18. Cuadro resumen muestra del mercado en tres escenarios distintos

CUOTA DE MERCADO	19.903.608		TOTAL
OPTIMISTA	0,10%	19904	20000
REALISTA	0,07%	13933	14000
PESSIMISTA	0,04%	7961	8000

Fuente: Elaboración Propia

10.4 Precio final

Tras lo descrito anteriormente, se va a definir el precio de la suscripción Premium en base a un escenario realista. Para ello se va a realizar una previsión de los usuarios del segundo y tercer año. El precio final se obtiene mediante la suma total de los costes más el margen dividido entre los usuarios de los 3 primeros años.

Tabla 19. Cuadro de costes más margen y previsión de usuarios escenario realista.

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	TOTAL
TOTAL COSTES	217.613,70 €	200.087,43 €	203.516,95 €	621.218,08 €
Margen	50%	50%	50%	
COSTE + MARGEN	326.420,55 €	300.131,14 €	305.275,43 €	931.827,12 €
Usuarios (Realista)	14000	16800	19320	50120
<i>Aumento anual</i>		20%	15%	

Fuente: Elaboración Propia

Una vez se ha definido los usuarios, se definirá el precio de venta. El precio final de venta se modificara según la estrategia de precios ya explicada anteriormente.

Tabla 20. Precio Suscripción Premium Anual y Mensual

	Precio Orbis	PVP
PREMIUM ANUAL	18,59 €	23,99 €
PREMIUM MENSUAL	1,55 €	3,49 €

Fuente: Elaboración Propia

10.5 Previsión de Ventas

Ahora que el precio de Orbis ya está definido se va a proceder a hacer la previsión de las ventas según los distintos escenarios. Hay que tener en cuenta que no todos los usuarios serán suscriptores de cuentas premium, y que los ingresos generados por publicidad en las cuentas Free no cuentan como ingresos de venta. Para poder realizar la previsión de ventas, en primer lugar deberemos prever cuantos suscriptores habrán cada año.

Por otro lado hay que tener en cuenta la forma en la que se realizara la previsión para las cuentas Premium Anual y la Mensual. Para la suscripción Mensual, el número de suscriptores previstos debe coincidir con el número de suscriptores en el mes de diciembre, ya que cada suscriptor ya que hay estos suscriptores pagan cada mes.

Los Suscriptores Anuales solo pagan un vez al año, pues la suma total de los pagos recibidos coincidirá con el número de suscriptores previstos.

Tabla 21. Previsión suscripciones en los 3 primeros años. Escenario pesimista, realista y optimista

ESCENARIOS	AÑO 1			AÑO 2				AÑO 3			
	%	N.º	Total	%	N.º	Variación	Total	%	N.º	Variación	Total
PESIMISTA Free	55%	4400		52%	4784			50%	5060		
Premium Mensual	25%	2000	8000	25%	2300	15%	9200	27%	2732	10%	10120
Premium Anual	20%	1600		23%	2116			23%	2328		
REALISTA Free	45%	6300		40%	6720			35%	6762		
Premium Mensual	30%	4200	14000	33%	5544	20%	16800	35%	6762	15%	19320
Premium Anual	25%	3500		27%	4536			30%	5796		
OPTIMISTA Free	40%	8000		35%	9100			30%	9360		
Premium Mensual	35%	7000	20000	35%	9100	30%	26000	37%	11544	20%	31200
Premium Anual	25%	5000		30%	7800			33%	10296		

Fuente: Elaboración Propia

Tabla 22. Previsión detallada de ventas de las suscripciones del año 1, 2 y 3

VENTAS		ene-22	feb-22	mar-22	abr-22	may-22	jun-22	jul-22	ago-22	sep-22	oct-22	nov-22	dic-22	TOTAL
		OPTIMISTA												
	Orbis Premium Mensual	583	1.166	1.749	2.332	2.915	3.498	4.081	4.664	5.247	5.830	6.413	7.000	45.482
	Orbis premium Anual	126	151	181	218	261	314	376	451	542	650	784	945	5.000
	TOTAL	265	311	363	424	496	580	678	793	929	1.088	1.275	1.499	8.700
REALISTA														
	Orbis Premium Mensual	350	700	1.050	1.400	1.750	2.100	2.450	2.800	3.150	3.500	3.850	4.200	27.300
	Orbis premium Anual	88	106	127	152	182	219	263	315	378	454	549	666	3.500
	TOTAL	438	806	1.177	1.552	1.932	2.319	2.713	3.115	3.528	3.954	4.399	4.866	30.800
PESIMISTA														
	Orbis Premium Mensual	167	334	501	668	835	1.002	1.169	1.336	1.503	1.670	1.837	2.000	13.022
	Orbis premium Anual	40	48	58	70	84	100	120	145	173	208	250	304	1.600
	TOTAL	207	382	559	738	919	1.102	1.289	1.481	1.676	1.878	2.087	2.304	14.622

VENTAS		ene-23	feb-23	mar-23	abr-23	may-23	jun-23	jul-23	ago-23	sep-23	oct-23	nov-23	dic-23	TOTAL
		OPTIMISTA												
	Orbis Premium Mensual	7.175	7.350	7.525	7.700	7.875	8.050	8.225	8.400	8.575	8.750	8.925	9.100	97.654
	Orbis premium Anual	197	236	283	340	408	489	587	704	845	1.014	1.223	1.474	7.800
	TOTAL	265	311	363	424	496	580	678	793	929	1.088	1.275	1.499	8.700
REALISTA														
	Orbis Premium Mensual	4.312	4.424	4.536	4.648	4.760	4.872	4.984	5.096	5.208	5.320	5.432	5.544	59.136
	Orbis premium Anual	114	137	164	197	236	284	340	408	490	588	711	866	4.536
	TOTAL	4.426	4.561	4.700	4.845	4.996	5.156	5.324	5.504	5.698	5.908	6.143	6.410	63.672
PESIMISTA														
	Orbis Premium Mensual	2.025	2.050	2.075	2.100	2.125	2.150	2.175	2.200	2.225	2.250	2.275	2.300	25.950
	Orbis premium Anual	57	64	77	92	110	132	159	191	229	275	330	401	2.116
	TOTAL	2.082	2.114	2.152	2.192	2.235	2.282	2.334	2.391	2.454	2.525	2.605	2.701	28.066

VENTAS		ene-24	feb-24	mar-24	abr-24	may-24	jun-24	jul-24	ago-24	sep-24	oct-24	nov-24	dic-24	TOTAL
		Orbis Premium Mensual		9.304	9.508	9.712	9.916	10.120	10.324	10.528	10.732	10.936	11.140	11.344
OPTIMISTA	Orbis premium Anual	259	311	374	448	538	646	775	930	1.116	1.339	1.615	1.946	10.296
	TOTAL	265	311	363	424	496	580	678	793	929	1.088	1.275	1.499	8.700
	Orbis Premium Mensual		5.645	5.747	5.848	5.950	6.051	6.153	6.254	6.356	6.457	6.559	6.660	6.762
REALISTA	Orbis premium Anual	146	175	210	252	302	362	435	522	626	751	909	1.106	5.796
	TOTAL	5.791	5.922	6.058	6.202	6.353	6.515	6.689	6.878	7.083	7.310	7.569	7.868	80.238
	Orbis Premium Mensual		2.336	2.372	2.408	2.444	2.480	2.516	2.552	2.588	2.624	2.660	2.696	2.732
PESIMISTA	Orbis premium Anual	63	70	84	101	122	146	175	210	252	302	363	439	2.328
	TOTAL	2.399	2.442	2.492	2.545	2.602	2.662	2.727	2.798	2.876	2.962	3.059	3.171	32.736

Fuente: Elaboración Propia

10.6 Previsión ingresos suscripción Free

Como bien se ha descrito anteriormente, los ingresos que provienen de la Suscripciones Free, se obtienen gracias a la publicidad que aparece en esta función. Para ello teniendo en cuenta los la previsión de suscriptores Free, se va a proceder a hacer una estimación de los ingresos obtenidos con esta suscripción. Para ello se hará un previsión de las visitas que tendrá la plataforma y se calculará la estimación de ingresos con el calculador de Google, en la web de AdSense. Para hacer la previsión de las visitas totales mensuales hemos multiplicado las visitas medias al mes de cada usuario por la media de páginas visitadas. De esta forma hemos obtenido una estimación de las visitas mensuales y por consecuencia los ingresos anuales¹³¹

Tabla 23. Previsión anual ingreso por publicidad suscripción premium, para los distintos escenarios¹³²

AÑO 1	Escenarios	Suscriptores	Visitas media al mes/suscriptor	Media de páginas visitadas	Total visitas mensuales	Total Ingresos anuales ¹³³
	PESIMISTA	4400	2	3	26400	2.676,62 €
REALISTA	6300	3	4	75600	7.664,85 €	
OPTIMISTA	8000	3,5	4,7	131600	13.342,52 €	

AÑO 2	Escenarios	Suscriptores	Visitas media al mes/suscriptor	Media de páginas visitadas	Total visitas mensuales	Total Ingresos anuales
	Pesimista	4784	2,3	3,45	37961	3.848,75 €
Realista	6720	3,51	4,68	110388	11.191,91 €	
Optimista	9100	4,2	5,59	213764	21.672,93 €	

AÑO 3	Escenarios	Suscriptores	Visitas media al mes/suscriptor	Media de páginas visitadas	Total visitas mensuales	Total Ingresos anuales
	Pesimista	5060	2,53	3,80	48583	4.925,67 €
Realista	6762	3,97	5,29	141836	14.380,27 €	
Optimista	9360	4,83	6,43	290781	29.481,38 €	

Fuente: Elaboración Propia

¹³¹ El calculador de Google, estima los ingresos anuales mediante las visitas anuales.

¹³² Ejemplo de estimación en el anexo 7

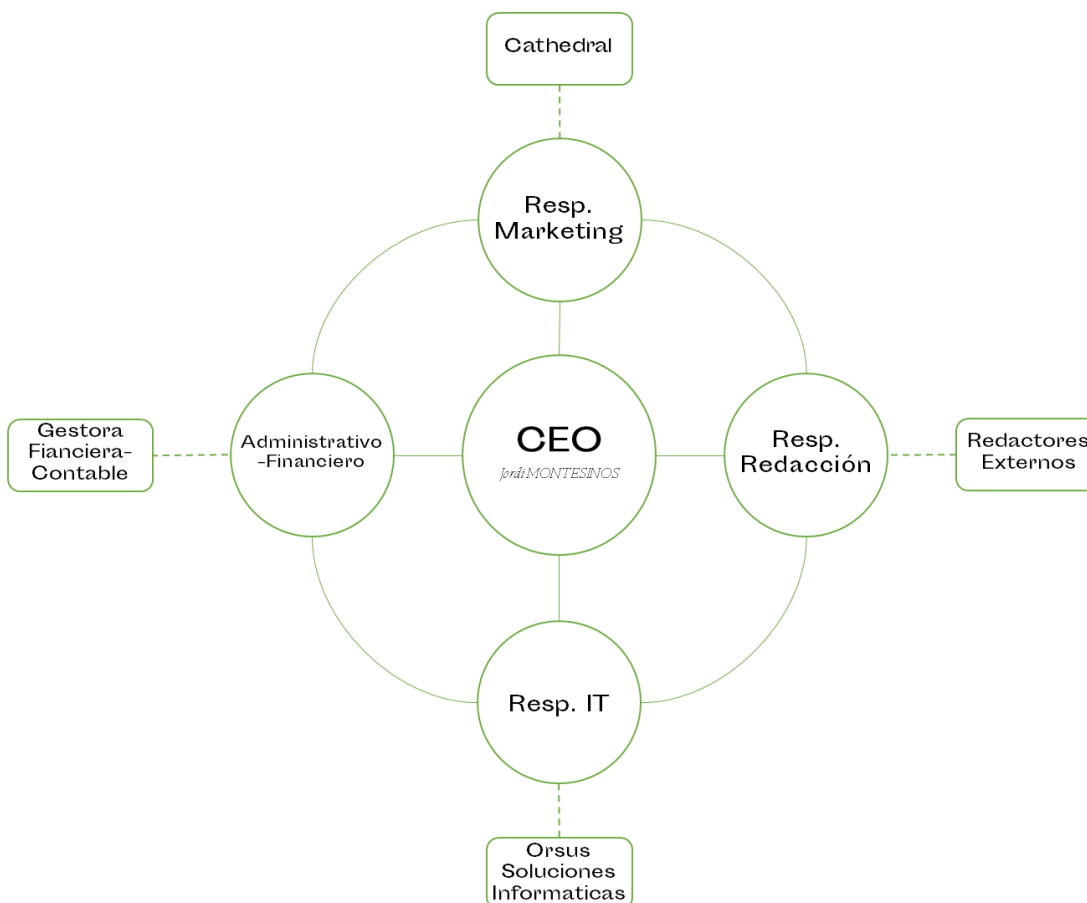
¹³³ El valor que da el calculador es en Dólar. Se ha establecido un tipo de cambio de 1\$ = 0,917363€. Basado en la <https://www.xe.com/es/currencyconverter/convert/?Amount=1&From=USD&To=EUR>

11 PLAN DE ORGANIZACIÓN Y RECURSOS HUMANOS

11.1 Organigrama

Para poder iniciar la actividad de Orbis Guides, se requerirán de 5 puestos de trabajo repartidos en 4 departamentos distintos: Redacción, Marketing, IT y Financiero-Administrativo. Organizados de la siguiente forma.

Figura 11. Organigrama Orbis Guides



Fuente: Elaboración Propia

Tal y como se puede observar en el organigrama anterior, al disponer de pocos empleados, la organización de Orbis Guides gira entorno al CEO y fundador de la empresa. El será el encargado de organizar, coordinar y controlar las tareas de los trabajadores de los distintos departamentos. Los departamentos también están relacionarse ya que deberán coordinarse entre ellos en el momento de realizar tareas que requieran de los dos. Entre el resto de trabajadores se encuentran un responsable

de Redacción, un responsable de Marketing y Comunicación, una persona responsable de los sistemas Informáticos y Tecnológicos y finalmente un responsable Administrativo-Financiero.

Además de los empleados internos de Orbis Guides se encuentran también a las distintas empresas y actores externos que facilitan el desarrollo de las actividades de los distintos departamentos. Entre ellos encontramos a los Escritores y redactores Freelance, la Agencia Marketing, la consultora financiera, jurídica y contable y finalmente la empresa de mantenimiento informático y de la app.

11.2 Funciones y puestos de trabajo

A continuación se describen los distintos puestos de trabajo con sus distintas funciones, tareas y conocimientos que se requieren. Para poder definir los siguientes puestos no solo se han tenido en cuenta las necesidades de la empresa sino también en lo expuesto en el Convenio Colectivo de empresas de consultoría y estudios de mercados y de la opinión pública¹³⁴, al cual corresponde la empresa Orbis Guides. Gracias a ello se han podido clasificar los puestos de trabajo según su área y su grupo.

Director-Gerente, CEO y fundador (Jordi Montesinos) (Área 3, Grupo A)

Funciones y Tareas

- Dirección.
- Coordinación, planificación y gestión de las tareas y recursos.
- Contacto inversores.
- Elaboración de estrategia.
- Control de estrategia.
- Control de objetivos.
- Toma de decisiones.
- Organizar y Motivar al equipo.
- Contacto con Proveedores.
- Contacto con socios e inversores.

¹³⁴ Disposición 3156 del BOE núm. 57 en el XVII Convenio Colectivo de empresas de consultoría y estudios de mercados y de la opinión pública. (Boletín Oficial del Estado, 2018)

Conocimientos y competencias

- Visión empresarial.
- Autonomía.
- Alto Nivel de Inglés.
- Capacidad de organización.
- Capacidad de planificación.
- Habilidades de negociación.
- Habilidad de comunicación.
- Habilidades ofimáticas.

Responsable de Redacción (Área 3, Grupo B Nivel I)

Funciones y Tareas

- Redactar contenido para la plataforma.
- Escoger que contenido debe tenerse añadirse en la plataforma.
- Estar en contacto con los redactores externos.
- Actualizar contenido: calendario, eventos...
- Gestión del contenido de la plataforma.
- Redactar contenido sobre los distintos puntos de interés.
- Gestionar contenido con redactores externos.
- Ordenar y filtrar el contenido.
- Control de contenido que debe ser actualizado.

Conocimientos

- Alto Nivel de Escritura en Inglés.
- No hacer faltas de ortografía y atención a los detalles.
- Conocimientos en periodismo.
- Alto nivel de Inglés y Castellano.
- Habilidades ofimáticas.
- Autonomía.
- Proactividad.
- Capacidad de organización y planificación.
- Coordinación de personas.

Responsable Administrativo-Financiero (Área 3, Grupo B Nivel I)

Funciones y Tareas

- Gestión de pagos y cobros.
- Gestión y revisión de facturas.
- Elaborar y archivar facturas.
- Elaborar los pagos de personal.
- Control financiero y contable.
- Tareas administrativas.
- Gestión de documentos administrativos.
- Atención al cliente.
- Coordinación con la empresa de contabilidad externa.

Conocimientos

- Conocimientos contables.
- Conocimientos básicos en finanzas.
- Habilidades ofimáticas.
- Autonomía.
- Proactividad.
- Capacidad de organización y planificación.

Responsable de Marketing (Área 3, Grupo B Nivel I)

Funciones y tareas

- Gestión de redes sociales.
- Control de SEO, SEM.
- Gestión de Google Adwords.
- Desarrollar campañas y ejecutar acciones de marketing y comunicación online y offline para posicionar la marca.
- Control y seguimiento de campañas.
- Análisis del mercado.
- Análisis de datos y resultados.
- Medir, analizar y hacer seguimiento de las acciones de marketing llevadas a cabo mediante KPI's.

Conocimientos

- Conocimientos amplios de marketing y marketing digital.
- Conocimiento de SEO y SEM.
- Conocimiento de Google Adwords.
- Alto Conocimiento de inglés.
- Habilidades ofimáticas.
- Autonomía.
- Proactividad.
- Capacidad de organización y planificación.

Responsable de IT (Área 3, Grupo C Nivel I)

Funciones y Tareas

- Realización app y web.
- Control del buen funcionamiento.
- Trabajar en las actualización plataforma, web y app.
- Corregir errores.
- Gestión de base de datos.
- Control de los sistema operativos.
- Elaborar Landing Pages (en colaboración con el responsable de marketing).
- Contacto con los programadores.

Conocimientos

- Alto conocimientos informáticos.
- Conocimiento en programación.
- Habilidades ofimáticas.
- Autonomía.
- Proactividad.
- Capacidad de organización y planificación.

11.3 Política Retributiva

Respecto a la política retributiva, el salario de los empleados de Orbis Guides se va a establecer en base al convenio colectivo publicado por la Dirección General de Empleo¹³⁵.

Los salarios son los siguientes:

Tabla 24. Tabla de salarios Orbis Guides

Salarios	Contrato	Salario Anual Bruto	Complementos salariales	Coste Empresarial ¹³⁶	Coste Anual empresa
CEO	Régimen general	25.000,00 €	- €	7.500,00 €	32.500,00 €
Rep. Marketing	Régimen general	24.250,00 €	- €	7.275,00 €	31.525,00 €
Rep. Redacción y Contenido	Régimen general	24.250,00 €	- €	7.275,00 €	31.525,00 €
Rep. Admin-Financiero	Régimen general	24.250,00 €	- €	7.275,00 €	31.525,00 €
Rep.. IT	Régimen general	22.993,74 €	- €	6.898,12 €	29.891,86 €

Fuente: Elaboración Propia

Dentro de los criterios generales de retribución se incluye lo siguiente:

- Salario Base: salario base mensual fijado por convenio
- Pagas extraordinarias: se establecerán 2 pagas extraordinarias. El trabajador disfrutara de un total de 14 pagas anuales.
- Horario: jornada completa de 9h a 14h y de 15h a 18h
- Jornada laboral: el trabajador deberá completar un total de 1800 horas de trabajo anuales según lo establecido por convenio. Incluyendo 48 horas de descanso semanales. Deberá pasar un mínimo de 12 horas entre el final de una jornada de trabajo y el inicio de la siguiente.
- Vacaciones. El trabajador podrá disfrutar de un total de 23 días de vacaciones retribuidas

¹³⁵ Salarios establecidos según Disposición 3156 del BOE núm. 57 en el XVII Convenio Colectivo de empresas de consultoría y estudios de mercados y de la opinión pública. (Boletín Oficial del Estado, 2018)

¹³⁶ El coste empresarial corresponde a una media de un 30% del salario de cada trabajador.

- Días festivos: El trabajador podrá disfrutar de los días festivos nacionales, autonómicos y locales determinados en el calendario oficial establecido por la Seguridad Social¹³⁷.
- Formación: Mantener a los trabajadores formados de manera continua para poder mejorar su involucración en el trabajo, que estén al día de las nuevas tendencias del sector, facilitarles nuevas herramientas y conocimiento de trabajo para hacerlo mejor más rápido y motivados

Criterios particulares:

- Dietas: para aquellos trabajadores que tengan que comer fuera del puesto habitual por motivos laborales, se les abonara un total de 52,06 euros/día para las dietas completas, 26,03 por media jornada y 10€ para comer.
- Desplazamientos: En los desplazamientos realizados en vehículo privado de la propia persona trabajadora la empresa abonará 0,17 euros por kilómetro.
- Flexibilidad Horaria: el trabajador podrá decidir la hora de entrada y salida siempre que cumpla con el horario y sus objetivos.
- Eventos y celebraciones: La empresa realizara dos celebraciones anuales de todo el equipo y realizara una cena por Navidad y otra en Verano. Para apoyar y motivar al equipo Orbis organizara un After work los jueves cada 2 semanas.
- Lote de navidad: cada trabajador recibirá un lote de Navidad¹³⁸

11.4 Presupuesto RRHH

A continuación se observa el presupuesto destinado a Recursos Humanos de Orbis Guides. Gran parte de este presupuesto ya se había añadido anteriormente en la parte de producción.

Dentro de un escenario realista si las ventas van según lo establecido, se prevé una ampliación de personal de 5 a 7 personas, añadiendo un empleado en el departamento de IT y otro en departamento de marketing para apoyar en las tareas.

¹³⁷ <http://www.seg-social.es/wps/portal/wss/internet/CalendarioLaboral>

¹³⁸ El lote de Navidad valorado en 69,90€ que será el número 16 del catálogo de la empresa ANSAMA. <https://www.ansamaqourmet.com/?SID=f1d16f2f1c9ef5ff2bbc2bf9edde9cbc>

Tabla 25. Presupuesto de RRHH primeros 3 años

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3
Personal Interno	159.575,00 €	161.968,63 €	230.358,31 €
Dept. IT	32.500,00	32.987,50	66.964,63
Analista programador	32.500,00	32.987,50	66.964,63
Dept. Redaccion y contenido	31.525,00	31.997,88	32.477,84
Responsable Contenido	31.525,00	31.997,88	32.477,84
Dept. Marketing y comunicaci3n	31.525,00	31.997,88	64.955,69
CMO	31.525,00	31.997,88	64.955,69
Dept. Financiero	31.525,00	31.997,88	32.477,84
Resp. Admin-Financiero	31.525,00	31.997,88	32.477,84
CEO	32.500,00	32.987,50	33.482,31
Formacion	420,00 €	420,00 €	420,00 €
Personal Externo (Redactores)	24.000 €	6.000 €	6.000 €
AfterWork	1.250 €	1.269 €	1.288 €
Cenas	1.000 €	1.000 €	1.000 €
Lote Navidad	419 €	419 €	419 €
Dietas	400 €	400 €	400 €
Desplazamientos	150 €	150 €	150 €
TOTAL PRESUPUESTO	186.794 €	171.207 €	239.615 €

Fuente: Elaboraci3n Propia

12 PLAN JURÍDICO-FISCAL

Para poder establecer y decidir la mejor forma jurídica de Orbis Guides, se han analizado las distintas formas jurídicas y extraído la información en la plataforma del Punto de Atención al Emprendedor (PAE) y el Centro de Información y Red de Creación de Empresas (CIRCE)¹³⁹, puesta en marcha por la Dirección General de Industria y de la Pequeña y Mediana Empresa del Ministerio de Industria, Comercio y Turismo del Gobierno de España¹⁴⁰.

12.1 Forma jurídica

La forma jurídica que seleccionada para Orbis Guides es una Sociedad Limitada de Nueva Empresa (SLNE). Se trata de una categoría de Sociedad con Responsabilidad Limitada (SRL) que requiere de un mínimo de 1 socio para constituirse, llegando hasta un máximo de 5.

La SLNE requiere que cada socio aporte un capital social mínimo, que deberá ser desembolsado íntegramente en el momento de constituir la sociedad estas serán de un mínimo de 3.000 euros y el máximo de 120.000 euros. Además, el capital social está dividido en participaciones sociales y la responsabilidad frente a terceros está limitada al capital aportado. La fiscalidad de este tipo de forma jurídica imputa directamente al impuesto de sociedades (IS). Los órganos sociales de la SLNE son una Junta General de socios y un Órgano de administración unipersonal o pluripersonal, que en ningún caso adoptará la forma y el régimen de funcionamiento de un consejo de administración.

Además este tipo de forma jurídica presenta varias ventajas:

- Rápida constitución: La empresa puede estar constituida en tan sólo 48 horas, si elige la tramitación telemática y los estatutos sociales orientativos.
- El objeto social genérico: permite tener una mayor flexibilidad en el desarrollo de las actividades empresariales sin necesidad de modificar los estatutos de la sociedad.

¹³⁹ El CIRCE es un sistema de información puesto en marcha por el PAE que permite realizar de forma telemática, los trámites de constitución y puesta en marcha de determinadas sociedades mercantiles en España.

¹⁴⁰ <http://www.paelectronico.es/es-ES/Paginas/principal.aspx>

- La denominación social, al estar compuesta del nombre y apellidos de uno de los socios más el ID-CIRCE, el trámite en el Registro Mercantil se hace en menos de 24 horas frente a los tres días hábiles para otros tipos de denominación social.
- El libro de registro de los socios no es obligatorio.
- Medidas fiscales para ayudar a superar los primeros años de actividad empresarial.
- Órganos sociales sencillos.
- Modificación gratuita de la denominación social, durante los tres meses posteriores a su constitución.
- Pueden continuar sus operaciones en forma de SRL por acuerdo de la Junta General y adaptación de los estatutos.

También ofrece distintas ventajas fiscales:

- Aplazamiento sin aportación de garantías, de las deudas tributarias del Impuesto sobre Sociedades correspondientes a los dos primeros períodos impositivos concluidos desde su constitución.
- Aplazamiento o fraccionamiento, con garantías o sin ellas de las cantidades derivadas de retenciones o ingresos a cuenta del IRPF que se devenguen en el primer año desde su constitución.
- No obligación de efectuar pagos fraccionados del Impuesto sobre Sociedades, a cuenta de las liquidaciones correspondientes a los dos primeros períodos impositivos desde su constitución.

12.2 Normativa

Según lo descrito en el PAE¹⁴¹, la normativa que deberá seguir Orbis Guides para el desarrollo y creación de la empresa son los siguientes:

- [R.D. 682/2003](#), por el que se regula el Sistema de Tramitación Telemática.
- [Orden JUS/1445/2003](#), por el que se aprueban los Estatutos Orientativos de la Sociedad Limitada Nueva Empresa.

¹⁴¹<http://www.paelectronico.es/es-ES/CreaEmpresa/Paginas/FormasJuridicas-Descripcion.aspx?cod=SLNE&nombre=Sociedad%20Limitada%20Nueva%20Empresa&idioma=es-ES#d2>

- [Orden ECO/1371/2003](#), por la que se regula el procedimiento de asignación del Código ID-CIRCE.
- [Ley 24/2005](#) de reformas para el impulso de la productividad.
- [Real Decreto Legislativo 1/2010](#), por el que se aprueba el texto refundido de la Ley de Sociedades de Capital.
- [Ley 25/2011](#), de reforma parcial de la Ley de Sociedades de Capital y de incorporación de la Directiva 2007/36/CE, del Parlamento Europeo y del Consejo, de 11 de julio, sobre el ejercicio de determinados derechos de los accionistas de sociedades cotizadas.

En otra de las leyes que deberá tenerse en cuenta a la hora de constituir la empresa son las siguientes:

La Ley 34/2002¹⁴², del 11 de julio de Servicios de servicios de la sociedad de la información y de comercio electrónico. Esta ley busca adaptar la normativa española a las exigencias de las nuevas tecnologías y nuevos modelos de negocio digitales como lo es Orbis Guides.

Otra normativa que deberá tener muy en cuenta al tratarse de una plataforma digital en formato web y móvil el Reglamento Europeo de Protección de Datos (RGPD)¹⁴³, en relación a la protección de los datos personales y la libre circulación de datos. Además también se tendrá en cuenta su equivalente española la Ley Orgánica 3/2018, de 5 de diciembre, de Protección de Datos Personales y garantía de los derechos digitales, también conocida como LOPDGDD¹⁴⁴

¹⁴²BOE-A-2002-13758 (Boletín Oficial del Estado, 2002)
<https://www.boe.es/buscar/act.php?id=BOE-A-2002-13758>

¹⁴³Directiva 95/46/CE RGPD (Diario Oficial de la Unión Europea, 2016)
<https://www.boe.es/doue/2016/119/L00001-00088.pdf>

¹⁴⁴BOE-A-2018-16673 (Boletín Oficial del Estado, 2018)
<https://www.boe.es/buscar/pdf/2018/BOE-A-2018-16673-consolidado.pdf>

12.3 Denominación social

Tal y como describen en la web del PAE, la denominación social no puede ser objetiva o de fantasía, y debe respetar la regla:

- Los dos apellidos y nombre de uno de los socios fundadores más de un código alfanumérico (ID-CIRCE) seguido de las palabras "Sociedad Limitada Nueva Empresa" o la abreviación "SLNE".

La denominación social se solicitará a través de CIRCE. Este sistema asegura que la certificación de la denominación social se obtiene de manera inmediata. Se deberán al menos seleccionar hasta 5 denominaciones sociales de más a menos preferencia.

12.4 Creación de la empresa

Las SLNE pueden constituirse de 2 formas distintas:

- a) Telemáticamente: cumplimentando el Documento Único Electrónico (DUE) y enviándolo a través del sistema CIRCE. De esta forma el empresario evitar hacer desplazamientos innecesarios, ahorrar tiempo y gastos. El único desplazamiento será la notaria.
- b) Presencial: el empresario deberá ir presencialmente al dirección general de la Industria y de la PYME, a la Agencia tributaria (AEAT) y al Notario.

Se considera que por ahorro de tiempo y costes, la mejor manera de constituir la empresa Orbis Guides será optando por la realización telemática.

Para poder proceder con esta forma se deberán seguir los siguientes pasos:

- 1 Aportación del Capital Social.

En el momento de cumplimentar el DUE (en un PAE o directamente el propio interesado) sólo es necesario indicar el importe de capital y la participación de cada socio.

La acreditación de las aportaciones al capital se deberá realizar ante el Notario, en el momento de la firma de la escritura de constitución, para ello se entregará un certificado bancario que acredite el depósito del dinero correspondiente por cada uno de los socios que realiza la aportación.

2 Complimentación del DUE

El Empresario deberá cumplimentar el DUE para poder empezar la tramitación telemática. El empresario puede rellenar el documento el solo o bien puede asistir al un centro PAE donde se le ayudara y guiara a cumplimentar el documento en caso de dudas.

Una vez completado el Empresario deberá enviar telemáticamente el DUE, que será revisado por los técnicos de la DGIPYME y, si detectan algún error se pondrán en contacto con el emprendedor para subsanarlo, en caso contrario darán curso al proceso.

Al mismo tiempo, según informan en el PAE, con el envío del DUE, se genera una solicitud de cita con la Notaría elegida para el otorgamiento de la escritura pública de constitución de la sociedad. Esta cita se obtiene de forma inmediata por medio de una comunicación en tiempo real con el sistema de la Agenda Notarial, que facilita los datos de la Notaría, la fecha y hora de la cita. El Coste de la escritura de constitución de una SLNE por vía telemática tiene un coste del 150€¹⁴⁵

3 Pasos que realiza el sistema telemático de creación de empresas, sin intervención del emprendedor:

Solicitud del NIF provisional

La Administración Tributaria, con la información suministrada por la Notaría envía el NIF provisional.

A continuación, se comunica la Declaración Censal a la Administración Tributaria competente, procediendo a la realización del Alta Censal.

Liquidación del Impuesto de Transmisiones Patrimoniales y Actos Jurídicos Documentados

Actualmente, la constitución de sociedades está exenta del pago del Impuesto de Transmisiones Patrimoniales y Actos Jurídicos Documentados (ITP/AJD).

¹⁴⁵ <http://tarifas.net/tarifas-notariales/>

Sin embargo, es necesaria la obtención del justificante del Impuesto (Modelo 600) por parte de la Comunidad Autónoma pertinente. Esta justificación se obtiene a través del STT-CIRCE sin que el emprendedor tenga que preocuparse de solicitarla.

Inscripción en el Registro Mercantil Provincial

El Registrador realiza la calificación de la Sociedad y la inscribe en el Registro. El Registro Mercantil Provincial enviará los datos de la resolución de inscripción firmados electrónicamente para que el sistema pueda continuar con la tramitación.

Trámites en la Seguridad Social

Con el envío del DUE, la Tesorería General de la Seguridad Social o el Instituto Social de la Marina, generan los Códigos de Cuenta de Cotización. Además proceden a la afiliación, en su caso, y al alta de los socios y de los trabajadores de la empresa, si los hubiere.

Expedición de la Escritura inscrita

La Notaría recibe la información del Registro Mercantil Provincial e incorpora a la matriz de la escritura, los datos de la resolución de inscripción registral.

Solicitud del NIF definitivo de la sociedad

La Administración Tributaria confirmará el NIF definitivo al STT-CIRCE, para lo cual se le remitirá previamente una copia autorizada de la Escritura inscrita. Asimismo, notificará al emprendedor la finalización del proceso y remitirá el NIF definitivo al domicilio fiscal de la sociedad.

Con este trámite finaliza el proceso de creación de la Empresa.

12.5 Tramites complementarios

Además de los tramites telemáticos, realizados automáticamente descritos anteriormente, existen una serie de trámites complementarios a tener en cuenta, que también se pueden realizar a través de la cumplimentación del DUE.

Los tramites son los siguientes:

Solicitud de reserva de Marca o Nombre Comercial en la Oficina Española de Patentes y Marcas (OEPM).

Este trámite es opcional y se hace cuando así se solicite en el DUE. Una vez realizada la solicitud, y embolsada la cantidad requerida a través del CIRCE, la Oficina Española de Patentes y Marcas (OEPM)¹⁴⁶ continuará con el procedimiento administrativo ordinario para el registro del signo distintivo.

El registro de una marca o un nombre comercial otorga a la empresa el derecho exclusivo a impedir que terceros comercialicen productos/servicios idénticos o similares con el mismo signo distintivo.

El coste de registro es de 125,36€¹⁴⁷.

Solicitud de Licencias en el Ayuntamiento

En aquellos ayuntamientos que colaboran con CIRCE o estén adheridos al proyecto Emprende en 3, se realizará la solicitud de licencias o la declaración responsable según el tipo de actividad de la empresa.

Comunicación de los contratos de trabajo al Servicio Público de Empleo Estatal

Este trámite consiste en realizar la legalización o alta de los contratos de trabajo de los trabajadores por cuenta ajena, si los hubiera.

12.6 Tramites no incluidos en el sistema

Existen una serie de trámites necesarios para constituir la SRL que todavía no están cubiertos por CIRCE. Entre ellos:

- La comunicación de la apertura del Centro de Trabajo en caso de tener contratados trabajadores.
- La obtención y legalización de los libros.
- Inscripción, en su caso, en otros organismos oficiales y/o registros.

¹⁴⁶ <https://www.oepm.es/es/index.html>

¹⁴⁷ https://www.oepm.es/export/sites/oepm/comun/documentos_relacionados/Tasas/2020_SIGN_OS.pdf

12.7 Documentación e información para cumplimentar el DUE.

Documentación referida a los socios:

- Original y fotocopia del DNI de todos los socios y trabajadores (NIE Comunitario o NIE y permiso de residencia para los Extranjeros)
- Original y fotocopia de la Tarjeta de la Seguridad Social de aquellos socios que se den de alta en algún régimen de la SS (u otro documento que acredite el número de afiliación a la misma).
- Contrato o acuerdo de contratación o autorización para cursar el alta en la Seguridad Social.

Aparte de esta documentación, el emprendedor deberá disponer de los siguientes datos:

- Epígrafe IAE.

El epígrafe del IAE con el código 769.9 corresponde a: *Otros servicios privados de telecomunicación n.c.o.p.*

- Código de actividad según la Clasificación Nacional de Actividades Económicas (CNAE)¹⁴⁸.

El código correspondiente a Orbis Guides es el Código CNAE 6209 correspondiente a *Otros servicios relacionados con las tecnologías de la información y la informática*

- Datos del domicilio de la empresa y de la actividad empresarial (incluido: metros cuadrados del lugar de la actividad, código postal y teléfono).

Orbis Guides Estará domiciliada en C/ Ribes 87 (08013) de la ciudad de Barcelona. El número de teléfono será el +34 620 179 824.

- Porcentajes de participación en el capital social.
- Datos del administrador/es y tipo de administración (individual, solidaria o mancomunada).

¹⁴⁸ <https://www.cnae.com.es/lista-actividades.php>

En el aspecto económico:

- Se requerirá información para realizar el pago al Registro Mercantil Provincial (RMP), este pago se realizará por domiciliación bancaria, y será necesario que se aporte un número de cuenta o una tarjeta bancaria.

12.8 Proveedores de asesoría jurídica, fiscal, contable i laboral

Por tal de poder llevar a cabo una buena gestión de la empresa, en el proceso de creación de la empresa como durante su creación, se ha decidido analizar a distintos proveedores de servicio jurídico, fiscal, contable y laboral.

Las distintas empresas gestoras de los siguientes servicios seleccionadas son:

1. SIE Consultors Associats¹⁴⁹:

SIE Consultors Associats es una empresa de gestión económica, jurídica y contable con una amplia experiencia en mercado, ubicados en la ciudad de Barcelona.

Algunas de las tareas que realiza son las siguientes:

- Asesoramiento de gestión contable y económica.
- Redacción y presentación de las diferentes declaraciones tributarias derivadas de la aplicación de la normativa fiscal vigente.
- Cierre fiscal del ejercicio.
- Evaluación de las cuentas anuales .
- Tramitación de las escrituras públicas.
- Inscripción y cotización a la Seguridad Social.
- Representación fiscal.

Este servicio tiene una cuota de 200€ mensuales (2400€ anuales)

2. Sáinz de Baranda Asociados¹⁵⁰:

Es una gabinete de asesoría económica y jurídico con más de 50 años de experiencia, situada en pleno centro de la ciudad de Barcelona.

Los servicios que ofrece incluyen:

¹⁴⁹ <http://www.sieconsultors.com/>

¹⁵⁰ <https://sainzdebaranda.cat/>

- Elaboración de boletines de cotización a la Seguridad Social
- Tramitación de altas, bajas y variaciones del personal a la TGSS.
- Tramitación de partes de alta, baja y confirmaciones de IT, derivada de enfermedad común, a la correspondiente Entidad Gestora.
- Actualización permanente de parámetros legales y convencionales
- Declaraciones trimestrales y cálculo de IRPF
- Confección de recibos Salariales
- Estudio, preparación, formalización y presentación de Impuesto sobre Sociedades, incluido el cierre fiscal, ajustes y comentarios antes del cierre definitivo, así como el análisis de la Cuenta de Explotación
- Declaraciones a cuenta del Impuesto de Sociedades
- Formalización del expediente de Cuentas Anuales, redacción de la Memoria y presentación en el Registro Mercantil
- Declaraciones trimestrales de I.V.A y resumen anual
- Declaración de operaciones Intracomunitarias

La cuota por los servicios ofrecidos es de 1.997€ Anuales.

3. Patau Gabinet Econòmic¹⁵¹

Es una empresa de servicios profesionales de asesoramiento en consultoría empresarial, está situado en la ciudad de Mataró.

Los servicios ofrecidos son:

- Constitución de la empresa: alta en el censo de empresarios, profesionales y retenedores de la Agencia Tributaria.
- Control, gestión y legalización de libros obligatorios.
- Confección de las cuentas anuales
- Preparación y presentación de impuestos ante Oficina Liquidadora de la Generalidad de Cataluña.
- Confección de declaraciones anuales.
- Inscripción y cotizaciones a la SS
- Confección de contratos de trabajo y recibos de salarios.

¹⁵¹ <https://www.pataugabineteconomic.com/>

Este servicio tiene un coste de 2.400€ anuales.

Finalmente se ha decido optar por los servicios de la empresa Sáinz de Baranda Asociados, principalmente debido a motivos económicos.

12.9 Presupuesto del Plan jurídico

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3
Complementación DUE	150,00 €	- €	- €
Registro Nombre Marca comercial	125,36 €	125,36 €	125,36 €
Empresa gestora	1.997,00 €	1.997,00 €	1.997,00 €
TOTAL PRESUPUESTO	2.272 €	2.122 €	2.122 €

Fuente: Elaboración Propia

13 PLAN ECONÓMICO Y FINANCIERO

Para el buen desarrollo de el plan de económico y financiero de Orbis Guides se ha utilizado la plantilla de facilitada por Barcelona Activa.

A continuación se procederá a explicar el plan económico y financiero en base a 3 escenarios distintos: optimista, realista y pesimista. En cada uno de ellos se presentarán variedades respecto a la previsión de ingresos y a los gastos. El objetivo de estas previsiones es que la empresa pueda enfrentarse económicamente a las distintas situaciones en las que se pueda encontrar.

13.1 Previsión de inversión y financiamiento

Las inversiones del plan de empresa de Orbis Guides son los siguientes:

Tabla 26. Inversiones del año uno.

INVERSIONES													
GASTOS DE CONSTITUCIÓN	FECHA												
	01/01/2022												
AÑO 1	Total	ene-22	feb-22	mar-22	abr-22	may-22	jun-22	jul-22	ago-22	sep-22	oct-22	nov-22	dic-22
Inmovilizado intangible	11.371	7.522	350	350	350	350	350	350	350	350	350	350	350
Investigación y desarrollo	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Concesiones administrativas	0												
Patentes, licencias y marcas	125	125											
Derechos de traspaso	0												
Aplicaciones informáticas	11.245	7.396	350	350	350	350	350	350	350	350	350	350	350
Otro inmovilizado intangible	0												
Inmovilizado material	2.279	2.279	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Terrenos	0												
Construcciones	0												
Instalaciones Técnicas	0												
Maquinaria	0												
Utillaje	0												
Otras instalaciones	0												
Mobiliario	0												
Equipos procesos información	2.279	2.279											
Elementos de transporte	0												
Otro inmovilizado material	0												
Fianzas y Depósitos a l/p	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Fianzas a largo plazo	0												
Depósitos a largo plazo	0												
TOTAL	13.650	9.801	350	350	350	350	350	350	350	350	350	350	350

Fuente: Elaboración Propia

Dentro de las inversiones destacamos:

- Patentes, licencias y marcas: Cuota que se debe pagar para el registro del nombre y la marca Orbis Guides a la AEPM.
- Aplicaciones Informáticas: Está compuesto del coste de creación de la plataforma Web y de l'App de Orbis Guides, el pago del dominio y del host, la plataforma de contabilidad, el CRM Pipedrive y las licencias de email de G Suite.

El pago de G Suite y Pipedrive se realiza mensualmente, juntamente con el mantenimiento de la web y la App.

- Equipos Informáticos: Ordenadores y tecnología que requerirá Orbis Guides para el desarrollo de su actividad diaria.

Para poder financiar la inversión que se realizara se dispondrá de distintas opciones de financiación:

1. Financiamiento fuentes internas:

Al tratarse de una SLNE, requiere de una aportación mínima de 3000€ cada socio. En este caso la financiación sería la aportación de capital social de único socio de Orbis Guides, una aportación de un total de 5000€.

Tabla 27. Aportaciones socios, capital social.

FINANCIACIÓN		FINANCIACIÓN			
APORTACIONES DE LOS SOCIOS					
SOCIO	IMPORTE	FECHA	CONCEPTO	%	COMENTARIOS
Jordi Montesinos Jori	5.000	01/01/2022	Capital Social	100,00%	

Fuente: Elaboración Propia

2. Financiamiento de fuentes externas e internas:

Además del capital social aportado por el socio emprendedor, se contempla la posibilidad de solicitar un préstamo a la entidad bancaria Caixa Bank¹⁵², ya que se consideran unas buenas condiciones. El tipo de interés es del 8% con una comisión de apertura del 0,25% i vencimiento de 3 años. La cuantía solicitada es de 20.000€

Tabla 28. Prestamos.

PRÉSTAMOS		PRÉSTAMOS									
PRÉSTAMOS	IMPORTE	INTERÉS	PERIODICIDAD	NUM CUOTAS	NUM CUOTAS CARENCIA	CUOTA	INICIO	FINAL	COMISIÓN (%)	GASTOS	TIPO
Préstamos A	20.000	8,000%	Mensual	36		627	01/01/2022	01/01/2025	0,25%	50	Normal

Fuente: Elaboración Propia

¹⁵² https://www.caixabank.es/particular/home/particulares_es.html

Finalmente se ha decidido apostar por el segundo método de financiación, ya que esto permitirá tener mejores resultados en el plan de tesorería durante los primeros meses de actividad.

13.2 Previsión de ingresos y gastos.

Los gastos del primer año se reparten de la siguiente forma:

- Alquiler: Cuota de alquiler por permanecer en el local familiar. Como ya se ha comentado anteriormente, el primer año no se paga ninguna cuantía.
- Servicios profesionales independientes: Dentro de los servicios que contratará Orbis Guides se encuentra con la Agencia de Marketing Cathedral, el pago de la gestora Sáinz de Baranda Asociados, el pago que se realizará al personal de redacción externos. Finalmente también incluye el pago de la tasa notarial de la verificación de las escrituras públicas.
- Marketing y Publicidad: Gastos relacionados con las distintas acciones de marketing: Acciones de Google Ads, Publicidad en las redes sociales (YouTube, Twitter, Instagram) y gastos en Ferias.
- Otros Servicios: En los otros servicios se incluye el pago como desarrollador para la publicación de la App de Orbis Guides en Apple Store y Google Play. También se encuentra los gastos extras relacionados con los trabajadores, cenas empresariales, afterwork, lote de navidad, dietas...etc.

Tabla 29. Gastos del primer año

SERVICIOS EXTERIORES		IPC 2,00%											
AÑO 1	TOTAL	ene-22	feb-22	mar-22	abr-22	may-22	jun-22	jul-22	ago-22	sep-22	oct-22	nov-22	dic-22
Alquileres	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Rentings	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Reparaciones	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Servicios profesionales independientes	35.447	7.216	2.566	2.566	2.566	2.566	2.566	2.566	2.566	2.566	2.566	2.566	2.566
Transportes	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Primas de seguro	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Servicios Bancarios	50	50	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Gastos Financiación	50	50	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Otros servies bancarios	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Marketing y Publicidad	11.750	1.594	856	1.427	1.927	1.927	640	356	50	357	527	1.561	527
Suministros	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Otros Servicios	3.297	228	150	150	150	150	650	150	150	150	150	150	1.069
TOTAL SERVICIOS EXTERIORES	50.544	9.088	3.573	4.144	4.644	4.644	3.857	3.073	2.766	3.073	3.243	4.277	4.162

Fuente: Elaboración Propia

Los gastos previstos para los años 2 y 3 son parecidos, se destaca principalmente un reducción debida a reducción de personal externo requerido y un leve aumento en los gastos de marketing. Se destaca también un incremento del 2% del IPC.

Los gastos de personal serán los expuestos a continuación. En la tabla se podrá observar la incorporación de dos trabajadores a partir del tercer año, en el caso de encontrarse en un escenario realista

Tabla 30. Gastos de personal en un escenario realista.

RECURSOS HUMANOS														INICIO
PROMOTORES	PAGAS	RÉGIMEN	TIPO	SALARIO BRUTO	SALARIO NETO	%	IRPF	BASE SS	%	SSE	%	SST	COSTE	INICIO
Jordi Montesinos Jori	14	Autonomo	Eventual	1.786	1.407	21%	378	884	0,00%	0	28,30%	250	1.786 Ok	01/01/2022
RECURSOS HUMANOS														INICIO
TRABAJADORES	PAGAS	RÉGIMEN	TIPO	SALARIO BRUTO	SALARIO NETO	%	IRPF	BASE SS	%	SSE	%	SST	COSTE	INICIO
Responsable Redacción y Contenido	14	General	Eventual	1.732	1.275	21%	362	2.021	23,60%	477	4,70%	95	2.209 Ok	01/01/2022
Responsable Marketing	14	General	Eventual	1.732	1.275	21%	362	2.021	23,60%	477	4,70%	95	2.209 Ok	01/01/2022
Administrativo-Financiero	14	General	Eventual	1.732	1.275	21%	362	2.021	23,60%	477	4,70%	95	2.209 Ok	01/01/2022
Analista-Programador	14	General	Eventual	1.642	1.217	20%	335	1.916	23,60%	452	4,70%	90	2.095 Ok	01/01/2022
Analista-Programador	14	General	Eventual	1.642	1.217	20%	335	1.916	23,60%	452	4,70%	90	2.095 Ok	01/01/2024
Responsable Marketing	14	General	Eventual	1.732	1.275	21%	362	2.021	23,60%	477	4,70%	95	2.209 Ok	01/01/2024

Fuente: Elaboración Propia

En base a las otras situaciones planteadas, de manera de poder adaptarse a las necesidades del mercado como a las necesidades de supervivencia de la empresa se ha decidido incorporar nuevos trabajadores a partir del segundo año de actividad en un escenario optimista. En un escenario pesimista se ha decidido prescindir de algunos trabajadores desde un inicio.

Tabla 31. Gasto de personal en un escenario optimista.

RECURSOS HUMANOS														INICIO
PROMOTORES	PAGAS	RÉGIMEN	TIPO	SALARIO BRUTO	SALARIO NETO	%	IRPF	BASE SS	%	SSE	%	SST	COSTE	INICIO
Jordi Montesinos Jori	14	Autonomo	Eventual	1.786	1.407	21%	378	884	0,00%	0	28,30%	250	1.786 Ok	01/01/2022
RECURSOS HUMANOS														INICIO
TRABAJADORES	PAGAS	RÉGIMEN	TIPO	SALARIO BRUTO	SALARIO NETO	%	IRPF	BASE SS	%	SSE	%	SST	COSTE	INICIO
Responsable Redacción y Contenido	14	General	Eventual	1.732	1.275	21%	362	2.021	23,60%	477	4,70%	95	2.209 Ok	01/01/2022
Responsable Marketing	14	General	Eventual	1.732	1.275	21%	362	2.021	23,60%	477	4,70%	95	2.209 Ok	01/01/2022
Administrativo-Financiero	14	General	Eventual	1.732	1.275	21%	362	2.021	23,60%	477	4,70%	95	2.209 Ok	01/01/2022
Analista-Programador	14	General	Eventual	1.642	1.217	20%	335	1.916	23,60%	452	4,70%	90	2.095 Ok	01/01/2022
Analista-Programador	14	General	Eventual	1.642	1.217	20%	335	1.916	23,60%	452	4,70%	90	2.095 Ok	01/01/2023
Responsable Marketing	14	General	Eventual	1.732	1.275	21%	362	2.021	23,60%	477	4,70%	95	2.209 Ok	01/01/2023
Responsable Redacción y Contenido	14	General	Eventual	1.732	1.275	21%	362	2.021	23,60%	477	4,70%	95	2.209 Ok	01/01/2024

Fuente: Elaboración Propia

Tabla 32. Gasto de personal en un escenario pesimista.

RECURSOS HUMANOS														INICIO
PROMOTORES	PAGAS	RÉGIMEN	TIPO	SALARIO BRUTO	SALARIO NETO	%	IRPF	BASE SS	%	SSE	%	SST	COSTE	INICIO
Jordi Montesinos Jori	14	Autonomo	Eventual	1.786	1.407	21%	378	884	0,00%	0	28,30%	250	1.786 Ok	01/01/2022
RECURSOS HUMANOS														INICIO
TRABAJADORES	PAGAS	RÉGIMEN	TIPO	SALARIO BRUTO	SALARIO NETO	%	IRPF	BASE SS	%	SSE	%	SST	COSTE	INICIO
Responsable Redacción y Contenido	14	General	Eventual	1.732	1.275	21%	362	2.021	23,60%	477	4,70%	95	2.209 Ok	01/01/2022
Responsable Marketing	14	General	Eventual	1.732	1.275	21%	362	2.021	23,60%	477	4,70%	95	2.209 Ok	01/01/2022
Analista-Programador	14	General	Eventual	1.642	1.217	20%	335	1.916	23,60%	452	4,70%	90	2.095 Ok	01/01/2023
Administrativo-Financiero	14	General	Eventual	1.732	1.275	21%	362	2.021	23,60%	477	4,70%	95	2.209 Ok	01/01/2024

Fuente: Elaboración Propia

Como ya se ha descrito con anterioridad, Orbis dispone de 3 suscripciones. En la suscripción mensual y la anual los ingresos provienen del pago de la suscripción por parte de los usuarios. En la suscripción Free el pago proviene de la publicidad que aparece en cada página visitada por los usuarios free.

Tabla 33. Servicios y suscripciones de Orbis.

PRODUCTOS / SERVICIOS	TIPO	COMPRAS INICIALES	PC	PV	IPC	MARGEN	IVA Compras	IVA Ventas	PAGAS	COBRAS
Orbis Premium Mensual	Servicio			3,49	2%	100,00%		21,00%		Contado
Orbis premium Anual	Servicio			23,99	2%	100,00%		21,00%		Contado
Orbis Free (Ads)	Servicio			0,10	2%	100,00%		0,00%		Contado

Fuente: Elaboración Propia

Por lo que hace los ingresos, se han previsto en base a tres posibles escenarios: un escenario pesimista, el realista y el optimista.

13.2.1 Escenario pesimista

La previsión de ventas se ha realizado en base a la previsión de suscriptores para cada suscripción al final del año. La forma en la que se miden las ventas son distintas. Para los suscriptores mensuales, el número de pagos recibidos el último mes corresponde al número de suscriptores para esa suscripción. Para la suscripción anual el conjunto de pagos recibidos durante todo el año, corresponde al total de suscriptores anuales.

Los cobros recibidos con la suscripción Free corresponden a la publicidad. Esta se mide con la media de páginas vistas mensualmente en la plataforma Orbis Guides.

Al tratarse de un servicio, Orbis Guides no dispone de un coste de compra de materiales, ni materia prima.

A continuación se pueden observar las ventas para el primer año de actividad de Orbis Guides en un escenario pesimista.

Tabla 34. Previsión de ventas escenario pesimista.

VENTAS	TIPO	ene-22	feb-22	mar-22	abr-22	may-22	jun-22	jul-22	ago-22	sep-22	oct-22	nov-22	dic-22
Orbis Premium Mensual	Servicio	167	334	501	668	835	1.002	1.169	1.336	1.503	1.670	1.837	2.000
Orbis premium Anual	Servicio	40	48	58	70	84	100	120	145	173	208	250	304
Orbis Free (Ads)	Servicio	2.200	2.200	2.200	2.200	2.200	2.200	2.200	2.200	2.200	2.200	2.200	2.200
TOTAL		2.407	2.582	2.759	2.938	3.119	3.302	3.489	3.681	3.876	4.078	4.287	4.504

Fuente: Elaboración Propia

Se observa que las nivel de ventas es bajo y que estas crecen a una velocidad lenta. Eso se puede ver reflejado en la cuenta de resultados de a continuación:

Tabla 35. Cuenta de resultados escenario pesimista.

Pérdidas y Ganancias	31/12/2022	31/12/2023	31/12/2024
Ventas	86.509	148.083	173.637
Variación de existencias	0	0	0
Trabajos realizados por la empresa para su activo (I+D)	0	0	0
Aprovisionamientos	0	0	0
Gastos de personal	(84.946)	(106.474)	(126.090)
Otros gastos de explotación	(50.544)	(33.684)	(35.023)
Amortización del inmovilizado	(3.232)	(6.881)	(10.500)
Imputación de subvenciones de inmovilizado no financiero y otras	0	0	0
A) RESULTADO DE EXPLOTACIÓN	(52.213)	1.044	2.024
Gastos financieros	(1.378)	(868)	(316)
B) RESULTADO FINANCIERO	(1.378)	(868)	(316)
C) RESULTADO ANTES DE IMPUESTOS (A + B)	(53.591)	176	1.708
Impuesto sobre beneficios	8.039	(26)	(512)
D) RESULTADO DEL EJERCICIO	(45.553)	149	1.195

Fuente: Elaboración Propia

Se observa que el primer año, no hay suficientes ventas y Orbis Guides presenta un nivel de perdidas muy elevado. El segundo año la empresa conseguirá alcanzar un resultado positivo al final del año pero de forma muy justa. El tercer año el resultado final aumenta ligeramente, pero este sigue siendo justo.

13.2.2 Escenario realista

La previsión de ventas se ha realizado en base a la previsión de suscriptores para cada suscripción al final del año, tal y como se ha explicado en punto anterior.

A continuación se pueden observar las ventas para el primer año de actividad de Orbis Guides en un escenario realista.

Tabla 36. Previsión de ventas escenario realista.

VENTAS	TIPO	ene-22	feb-22	mar-22	abr-22	may-22	jun-22	jul-22	ago-22	sep-22	oct-22	nov-22	dic-22
Orbis Premium Mensual	Servicio	350	700	1.050	1.400	1.750	2.100	2.450	2.800	3.150	3.500	3.850	4.200
Orbis premium Anual	Servicio	88	106	127	152	182	219	263	315	378	454	549	666
Orbis Free (Ads)	Servicio	6.300	6.300	6.300	6.300	6.300	6.300	6.300	6.300	6.300	6.300	6.300	6.300
TOTAL		6.738	7.106	7.477	7.852	8.232	8.619	9.013	9.415	9.828	10.254	10.699	11.166

Fuente: Elaboración Propia

Analizando la cuenta de resultados de Orbis Guides durante los tres primeros años. Se observa que el primer año la empresa presenta unas pérdidas de casi 10.000€, aun así el segundo y el tercer año gracias al aumento de las ventas y una reducción de los gastos, la empresa presenta buenos resultados positivos.

Tabla 37. Cuenta de resultados escenario realista.

Pérdidas y Ganancias	31/12/2022	31/12/2023	31/12/2024
Ventas	186.896	332.922	429.922
Variación de existencias	0	0	0
Trabajos realizados por la empresa para su activo (I+D)	0	0	0
Aprovisionamientos	0	0	0
Gastos de personal	(143.339)	(134.715)	(177.734)
Otros gastos de explotación	(50.544)	(33.684)	(35.023)
Amortización del inmovilizado	(3.251)	(6.967)	(10.686)
Imputación de subvenciones de inmovilizado no financiero y otras	0	0	0
A) RESULTADO DE EXPLOTACIÓN	(10.238)	157.556	206.479
Gastos financieros	(1.378)	(868)	(316)
B) RESULTADO FINANCIERO	(1.378)	(868)	(316)
C) RESULTADO ANTES DE IMPUESTOS (A + B)	(11.616)	156.687	206.163
Impuesto sobre beneficios	1.742	(23.503)	(61.849)
D) RESULTADO DEL EJERCICIO	(9.873)	133.184	144.314

Fuente: Elaboración Propia

13.2.3 Escenario Optimista

Como ya se ha mencionado anteriormente, la previsión de ventas se ha realizado en base a la previsión de suscriptores para cada suscripción al final del año.

A continuación se pueden observar las ventas para el primer año de actividad de Orbis Guides en un escenario optimista. En un escenario optimista se prevén una mayor cantidad de suscriptores como se ha observado anteriormente.

Tabla 38. Previsión de ventas escenario optimista.

VENTAS	TIPO	ene-22	feb-22	mar-22	abr-22	may-22	jun-22	jul-22	ago-22	sep-22	oct-22	nov-22	dic-22
Orbis Premium Mensual	Servicio	583	1.166	1.749	2.332	2.915	3.498	4.081	4.664	5.247	5.830	6.413	7.000
Orbis premium Anual	Servicio	126	151	181	218	261	314	376	451	542	650	784	945
Orbis Free (Ads)	Servicio	10.967	10.967	10.967	10.967	10.967	10.967	10.967	10.967	10.967	10.967	10.967	10.967
TOTAL		11.676	12.284	12.897	13.517	14.143	14.779	15.424	16.082	16.756	17.447	18.164	18.912

Fuente: Elaboración Propia

Tras analizar la cuenta de resultados prevista en un escenario optimista, se observa que la empresa Orbis Guides presenta unos resultados positivos extraordinarios desde el primer año de actividad. Esto se debe al gran volumen de ventas que obtiene la empresa.

Tabla 39. Cuenta de resultados escenario optimista.

Pérdidas y Ganancias	31/12/2022	31/12/2023	31/12/2024
Ventas	292.023	560.597	741.931
Variación de existencias	0	0	0
Trabajos realizados por la empresa para su activo (I+D)	0	0	0
Aprovisionamientos	0	0	0
Gastos de personal	(143.339)	(189.733)	(204.243)
Otros gastos de explotación	(50.544)	(33.684)	(35.023)
Amortización del inmovilizado	(3.251)	(6.967)	(10.686)
Imputación de subvenciones de inmovilizado no financiero y otras	0	0	0
A) RESULTADO DE EXPLOTACIÓN	94.889	330.213	491.979
Gastos financieros	(1.378)	(868)	(316)
B) RESULTADO FINANCIERO	(1.378)	(868)	(316)
C) RESULTADO ANTES DE IMPUESTOS (A + B)	93.511	329.344	491.663
Impuesto sobre beneficios	(14.027)	(50.869)	(147.499)
D) RESULTADO DEL EJERCICIO	79.484	278.476	344.164

Fuente: Elaboración Propia

13.3 Plan de tesorería

A continuación se procederá a explicar el plan de tesorería para los tres escenarios planteados: Pesimista, realista o moderado.

13.3.1 Escenario pesimista

En el escenario pesimista previsto, se observan que el nivel de entrada de capital no es suficientemente elevado respecto al nivel de salida de capital. Eso hace que Orbis

Guides presente durante todo el año con un saldo negativo de tesorería y arrastre el elevado nivel negativo de saldo durante el segundo y tercer año.

Orbis Guides no conseguirá obtener el suficiente nivel de ingresos claramente superior a las salidas de capital, durante varios meses que le permitan poder reducir su saldo de tesorería negativo y convertirlo en positivo en este primer periodo de tres años de actividad.

Tabla 40. Cuenta de resultados escenario pesimista.

	ene-22	feb-22	mar-22	abr-22	may-22	jun-22	jul-22	ago-22	sep-22	oct-22	nov-22	dic-22
Capital	5.000	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Capital Social	5.000	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Prima Emisión	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Aportaciones de Socios	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Capitalización	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Financiación	20.000	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Préstamos	20.000	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Subvenciones	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Ventas	1.765	2.550	3.365	4.226	5.144	6.128	7.192	8.353	9.629	11.044	12.625	14.488
IVA Ventas	324	489	660	841	1.033	1.240	1.463	1.707	1.975	2.272	2.604	2.996
IVA a cobrar	0	0	0	3.536	0	0	97	0	0	0	0	0
ENTRADAS DE CAPITAL	27.089	3.038	4.025	8.603	6.177	7.368	8.752	10.060	11.604	13.316	15.230	17.484
Gastos de constitución	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Inversiones	11.847	411	411	411	411	411	411	411	411	411	411	411
Inversiones inmateriales	9.089	411	411	411	411	411	411	411	411	411	411	411
Inversiones materiales	2.758	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Leasing	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Fianzas a largo Plazo	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Depósitos a largo plazo	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Financiación	493	497	500	503	507	510	513	517	520	524	527	531
Préstamos	493	497	500	503	507	510	513	517	520	524	527	531
Leasing	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Compras	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
IVA Compras	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Servicios exteriores	5.995	4.777	5.468	6.073	6.073	5.120	4.172	3.801	4.173	4.378	5.629	5.490
Gastos de personal	3.707	10.351	8.409	9.512	5.101	5.101	8.409	9.249	5.101	9.512	5.101	5.101
Salario NET	3.707	7.855	3.707	3.707	3.707	3.707	3.707	7.855	3.707	3.707	3.707	3.707
IRPF	0	1.103	3.308	4.410	0	0	3.308	0	0	4.410	0	0
SST	0	440	440	440	440	440	440	440	440	440	440	440
SSE	0	954	954	954	954	954	954	954	954	954	954	954
Gastos financieros	133	130	127	123	120	117	113	110	106	103	99	96
Gastos financieros Leasings	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0

IVA a pagar	0	0	0	0	0	0	0	0	0	2.824	0	0
Pag a cuenta IS		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
IS Empresas	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
SALIDAS DE CAPITAL	22.177	16.166	14.915	16.622	12.212	11.260	13.619	14.088	10.312	17.752	11.768	11.629
SALDO INICIAL	0	4.913	-8.215	-19.105	-27.123	-33.158	-37.050	-41.917	-45.945	-44.652	-49.088	-45.626
SALDO FINAL	4.913	-8.215	-19.105	-27.123	-33.158	-37.050	-41.917	-45.945	-44.652	-49.088	-45.626	-39.771

Fuente: Elaboración Propia

13.3.2 Escenario realista

En el plan de tesorería del escenario realista, durante los primeros meses se observan unos costes superiores a los ingresos generados, aun teniendo el préstamo de 20.000€, que ayudaran a no tener un saldo negativo excesivo desde el principio. De hecho el mes de enero el saldo es casi 0. A partir del mes del mes de julio los ingresos serán superiores a los gastos, pero no será hasta el mes de diciembre que finalmente Orbis presentara un saldo positivo, debido al crecimiento de las ventas. Al inicio del segundo año, debido a los gastos de inversión previstos, a principio de año y una reducción de los ingresos, Orbis presentara un saldo negativo durante el mes de enero y febrero. A partir de ese momento se presenta un saldo final de tesorería positivo con una tendencia creciente.

Tabla 41. Plan de tesorería escenario realista

	ene-22	feb-22	mar-22	abr-22	may-22	jun-22	jul-22	ago-22	sep-22	oct-22	nov-22	dic-22
Capital	5.000	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Capital Social	5.000	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Prima Emisión	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Aportaciones de Socios	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Capitalización	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Financiación	20.000	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Préstamos	20.000	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Subvenciones	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Ventas	3.971	5.615	7.343	9.173	11.124	13.221	15.493	17.975	20.710	23.747	27.256	31.269
IVA Ventas	700	1.045	1.408	1.792	2.202	2.642	3.119	3.641	4.215	4.853	5.590	6.432
IVA a cobrar	0	0	0	2.571	0	0	0	0	0	0	0	0

ENTRADAS DE CAPITAL	29.671	6.660	8.751	13.536	13.326	15.863	18.612	21.616	24.925	28.599	32.845	37.701
Gastos de constitución	0											
Inversiones	11.859	423	423	423	423	423	423	423	423	423	423	423
Inversiones inmateriales	9.101	423	423	423	423	423	423	423	423	423	423	423
Inversiones materiales	2.758	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Leasing	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Fianzas a largo Plazo	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Depósitos a largo plazo	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Financiación	493	497	500	503	507	510	513	517	520	524	527	531
Préstamos	493	497	500	503	507	510	513	517	520	524	527	531
Leasing	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Compras	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
IVA Compras	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Servicios exteriores	10.986	4.323	5.014	5.619	5.619	4.667	3.718	3.347	3.719	3.924	5.175	5.036
Gastos de personal	6.199	17.332	14.108	15.908	8.707	8.707	14.108	15.532	8.707	15.908	8.707	8.707
Salario NET	6.199	13.024	6.199	6.199	6.199	6.199	6.199	13.024	6.199	6.199	6.199	6.199
IRPF	0	1.800	5.400	7.200	0	0	5.400	0	0	7.200	0	0
SST	0	625	625	625	625	625	625	625	625	625	625	625
SSE	0	1.883	1.883	1.883	1.883	1.883	1.883	1.883	1.883	1.883	1.883	1.883
Gastos financieros	133	130	127	123	120	117	113	110	106	103	99	96
Gastos financieros Leasings	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
IVA a pagar	0	0	0	0	0	0	3.656	0	0	8.883	0	0
Pag a cuenta IS	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
IS Empresas	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
SALIDAS DE CAPITAL	29.672	22.705	20.172	22.577	15.376	14.424	22.531	19.929	13.476	29.765	14.933	14.794
SALDO INICIAL	0	-1	-16.046	-27.466	-36.507	-38.558	-37.119	-41.038	-39.351	-27.903	-29.069	-11.156
SALDO FINAL	-1	-16.046	-27.466	-36.507	-38.558	-37.119	-41.038	-39.351	-27.903	-29.069	-11.156	11.751

Fuente: Elaboración Propia

13.3.3 Escenario Optimista

En el escenario optimista previsto, aunque parezca que el préstamo no sea necesario por el nivel de ventas obtenidos, este se considera de gran importancia, ya que pese a presentar un saldo positivo el primer mes, gracias a los ingresos del préstamo, la empresa no obtiene unas entradas de capital superiores a las salidas hasta el mes de mayo, pero presenta un saldo negativo hasta el mes de julio. A partir de ese momento

la empresa presenta los ingresos suficientes para presentar un saldo final positivo los 3 años siguientes de forma creciente.

Tabla 42. Plan de tesorería del primer año escenario optimista.

	ene-22	feb-22	mar-22	abr-22	may-22	jun-22	jul-22	ago-22	sep-22	oct-22	nov-22	dic-22
Capital	5.000	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Capital Social	5.000	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Prima Emisión	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Aportaciones de Socios	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Capitalización	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Financiación	20.000	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Préstamos	20.000	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Subvenciones	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Ventas	6.170	8.810	11.570	14.475	17.554	20.843	24.382	28.221	32.422	37.056	42.306	48.213
IVA Ventas	1.062	1.617	2.196	2.806	3.453	4.143	4.887	5.693	6.575	7.548	8.651	9.891
IVA a cobrar	0	0	0	849	0	0	0	0	0	0	0	0
ENTRADAS DE CAPITAL	32.233	10.426	13.766	18.130	21.007	24.986	29.268	33.914	38.997	44.605	50.957	58.105
Gastos de constitución	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Inversiones	11.859	423	423	423	423	423	423	423	423	423	423	423
Inversiones inmateriales	9.101	423	423	423	423	423	423	423	423	423	423	423
Inversiones materiales	2.758	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Leasing	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Fianzas a largo Plazo	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Depósitos a largo plazo	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Financiación	493	497	500	503	507	510	513	517	520	524	527	531
Préstamos	493	497	500	503	507	510	513	517	520	524	527	531
Leasing	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Compras	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
IVA Compras	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Servicios exteriores	10.986	4.323	5.014	5.619	5.619	4.667	3.718	3.347	3.719	3.924	5.175	5.036
Gastos de personal	6.199	17.332	14.108	15.908	8.707	8.707	14.108	15.532	8.707	15.908	8.707	8.707
Salario NET	6.199	13.024	6.199	6.199	6.199	6.199	6.199	13.024	6.199	6.199	6.199	6.199
IRPF	0	1.800	5.400	7.200	0	0	5.400	0	0	7.200	0	0
SST	0	625	625	625	625	625	625	625	625	625	625	625
SSE	0	1.883	1.883	1.883	1.883	1.883	1.883	1.883	1.883	1.883	1.883	1.883
Gastos financieros	133	130	127	123	120	117	113	110	106	103	99	96
Gastos financieros Leasings	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
IVA a pagar	0	0	0	0	0	0	7.422	0	0	15.063	0	0
Pag a cuenta IS	0	0	0	4.769	0	0	0	0	0	7.154	0	2.385
IS Empresas	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0

SALIDAS DE CAPITAL	29.672	22.705	20.172	27.346	15.376	14.424	26.298	19.929	13.476	43.099	14.933	17.179
SALDO INICIAL	0	2.561	-9.718	-16.124	-25.339	-19.709	-9.147	-6.176	7.809	33.330	34.836	70.861
SALDO FINAL	2.561	-9.718	-16.124	-25.339	-19.709	-9.147	-6.176	7.809	33.330	34.836	70.861	111.787

Fuente: Elaboración Propia

13.4 Viabilidad del proyecto

A continuación se procederá a analizar la viabilidad del proyecto mediante el cálculo y análisis de los ratios para los distintos escenarios presentados.

13.4.1 Escenario Pesimista

Tabla 43. Fondo de maniobra en un escenario pesimista.

FONDO DE MANIOBRA			
	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3
Activo corriente	-36.868	-43.402	-46.121
Pasivo corriente	14.816	19.312	15.455
FONDO DE MANIOBRA	-51.684	-62.714	-61.576

Fuente: Elaboración Propia

El Fondo de maniobra es aquella parte del activo corriente que se finanza con los recursos permanentes de la empresa. Este se obtiene de la resta del pasivo corriente al activo corriente de la empresa. Se observa que bajo este escenario, en los tres primeros años de actividad la empresa obtiene un fondo de maniobra negativo por lo que la empresa no dispone de suficiente activo líquido para cubrir el pasivo corriente.

Además presenta de un activo corriente negativo, que aumenta con el paso de los años. Orbis se encontrara ante una situación de desequilibrio financiero, ya que los activos corrientes son inferiores que el pasivo. Orbis podría tener amplios problemas para pagar sus deudas y podría hasta declarar una situación de suspensión de pagos.

Tabla 44. Rendimiento de la inversión del escenario pesimista.

RENDIMIENTO DE LA INVERSIÓN			
	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3
Inversión	13.530	10.855	10.855
BAI	-53.591	176	1.708
RENDIMIENTO DE LA INVERSIÓN	-396%	2%	16%

Fuente: Elaboración Propia

Aunque la empresa se encuentre ante una situación delicada, el rendimiento de la inversión nos permite ver la eficiencia de los gastos llevados o que se llevaran a cabo en un futuro. En primer año, se observa que el porcentaje es negativo, -396%, por lo que Orbis Guides no será capaz de cubrir la inversión con los ingresos generados. A partir del segundo año la empresa ya empieza a obtener un rendimiento de la inversión positivo, con un rendimiento positivo de la inversión del 2% el segundo año y 16% el tercero.

Tabla 45. EBITDA del escenario pesimista.

EBITDA			
	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3
BAI	-53.591	176	1.708
Intereses	1.378	868	316
BAII	-52.213	1.044	2.024
Amortizaciones	3.232	6.881	10.500
EBITDA	-48.981	7.925	12.524

Fuente: Elaboración Propia

Se observa un resultado antes de intereses, impuestos, depreciaciones y amortizaciones claramente negativo el primer año de actividad de la empresa, el segundo año debido al aumento de las ventas que se ha podido observar en él la cuenta de resultados hacen que Orbis tenga entonces un EBITDA levemente positivo a partir del segundo y tercer año, como ya se ha podido observar en la cuenta de resultados de dicho escenario.

Tabla 46. VAN del escenario pesimista.

VAN			
	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3
Año	1	2	3
Cash-flow	-39.771	-5.733	-2.789
Tasa de actualización	2,00%	2,00%	2,00%
Valor Actualizado	-38.992	-5.510	-2.628
VAN	270.818	309.810	315.320

Fuente: Elaboración Propia

El cálculo del Valor actual Neto (VAN) permite conocer si el proyecto es viable, si este obtiene un resultado mayor que 0. En los 3 primeros años Orbis Guides bajo un escenario pesimista presenta una VAN superior a 0, por lo que se puede concluir que el proyecto es viable en un inicio.

Tabla 47. TIR del escenario pesimista.

TIR			
	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3
Inversión	13.530	10.855	10.855
Cash-flow	-39.771	-5.733	-2.789
	-35.240	-5.733	-2.789
TIR	45%		

Fuente: Elaboración Propia

La Tasa Interna de Retorno (TIR) se define como el valor de la tasa de descuento o interés que hace que el VAN sea igual a cero. Se observa que la TIR es del 45%, por lo que se puede concluir que el negocio tiene entonces una rentabilidad del 45%.

Tabla 48. Ratio de endeudamiento escenario pesimista.

RATIO ENDEUDAMIENTO			
	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3
Pasivo	22.021	19.312	15.455
Fondos Propios	-40.553	-40.403	-39.208
RATIO ENDEUDAMIENTO	-54,30%	-47,80%	-39,42%

Fuente: Elaboración Propia

El ratio de endeudamiento relaciona las deudas con los recursos propios de la empresa. Por lo que la empresa, el primer año, aun habiendo solicitado el préstamo de 20.000€ al inicio de su actividad, presenta un ratio de endeudamiento de -54,30%, por lo que podemos decir que la empresa estará muy endeudada. Hubiese sido interesante para Orbis Guides obtener un ratio de endeudamiento entre los porcentajes considerados como óptimos, entre el 40% i el 60%.¹⁵³ Durante segundo y tercer año, el ratio mejora levemente, pero estos siguen siendo considerablemente negativos. Por lo que podemos concluir que Orbis Guides estará muy endeudada, lo hemos podido comprobar con el elevado saldo negativo que presenta en este escenario pesimista previsto.

¹⁵³ Niveles óptimos extraídos de los apuntes de la asignatura de “Inversió i Finançament A Curt Termini” impartida por el profesor Sergi Serrano.

Tabla 49. Punto de equilibrio del escenario pesimista.

PUNTO DE EQUILIBRIO			
	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3
Ventas	86.509	148.083	173.637
Gastos Fijos	140.101	147.907	171.929
Margen Bruto	86.509	148.083	173.637
% MB	100,00%	100,00%	100,00%
PUNTO DE EQUILIBRIO	140.101	147.907	171.929
PUNTO DE EQUILIBRIO MENSUAL	11.675	12.326	14.327

Fuente: Elaboración Propia

El punto de equilibrio nos dice que cantidad de ingresos se deben realizar en venta para obtener un beneficio de cero. Se observa que las ingresos obtenidos por Orbis Guides no son suficientes para alcanzar el punto de equilibrio durante el primer año. Por lo tanto, como hemos podido observar anteriormente, la empresa no dispone de ingresos suficientes para cubrir los gastos. A partir del segundo y tercer año la empresa sí que logra alcanzar el punto de equilibrio, por las poca cantidad.

Tabla 50. Payback del escenario pesimista.

PAYBACK			
	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3
NO PAYBACK			

Fuente: Elaboración Propia

El payback indica el tiempo que tardara la empresa en recuperar la inversión inicial mediante el flujo de caja. En un escenario pesimista como el planteado, Orbis Guides no sería capaz de recuperar la inversión planteada.

13.4.2 Escenario Realista

A continuación se procederá a analizar los resultados obtenidos del cálculo de los distintos ratios obtenidos en el escenario realista.

Tabla 51. Fondo de maniobra del escenario realista.

FONDO DE MANIOBRA			
	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3
Activo corriente	14.425	142.735	324.880
Pasivo corriente	24.235	31.224	67.312
FONDO DE MANIOBRA	-9.810	111.511	257.568

Fuente: Elaboración Propia

El Fondo de maniobra es aquella parte del activo corriente que se finanza con los recursos permanentes de la empresa. Este se obtiene de la resta del pasivo corriente al activo corriente de la empresa. Se observa que bajo este escenario, el primer año se obtiene un fondo de maniobra negativo por lo que la empresa no dispone de suficiente activo líquido para cubrir el pasivo corriente. A partir del segundo y tercer año el activo corriente supera ampliamente el pasivo corriente.

Tabla 52. Rendimiento de la inversión del escenario realista.

RENDIMIENTO DE LA INVERSIÓN			
	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3
Inversión	13.650	11.155	11.155
BAI	-11.616	156.687	206.163
RENDIMIENTO DE LA INVERSIÓN	-85%	1405%	1848%

Fuente: Elaboración Propia

El rendimiento de la inversión nos permite ver la eficiencia de los gastos llevados o que se llevaran a cabo en un futuro. En primer año, se observa que el porcentaje es negativo, -85%, por lo que Orbis Guides no será capaz de cubrir la inversión con los ingresos generados. A partir del segundo año la empresa ya empieza a obtener un rendimiento de la inversión positivo

Tabla 53. EBITDA en el escenario realista.

EBITDA			
	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3
BAI	-11.616	156.687	206.163
Intereses	1.378	868	316
BAII	-10.238	157.556	206.479
Amortizaciones	3.251	6.967	10.686
EBITDA	-6.987	164.523	217.164

Fuente: Elaboración Propia

Se observa un resultado antes de intereses, impuestos, depreciaciones y amortizaciones negativo el primer año de actividad de la empresa, el segundo año debido al aumento de las ventas que se ha podido observar en la cuenta de resultados hacen que Orbis tenga entonces un EBITDA positivo a partir del segundo y tercer año.

Tabla 54. VAN en el escenario realista.

VAN			
	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3
Año	1	2	3
Cash-flow	11.751	128.866	182.075
Tasa de actualización	2,00%	2,00%	2,00%
Valor Actualizado	11.521	123.862	171.573
VAN	1.158.857	1.147.336	1.023.474

Fuente: Elaboración Propia

El cálculo del Valor actual Neto (VAN) permite conocer si el proyecto es viable, si este obtiene un resultado mayor que 0. En los 3 primeros años Orbis Guides presenta una VAN superior a 0, por lo que se puede concluir que el proyecto es viable.

Tabla 55. TIR en el escenario realista.

TIR			
	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3
Inversión	13.650	11.155	11.155
Cash-flow	11.751	128.866	182.075
-35.960	11.751	128.866	182.075
TIR	190%		

Fuente: Elaboración Propia

La Tasa Interna de Retorno (TIR) se define como el valor de la tasa de descuento o interés que hace que el VAN sea igual a cero. Se observa que la TIR es del 190%, por lo que se puede concluir que el negocio tiene entonces una rentabilidad del 190%.

Tabla 56. Ratio de endeudamiento del escenario realista.

RATIO ENDEUDAMIENTO			
	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3
Pasivo	31.440	31.224	67.312
Fondos Propios	-4.873	128.311	272.625
RATIO ENDEUDAMIENTO	-645,14%	24,33%	24,69%

Fuente: Elaboración Propia

El ratio de endeudamiento relaciona las deudas con los recursos propios de la empresa. Por lo que la empresa, el primer año, aun habiendo solicitado el préstamo de 20.000€ al inicio de su actividad, presenta un ratio de endeudamiento muy elevado de -645,14%, por lo que podemos decir que la empresa estará muy endeudada. Hubiese sido interesante para Orbis Guides obtener un ratio de endeudamiento entre los porcentajes

considerados como óptimos, entre el 40% i el 60%.¹⁵⁴ Aun así el segundo y tercer año, el ratio mejora considerablemente acercándose a los niveles óptimos recomendados. Se considera una variación positiva.

Tabla 57. Punto de equilibrio del escenario realista.

PUNTO DE EQUILIBRIO			
	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3
Ventas	186.896	332.922	429.922
Gastos Fijos	198.512	176.234	223.759
Margen Bruto	186.896	332.922	429.922
% MB	100,00%	100,00%	100,00%
PUNTO DE EQUILIBRIO	198.512	176.234	223.759
PUNTO DE EQUILIBRIO MENSUAL	16.543	14.686	18.647

Fuente: Elaboración Propia

El punto de equilibrio nos dice que cantidad de ingresos se deben realizar en venta para obtener un beneficio de cero. Se observa que los ingresos obtenidos por Orbis Guides no son suficientes para alcanzar el punto de equilibrio durante el primer año. Por lo tanto, como hemos podido observar anteriormente, la empresa no dispone de ingresos suficientes para cubrir los gastos. A partir del segundo año la empresa si que logra alcanzar el punto de equilibrio.

Tabla 58. Payback del escenario realista.

PAYBACK			
	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3
		✓	

Fuente: Elaboración Propia

El payback indica el tiempo que tardara la empresa en recuperar la inversión inicial mediante el flujo de caja. En un escenario realista, Orbis Guides recuperara la inversión inicial el segundo año de actividad.

13.4.3 Escenario Optimista

A continuación se procederá a analizar los resultados obtenidos del cálculo de los distintos ratios obtenidos en el escenario optimista:

Tabla 59. Fondo de maniobra del escenario optimista.

¹⁵⁴ Niveles óptimos extraídos de los apuntes de la asignatura de “Inversió i Finançament A Curt Termini” impartida por el profesor Sergi Serrano.

FONDO DE MANIOBRA			
	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3
Activo corriente	114.461	399.045	834.817
Pasivo corriente	33.451	50.672	142.750
FONDO DE MANIOBRA	81.009	348.373	692.067

Fuente: Elaboración Propia

El Fondo de maniobra es aquella parte del activo corriente que se finanza con los recursos permanentes de la empresa. Este se obtiene de la resta del pasivo corriente al activo corriente de la empresa. Se observa que bajo este escenario optimista, el primer año obtiene un fondo de maniobra positivo por lo que la actividad de la empresa es creciente desde el primer año, con el activo corriente superando ampliamente el pasivo corriente.

Tabla 60. Rendimiento de la inversión del escenario optimista.

RENDIMIENTO DE LA INVERSIÓN			
	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3
Inversión	13.650	11.155	11.155
BAI	93.511	329.344	491.663
RENDIMIENTO DE LA INVERSIÓN	685%	2952%	4407%

Fuente: Elaboración Propia

El rendimiento de la inversión nos permite ver la eficiencia de los gastos llevados o que se llevaran a cabo en un futuro. En primer año, se observa que el porcentaje es positivo, 685%, por lo que Orbis Guides será capaz de cubrir la inversión con los ingresos generados con las ventas. A partir del segundo año la empresa sigue recuperando la inversión generada, aumentando este hasta el 2952% el segundo año y 4407% el tercer año.

Tabla 61. EBITDA del escenario optimista.

EBITDA			
	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3
BAI	93.511	329.344	491.663
Intereses	1.378	868	316
BAII	94.889	330.213	491.979
Amortizaciones	3.251	6.967	10.686
EBITDA	98.140	337.180	502.665

Fuente: Elaboración Propia

Desde el primer año, la empresa observa un resultado antes de intereses, impuestos, depreciaciones y amortizaciones positivo. El segundo y tercer año estos beneficios

crecen debido al continuo aumento de las ventas que se ha podido observar en él la cuenta de resultados hacen que Orbis tenga entonces un EBITDA positivo mayor. Por lo que Orbis está realizando una buena gestión desde el inicio y con buenos resultados.

Tabla 62. VAN del escenario optimista.

VAN			
	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3
Año	1	2	3
Cash-flow	111.787	285.140	435.702
Tasa de actualización	2,00%	2,00%	2,00%
Valor Actualizado	109.595	274.068	410.572
VAN	2.306.667	2.197.072	1.923.004

Fuente: Elaboración Propia

El cálculo del Valor actual Neto (VAN) permite conocer si el proyecto es viable, si este obtiene un resultado mayor que 0. En los 3 primeros años Orbis Guides presenta una VAN superior a 0, por lo que se puede concluir que el proyecto es perfectamente viable. Se destaca un leve disminución de la VAN el tercer año.

Tabla 63. TIR del escenario optimista.

TIR			
	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3
Inversión	13.650	11.155	11.155
Cash-flow	111.787	285.140	435.702
	-35.960	111.787	285.140
TIR	425%		

Fuente: Elaboración Propia

La Tasa Interna de Retorno (TIR) se define como el valor de la tasa de descuento o interés que hace que el VAN sea igual a cero. Se observa que la TIR es del 425%, por lo que se puede concluir que el negocio tiene entonces una rentabilidad del 425%. El resultado obtenido en este escenario es muy elevado ya invirtiendo solo 13.650€ el flujo de caja del primer año serían de 111.787€, por lo que sería un negocio muy interesante para poder invertir.

Tabla 64. Ratio de endeudamiento del escenario optimista.

RATIO ENDEUDAMIENTO			
	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3
Pasivo	40.656	50.672	142.750
Fondos Propios	84.484	362.960	707.124
RATIO ENDEUDAMIENTO	48,12%	13,96%	20,19%

Fuente: Elaboración Propia

El ratio de endeudamiento relaciona el total de las deudas con los recursos propios de la empresa. Por lo que la empresa, el primer año, habiendo solicitado el préstamo de 20.000€ al inicio de su actividad, presenta un ratio de endeudamiento de 48,12%. Por lo que la empresa dispone de más recursos propios que deudas. Además, se obtiene un ratio de endeudamiento entre los porcentajes considerados como óptimos, entre el 40% i el 60%. El segundo y tercer año, el ratio se re considerablemente acercándose a los niveles óptimos recomendados. Se considera una variación positiva.

Tabla 65. Punto de equilibrio del escenario optimista.

PUNTO DE EQUILIBRIO			
	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3
Ventas	292.023	560.597	741.931
Gastos Fijos	198.512	231.253	250.268
Margen Bruto	292.023	560.597	741.931
% MB	100,00%	100,00%	100,00%
PUNTO DE EQUILIBRIO	198.512	231.253	250.268
PUNTO DE EQUILIBRIO MENSUAL	16.543	19.271	20.856

Fuente: Elaboración Propia

El punto de equilibrio nos dice que cantidad de ingresos se deben realizar en venta para obtener un beneficio de cero. Se observa que las ingresos obtenidos por Orbis Guides son suficientes para alcanzar el punto de equilibrio durante el primer año. Por lo tanto, la empresa supera el punto de equilibrio desde el primer año, gracias a la ventas realizadas. El segundo y tercer año la empresa sigue generando ingresos suficientes para alcanzar el punto equilibrio con tranquilidad.

Tabla 66. Payback del escenario optimista.

PAYBACK			
	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3
	✓		

Fuente: Elaboración Propia

El Payback indica el tiempo que tardara la empresa en recuperar la inversión inicial mediante el flujo de caja. En un escenario optimista, Orbis Guides recuperara la inversión inicial el primer año de actividad.

13.5 Conclusiones plan económico financiero

De carácter general, observando los tres escenarios analizados se puede concluir que el proyecto de Orbis Guides es viable.

Por lo que hace el escenario pesimista supuesto, observando la cuenta de resultados la empresa obtiene un resultado positivo por muy poco a partir de segundo año. Aun así el nivel de ingresos supuesto en este escenario no crece lo suficientemente rápido como para superar la inversión inicial y los gastos operacionales, por lo que la empresa se enfrentaría a un escenario complicado con un saldo de tesorería negativo durante más de tres años y con altos niveles de endeudamiento. Finalmente observando el Payback observamos que se tardarían más de tres años en recuperar la inversión inicial y eso complicaría la supervivencia de la empresa. Por eso se cree que bajo este escenario la empresa no sería totalmente viable

En el escenario realista, la empresa tendría dificultades para afrontar los gastos i la inversión realizada durante el primer año, pero ya es a partir del segundo año que las ventas crecen lo suficiente como para obtener resultados positivos, un saldo de tesorería positivo. Esto se ve reflejado en la VAN claramente positiva y en una TIR de hasta 190%. Por estas razones el escenario realista sería totalmente viable. El préstamo solicitado es clave en este escenario ya que nos permite obtener un saldo de tesorería positivo cuanto antes, y garantizar un mejor cashflow.

Para acabar, el escenario optimista, plantea una situación totalmente viable desde el primer año de actividad de la empresa Orbis Guides. El nivel de ingresos registrado sería tan bueno que quizás no sería ni necesaria la financiación externa. Aun así se prefiere mantener el prestamos solicitado con el fin de garantizar un buen nivel de liquidez al iniciar la actividad.

14 CONCLUSIONES

Con la realización del plan de empresa de Orbis Guides, la idea era poder realizar un proyecto empresarial innovador, disruptivo y de base tecnológica.

La idea principal era poder contribuir a la digitalización del sector de las guías de viaje donde cada vez menos personas siguen optando por el producto más tradicional a la hora de irse de viaje: las guías en formato de libro. Una de las principales razones es la facilidad que existe ahora mismo de encontrar información mediante el uso de internet mirando una gran cantidad de blogs, foros o webs de turismo.

El objetivo del proyecto es crear un espacio en internet, mediante la creación de una plataforma digital donde los viajeros puedan encontrar toda aquella información útil y de calidad sobre la ciudad de Barcelona, que permita planificar o bien, para los más procrastinadores, improvisar su viaje de una forma rápida y sencilla, con información actualizada y personalizada.

Tras realizar los distintos apartados del plan de empresa se considera en primer lugar, que se trata de un servicio que puede aportar valor a los visitantes de la ciudad. Por otro lado, se ha podido observar la viabilidad del proyecto mediante la realización del plan económico y financiero, y en base a un escenario realista que es el que la empresa tiene previsto encontrarse al empezar su actividad.

Desgraciadamente, debido a la crítica situación sanitaria actual, provocada por la Covid-19 de este año 2020, y su fuerte impacto entorno turístico, se ha decidido aplazar el inicio de su actividad, prevista en un inicio para 2021, de cara al año 2022, donde se prevé un escenario turístico de la capital catalana se acerque a sus niveles normales. De hecho desde Exceltur¹⁵⁵ y distintas autoridades del sector del turismo¹⁵⁶, afirman que vista la dramática situación y las previsiones de expansión de la pandemia, el sector del turismo no se va a recuperar hasta 2021 y normalizarse hasta 2022. Por dichas razones, con unos niveles de turismo inferiores al 40% del año 2019, no se considera una buena empezar la actividad en 2021, ya que sin turistas la guía digital Orbis no tendría sentido.

¹⁵⁵ <https://www.exceltur.org/>

¹⁵⁶ Resumen de informe y declaraciones recogidas en el artículo del periódico El País, El turismo afronta el peor año de su historia (19/04/2020). <https://elpais.com/economia/2020-04-18/el-turismo-afronta-el-peor-ano-de-su-historia.html>

Sin embargo, ya en el año 2022, el primer año de actividad bajo un escenario realista, la empresa presentaría unos resultados negativo, incluido el EBITDA o el fondo de maniobra. Pero ya será de cara al segundo año, en 2023, que el nivel de ventas crece lo suficiente como para obtener beneficios y ser capaz de recuperar la inversión realizada. El tercer año las ventas y el beneficio aumentan y los distintos ratios calculado permiten confirmar la viabilidad del proyecto.

Un aumento de la inversión realizada en el inicio, una mayor cantidad de aportación de capital social de los socios o bien un préstamo más elevado al ya solicitado (20.000€) podrían ayudar a solucionar los malos resultados del primer año. Una mejor previsión de las ventas obtenidas, por lo tanto un aumento de los ingresos también ayudaría a mejorar dicha situación.

Al tratarse Orbis Guides de un servicio, esta dispone de un amplio margen, por lo que le será sencillo obtener beneficios una vez la empresa haya recuperado la inversión. Observando el punto equilibrio, se observa que el primer año la empresa no logra alcanzar el nivel de ventas e ingresos suficientes para poder superar la inversión realizada, y no alcanzará el punto de equilibrio. Pero ya a partir del segundo año que la empresa sí que lograra alcanzar el punto de equilibrio satisfactoriamente, debido al gran aumento de ingresos por ventas.

Teniendo en cuenta los distintos problemas que podría presentar la empresa respecto al plan de tesorería, se ha preferido solicitar un prestamos de 20.000€, lo que permitirá a Orbis hacer frente a los flujos de caja negativos y acabar el primer año de actividad con un saldo de tesorería positivo. En escenario negativo como el planteado, el nivel de ingresos no sería el suficiente para solucionar el problema de un flujo de caja negativo que obtiene durante los tres primero años analizados, aun habiendo solicitado el préstamo y reduciendo costes respecto al escenario realista. Todo lo contrario, sucedería en un escenario optimista, donde el nivel de ingresos es suficiente como para recuperar la inversión en el primer año. Aunque no sería totalmente necesario, se prefiere solicitar el préstamo y así garantizar un mejor flujo de caja los primero meses de actividad.

Optar por la vía del préstamo permitiría que el proyecto sea viable, aun así quizás este no sería necesario en el caso que se incorporaran otros socios o bien la empresa pudiera contar con la financiación de grandes fondos de inversión que creyeran en el proyecto.

Finalmente se puede decir que el proyecto de negocio podría ser perfectamente viable. Además se trata de un negocio moderno e innovador que busca adaptarse a las nuevas tendencias y necesidades de las personas y de los viajeros. Mediante Orbis Guides se quiere aportar más valor a la preparación del viaje con no solo descripciones de los expertos de la ciudad de Barcelona sino también contar con la experiencia de los otros viajeros y de los habitantes locales.

Para concluir en caso de que finalmente se pueda llevar a cabo el proyecto y funcione como previsto se ha decidido generar una breve lista de nuevas ideas que permitiría crecer el negocio:

- Generar una comunidad de viajeros dentro de la plataforma: permitir a los usuarios publicar sus itinerarios y su experiencia, publicar fotos y videos, seguir las experiencias de otros usuarios y comentar.
- Añadir nuevos destinos y ciudades, nacionales e internacionales.
- Aumentar el presupuesto de marketing y comunicación para crear contenido más visual e atractivo, utilizar influencers e micro-influencers, además de acciones más tradicionales como marquesinas

Evidentemente se deberá ver cómo evoluciona la empresa, conocer mejor las opiniones de los usuarios y ver si estas aportarían valor a la plataforma.

La realización de este plan de empresa ha permitido agrupar y organizar los distintos conceptos aprendidos durante los últimos cinco años en el grado de Administración de Empresas y Gestión de la Innovación. Se han podido aportar desde conceptos de análisis del entorno, como conceptos de marketing y comunicación, recursos humanos y organización empresarial, previsiones de ventas, aspectos legales y finalmente planificación económica y financiera.

15 CRONOGRAMA

15.1 Memòria 1

Tabla 67. Cronograma memòria 1

	SEMANA	SEMANA	SEMANA	SEMANA	SEMANA	SEMANA	SEMANA
	11/11 - 17/11	18/11 - 24/11	25/11 - 1/12	2/12 - 8/12	9/12 - 15/12	16/12 - 22/12	23/12 - 29/12
Fijación del cronograma Memòria 1							
INTRODUCCIÓ							
Introducció							
Concepto y justificació del proyecto							
Motivaciones personales							
Objetivos							
CRONOGRAMA							
Cronograma Memòria 1							
ORBIS GUIDES							
Concepto							
PUBLICICO OBJECTIVO							
Youth							

Family							
Business							
Local							
MODEL DE NEGOCI							
Obtención del ingresos							
Diferencia entre suscripciones							
PROPOSTA DE VALOR							
Elaboración i envió de la encuesta							
Testeo							
COMPETÈNCIA							
Análisis DAFO							
Análisis de la competencia							
Océanos azules							
GRADO DE INNOVACIÓN							

Fuente: Elaboración Propia

15.2 Memoria 2

Tabla 68. Cronograma memoria 2

	SEMANA	SEMANA	SEMANA	SEMANA	SEMANA	SEMANA	SEMANA	SEMANA
	13/01 - 19/01	20/01 - 26/01	27/01 - 02/02	03/02 - 09/02	10/02- 16/02	17/02 - 23/02	24/02 - 01/03	02/03 - 08/03
Fijación del cronograma Memoria 2								
MEMORIA 1								
Corrección Memoria 1								
Matriz competencia								
MARKETING								
Porfolio productos								
Plan de comunicación								
Canales de distribución								
Política de Precios i previsión de ventas								
4P								
PLAN OPERACIONES								

Proceso de producción								
Actividades clave								
Recursos Clave								
Presupuesto producción								

Fuente: Elaboración Propia

15.3 Memoria 3

Tabla 69. Cronograma memoria 3

	SEMANA	SEMANA	SEMANA	SEMANA	SEMANA	SEMANA	SEMANA	SEMANA	SEMANA
	13/04 - 19/04	20/04 - 26/04	27/04 - 03/05	04/05 - 10/05	11/05- 17/05	18/05 - 24/05	25/05 - 31/05	01/06 - 07/06	07/06 - 14/06
Fijación del cronograma Memoria 3									
MEMORIA 2									
Corrección Memoria 2									
PLAN DE ORGANIZACIÓN Y RECURSOS HUMANOS									
Organigrama									
Funciones y puestos de trabajo									
Política Retributiva									
Presupuesto RRHH									
PLAN JURIDICO									
Forma jurídica									
Normativa									

Denominación social									
Creación de la empresa									
Tramites complementarios									
Documentación e información para cumplimentar el DUE									
Proveedores de asesoría jurídica, fiscal, contable i laboral									
Presupuesto del plan jurídico									
PLAN ECONOMICO-FINANCIERO									
previsión de inversión y financiamiento									
Previsión de ingresos y gastos									
Plan de tesorería									
Viabilidad del proyecto									

Conclusiones plan económico y financiero									
CONCLUSIONES									
REVISIÓN									

Fuente: Elaboración Propia

16 BIBLIOGRAFÍA

- Ajuntament de Barcelona. (2020). Obtenido de Turistes segons procedència: <https://ajuntament.barcelona.cat/barcelonaeconomia/ca/turisme-fires-i-congressos/activitat-turistica/turistes-segons-procedencia>
- Boletín Oficial del Estado. (6 de Diciembre de 2018). BOE-A-2018-16673. *Ley Orgánica 3/2018, de 5 de diciembre, de Protección de Datos Personales y garantía de los derechos digitales*. Jefatura del Estado. Obtenido de <https://www.boe.es/buscar/pdf/2018/BOE-A-2018-16673-consolidado.pdf>
- Boletín Oficial del Estado. (12 de Octubre de 2002). BOE-A-2002-13758. *Ley 34/2002, de 11 de julio, de servicios de la sociedad de la información y de comercio electrónico*. Jefatura del Estado. Obtenido de <https://www.boe.es/eli/es/l/2002/07/11/34/con>
- Boletín Oficial del Estado. (06 de Marzo de 2018). Disposición 3156 del BOE núm. 57. *Disposición 3156 del BOE núm. 57*. Madrid, Comunidad de Madrid, España: BOE. Obtenido de <https://www.boe.es/boe/dias/2018/03/06/pdfs/BOE-A-2018-3156.pdf>
- Choi, K., Wang, Y., & Sparks, B. (2019). Travel app users' continued use intentions: it's a matter of value and trust. *Journal of Travel & Tourism Marketing*, págs. 36:1; 131-143. Obtenido de <https://www.tandfonline.com/doi/abs/10.1080/10548408.2018.1505580>
- Comision Nacional de los Mercados y la Competencia. (04 de Enero de 2019). *CNMC*. Obtenido de <https://www.cnmc.es/node/372895>
- Diario Oficial de la Unión Europea. (27 de Abril de 2016). Reglamento RGPD - REGLAMENTO (UE) 2016/679 DEL PARLAMENTO EUROPEO Y DEL CONSEJO. *Directiva 95/46/CE (Reglamento general de protección de datos)*. Obtenido de <https://www.boe.es/doue/2016/119/L00001-00088.pdf>
- Fesenmaier, D. R., & Jeng, J.-M. (2000). Assessing structure in the pleasure trip planning process. *Tourism Analysis*, págs. 13-27. Obtenido de

<https://www.ingentaconnect.com/content/cog/ta/2000/00000005/00000001/art0002>

Gretzel, U., Zarezadeh, Z., Li, Y., & Xiang, Z. (30 de August de 2019). The evolution of travel information search research: a perspective article. *Tourism Review*. Obtenido de <https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/TR-06-2019-0279/full/html>

ICCA. (7 de May de 2018). *ICCA*. Obtenido de <https://www.iccaworld.org/newsarchives/archivedetails.cfm?id=7436>

Instituto de Estadística de Cataluña. (1 de Enero de 2019). *IDESCAT*. Obtenido de <https://www.idescat.cat/pub/?id=aec&n=245&lang=es&t=2018>

Jeon, H.-M., Ali, F., & Lee, S.-W. (20 de February de 2018). Determinants of consumers' intentions to use smartphones apps for flight ticket bookings. *The Service Industries Journal*, págs. 39:5-6, 385-402,. Obtenido de <https://www.tandfonline.com/doi/full/10.1080/02642069.2018.1437908?src=recsys>

Kang, S., Jodice, L. W., & Norman, W. C. (12 de June de 2019). How do tourists search for tourism information via smartphone before and during their trip? *Tourism Recreation Research*. Obtenido de <https://www.tandfonline.com/doi/abs/10.1080/02508281.2019.1627076>

Kemp, S. (24 de April de 2018). *We Are Social*. Recuperado el 24 de November de 2019, de <https://wearesocial.com/blog/2018/04/social-media-use-jumps-in-q1-despite-privacy-fears>

Kim, W. C., & Mauborgne, R. (2004). *Blue Ocean Strategy: How to Create, Uncontested Market Space and Make the Competition Irrelevant*. Harvard Business School Press.

Marketing Paradise. (31 de Enero de 2020). Obtenido de Mk Paradise: <https://mkparadise.com/redes-sociales-mas-utilizadas>

Mott Marketing. (11 de Julio de 2017). Obtenido de Mott Marketing: <https://mott.marketing/informacion-sobre-la-historia-servicios-caracteristicas-de-la-red-social-instagram/>

Observatori del Turisme a Barcelona. (2017). *2017 Informe de l'activitat turística a Barcelona*. Barcelona: OTB. Obtenido de https://www.observatoriturisme.barcelona/sites/default/files/informe_act_tu_2017_complet_1.pdf

Observatori del Turisme de Barcelona. (2018). *2018 Informe de l'activitat turística en Barcelona*. Barcelona: OTB. Obtenido de <https://www.observatoriturisme.barcelona/sites/default/files/IAOTB18.pdf>

Observatori del Turisme de Barcelona. (24 de Abril 2020). *Seguiment de l'impacte del Covid-19 en l'activitat turística*. Barcelona: Observatori del Turisme de Barcelona. Recuperado el 28 de Abril de 2020, de https://www.observatoriturisme.barcelona/sites/default/files/200424_9_Seguiment%20impacte%20del%20Covid-19%20en%20l%27Activitat%20Tur%20C3%ADstica.pdf

Okazaki, S., Campo, S., Andreu, L., & Romero, J. (18 de June de 2014). A Latent Class Analysis of Spanish Travelers' Mobile Internet Usage in Travel Planning and Execution. *Cornell Hospitality Quarterly*, págs. 56(2), 191–201. Obtenido de <https://journals.sagepub.com/doi/abs/10.1177/1938965514540206>

Organización de Consumidores y Usuarios. (2019 de Febrero de 2019). *El 73% de los españoles ya toma decisiones de consumo por motivos éticos o sostenibilidad*. Madrid: OCU. Obtenido de <https://www.ocu.org/organizacion/prensa/notas-de-prensa/2019/informeconsumosostenible070219>

OTB. (25 de Noviembre de 2019). *Observatori del turisme a Barcelona*. Obtenido de <https://www.observatoriturisme.barcelona/es>

Turisme de Barcelona. (2019). *Memòria 2018*. Barcelona. Obtenido de https://www.barcelonaturisme.com/uploads/web/informaciocorporativa/pdfs/Memoria_Turisme_Barcelona_2018.pdf

- Vanguardia, L. (18 de 3 de 2019). *La Vanguardia*. Obtenido de <https://www.lavanguardia.com/local/barcelona/20190318/461083674799/turismo-turistas-barcelona.html>
- We Are Social. (30 de Enero de 2020). *We Are Social*. Obtenido de <https://wearesocial.com/uk/blog/2020/01/digital-2020-3-8-billion-people-use-social-media>
- Xiang, Z., Wang, D., O'Leary, J. T., & Fesenmaier, D. R. (24 de February de 2015). Adapting to the Internet: Trends in Travelers' Use of the Web for Trip Planning. *Journal of Travel Research*, págs. 54(4), 511–527. Obtenido de <https://journals.sagepub.com/doi/10.1177/0047287514522883>
- Yuan, Y., Tseng, Y.-H., & Ho, C.-I. (23 de 03 de 2018). Tourism information technology research trends: 1990-2016. *Tourism Review*, págs. Vol. 74 No. 1, pp. 5-19. Obtenido de <https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/TR-08-2017-0128/full/html>

17 ANEXOS

Anexo 1. Preguntas encuesta enviada

Hi everybody! In this survey, you will be asked about some of your travel experiences related to the way you look for trip information.

The following survey is made to help me to do my final university degree work. For all that is asked you to answer this survey as seriously as possible to help me to have better and real information. It will only take you 3 minutes.

Thank you for your sincerity and your help.

¡Hola a todos! En este cuestionario, se os preguntara sobre vuestra experiencia en relación a la búsqueda de información y preparación de un viaje.

Las respuestas serán utilizadas para la realización de mi trabajo de final de grado. Es por eso que os pido que respondáis las preguntas con la máxima seriedad posible para poder recolectar información de máxima calidad.

Gracias por vuestra sinceridad y vuestra ayuda.

Do you like to travel? / ¿Te gusta viajar? *

- Yes / Sí
- No / No

With whom do you usually travel with? / ¿Con quién sueles viajar? *

- Alone / Solo
- Family / Familia
- Friends / Amigos
- Organized group / Grupo organizado
- Altres:

Do you search for information before starting your trip? / ¿Antes de empezar tu viaje te informas antes de salir? *

- Yes / Si
- No / No

How long in advance? / ¿Con cuánto tiempo de antelación? *

- Less than 1 month / Menos de 1 mes
- 1-2 Months / 1-2 meses
- 3 months or more / 3 meses o más

Where do you look up for the information? / ¿Dónde buscas la información? *

- Websites / Páginas Web
- Social Networks / Redes Sociales
- Specialized Blogs / Blogs
- Friends recommendations / Recomendaciones de amigos
- Travel Guides Books / Guías de viaje
- Altres:

Have you ever traveled with a travel guide book? / ¿Has viajado con una guía de viaje alguna vez? *

- Yes, almost always / Si, Casi siempre
- Yes, only sometimes / Si, algunas veces
- No, nunca

From 0 to 10, how useful did you find the travel guide book for your trip? / Del 0 al 10, de que utilidad te ha parecido la guía para tu viaje. *

Have you ever used any of the following travel guide books? / Has usado alguna de las siguientes guías alguna vez? *

- Lonely Planet
- Routard / Trotamundos
- Blue Guide / Guia Azul
- Rough Guides
- Insight Guides
- Lost In
- Fodor's
- Marco Polo
- Altres:

Why have you decided to buy a guide? / ¿Por qué razón has decidido comprar una guía? *

- To know what activities to do / Para saber qué actividades hacer
- To know where to go / Para saber dónde ir
- To have more information / Para tener más información
- To know how to move around the city / Para saber cómo moverse por la ciudad
- Altres:

Highlight 3 positive things from travel guides books / Destaca 3 cosas positivas de las guías de viaje *

Highlight 3 negatives things from travel guides books / Destaca 3 negativas de las guías de viaje *

Do you know any of those guides books? / ¿Te suena alguna de estas guías? *

- Lonely Planet
- Routard / Trotamundos
- Blue Guide / Guia Azul
- Rought Guides
- Insight Guides
- Lost In
- Fodor's
- Marco Polo
- No, I don't know any. / No, no conozco ninguna
- Altres:

From 0 to 10, how useful you think the travel guide book can be for your trip? / Del 0 al 10, de que utilidad crees que son las guías para tu viaje. *

Do you use travel Apps? / ¿Utilizas apps de viajes? (ex. Tripadvisor, Booking, Maps.me, Google maps, GOAZ....) *

- Yes / Sí

- No / No
- Maybe / Quizás

Why have you used travel Apps? / ¿Porque motivo has usado Apps de viaje? *

- Find information / Encontrar Información
- Book a hotel, plane, restaurant.... / Reservar un Hotel, vuelo, restaurante....
- Buy Tickets / Comprar tickets
- Use maps / Usar el mapa
- Altres:

What travel apps do you use? (say only the App name) / ¿Qué apps utilizas? (Di solo el nombre de la App) *

Do you use Travel App's before starting the trip / ¿Utilizas Apps de Viaje antes de empezar el viaje? *

- Yes / Sí
- No

Do you use Travel Apps during the trip? / ¿Utilizas Apps de Viaje durante el viaje? *

- Yes / Sí
- No / No

If not, during the trip how do you look for information? / Si no, ¿durante el viaje como buscas información?

- Tourist information points / Puntos de información turística
- Ask information at the Hotel / Informacion en el hotel
- You bring it from home / La he buscado anteriormente en casa.
- Tourist Guide books / Guias turisticas
- Altres:

Do you think Tourist Apps can be useful for trip development? / ¿Crees que las apps de Viajes son útiles para el desarrollo de un viaje? *

- Yes, very useful / Sí, mucho

- Yes, just a bit / Sí, un poco
- No, totally useless/ No, totalmente inútil

When you prepare a trip, you search trip information or you let other search? / ¿Cuándo prepares un viaje, buscas tú la información o dejas que la busquen los otros? *

- I search it myself / La busco yo
- I let the others search / Dejo que la busquen los otros
- Both: me and the other people / Ambos: La busco yo conjuntamente con los otros.

Which device do you use to look for the information? / ¿Qué dispositivo usas para buscar la información? *

- Computer (PC) / Ordenador (PC)
- Mobile Phone / Teléfono Móvil
- Tablet / Tableta
- Altres:

Do you share a review of your opinion/experience on specialized webs, while you are travelling? (Ex: Tripadvisor) /¿Compartes tu opinión/experiencia en portales especializados cuando viajas (ej: Tripadvisor)? *

- Yes / Sí
- No / No

Do you listen to the opinion of the other users? / ¿Haces caso a la opinión de los otros usuarios? *

- Yes / Sí
- No / No

Do you prefer users or travel experts opinions? /¿Prefieres la opinión de expertos o de usuarios? *

- Travel experts / Expertos en turismo
- Users / Usuarios
- Both / Ambos

- No one / Ninguno

Would you like to have a travel app in which you can consult all the information related to your destination and be able to compare the opinion of the experts with that of the users / ¿Te gustaría tener una app de viaje en la que puedas consultar toda la información relacionada con tu destino y poder comparar la opinión de los expertos con la de los usuarios? *

- Yes / Sí
- No / No

Would you be able to pay for this service? / ¿Estarías dispuesto a pagar por un servicio similar? *

- Yes / Sí
- No / No

Do you live in Barcelona? / ¿Vives en Barcelona o en sus alrededores? *

- Yes / Sí
- No / No

Talking about Barcelona, Do you use an application or consult a magazine (online or on paper) to know and inform you about leisure activities, exhibitions, restaurants, guide you through the city.... / Centrándonos en Barcelona. Utilizas alguna aplicación o consultas alguna revista (online o en papel) para conocer e informarte de las actividades de ocio, exposiciones, restaurantes, guiarte por la ciudad.... *

- Yes / Sí
- No / No

If yes, Do you use any of those? / Si sí, ¿Usas alguna de estas?

- Social Network / Redes Sociales
- Time Out
- Tripadvisor
- El Tenedor
- Resident Advisor

- Escena 25
- Altres:

Would you like to have an app to find all this unified information of Barcelona? / ¿Te gustaría tener una app donde encontrar toda esta información unificada de Barcelona? *

- Yes / Sí
- No / No

Would you like to have this app for other places around the world? / ¿Te gustaría tenerlo para otros lugares del mundo? *

- Yes / Sí
- No / No

Would you be able to pay for this service? / ¿Estarías dispuesto a pagar por un servicio similar? *

- Yes / Sí
- No / No
- Maybe / Tal vez

Age / Edad *

Gender / Género *

- Male
- Female

Employment / Empleo *

- Student / Estudiante
- Full Time / Jornada completa
- Partial Time / Tiempo Parcial
- None / ninguno

Anexo 2. Presupuesto App Orbis Guides, realizado por Orsus Soluciones Informáticas.

Tu precio estimado

15250 Euros

[Ocultar resumen](#)



App IOS



Diseño personalizado



Dos idiomas



Integración con mi web



Registro con redes sociales



Si, diseñar icono



Aplicación gratuita



Usuarios con perfil



Con valoraciones de productos o servicios

Anexo 3. Presupuesto página web de Orbis Guides, realizado por Orsus Soluciones Informáticas

Tu precio estimado

2873 Euros

[Ocultar resumen](#)



A medida



Grande



Diseño a medida



Sí



Sí



Sí



Sí



Sí



No



No



Solamente es una idea

Anexo 4. Coste dominio (DonDominio)

Carrito de compra

Selección de productos

orbisguides.com

> Registro de dominio 1 año ▼ 12,95 €

> Añadir alojamiento web/correo

🇪🇸 Puedes registrar el dominio **.ES** por sólo **6,95 €/año**

orbisguides.es ANADIR AL CARRITO

Subtotal	12,95 €
Cuota IVA (21,00 %)	2,72 €
Total	15,67 €

Resumen de tu compra

Subtotal	12,95 €
Cuota IVA (21,00 %)	2,72 €
Precio total	15,67 €

PAGAR COMPRA

[Vaciara cesta](#)

Anexo 5. Coste Ordenadores (Fnac)

fnac

En todo Fnac

Buscar un producto

[Tiendas](#)

[Mi Cuenta](#)

[Mi Cesta](#)

HASTA -40% EN TELEFONÍA

PC WEEK -15%

NUEVO GALAXY S20

LIBROS DÍA DE LA MUJER

HAZTE SOCIO POR 2€

Home - Informática - Sobremesa - Todo en uno

Todo en Uno Primux 2701F 27" 64+240GB Negro

PC de sobremesa - Primux Sé el primero en dar tu opinión

Precio Fnac **379,91€**

4 nuevos desde **440,58€**

OPORTUNIDAD -5%

~~399,90€~~

379,91€

3x 12x 24x Paga este producto a plazos sin intereses TIN/TAE 0%

✓ En stock en Fnac.es

Envío desde **4,99€**

Añadir a la cesta

En tienda

Recogida **gratuita**

Consulta disponibilidad en nuestras tiendas

Recogida gratuita en un día

Anexo 6. Presupuesto Propuesta Agencia Marketing: Cathedral



PROPUESTA ECONÓMICA 2ª PARTE

INCLUYE

1. DEFINICIÓN DE OBJETIVOS PARA LA ESTRATEGIA DE CONTENIDOS
2. DEFINICIÓN DE OBJETIVOS TÁCTICOS QUE NOS PERMITAN CONSEGUIR LOS OBJETIVOS ESTRATÉGICOS.
3. REVISIÓN Y ORDENACIÓN DE CONTENIDOS ACTUALES POR LA MARCA
4. CONTENT GUIDELINES (TIPOLOGÍA, TONO, LENGUAJE, FORMATO, CARTELAS, CIERRES, ENFOQUES, ENCUADRES SEGÚN TIPOLOGÍA DE VÍDEO, ETC)
5. DEFINICIÓN DE FORMATOS (TEXTO, E-BOOKS, VIDEO, PODCAST)
6. CALENDARIZACIÓN, PROGRAMACIÓN Y SEGUIMIENTO DE LOS NUEVOS CONTENIDOS CREADOS JUNTO CON LAS NECESIDADES Y CONOCIMIENTO DEL CLIENTE



PROPUESTA 2ª PARTE

PUNTOS 1, 2, 3, 4, 5 Y 6

4.500 €

HONORARIOS DE GESTIÓN Y ATENCIÓN AL CLIENTE
(INCLUYE REUNIONES CON CLIENTES, REVISIÓN DE CONTENIDOS CREADOS SEGÚN LIBRO DE CONTENIDOS, REVISIÓN DE CREATIVIDAD, TOMA DE BRIEFS, CAMBIOS Y CORRECCIONES SOBRE CAMPAÑAS APROBADAS. *NO INCLUYE LA CAMPAÑA.*

400 €
(al mes)

Anexo 7. Ejemplo estimación de ingresos de publicidad por AdSense

MEJORA TUS INGRESOS

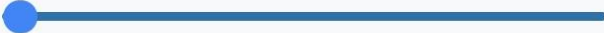
Descubre cuánto podrías ganar con AdSense

La ubicación de los visitantes de tu sitio web y la categoría de contenido son

Europa, Oriente Medio y África Viajes

[Prueba con otra categoría de contenido](#)

Páginas vistas al mes ⓘ 75.711



Estimación de tus ingresos anuales

Se trata de una estimación y debe utilizarse únicamente como referencia.

\$ 8,368

[Empezar](#)

* No podemos garantizar ni confirmar que ganarás la cantidad que se indica. Las estimaciones se basan en la categoría del contenido y en la región que seleccionas. Los ingresos reales dependen de diversos factores, como la demanda de los anunciantes, la ubicación y el dispositivo de los usuarios, el vertical del contenido, la temporada, el tamaño de los anuncios y los tipos de cambio de moneda.