

TRAISE - Viajes Sorpresa

MEMORIA FINAL DEL TFG

Nombre de la estudiante: Yaiza Pretel Rodríguez

Nombre de la tutora: Cristina González Planella

20 de junio del 2021

MEMORIA DEL TRABAJO DE FINAL DE GRADO

Curso: 2020-2021

Estudios: Administración de Empresas y Gestión de la Innovación

RESUMEN EJECUTIVO

Este proyecto tiene como objetivo la elaboración de un plan de negocio para analizar la viabilidad de Traise y desarrollar su propuesta de valor. Traise es una empresa que ofrece la combinación de viajes sorpresa con los escapes room. Nos encontramos en la era de las experiencias, en la que las personas buscan realizar actividades diferentes y experimentar nuevas emociones. Es por eso que Traise quiere ofrecer una forma diferente de viajar: viajar jugando. De este modo, tendrás la emoción de viajar a ciegas a un destino sorpresa y, además, realizarás un juego de pistas para descubrir la ciudad.

A lo largo del trabajo se ha desarrollado en profundidad esta idea y como se llevará a cabo, así como a quién va dirigida, como llegaremos a nuestro público y la viabilidad de la misma. Finalmente se ha podido demostrar la viabilidad del proyecto.

RESUM EXECUTIU

Aquest projecte té com a objectiu l'elaboració d'un pla de negoci per a analitzar la viabilitat de Traise i desenvolupar la seva proposta de valor. Traise és una empresa que ofereix la combinació de viatges sorpresa amb els escapes room. Ens trobem en l'era de les experiències, en la qual les persones busquen realitzar activitats diferents i experimentar noves emocions. És per això que Traise vol oferir una forma diferent de viatjar: viatjar jugant. D'aquesta manera, tindràs l'emoció de viatjar a cegues a un destí sorpresa i, a més, realitzaràs un joc de pistes per a descobrir la ciutat.

Al llarg del treball s'ha desenvolupat en profunditat aquesta idea i com es durà a terme, així com a qui va dirigida, com arribarem al nostre públic i la viabilitat d'aquesta. Finalment s'ha pogut demostrar la viabilitat del projecte.

ABSTRACT

This project aims to develop a business plan to analyze the viability of Traise and develop its value proposition. Traise is a company that offers a combination of surprise trips and room escapes. We are in the era of experiences, in which people are looking for different activities and new emotions. That is why Traise wants to offer a different way of traveling: traveling while playing. In this way, you will have the thrill of traveling blindly to a surprise destination and, in addition, you will play a game of clues to discover the city.

Throughout the assignment we have developed in depth this idea and how it will be carried out, as well as to whom it is addressed, how we will reach our audience and the feasibility of it. Finally, we have been able to demonstrate the feasibility of the project.

ÍNDICE:

| | |
|--|-----------|
| 1. CONCEPTUALIZACIÓN DEL NEGOCIO..... | 6 |
| 1.1. Características personales y motivaciones del proyecto..... | 6 |
| 1.1.1. Aptitudes y motivaciones..... | 6 |
| 1.1.2. Puntos débiles y propuestas de mejora..... | 6 |
| 1.2. Delimitación y justificación del proyecto emprendedor | 6 |
| 2. PROPUESTA DE VALOR | 7 |
| 2.1. Grado de innovación y adecuación del proyecto | 7 |
| 2.2. Producto mínimo viable | 8 |
| 2.3. Tamaño de mercado y cuota a alcanzar | 8 |
| 3. IDENTIFICACIÓN DEL PÚBLICO OBJETIVO Y EL MODELO DE NEGOCIO | 10 |
| 3.1. Público objetivo | 10 |
| 3.1.1. Personas que prefieren los viajes organizados | 10 |
| 3.1.2. Personas que quieren realizar un viaje diferente | 10 |
| 3.1.3. Personas aficionadas a los escapes room y/o a los viajes sorpresa | 11 |
| 3.2. Evidencias de contacto con el target..... | 12 |
| 3.2.1. Entrevistas..... | 12 |
| 3.2.2. Encuestas | 13 |
| 3.3. Personas que intervienen en el proceso de compra | 14 |
| 3.4. Modelo de ingresos | 15 |
| 4. ANÁLISIS DE LA COMPETENCIA | 15 |
| 4.1. Competencia directa | 16 |
| 4.1.1. Agencias de viajes sorpresa..... | 16 |
| 4.1.2. Empresas que ofrecen un servicio similar | 17 |
| 4.2. Competencia indirecta..... | 18 |
| 4.2.1. Agencias de viajes tradicionales..... | 18 |
| 4.2.2. Escapes room | 18 |
| 4.3. Comparativa..... | 18 |
| 4.3.1. Waynabox | 18 |
| 4.3.2. Drumwit | 19 |
| 4.3.3. Enigmas Tour..... | 19 |
| 4.4. Curva de valor y océanos azules | 20 |
| 4.4.1. Eliminar | 20 |
| 4.4.2. Reducir | 20 |
| 4.4.3. Aumentar | 20 |
| 4.4.4. Crear..... | 20 |
| 5. PLAN DE MARKETING | 21 |

| | |
|--|-----------|
| 5.1. Portafolio de servicios | 21 |
| 5.2. Plan de comunicación | 22 |
| 5.2.1. Atraer | 22 |
| 5.2.2. Convertir | 24 |
| 5.2.3. Cerrar | 24 |
| 5.2.4. Fidelizar | 24 |
| 5.2.5. Calendario de acciones | 25 |
| 5.2.6. Presupuesto de marketing | 25 |
| 5.3. Canales de distribución..... | 26 |
| 5.3.1. La APP..... | 26 |
| 5.3.2. Presupuesto de distribución | 27 |
| 5.4. Política de precios | 27 |
| 5.4.1. Precio de venta y margen de beneficios | 30 |
| 5.4.2. Previsión de ventas | 30 |
| 5.4.3. Comparación con la competencia | 31 |
| 5.5. De las 4P's a las 4C's | 31 |
| 5.5.1. Consumidor | 31 |
| 5.5.2. Comunicación..... | 32 |
| 5.5.3. Conveniencia | 32 |
| 5.5.4. Coste | 32 |
| 6. PLAN DE OPERACIONES | 32 |
| 6.1. Proceso de producción del servicio | 32 |
| 6.1.1. Tecnología necesaria | 33 |
| 6.1.2. Temporalización del proceso de producción | 34 |
| 6.2. Actividades clave del proceso de producción | 34 |
| 6.3. Recursos clave (materiales e inmateriales) | 35 |
| 6.4. Presupuesto de producción | 36 |
| 7. PLAN DE ORGANIZACIÓN Y RECURSOS HUMANOS | 37 |
| 7.1. Organigrama | 37 |
| 7.2. Funciones y tareas..... | 37 |
| 7.2.1. Plan de formación | 39 |
| 7.3. Política retributiva..... | 39 |
| 7.4. Presupuesto de recursos humanos | 40 |
| 8. PLAN JURÍDICO-FISCAL | 40 |
| 8.1. Forma jurídica | 40 |
| 8.2. Proceso de constitución..... | 42 |
| 8.3. Proveedores de asesoramiento jurídico y fiscal | 42 |

| | | |
|------------|---|-----------|
| 8.4. | Normativa específica | 43 |
| 9. | PLAN ECONÓMICO-FINANCIERO | 44 |
| 9.1. | Previsión de inversiones y financiamiento | 44 |
| 9.1.1. | Escenario 1 | 45 |
| 9.1.2. | Escenario 2 | 45 |
| 9.2. | Previsión de ingresos y gastos | 46 |
| 9.2.1. | Escenario esperado | 46 |
| 9.2.2. | Escenario pesimista | 47 |
| 9.2.3. | Escenario optimista | 49 |
| 9.3. | Plan de tesorería | 51 |
| 9.4. | Viabilidad del proyecto..... | 51 |
| 10. | CONCLUSIONES | 53 |
| 11. | BIBLIOGRAFÍA | 55 |
| 12. | ANEXOS | 60 |
| 12.1. | Landing producto mínimo viable..... | 60 |
| 12.2. | Encuesta | 61 |
| 12.3. | Tesorería escenario esperado | 64 |
| 12.4. | Tesorería escenario optimista | 65 |
| 12.5. | Tesorería escenario pesimista..... | 66 |

1. CONCEPTUALIZACIÓN DEL NEGOCIO

1.1. Características personales y motivaciones del proyecto

1.1.1. Aptitudes y motivaciones

Este proyecto nace de una ilusión. Siempre he soñado con la creación de un proyecto propio relacionado con algo que me apasione. Una de las cosas que más me gustan es viajar y he tenido la suerte de que desde muy pequeña mis padres me han llevado a recorrer mundo con una autocaravana. Una vez he sido más mayor, he empezado yo a organizar y planificar esos viajes y también los que realizo con mis amigas. Para mí es tan placentera la realización del viaje, como toda la organización previa de él. Por tanto, mis motivaciones son la **creación de un proyecto propio** y poder vivir del mismo en un futuro, **viajar** y conocer diferentes culturas y **ampliar mis conocimientos empresariales** con la realización del plan de empresa.

Resiliencia, pasión y creatividad son las aptitudes que más me definen. Siempre lucho por conseguir mis objetivos y sé sobreponerme a los obstáculos. Me entrego al 100% en todos los proyectos que realizo y si además me apasionan, como este proyecto, todavía más. Considero que estas aptitudes me ayudarán a hacer realidad mi proyecto, ya que empezar un negocio desde cero no es nada fácil, pero mis ganas y mi capacidad de luchar hasta el final lo harán posible. Además, mi capacidad creativa me hará estar en constante evolución y podré aportar cosas nuevas al mercado.

1.1.2. Puntos débiles y propuestas de mejora

En cuanto a puntos débiles, quiero destacar mi timidez, porque, aunque en general no me importe ser un poco tímida, en ocasiones me hace insegura y mis miedos me paralizan. Quiero trabajar en esto, principalmente en el ámbito profesional, ya que para que mi proyecto triunfe tengo que ser capaz de venderlo bien y de hablar con muchas personas para que se interesen en él y quieran formar parte.

Para poder mejorar esta debilidad me propongo no juzgarme tanto y permitirme fallar. También arriesgarme y practicar explicando mi proyecto a un gran número de personas conocidas, para que posteriormente me sea más fácil hacerlo frente a desconocidos.

1.2. Delimitación y justificación del proyecto emprendedor

Estoy cursando el grado de Administración de Empresas y Gestión de la Innovación, por lo que mi proyecto de crear una empresa está estrechamente relacionado con el grado y con todo lo que nos enseñan, que está orientado, entre otras cosas, a crear una

empresa propia en un futuro. Asimismo, concretamente en el Tecnocampus, nos motivan a emprender y nos enseñan muchas formas de innovar y a como llevar a cabo un proyecto emprendedor, de manera que todos estos conocimientos aprendidos a lo largo de la carrera me van a ser de gran ayuda para realizar mi proyecto.

2. PROPUESTA DE VALOR

TRAISE, la combinación de “travel”, viajar, y “surprise”, sorpresa, llega para cambiar por completo los viajes sorpresa tal y como los conocemos. Nuestro valor diferencial se encuentra en la combinación de los viajes sorpresa con los *escapes room*. Las empresas de viajes sorpresa existentes simplemente reservan el vuelo y el alojamiento y dos días antes del viaje comunican al cliente su destino, acabando en ese instante con toda la emoción. Traise, además de esto, ofrece una ruta gamificada para conocer el destino, donde se deberán resolver diferentes enigmas mediante la realización de un puzzle, ordenando una serie de imágenes o respondiendo con texto libre, entre otros. Por tanto, ofrecemos una manera diferente de viajar: viajar “jugando”.

Asimismo, disponemos de diferentes temáticas para seleccionar en la página web y, en función de la temática escogida, se realizará un juego u otro con las preguntas y pistas relacionadas con la misma. Las diferentes líneas de viaje que ofrecemos son:

- *Indiana Jones*, para los más aventureros. Este tipo de viaje es para las personas más valientes, que desean conocer la naturaleza del país.
- *Sherlock Holmes*, para los más curiosos. Dirigida a personas que desean empaparse de la cultura del país y conocer sus lugares históricos y culturales.
- *Frida Kahlo*, para los más zen. Cada vez más personas se enamoran del mundo naturalista, del yoga y la meditación, por eso decidimos crear esta línea para las personas que desean realizar una escapada de desconexión e introspección.
- *Ratatouille*, para los más glotones. Esta temática está orientada a conocer a fondo la gastronomía típica del país.

En definitiva, el proyecto trata de una agencia de viajes en formato página web, que ofrece viajes a destinos sorpresa combinados con una ruta gamificada por la ciudad.

2.1. Grado de innovación y adecuación del proyecto

El grado de innovación del proyecto se encuentra en la combinación de dos servicios en auge ya existentes, como son los viajes sorpresa y los *escapes room*. Las actuales empresas de viajes sorpresa, simplemente reservan el vuelo y el alojamiento y revelan

al cliente su destino unos días u horas antes del viaje. En cuanto a los escapes room, actualmente se realizan en locales o de forma online, pero no combinados con un viaje. Por tanto, no hay ninguna empresa que ofrezca un servicio como el nuestro, son servicios que existen por separado, pero nadie los ha combinado hasta ahora.

La actividad de los escapes room mueve 20 millones de euros en España y se prevé que siga creciendo en los próximos años, según The Rombo Code, una de las empresas españolas más grandes del sector. Por otro lado, las agencias de viajes sorpresa triunfan porque nos encontramos en la era de las experiencias, en la cual el éxito de las empresas reside en estimular las emociones de sus clientes.

Asimismo, teniendo en cuenta las actuales tendencias del mercado a la hora de reservar un viaje, en que cada vez menos personas acuden a agencias de viajes físicas, si no que lo planifican todo por internet, he querido crear la empresa como un e-commerce. Podemos confirmar esto con el estudio elaborado por la plataforma de gestión turística SiteMinder, que afirma que el 62% de los españoles realiza las reservas a través de agencias online (el 51%) y en las webs de los hoteles (el 11%).

2.2. Producto mínimo viable

Para validar la propuesta de valor he creado un producto mínimo viable que me permitirá hacer un primer testeo con los clientes. El MVP consiste en la creación de la Landing Page de la web de la empresa, que se puede ver en el [anexo 12.1](#). En ella podrán encontrar información sobre los distintos tipos de viaje que ofrecemos y también tendrán la posibilidad de contactar con nosotros, mediante enlaces a Instagram, Facebook y Tik Tok. Por otro lado, podrán ver el funcionamiento de la página para organizar el viaje y verán toda la información que deben seleccionar para planificar su viaje a medida.

Para testear este primer prototipo, he aprovechado las entrevistas que he realizado a mi target para mostrárselo y obtener feedback. Las observaciones más interesantes son:

- Falta información más detallada sobre lo que incluye el viaje.
- Tendría que estar la opción de poner si alguno de los viajeros es menor de edad.
- El diseño es muy directo y claro y sigue la estética de la marca.

2.3. Tamaño de mercado y cuota a alcanzar

Para definir la cuota de mercado, primero he calculado el tamaño de mercado. Para ello, he buscado la facturación total de las agencias de viajes españolas, registradas con el

CNAE 7911 (Actividades de las agencias de viajes). Esta es de **18.251.081.070€**, siendo Viajes El Corte Inglés SA la empresa con mayor facturación, con un total de 2.448.854.631€ (El Economista, 2019).

Observando la facturación de las empresas más conocidas de viajes sorpresa, vemos que, contando únicamente Waynabox, Drumwit y Flykube, el volumen de facturación representa un **0,07%** del total de la cifra de negocios de agencias de viajes de todo tipo (13.000.000€ / 18.251.081.070€). A simple vista esta puede parecer una cifra pequeña, pero teniendo en cuenta que se trata de un sector con mucha competencia y donde la mayor parte del mercado son agencias de viajes convencionales, este porcentaje no es para nada preocupante.

Para calcular la cuota de mercado, he buscado el volumen de clientes de las agencias de viajes sorpresa con mayor facturación. En primer lugar, vemos que la empresa líder y pionera de los viajes sorpresa, Waynabox, cerró el año 2019 con una facturación de 5 millones de euros (La Vanguardia, 13 de julio 2019). El precio de sus viajes sorpresa durante un fin de semana es de 150€ por lo que el volumen de clientes de ese mismo año fue de 33.334 aproximadamente ($5.000.000 / 150 = 33.333,33$).

Por otro lado, Drumwit, otra de las empresas punteras de los viajes sorpresa, facturó más de 5 millones de euros (El Español, 24 de diciembre 2018). Por lo tanto, su volumen de clientes en el 2018 fue, aproximadamente, el mismo que el de Waynabox, ya que el precio es exactamente el mismo ($5.000.000 / 150 = 33.333,33$).

Por último, la empresa Flykube logró una facturación de 3 millones de euros en el 2019 y el volumen de clientes fue de 15.000 (Hosteltur, 28 de febrero 2020).

Además de estas grandes agencias, encontramos otras menos conocidas y con menor facturación. Para calcular un valor aproximado del volumen de clientes del resto de estas agencias haremos la media del volumen de las anteriores. Por tanto, el volumen de clientes total del resto de agencias es de 27.250 aproximadamente ($33.334 + 33.334 + 15.000 = 81.668 / 3 = 27.222,67$). Si sumamos el volumen de clientes de todas estas agencias de viajes sorpresa, encontramos que el tamaño total del mercado es de **108.918** ($33.334 + 33.334 + 15.000 + 27.250 = 108.918$).

Por tanto, después de realizar este análisis, calculo que, en el año de creación de TRAISE, conseguiremos y podremos asumir, aproximadamente, 800 viajeros, por lo que nuestra cuota de mercado estimada es del **0,73%** ($800 / 108.918 = 0,73\%$).

3. IDENTIFICACIÓN DEL PÚBLICO OBJETIVO Y EL MODELO DE NEGOCIO


3.1. Público objetivo

El proyecto va dirigido a tres tipos de personas distintas desde los 18 hasta los 50 años, que he definido en detalle mediante un buyer persona específico para cada una de ellas. A pesar de esto, es un viaje completamente apto para realizar con niños, ya que tras finalizar cada enigma puedes parar el juego el tiempo que necesites y los recorridos no son muy largos ni complicados.

3.1.1. Personas que prefieren los viajes organizados

Se trata de personas que desean realizar un viaje, pero prefieren que se lo organice un tercero. Esto puede ser debido a que no saben como hacerlo ellos mismos, o simplemente a que prefieren delegar esto en un tercero por falta de tiempo.

Ilustración 1. Buyer Persona de personas que prefieren los viajes organizados



JORGE GRANADOS

#valorasutiempo #trabajador #culto

SOBRE ÉL

Jorge tiene una agencia inmobiliaria en el pueblo donde reside, Vilassar de Mar. Vive con su mujer, que tiene un centro de estética, y sus dos hijos, Marcos de 8 años y Carlota de 6 años. Le encanta ir al gimnasio todas las tardes para desconectar del trabajo y leer en su tiempo libre. Lleva una vida muy ajetreada, pero siempre busca tiempo para pasar con su familia y para viajar.

LE MOTIVA

No perder tiempo en planificar el viaje y aprovechar ese tiempo para estar con su familia. Tener menos preocupaciones y que un tercero se encargue de toda la organización.

NECESIDADES

Ahorrar tiempo de organización y poder disfrutar del viaje sin preocupaciones.

GUSTOS Y AFICIONES

Leer, viajar, ir al gimnasio, correr, pasar tiempo con su familia, ir a cenar con sus amigos.

Edad 42 años

Ocupación Agente inmobiliario

Clase Media-alta

Residencia Vilassar de Mar

LE DESMOTIVA

La posibilidad de que le toque un destino en el que ya ha estado muchas veces y que el escape room no sea apto para realizarlo con niños.

METAS Y DESEOS

Opción de realizar el viaje con niños pequeños y que se puedan descartar varias opciones de destinos para evitar que toque alguno que ya ha visitado.

Fuente: Elaboración propia

3.1.2. Personas que quieren realizar un viaje diferente

Este target trata de personas que pudiendo organizar ellas mismas su viaje, deciden realizar un tipo de viaje distinto. Son personas que podrían planificar su propio viaje, pero consideran interesante la forma en que ofrecemos el viaje y deciden contratarlo.

Ilustración 2. Buyer Persona de personas que quieren realizar un viaje diferente

MARINA LÓPEZ



#fansorpresas #aventurera #zen

SOBRE ELLA

Marina trabaja como profesora de primaria en el Colegio Josep Puig y Cadafalch de Mataró. Vive con su pareja José, que trabaja como bombero también en Mataró. No tienen hijos, ni quieren tenerlos en el futuro. Llevan una vida aventurera y les apasiona viajar a cualquier parte del mundo. Le encanta el yoga y la meditación, los animales y leer. Para ella su familia y sus seres queridos son lo más importante.

LE MOTIVA

Vivir experiencias nuevas y conocer lugares distintos y diferentes culturas. También todo aquello relacionado con la meditación y el yoga.

NECESIDADES

Necesita cambios constantes en su vida, siempre está en busca de nuevas actividades y experiencias para realizar.

GUSTOS Y AFICIONES

Viajar, yoga, meditación, leer, pasar tiempo con su familia, deporte, cocina sana.

Edad 36 años

Ocupación Profesora

Clase Media

Residencia Mataró

LE DESMOTIVA

No poder conocer de esta manera lugares más lejanos, fuera de Europa, y que pueda llegar a ser un viaje demasiado organizado, sin libertad para tomar algunas decisiones espontáneas.

METAS Y DESEOS

Tener una nueva manera de viajar, divertida y diferente. Seguir conociendo mundo de una forma distinta a la que está acostumbrada.

Fuente: Elaboración propia

3.1.3. Personas aficionadas a los escapes room y/o a los viajes sorpresa

También tenemos como target a personas aficionadas a los escapes room y/o a los viajes sorpresa, es decir, personas que están continuamente en busca de nuevos escapes room y/o viajes sorpresa para realizar.

Ilustración 3. Buyer Persona de personas aficionadas a los escapes room

JULIA MARTÍNEZ



#fanescaperoom #sociable #enérgica

SOBRE ELLA

Julia estudia Publicidad y Relaciones Públicas en la universidad Pompeu Fabra. Vive en Barcelona con sus padres y su hermano Álex, de 23 años. Practica patinaje artístico tres tardes a la semana y disfruta realizando cualquier deporte. Le encanta hacer planes con sus amigas, viajar y tocar la guitarra.

LE MOTIVA

Hacer planes diferentes con sus amigas, descubrir nuevos escapes room, viajar, divertirse y disfrutar al máximo su juventud.

NECESIDADES

Vivir experiencias nuevas, descubrir planes distintos, pasar tiempo con sus amigas y conocer mundo.

GUSTOS Y AFICIONES

Hacer planes con las amigas, viajar, escapes room, tocar la guitarra, deporte, ir de compras.

Edad 20 años

Ocupación Estudiante

Clase Media

Residencia Barcelona

LE DESMOTIVA

Que sea un viaje con poco tiempo para relajarse y hablar tranquilamente con sus amigas. Gastar gran parte de sus ahorros en un solo viaje.

METAS Y DESEOS

Un viaje de este tipo con precio asequible para jóvenes, actividades para pasar tiempo con sus amigas y que sea entretenido y emocionante.

Fuente: Elaboración propia

Ilustración 4. Buyer Persona de personas aficionadas a los viajes sorpresa

MARCOS GIL



#fansorpresas #curioso #sociable

SOBRE ÉL

Marcos trabaja como informático en una empresa de Barcelona. Vive solo en Terrassa, ciudad en la que ha vivido toda su vida. Dejó la relación con su pareja hace dos años y disfruta viajando, haciendo deporte, conociendo a gente nueva, jugando a la play y leyendo. Tiene una relación muy cercana con sus padres, que también viven en Terrassa, y con su hermano Carlos, de 31 años.

LE MOTIVA

Es un apasionado de los viajes sorpresa y quiere conocer a gente nueva, pasar un buen rato y forjar nuevas relaciones.

NECESIDADES

Necesita nuevas actividades para descubrir, conocer a gente nueva y vivir una experiencia distinta.

GUSTOS Y AFICIONES

Viajes sorpresa, leer, pasar tiempo con su familia, hacer deporte, jugar a la play.

| | |
|-------------------|-------------|
| Edad | 35 años |
| Ocupación | Informático |
| Clase | Media |
| Residencia | Terrassa |

LE DESMOTIVA

Que no haya la posibilidad de realizar esta actividad solo o con un grupo organizado por la misma agencia.

METAS Y DESEOS

Conocer una nueva forma de realizar viajes sorpresa, de manera más divertida y en la que pueda conocer a gente y forjar relaciones.

Fuente: Elaboración propia

3.2. Evidencias de contacto con el target

Para tener una primera toma de contacto con el target, he realizado, por un lado, dos entrevistas, y, por otro lado, una encuesta que han respondido un total de 270 personas.

3.2.1. Entrevistas

En primer lugar, he entrevistado a Francis, un hombre de 48 años, casado, padre de dos hijos y empresario. Las conclusiones más destacables de la entrevista son:

- Prefiere organizar él mismo el viaje a delegar esto en un tercero.
- Lo que más le llama la atención de este servicio es que le sorprendan.
- Suele organizar alguna actividad en el lugar que visita.
- Para quedar satisfecho con un viaje de este tipo, la empresa, como profesionales, tiene que ser capaz de ofrecerle una actividad y una experiencia que él como viajero estándar no pueda encontrar.

La entrevista completa a Francis se puede visualizar en el siguiente [enlace](#).

Por otro lado, he entrevistado a Jessica, una chica de 35 años, que vive con su pareja y es funcionaria. De esta entrevista, quiero enfatizar las conclusiones siguientes:

- Le gusta organizar ella misma el viaje y planificar un poco la ruta.
- A veces, realiza actividades en el destino y, en la mayoría, hace algún trekking.
- Prefiere viajar a destinos asiáticos.

- Considera que regalar un viaje es una gran idea para aquellas personas que les gusta viajar, que son curiosas, aventureras...
- Propone mezclar diferentes temáticas en un mismo viaje.

La entrevista completa a Jessica se puede visualizar en el siguiente [enlace](#).

3.2.2. Encuestas

Para analizar el interés que despierta el proyecto se ha realizado una encuesta que han respondido 270 personas de diferentes edades y sexo. La mayoría de las personas tenían entre 46 y 55 años (24,1%) y eran mujeres (71,5%). Gracias a la encuesta se ha podido ver que muy pocas personas han realizado un viaje sorpresa, solo el 8,1% de los encuestados, pero la mayoría de estos repetirían la experiencia. También se han extraído conclusiones de lo que más y lo que menos gustó de este tipo de viajes:

- Lo que más gusta a los encuestados es el factor sorpresa, la improvisación y el hecho de no saber el destino al que vas.
- Una de las cosas que menos gusta a algunos de ellos son los destinos, que son muy conocidos y es posible que ya lo hayas visitado anteriormente.
- Otra de las cosas que menos les gustó es el precio por el destino u hotel que les tocó, ya que por el mismo precio te puede tocar un destino mejor.

En cuanto a los escapes room, muchas personas han realizado alguno, en concreto el 47,8% de los encuestados han realizado al menos un escape room. De estos, al 87,6% les gustó la actividad y de lo que más les gustó podemos destacar:

- El trabajo en equipo y la organización por un objetivo común.
- La adrenalina, la intriga y la tensión.
- La decoración, la temática, las pruebas y los enigmas.

Gracias a la encuesta también se ha confirmado que la mayoría de personas reservan los viajes de forma online (88,1%), por lo que crear una e-commerce es la forma más eficaz de llegar al público.

La mayoría de los encuestados realizan de 1 a 3 viajes de ocio anuales (81,9%) y el 64,8% realizarían un viaje como el que propongo. De los que dudan en hacer un viaje de este tipo (17,8%) se debe principalmente a:

- Tener garantías y recomendaciones de personas que ya lo han realizado.
- Del destino y las actividades.
- Del precio en relación con la calidad y condiciones del servicio.

También se preguntó por el precio que estarían dispuestos a pagar por este servicio y la mayoría de encuestados, por un viaje de este tipo, durante un fin de semana, estarían dispuestos a pagar de 151 a 200€ (46,3%) y, durante una semana, menos de 750€ (45,9%).

En cuanto a las temáticas que ofrece TRAISE, la favorita de las personas encuestadas ha sido Indiana Jones (33%), seguida de Sherlock Holmes (28,9%), de Ratatouille (19,3%) y, en último lugar, de Frida Kahlo (18,9%).

3.3. Personas que intervienen en el proceso de compra

En el proceso de compra de nuestro servicio intervienen diferentes personas:

- **Iniciador:** En el caso de este servicio, el iniciador es cualquier persona que quiere realizar un viaje con TRAISE e inicia el proceso.
- **Prescriptor:** El prescriptor es cualquier persona que ya ha sido usuaria de este servicio y se lo recomienda al comprador.
- **Influenciador:** Son todas las personas que realizarán el viaje, siempre que no sea un regalo y tomen la decisión, ya que todas ellas influyen de manera directa en la decisión final. También podrían serlo otras personas ajenas que influyen de manera directa la decisión mediante comentarios positivos o negativos, como un padre que le dice a su hija que es demasiado caro.
- **Decisor:** En el caso de que todas las personas que van a realizar el viaje son conscientes de ello y han tomado esa decisión, todas son decisoras. En cambio, si se trata de un regalo, el decisor o decisores serán las personas que toman la decisión de contratar un viaje como regalo, pero la persona o personas a las que va dirigido el regalo, a pesar de ser usuarias, no son decisoras, porque no han tomado la decisión.
- **Comprador:** De igual modo que en el caso anterior, en esta ocasión también podemos encontrar diferentes posibilidades. Si todas las personas que realizan el viaje pagan una parte, todas son compradoras. Si solo una o varias personas de las que realizan el viaje pagan, esas serán compradoras y, a la vez, usuarias, mientras que las que no pagan, solo serán usuarias. Por último, si ninguna de las personas que realiza el viaje paga, porque es un regalo, todas serán usuarias, pero ninguna de ellas compradora.
- **Usuario:** En último lugar, los usuarios serán todas las personas que realizan el viaje.

3.4. Modelo de ingresos

El modelo de ingresos de TRAISE es un modelo transaccional de pago único por venta de servicios, mediante pago a través de un e-commerce. Es decir, generamos ingresos con la venta de viajes sorpresa. El precio de un viaje se fija en función del número de días y pasajeros seleccionados por el cliente en la web, independientemente de la temática y del destino, ya que este último es una sorpresa. El precio del viaje puede variar en función del aeropuerto de salida seleccionado, siendo Madrid y Barcelona los aeropuertos base y con el precio estándar. Se pueden ver los precios de forma detallada en el [punto 5.1](#). El pago del mismo se puede realizar mediante tarjeta de crédito o débito, con paypal o financiando la compra a través de SEQURA.

Para entender mejor el funcionamiento he definido el proceso de compra:

1. **Elegir temática:** En primer lugar, se debe escoger la temática deseada entre las cuatro que disponemos, ya que estas están disponibles para todos los destinos.
2. **Destinatario:** Se puede seleccionar si el viaje es para uno mismo o para regalar y, en caso de ser un regalo, se enviará un e-mail al destinatario con su regalo.
3. **Pack:** Disponemos de un pack estándar y uno Premium, con algunas ventajas.
4. **Origen:** Se debe seleccionar el aeropuerto de salida más conveniente.
5. **Viajeros:** Para escoger el número de personas que realizarán el viaje.
6. **Duración:** En este paso, se tiene que seleccionar la duración del viaje, que puede ser de tres a cinco días.
7. **Fechas:** Seguidamente, se seleccionan las fechas de la realización del viaje.
8. **Eliminar destinos:** En caso de ya haber visitado algún destino o de querer evitarlo por cualquier motivo se pueden eliminar destinos.
9. **Restringir horarios:** Se puede limitar el horario de los vuelos en caso de no tener disponibilidad del día completo.
10. **Reserva:** Para finalizar, se pueden revisar los datos de la reserva y se debe introducir la información de los viajeros y seleccionar el método de pago. Una vez introducido y validado esto, ¡reserva hecha y a volar!

4. ANÁLISIS DE LA COMPETENCIA

Al tratarse de un servicio que combina dos negocios, los viajes sorpresa y los escape room, encontramos dos tipos de empresas que son competencia directa para TRAISE. Asimismo, identificamos también la competencia indirecta, que, a pesar de no afectarnos directamente, sigue siendo competencia para la empresa.

4.1. Competencia directa

4.1.1. Agencias de viajes sorpresa

En primer lugar, vemos que son competencia directa las agencias de viajes sorpresa, que organizan viajes de diferentes tipos a un destino sorpresa. Estas empresas te permiten seleccionar el tipo de viaje que deseas, el número de viajeros, el lugar de salida y las fechas del viaje. Con esta información, la agencia reserva los vuelos y el alojamiento y, la mayoría de estas empresas, 24 o 48 horas antes del viaje comunican el destino al cliente.

Por tanto, nuestro servicio es similar en que ofrecemos viajes a un destino sorpresa, pero estas agencias simplemente reservan el vuelo y el alojamiento, mientras que TRAISE incorpora un juego de enigmas en el viaje.

Para estudiar mejor esta competencia, he realizado un mapa de posicionamiento tomando en cuenta dos atributos:

- **Juego de enigmas:** Con este atributo medimos si las agencias ofrecen también juegos de enigmas o simplemente reservan el vuelo y el alojamiento.
- **Número de destinos:** Con esto se hace referencia al número de destinos posibles de los viajes por Europa. Con mayor grado están las empresas que disponen de más destinos, siendo la que más ofrece WowTrip con un total de 49 destinos, y con menor grado las que disponen de menos de 20 destinos.

Ilustración 5. Matriz de competencia de agencias de viajes sorpresa



Fuente: Elaboración propia

4.1.2. Empresas que ofrecen un servicio similar

De igual modo, son competencia directa las empresas que ofrecen un servicio similar al nuestro, a pesar de no organizar un viaje sorpresa como tal. Encontramos empresas que organizan fines de semana de misterio por ciudades españolas y empresas que ofrecen juegos de enigmas para hacer turismo por diferentes ciudades. Este tipo de empresas se asimilan a la nuestra porque organizan actividades de misterio y juegos para escapadas o para hacer turismo, pero no organizan viajes.

Para analizar la competencia de estas empresas he realizado otra matriz, teniendo en cuenta dos variables distintas:

- **Juego:** Esta variable nos permite analizar el nivel de juego de las actividades. Con mayor grado encontramos las empresas que ofrecen más juegos y actividades y con menor aquellas que simplemente ofrecen una actividad.
- **Viaje:** Con esta otra variable podemos observar si la actividad que ofrece la empresa es simplemente una actividad de misterio o incluye también un viaje. Con mayor grado vemos aquellas empresas que realizan estas actividades combinadas con un viaje a algún lugar de España y con menor grado encontramos las empresas que ofrecen este servicio en un lugar concreto.

Ilustración 6. Matriz de competencia de empresas que ofrecen un servicio similar



Fuente: Elaboración propia

4.2. Competencia indirecta

4.2.1. Agencias de viajes tradicionales

Las agencias de viajes tradicionales también son competencia para nosotros. Se trata de agencias que organizan viajes a gusto del cliente, al lugar que ellos desean, y organizan todo lo que el cliente pide. Las agencias de viajes tradicionales no tienen el factor sorpresa, es un viaje tradicional gestionado por un tercero, pero sigue siendo competencia para nosotros porque mucha gente prefiere elegir el destino y no le gusta el hecho de no saber el destino por el que está pagando.

4.2.2. Escapes room

Los escapes room son juegos de escapismo en salas. No es un negocio que haga competencia directamente al nuestro porque no ofrecen viajes, pero nuestros viajes tienen la mecánica de un escape room, por lo que algunas personas pueden preferir hacer escapes room en las salas habituales y no mientras viajan.

4.3. Comparativa

Tras realizar la matriz de competencia para los dos tipos de competencia directa que tiene la empresa, voy a explicar más en profundidad algunas de las empresas más similares a la mía y voy a hacer una comparación entre ellas.

4.3.1. Waynabox

Waynabox es la que cuenta con mayor variedad de tipologías de viajes. Nació ofreciendo viajes por Europa desde 150€ por persona (vuelo más hotel), pero actualmente ofrece también diferentes tipos de viaje en avión (a la playa, a América, a una isla sorpresa y a España), en carretera (escapada sorpresa a un destino y ruta sorpresa con múltiples paradas) y otras experiencias (actualmente, cena más noche en un hotel de lujo más desayuno). Por otro lado, tiene la opción de compartir habitación por 12,5€ menos o de una habitación superior y con desayuno incluido por 12,5€ más.

Waynabox lo prepara todo y dos días antes del viaje conoces tu destino, vuelo y hoteles. Para reservar tu viaje simplemente tienes que introducir las fechas y puedes descartar los destinos a los que no quieras ir, el primero de forma gratuita y, si deseas eliminar más, a 5€ por persona y destino. También te permite limitar los horarios de los vuelos, en caso de que haya horas en las que no tengas disponibilidad para volar.

4.3.2. Drumwit

La empresa Drumwit también destaca por sus viajes sorpresa de 3 días (dos noches) por Europa por 150€, con la posibilidad de alargarlo hasta 8 días por 80€ más por persona y noche. También tienen un paquete Deluxe, en el cual, por 50€ más, selecciona un alojamiento de categoría superior y te permite descartar hasta tres destinos gratis. En caso de querer descartar más de los que se incluyen gratuitamente, puedes hacerlo por 5€ más por destino y persona, hasta un máximo de 6 destinos. Además, te permite limitar el horario de tu vuelo por 20€ más por persona y trayecto.

Al igual que Waynabox, desvela tu destino 48h antes del viaje. Este, en cambio, dispone de menos aeropuertos de salida y de tipologías de viaje.

4.3.3. Enigmas Tour

Enigmas Tour, a diferencia de las empresas anteriores, no organiza viajes sorpresa, organiza juegos de enigmas para descubrir ciudades de manera distinta. Las respuestas a los retos que proponen se encuentran en la misma ciudad, en sus calles, sus monumentos... A través de estos *city games* puedes conocer los lugares más significativos de una ciudad de forma diferente, creativa y divertida. Disponen de una app donde puedes escoger el juego que más te guste, en la ciudad que desees, introducir el nombre de tu equipo y empezar a jugar siguiendo los pasos que te indica.

Tabla 1. Comparativa de Traise con empresas de la competencia

| | Organiza viajes sorpresa | Organiza "city games" | Distintos tipos de viaje | Muchos lugares de origen | Mucha variedad de destinos | Dispone de app interactiva |
|---|---|---|---|---|---|---|
|  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |

Fuente: Elaboración propia

4.4. Curva de valor y océanos azules

He desarrollado una curva de valor con el fin de encontrar un mercado libre de competidores, un océano azul, mediante una propuesta innovadora. He utilizado el marco de las cuatro acciones, para reconstruir los elementos de valor del cliente.

4.4.1. Eliminar

Debemos eliminar, por un lado, los destinos demasiado comunes, que es probable que los viajeros ya hayan visitado y, por otro lado, los alojamientos de baja calidad.

4.4.2. Reducir

Tenemos que reducir el temor e inseguridad a los viajes sorpresa, ofreciéndoles experiencias y recomendaciones reales de usuarios que ya han realizado un viaje.

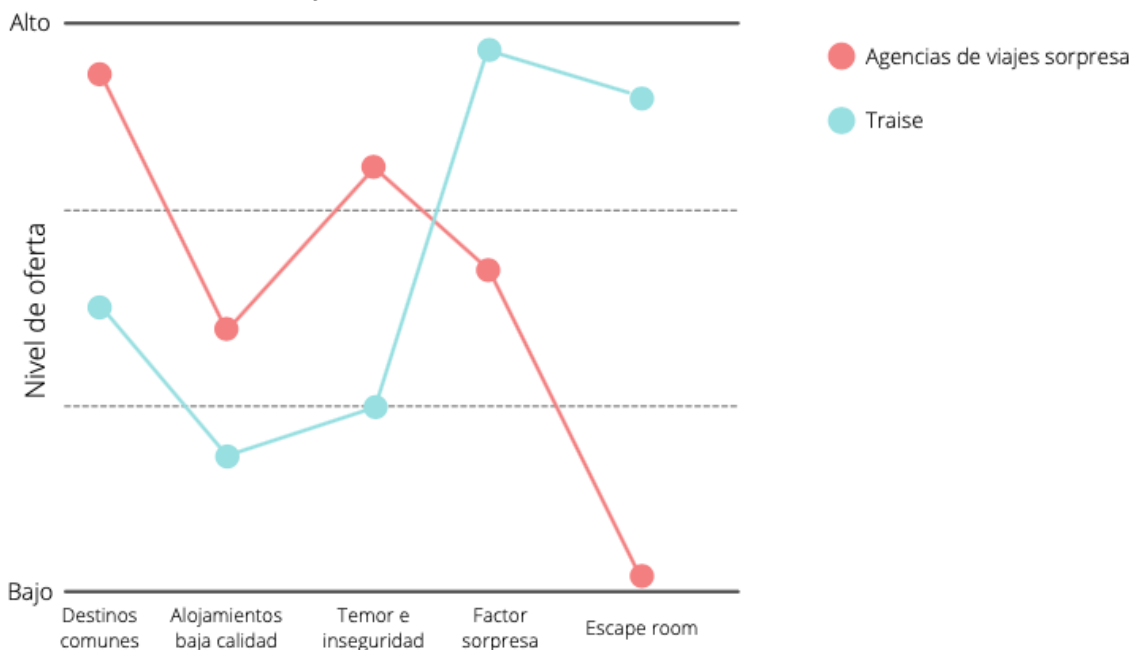
4.4.3. Aumentar

El factor que tenemos que aumentar es el factor sorpresa, es decir, que la sorpresa no finalice 48h antes del viaje cuando se revela al cliente el destino, sino que siga el factor sorpresa a lo largo del viaje mediante nuestro juego de enigmas.

4.4.4. Crear

Algo que la industria nunca ha ofrecido y que debemos crear es la combinación de los escapes room con los viajes sorpresa. Hasta ahora ninguna empresa ofrece un servicio exactamente como este.

Gráfico 1. Curva de valor y océano azul



Fuente: Elaboración propia

5. PLAN DE MARKETING

5.1. Portafolio de servicios

El portafolio de servicios de TRAISE son viajes sorpresa con juegos de enigmas de diferentes temáticas. El paquete más estándar trata de una escapada de tres días, dos noches, por Europa por 250€, que incluye el vuelo, el hotel y un juego de pistas. Si se desea alargar la duración del viaje se puede hacer por 60€ más por día y persona hasta 5 días y, si el cliente necesita limitar el horario de los vuelos, puede hacerlo eliminando alguna de las franjas horarias, que son de 6h a 12h, de 12h a 18h y de 18h a 00h, por 15€ por franja y vuelo. También ofrecemos un paquete Premium, en el cual, por 20€ más por persona y día, se reservará un alojamiento de categoría superior con desayuno incluido. Asimismo, en caso de que los viajeros no quieran repetir destino, se permite descartar un destino gratis, tres con el paquete Premium, y hasta un máximo de seis destinos por 5€ más por persona y destino.

El precio estándar del viaje es 100€ más elevado de lo que ofrece la mayoría de la competencia, pero tenemos el valor añadido de organizar un juego de pistas durante el viaje, cosa que ninguna empresa de la competencia realiza hasta la fecha.

Tabla 2. Comparación de los paquetes de viaje de Traise

| | ESTÁNDAR | PREMIUM |
|---|------------------------------|------------------------------|
| Precio por persona para 3 días (2 noches) | 250€ | 310€ |
| Vuelo | SÍ | SÍ |
| Alojamiento | SÍ | De categoría superior |
| Juego de pistas | SÍ | SÍ |
| Desayuno | NO | SÍ |
| Eliminar destinos | 1 gratis + 5€ x pers/destino | 3 gratis + 5€ x pers/destino |
| Limitar horario del vuelo | 15€ x franja y vuelo | 15€ x franja y vuelo |
| Añadir día | 60€ x persona | 80€ x persona |

Fuente: Elaboración propia

Esto es teniendo en cuenta que el aeropuerto de salida sea Barcelona o Madrid y en temporada normal. Más adelante, cuando dispongamos de más aeropuertos de salida, el precio variará en función de este y de la temporada y la demanda, con un cargo de hasta 150€. Además, los viajeros podrán elegir entre las cuatro temáticas de viaje disponibles, independientemente del paquete de viaje seleccionado.

A pesar de las variantes que pueden tener nuestros viajes, se trata de un único servicio, por lo que va dirigido a todo nuestro público objetivo. No obstante, es más probable que

personas como el *buyer persona* del [apartado 3.1.1.](#) escoja un paquete Premium de temática Sherlock Holmes y personas como la del *buyer* del [apartado 3.1.2.](#) prefieran un paquete estándar de temática Indiana Jones, pero no hay evidencias de que vaya a ser siempre así, por lo que todos los tipos de viaje van dirigidos a todo el target.

5.2. Plan de comunicación

Para establecer el plan de comunicación del primer año, me he basado en la metodología de Inbound Marketing, con la que determinaré las acciones a llevar a cabo para cada fase del ciclo de vida de los clientes.

5.2.1. Atraer

Se llevarán a cabo diferentes acciones con la finalidad de dar a conocer a la empresa y de llamar la atención de nuestro público objetivo para convertirlos posteriormente.

- **Página web:** A pesar de que esta no sea un canal de comunicación en sí, es uno de los pilares fundamentales para el éxito de la empresa y la comunicación de marca, para poder llegar al consumidor y que confíe en nosotros. Es el medio donde los clientes encontrarán los servicios que ofrecemos y podrán contratarlos.
 - **Blog:** Con el fin de dar información de calidad al cliente y de ofrecerle un valor añadido, abriremos un blog donde realizaremos dos *posts* a la semana con información relacionada con los viajes, como recomendaciones para cada destino, consejos para preparar una buena maleta, etc. De esta manera, atraeremos visitas realmente interesadas en la empresa.
 - **Estrategia SEO y SEM:** Llevaremos a cabo una estrategia con el objetivo de posicionar a la empresa en los buscadores web. Los pasos que seguiremos son:
 - *Selección de palabras clave:* En primer lugar, identificaremos las palabras clave más relevantes para nuestra propuesta de valor. Una vez definidas, optimizaremos los textos de la página web haciendo uso de estas.
 - *Activación de Google Search Console:* Nos permitirá analizar y obtener datos para mejorar el posicionamiento orgánico de la web.
 - *Google Ads:* Con esta herramienta crearemos los anuncios, basándonos en las palabras clave previamente seleccionadas, con tal de aparecer en la página de resultados junto con los resultados de búsquedas orgánicas.
- **Redes sociales:** En la actualidad, las redes sociales se han convertido en un canal de comunicación imprescindible para estar en contacto con los usuarios, interactuar con ellos y crear una comunidad de seguidores para un mayor alcance y visibilidad.

La empresa tendrá presencia en Instagram, Twitter y Tik Tok. Hemos seleccionado estas porque queremos centrar nuestra comunicación en redes sociales en la gente joven, de entre 18 y 30 años, queremos posicionarnos como líderes en los viajes sorpresa para este sector, a pesar de que personas más mayores también sean nuestro público objetivo. Esto no significa que vayamos a reducir la comunicación por redes exclusivamente a este sector, sino que nuestro esfuerzo principal se centrará en él. Facebook no lo utilizaremos, ya que la mayor parte de sus usuarios (47%) tiene entre 40 y 64 años (Statista, 2019), mientras que en Instagram el 60,4% de usuarios tienen entre 18 y 34 años (Ecommerce Nation, 2018). Twitter es también utilizada mayoritariamente por jóvenes, aunque de edades un poco superiores, con un 34% de usuarios de entre 25 y 34 años (20 minutos, 2018). Por último, Tik Tok es la red social que más está creciendo en los últimos tiempos y ha sido la aplicación más descargada del 2020, que en enero ya contaba con 104,7 millones de instalaciones (CNET, 2020). Esta es más común entre los adolescentes (de 16 a 24 años), que representan el 41% de los usuarios (Oberlo, 2020).

- **Instagram:** Transmitiremos de forma atractiva y visual en que consiste nuestro servicio y sus ventajas, a la vez que estamos en contacto con el público objetivo.
 - *Marketing de contenido:* Elaboraremos una estrategia de contenido con el fin de transmitir los valores de la empresa y mostrar los servicios ofrecidos. Esta consistirá en tres tipos de acciones:
 - Publicaciones en forma de post, historias, reels e IGTV de contenido informativo, gracioso, con los valores de la marca...
 - Sorteos propios y/o en colaboración con otras empresas o influencers.
 - Colaboraciones con influencers que nos permitirán que sus seguidores nos conozcan y tengan una opinión verificada y en la que confían.
 - *Instagram Ads:* Con esta herramienta haremos promoción en la red social para incrementar el alcance de las publicaciones y hacerlo llegar al público objetivo gracias a la segmentación que nos permite.
- **Twitter:** Esta comunicación no se basará tanto en contenido visual, sino en textos de humor y de interacción con el público de forma amistosa y cercana.
- **Tik Tok:** Nos centraremos en la realización de vídeos cortos con contenido sobre nuestros viajes y consejos. También nos sumaremos a las tendencias y crearemos nuevas para darnos a conocer.

5.2.2. Convertir

En esta fase buscamos la captación y generación de leads, es decir, que las visitas que hayamos conseguido pasen a convertirse en registros de nuestra base de datos. Una vez que los usuarios han llegado a nuestra página web, utilizaremos Calls To Action (CTA) en forma de botones llamativos, para que cliquen en ellos y los lleve a una landing page para obtener más información. En ella, encontrarán un formulario para dejar sus datos de contacto y, una vez lo hagan, recibirán más información al respecto y se habrán convertido en leads. El número de formularios conseguidos nos indica el número de potenciales clientes, así como sus datos de contacto para iniciar una comunicación más personalizada con el fin de convertirlos en clientes.

5.2.3. Cerrar

Llegados a este punto necesitamos saber qué leads son los más interesantes como opción comercial. Los leads que llegan a la empresa desde las *landing pages* son leads fríos, ya que solo conocemos su nombre y e-mail, y puede que aún no estén listos para comprar. Para ello, se realiza una calificación y maduración de nuestros leads con el fin de conseguir que el mayor porcentaje de ellos se acabe convirtiendo en clientes. Las herramientas que usaremos para esto son:

- Software de CRM: Utilizaremos Sendinblue para manejar con rapidez y eficacia nuestra base de datos y crear estrategias segmentadas que añadan valor y aumenten la satisfacción de los leads.
- Email Marketing: Este va a ser el encargado de darle a la persona contenido relevante que le pueda transmitir valor y la confianza para convertirse en cliente. Realizaremos envíos de e-mails personalizados, en función de la fase en la que se encuentre el lead, con información tanto comercial como divulgativa.

5.2.4. Fidelizar

La última fase del proceso nos indica que hemos conseguido que el lead se convierta en cliente y ahora debemos fidelizarlo. Para esto, llevaremos a cabo una estrategia para fidelizar al cliente y que se convierta en prescriptor.

- Email Marketing: Periódicamente enviaremos *newsletters* a nuestros clientes para estar en contacto con ellos y mantenerlos informados de las novedades, de noticias de la empresa y el sector, de información útil para los viajes, de descuentos...
- Cliente VIP: Para fidelizar a los clientes, crearemos un segmento de clientes VIP, a los cuales regalaremos un viaje de fin de semana para dos personas por la realización de cinco viajes con nosotros.

- **Descuento amigo:** Con el fin de que nuestros clientes se conviertan en prescriptores, tendremos una promoción en la que, por invitar a un amigo, ambos recibirán un 10% de descuento en su próximo viaje.

5.2.5. Calendario de acciones

A continuación, he elaborado una tabla en la que se resumen las diferentes acciones que se llevarán a cabo durante el primer año de actividad. He separado las acciones en las que se realizarán previamente al lanzamiento y las que se realizarán una vez iniciada la actividad comercial. También las he separado por las diferentes fases de inbound.

Tabla 3. Calendario de acciones

| | PRE-LANZAMIENTO | | | | INICIO ACTIVIDAD COMERCIAL (2022) | | | | | | | |
|---|-----------------|-----|-----|-----|-----------------------------------|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|
| | SEP | OCT | NOV | DIC | ENE | FEB | MAR | ABR | MAY | JUN | JUL | AGO |
| Atraer | | | | | | | | | | | | |
| Creación de la página web | | | | | | | | | | | | |
| Creación de contenido web | | | | | | | | | | | | |
| Creación del blog | | | | | | | | | | | | |
| Posicionamiento SEO | | | | | | | | | | | | |
| SEM | | | | | | | | | | | | |
| Hosting y dominios | | | | | | | | | | | | |
| Crear perfil de redes sociales | | | | | | | | | | | | |
| Creación de contenido RRSS | | | | | | | | | | | | |
| Sorteos RRSS | | | | | | | | | | | | |
| Colaboración influencers RRSS | | | | | | | | | | | | |
| Redacción de contenido blog | | | | | | | | | | | | |
| Campañas de Social ADS (Instagram) | | | | | | | | | | | | |
| Convertir | | | | | | | | | | | | |
| Creación de CTA | | | | | | | | | | | | |
| Diseño landing pages | | | | | | | | | | | | |
| Creación formulario de contacto | | | | | | | | | | | | |
| Control nuevos usuarios | | | | | | | | | | | | |
| Cerrar | | | | | | | | | | | | |
| Configuración de Sendinblue y BBDD | | | | | | | | | | | | |
| Email marketing | | | | | | | | | | | | |
| Segmentar clientes | | | | | | | | | | | | |
| Definir estrategias comunicación segmentada | | | | | | | | | | | | |
| Fidelizar | | | | | | | | | | | | |
| Email marketing | | | | | | | | | | | | |
| Crear segmento CLIENTES VIP + regalo viaje | | | | | | | | | | | | |
| Crear descuento amigo | | | | | | | | | | | | |

Fuente: Elaboración propia

5.2.6. Presupuesto de marketing

Para elaborar el presupuesto de marketing he seguido la misma estructura del calendario de acciones, indicando únicamente las acciones que tienen algún coste y el coste asociado a cada una de estas acciones.

Tabla 4. Presupuesto de marketing

| *valor expresado en € | SEP | OCT | NOV | DIC | ENE | FEB | MAR | ABR | MAY | JUN | JUL | AGO |
|-------------------------------|----------|----------|----------|------------|------------|------------|------------|------------|------------|------------|------------|------------|
| Posicionamiento SEO | 0 | 0 | 0 | 200 | 200 | 200 | 200 | 200 | 200 | 200 | 200 | 200 |
| SEM | 0 | 0 | 0 | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 |
| Hosting y dominios | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 |
| Sorteos RRSS | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 200 | 0 | 0 | 200 | 0 |
| Colaboración influencers RRSS | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 200 | 0 | 0 | 200 | 0 | 0 |
| Social ADS (Instagram) | 0 | 0 | 0 | 0 | 150 | 150 | 150 | 150 | 150 | 150 | 150 | 150 |
| CLIENTES VIP + regalo viaje | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 200 | 200 |
| Crear descuento amigo | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 100 | 100 | 100 |
| TOTAL | 3 | 3 | 3 | 303 | 453 | 453 | 653 | 653 | 453 | 753 | 953 | 753 |

Fuente: Elaboración propia

5.3. Canales de distribución

El canal de distribución principal es la página web, ya que se trata de un e-commerce y es la vía con la que llegaremos al cliente, con la que se realizarán las reservas y con la que el cliente se podrá poner en contacto con nosotros. Además, podrá conocer más en profundidad e informarse sobre el funcionamiento de nuestros viajes.

Otro de nuestros canales de distribución es el correo electrónico, puesto que cada vez que un cliente reserva un viaje, este recibe un correo de confirmación con los datos de su reserva. Este correo se genera automáticamente en el momento que se hace una reserva. Más adelante, dos días antes del inicio del viaje, se envía otro correo electrónico con las pistas para que el cliente descubra el destino, con los horarios de los vuelos y la información necesaria para el viaje. En caso de que sea un regalo, el primer correo se envía a la persona que realiza la reserva y el segundo a la persona a quien va dirigido el regalo. Por tanto, la relación entre Traise y el cliente es directa.

Por último, disponemos de una app que los clientes necesitaran para realizar el juego de pistas. El pago del viaje se puede realizar mediante tarjeta de crédito o débito, con paypal o financiando la compra a través de SEQURA.

5.3.1. La APP

Para poder llevar a cabo mi propuesta de valor y combinar los viajes sorpresa con los escapes room de una forma sencilla y rápida, he contactado con Engimas Tour, la empresa que he explicado más detalladamente en el [punto 4.3.3.](#), para el desarrollo de una app propia con los juegos de cada ciudad. Engimas Tour ya tiene experiencia en el desarrollo de este tipo de apps y en la creación de rutas gamificadas, es por eso que cuando descubrí que ofrecen crear apps propias para empresas con juegos a medida, me pareció la mejor opción para mi proyecto.

Me puse en contacto con la empresa mediante email y concretamos una reunión donde pude charlar con una de las fundadoras, Laura Agut, y resolver todas mis dudas. Las cosas más destacables de la reunión fueron que la app es totalmente personalizable con los colores e imagen de Traise y en ningún momento aparece el logo de Enigmas Tour, que realizan los juegos en función de nuestras necesidades y en base a nuestras ideas y propuestas, que está específicamente diseñada para que los usuarios puedan utilizarla de forma autónoma, y que es posible introducir anuncios de negocios ubicados por los diferentes lugares de la ruta para obtener ingresos extra. Unas semanas después de la reunión, Laura me envió el presupuesto de la app por email.

5.3.2. Presupuesto de distribución

El único canal de distribución que tiene coste es la creación de la app, ya que para el envío de los emails usaremos Sendinblue, que es una herramienta de CRM gratuita, y la web será desarrollada por mí mediante Wordpress, que también es gratuita y pude aprender a utilizarla en una optativa de la universidad y en un curso online de Udemy.

La creación de la app tiene un coste base de **2.900€** que incluye:

- App totalmente personalizada con el logo y colores de Traise
- Dos juegos de enigmas
- Creatividad: preparación, documentación y creación de los juegos
- Volcado de toda la información en la plataforma
- Mantenimiento y actualizaciones técnicas del primer año

Por otro lado, el coste por cada ciudad nueva que se quiera incorporar con cuatro juegos por ciudad es de **1.800€** y los costes de mantenimiento a partir del segundo año son de **250€**. Asimismo, si queremos algún informe puntual de extracción de datos para analizarlos, podemos solicitarlo por **80€**.

En el momento de lanzamiento de Traise solo podremos asumir la incorporación de cinco ciudades a la app, lo que tendría un coste total de **10.100€**. Más adelante, a medida que la empresa vaya creciendo, iremos incorporando nuevas ciudades y juegos.

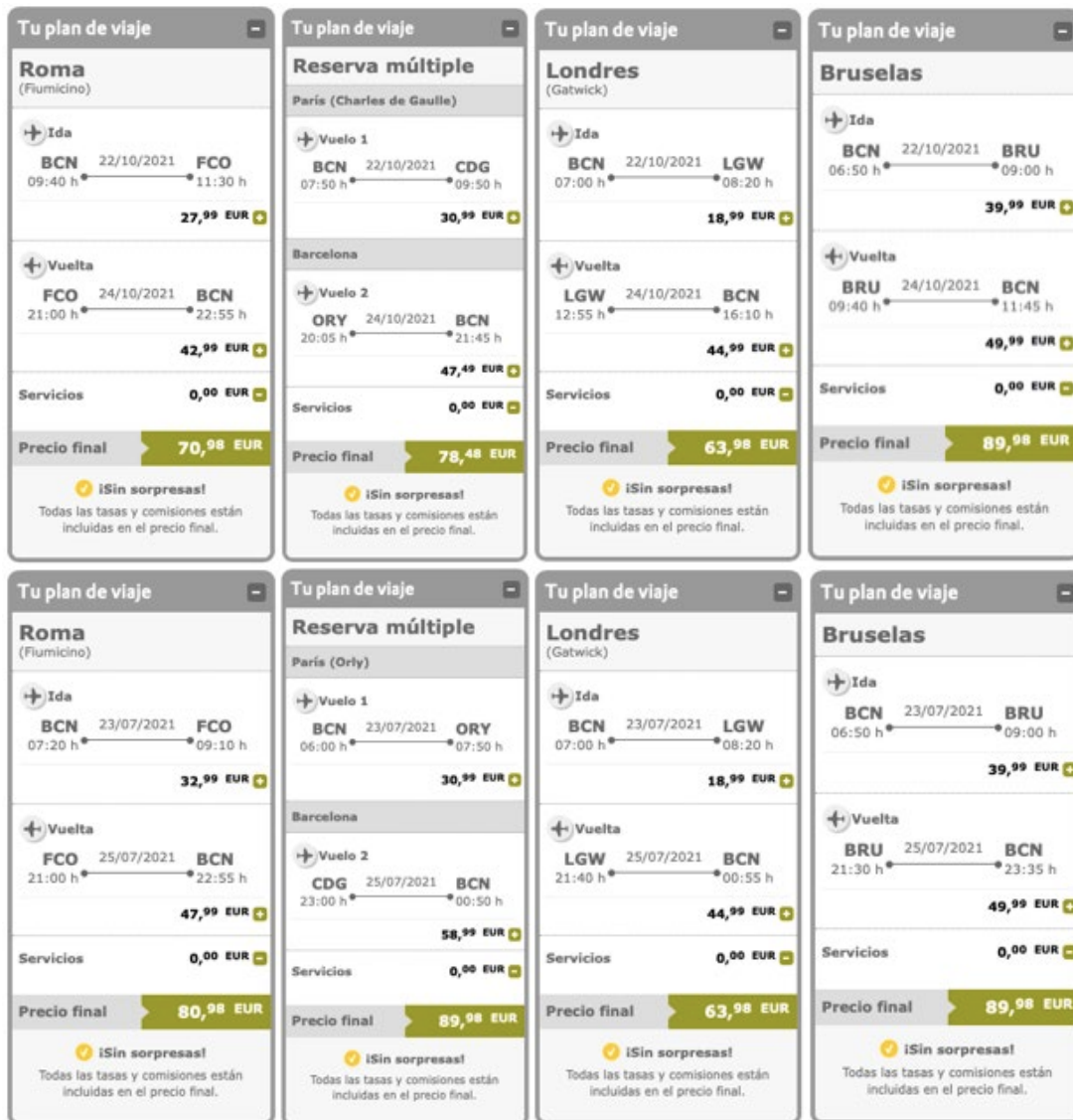
5.4. Política de precios

A continuación, se define el precio de un viaje estándar de tres días por Europa. Para hacerlo, he realizado una media de los precios de los vuelos y alojamientos de las principales ciudades europeas. Al igual que las demás empresas de viajes sorpresa, la estrategia para minimizar el coste, es jugar con el factor del destino sorpresa. De este

modo, como el cliente no elige el destino, la empresa se encarga de buscar cuál es la ciudad con los vuelos más económicos para las fechas que ha seleccionado el cliente, y ese será su destino. Como no todos los destinos tienen el mismo coste, se ha realizado una media de los mismos, ya que con algunos obtendremos más margen que con otros.

Para fijar el precio, he escogido la aerolínea *low cost* Vueling, ya que con el paquete básico incluye una maleta de cabina de 10kg. He hecho el cálculo en base a dos fechas, ya que los precios varían en función de la temporada. Por un lado, del 22 al 24 de octubre y, por otro lado, del 23 al 25 de julio. Podemos ver los precios en la siguiente imagen, siendo los primeros en temporada baja y los segundos en temporada alta.

Ilustración 7. Precios vuelos temporada baja y alta



Fuente: Elaboración propia

Vemos, por tanto, que el coste medio de los vuelos en temporada baja es de 75,85€ y en temporada alta, en cambio, de 81,23€.

En cuanto al alojamiento, he utilizado la página de Booking y he buscado el precio de un hotel con buena puntuación y no inferior a tres estrellas en Roma y París, para las dos fechas anteriores. El precio es para dos personas, por lo que el precio del hotel en Roma por persona es de 47,5€ en temporada baja y de 54€ en temporada alta.

Ilustración 8. Precio alojamiento en Roma

B&B Hotel Roma San Lorenzo Termini ★★★ Fabuloso 8,9
 271 comentarios
 San Lorenzo, Roma · [Mostrar en el mapa](#) · a 3 km del centro
 Habitación Doble – 2 personas
 1 cama doble grande
 2 noches, 2 adultos
~~€ 104~~ € 95
 Incluye impuestos y cargos
[Ver disponibilidad](#)

B&B Hotel Roma San Lorenzo Termini ★★★ Fabuloso 8,9
 271 comentarios
 San Lorenzo, Roma · [Mostrar en el mapa](#) · a 3 km del centro
 Habitación Doble – 2 personas
 1 cama doble grande
Cancelación GRATIS • Sin pago por adelantado
 Puedes cancelar más tarde. Aprovecha y consigue un buen precio hoy.
 2 noches, 2 adultos
~~€ 118~~ € 108
 Incluye impuestos y cargos
[Ver disponibilidad](#)

Fuente: Elaboración propia

El precio del hotel de París es el mismo para las dos fechas, por lo que el precio por persona es de 54€.

Ilustración 9. Precio alojamiento en París

121 Paris Hotel ★★★ Bien 7,1
 213 comentarios
 Batignolles - 17º distrito, París · [Mostrar en el mapa](#) · a 4,3 km del centro · Cerca del metro
 Habitación Doble Estándar – 2 personas
 Camas: 1 doble o 2 individuales
Cancelación GRATIS
 Puedes cancelar más tarde. Aprovecha y consigue un buen precio hoy.
 Solo quedan 4 a este precio en nuestra web
 2 noches, 2 adultos
 € 108
 Incluye impuestos y cargos
[Ver disponibilidad](#)

121 Paris Hotel ★★★ Bien 7,1
 213 comentarios
 Batignolles - 17º distrito, París · [Mostrar en el mapa](#) · a 4,3 km del centro · Cerca del metro
 Habitación Doble Estándar – 2 personas
 Camas: 1 doble o 2 individuales
Cancelación GRATIS
 Puedes cancelar más tarde. Aprovecha y consigue un buen precio hoy.
 Solo quedan 4 a este precio en nuestra web
 2 noches, 2 adultos
 € 108
 Incluye impuestos y cargos
[Ver disponibilidad](#)

Fuente: Elaboración propia

Si calculamos la media del precio del alojamiento para las dos ciudades, es de 50,75€ en temporada baja y de 54€ en temporada alta. Podemos basarnos en estos precios, ya que siempre buscaremos alojamientos que se ajusten a estas características.

De modo que, si sumamos el precio del vuelo y del alojamiento, el coste de un viaje es:

- Temporada baja = 75,85€ (vuelo) + 50,75€ (alojamiento) = 126,6€ por persona
- Temporada alta = 81,23€ (vuelo) + 54€ (alojamiento) = 135,23€ por persona

Para calcular el precio de coste, he utilizado plataformas accesibles para cualquier persona, pero, la visión a largo plazo es que, al crecer como empresa, podamos negociar directamente con los alojamientos y las aerolíneas para llegar a acuerdos y que nos ofrezcan un precio más reducido que a un usuario corriente.

Por otro lado, en el momento que nos encontramos debido a la crisis sanitaria causada por la Covid-19, consideramos necesario poner a disposición de nuestros clientes un seguro de cancelación por un precio de 15€ por persona, con el que podrán cancelar su viaje hasta 30 días antes del mismo.

5.4.1. Precio de venta y margen de beneficios

Como ya se ha comentado en el [portafolio de servicios](#), el precio de un viaje estándar de tres días para una persona es de 250€, 310€ con el paquete Premium. Teniendo en cuenta que el coste unitario de un viaje en temporada baja es de 126,6€ y en temporada alta de 135,23€, obtenemos un margen de beneficios de 123,4€ (49,36%) y 114,77€ (45,91%) respectivamente con el paquete estándar. Por otro lado, con el paquete Premium, el coste extra de reservar un alojamiento de categoría superior con desayuno incluido es de 20€ aproximadamente en temporada baja, por lo que el margen en este caso es de 163,4€ (52,71%), y en temporada alta, teniendo en cuenta un coste extra aproximado de 30€, el margen será de 144,77 (46,7%). No obstante, como en función de los precios de coste que tengamos en temporada alta, el precio de venta también aumentará, el margen no se verá tan afectado.

5.4.2. Previsión de ventas

Para la previsión de ventas del primer año, se analizarán tres posibles escenarios: el optimista, el pesimista y el intermedio. Calcularemos esto en base a la cuota de mercado analizada en el [apartado 2.3.](#) y con los precios fijados en el apartado anterior.

El escenario optimista prevé llegar al 70% de la cuota total establecida, por lo que:

- 70% de 800 = 560 clientes anuales → $560 / 12 = 47$ clientes mensuales

El escenario pesimista, por otro lado, prevé solamente un 30% de la cuota, por tanto:

- 30% de 800 = 240 clientes anuales → $240 / 12 = 20$ clientes mensuales

Por último, el escenario intermedio, pronostica un 50% de la cuota, es decir:

- 50% de 800 = 400 clientes anuales → $400 / 12 = 33$ clientes mensuales

Si contamos con que el 80% de los clientes reserven viajes estándar y un 20% el paquete Premium, la previsión de ventas por escenario durante el primer año sería la siguiente:

Tabla 5. Previsión de ventas

| | Optimista | Pesimista | Intermedio |
|--------------|-----------------|----------------|-----------------|
| Estándar | 112.000€ | 48.000€ | 80.000€ |
| Premium | 34.720€ | 14.880€ | 24.800€ |
| TOTAL | 146.720€ | 62.880€ | 104.800€ |

Fuente: Elaboración propia

5.4.3. Comparación con la competencia

Para tener una visión más amplia de nuestros precios y nuestra posición en el mercado, he realizado una comparativa con diferentes agencias de viajes sorpresa. La mayoría de estas tienen el mismo precio, pero simplemente reservan el vuelo y el alojamiento. En nuestro caso, el precio es más elevado, pero tenemos el valor añadido de ofrecer rutas gamificadas en el destino con la temática elegida por el cliente.

Tabla 6. Comparativa precios de la competencia

| | | | | | |
|---|---|---|--|---|---|
|  |  |  |  |  |  |
| 250€ | 150€ | 150€ | 150€ | 149€ | 180€ |

Fuente: Elaboración propia

5.5. De las 4P's a las 4C's

5.5.1. Consumidor

Ofrecemos cuatro temáticas distintas en los viajes con la finalidad de que cada cliente pueda escoger aquella que le atraiga más y se asemeje más a sus gustos. Por lo tanto, las temáticas están específicamente pensadas para los diferentes tipos de clientes.

- *Indiana Jones*: Esta temática va dirigida a las personas amantes de la naturaleza, el deporte y la aventura.
- *Sherlock Holmes*: Enfocada a personas que quieren conocer la historia y la cultura de los lugares que visitan.
- *Frida Kahlo*: Destinada a las personas más zen que buscan evadirse y dedicarse tiempo a ellas mismas en el viaje.
- *Ratatouille*: Dirigida a personas amantes de la comida que desean conocer la gastronomía típica del lugar al que viajan.

5.5.2. Comunicación

Traise mantiene una comunicación bidireccional con el cliente y utiliza los canales de comunicación de forma distinta para cada tipología de cliente. Con las personas de entre 18 y 30 años, los canales de comunicación son la página web, el correo electrónico y, sobre todo, las redes sociales. Por otro lado, con las personas mayores de 30 años nos comunicaremos a través de la página web, el correo electrónico, el blog y, en menor medida, con las redes sociales.

5.5.3. Conveniencia

Al tratarse de un negocio online, es muy accesible para nuestros clientes, ya que no tienen que desplazarse y pueden realizar la reserva desde cualquier lugar y sin coste de desplazamiento. Además, la página web es fácil de utilizar para que cualquier persona, incluso con nociones muy básicas de informática, pueda entenderla y utilizarla.

5.5.4. Coste

El cliente se enfrenta a costes monetarios, costes en tiempo y costes en esfuerzo. En cuanto a los costes monetarios, es el precio que debe pagar el cliente por viaje y que se ha detallado previamente en la política de precios. Por otro lado, el coste en tiempo es muy reducido, ya que se realiza de forma online, con unos sencillos pasos y al momento. Además, también reduce los costes en esfuerzo porque evita el desplazamiento.

6. PLAN DE OPERACIONES

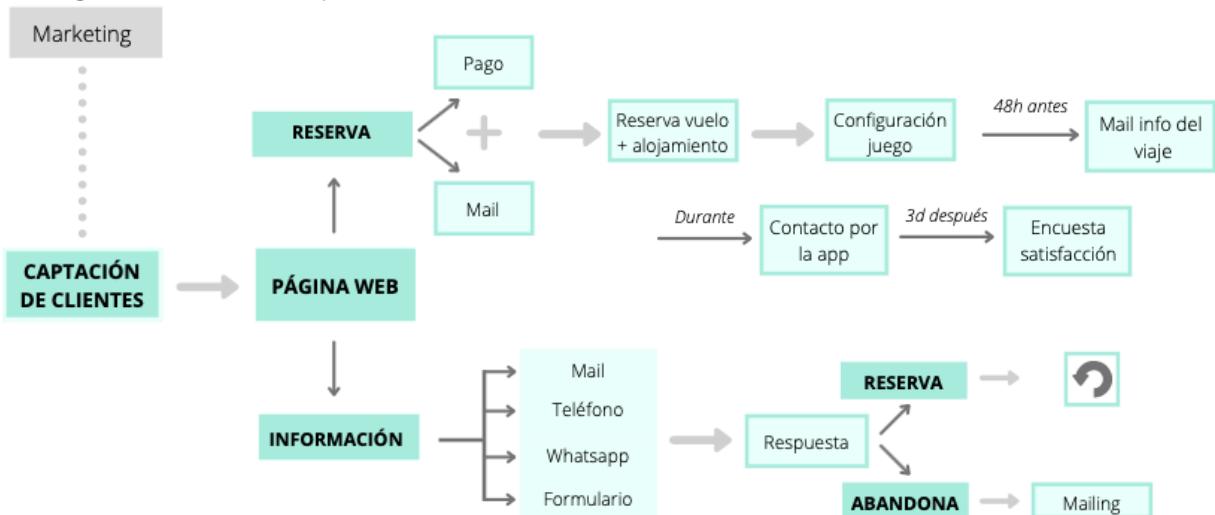
6.1. Proceso de producción del servicio

El proceso de producción de Traise empieza con la captación de clientes, que se lleva a cabo mediante los canales de comunicación que se han mencionado previamente en el [plan de marketing](#). Una vez captada la atención del cliente, este será dirigido a la

página web de la empresa, donde podrá realizar su reserva o solicitar más información a través de un correo electrónico, del teléfono, del whatsapp o de un formulario.

En caso de que el cliente realice una reserva, hará el pago al momento y recibirá automáticamente un e-mail de confirmación con los datos de su reserva. Una vez tengamos la información de esta reserva, procederemos a buscar el vuelo más económico para las fechas escogidas por el cliente y, una vez comprados, reservaremos el alojamiento en dicha ciudad. Asimismo, configuraremos el juego de pistas que necesitarán en la app en función del destino que les haya tocado y la temática que hayan escogido. Posteriormente, 48 horas antes del viaje, enviaremos otro e-mail al cliente con las primeras pistas y la información de su viaje. Además, durante todo el viaje, el cliente tendrá a su disposición nuestra app, con la que realizará el juego de pistas y podrá estar en contacto con nosotros en caso de que haya algún problema. Por último, tres días después de la finalización del viaje, se enviará una encuesta de satisfacción vía e-mail a los clientes, para conocer su opinión y aplicar mejoras. Por otro lado, en caso de que el usuario que llega a nuestra página web solicite información, procederemos a resolver sus dudas y, en caso de que posteriormente no realice una reserva, potenciaremos la comunicación desde el departamento de marketing para intentar conseguir esa venta. Se puede observar más claramente el proceso en la siguiente infografía:

Infografía 1. Proceso de producción



Fuente: Elaboración propia

6.1.1. Tecnología necesaria

Dado que se trata de una agencia de viajes online, la tecnología es un factor clave. En cuanto a elementos físicos, la tecnología necesaria son dos ordenadores. En cuanto a programas, necesitamos, por un lado, Wordpress, con el que crearemos la página web,

y Sendinblue, con el que realizaremos los envíos de e-mails. Por otro lado, utilizaremos la plataforma Amadeus para la reserva y gestión de los vuelos y alojamientos. Por último, necesitamos crear la app de Traise con los diferentes juegos, que nos desarrollará la empresa Enigmas Tour.

6.1.2. Temporalización del proceso de producción

La inauguración de Traise se ha fijado para el sábado 22 de enero del 2022. Para que esto sea viable, en septiembre del 2021 se empezará a desarrollar la página web de la empresa. Durante los meses de octubre, noviembre y diciembre se llevarán a cabo todas las tareas necesarias para poder inaugurar la agencia, como la instalación de los ordenadores, la configuración de Amadeus y Sendinblue, la creación de contenido para la web, el blog y las redes sociales, el posicionamiento SEO y SEM, la creación de CTA's, landing pages y el formulario de contacto, y el desarrollo de la app.

6.2. Actividades clave del proceso de producción

Como en todas las empresas, alguna vez podría surgir un imprevisto que interrumpiese el funcionamiento de la empresa. Es por ello, que se establece un plan de contingencias para anticipar cualquier tipo de emergencia. Las actividades clave del proceso son la captación de clientes, la reserva de los vuelos y alojamientos, la gestión de la página web, la atención al cliente y la configuración en la app del juego correspondiente para cada cliente. Las posibles contingencias se pueden ver en el siguiente plan:

Tabla 7. Plan de contingencias

| Actividad clave | Contingencia | Soluciones | Responsabilidad |
|--|--|---|------------------------|
| Captación de clientes | Cierre de alguna de nuestras cuentas en las redes sociales | Contactar lo más rápido posible con la red social para solucionarlo y que nos devuelvan la cuenta | Interna |
| Reserva del vuelo y alojamiento | Fallo en el programa Amadeus | Realizar las reservas desde la página de la aerolínea y contactando con los alojamientos | Interna |
| Atención al cliente | Fallo del teléfono, e-mail o formulario | Si falla uno de los medios, usar otro que funcione y, en caso de que fallen todos, contactar por redes sociales | Interna |
| Configuración del juego | Fallos en la app que impiden realizar el juego | Realizar el juego mediante Whatsapp | Externa (Enigmas Tour) |
| Gestión de la página web | Caída del servidor web que no permite a los clientes realizar reservas | Comunicar mediante RRSS, e-mail y teléfono lo sucedido y realizar las reservas vía e-mail | Interna |

Fuente: Elaboración propia

6.3. Recursos clave (materiales e inmateriales)

Para el correcto funcionamiento de la empresa son necesarios diferentes recursos clave, sin los cuales, la empresa no podría funcionar. Estos recursos clave son:

- Página web: Al tratarse de una agencia online, la página web de Traise es un recurso imprescindible para su funcionamiento. Esta debe estar siempre actualizada y operativa para que los clientes puedan realizar las reservas. Esta página web será desarrollada por mí mediante Wordpress.
- Equipo informático: Es necesario un buen equipo informático para poder desarrollar nuestra actividad. En concreto, se precisan dos ordenadores, tanto para la gestión de los viajes y reservas, como para las demás actividades.
- Programas informáticos: Para el desarrollo de la actividad necesitamos disponer de diferentes programas informáticos. Por un lado, como he comentado anteriormente, para crear la página web necesitaremos Wordpress, que es un sistema de gestión de contenidos gratuito. Por otro lado, es imprescindible también disponer de Sendinblue para llevar a cabo la estrategia de email marketing, así como para enviar los correos de confirmación automáticos a los clientes. Por último, usaremos el programa Amadeus para gestionar las reservas de los vuelos y los alojamientos.
- App: La app es un recurso fundamental, ya que, sin ella, sería inviable realizar las rutas gamificadas. Gracias a ella, podemos ofrecerle al cliente un juego personalizado en función de su destino y temática con la última tecnología. Para crearla, contaremos con el servicio de Enigmas Tour, con quienes tendremos una relación B2B, en la que nos ofrecen su servicio a cambio de un beneficio monetario.
- Redes sociales: También consideramos las redes sociales un recurso clave para Traise porque es el mayor canal de comunicación con nuestro público y de captación de clientes del que disponemos.
- Espacio co-working: Es necesario un espacio donde poder trabajar todo el equipo, a pesar de tener opción de teletrabajo. Como inicialmente el equipo será reducido y no podremos asumir grandes costes, se ha decidido alquilar un espacio de co-working en Mataró. Hemos seleccionado Coworking Xammar, ya que dispone de una buena ubicación, puesto que Mataró dispone de muchos recursos y es de fácil acceso en caso de tener que reunirnos con *stakeholders*, entre otros, y de un precio económico. El precio es de 120€ al mes e incluye acceso al espacio en mañanas y tardes de lunes a viernes, acceso a internet, servicios comunes, 10 horas al mes de sala de reunión y recepción de paquetería. El espacio está situado en Baixada de les Espenyas 6, 1ª Planta, 08301 Mataró (Barcelona) y es el siguiente:

Ilustración 10. Espacio co-working Xammar



Fuente: Co-working Xammar, 2021.

- **Mano de obra:** La plantilla de la empresa, en su inicio, será formada únicamente por dos personas. Por un lado, yo, Yaiza Pretel, como creadora de la empresa, llevaré a cabo todas las tareas del departamento de producción, que consiste en la gestión de clientes, las reservas de los vuelos y alojamientos, la configuración de la app y el contacto con los proveedores. También daré soporte al departamento de marketing y realizaré las tareas básicas de administración. La responsable del departamento de marketing será Adriana Blanco, que llevará a cabo todas las acciones definidas en el plan de marketing. Por último, se contratará a la asesoría de Pilar Aldrufeu, situada en Mataró, para llevar la parte contable y fiscal de la empresa.

6.4. Presupuesto de producción

Para establecer el presupuesto de producción, se han dimensionado los recursos necesarios tangibles e intangibles para la creación de Traise.

Tabla 8. Presupuesto de producción

| Recurso | Mensual | Anual |
|------------------------------|----------------------|----------------|
| Ordenadores | 679€/ud x 2 = 1.358€ | 1.358€ |
| Amadeus | 30€/mes x 12 | 360€ |
| Co-Working | 120€/mes x 12 | 1.440€ |
| Sueldo Yaiza Pretel | 1.440€/mes x 12 | 17.280€ |
| Sueldo Adriana Blanco | 1.280€/mes x 10 | 12.800€ |
| Gestoría | 100€/mes x 12 | 1.200€ |
| Marketing | - | 5.436€ |
| App | - | 10.100€ |
| TOTAL | | 49.974€ |

Fuente: Elaboración propia

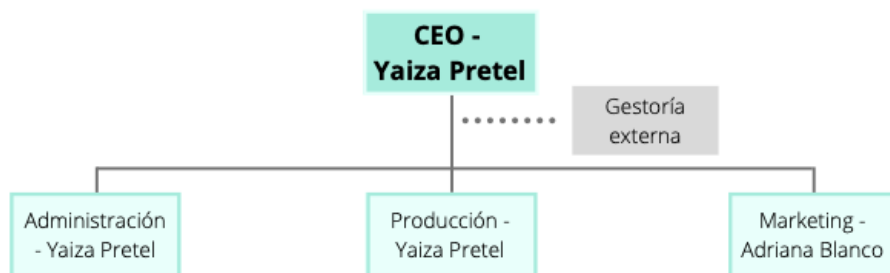
7. PLAN DE ORGANIZACIÓN Y RECURSOS HUMANOS

7.1. Organigrama

Debido a que nos encontramos en la fase inicial del proyecto, tenemos un organigrama muy reducido con un único nivel jerárquico. Sin embargo, nuestra visión es incorporar a más personas al equipo a medida que la empresa vaya creciendo y sean necesarias.

El organigrama está dividido en las tres funciones básicas para llevar a cabo el proyecto, siendo estas la administración, en la cual se realizarán las tareas más relacionadas con la gestión de la empresa, la producción, donde se realizará toda la gestión de los viajes, y el marketing, en la que se realizarán las acciones para llegar a nuestro público descritas previamente. Por otro lado, contaremos con una gestoría externa, que nos dará soporte con la contabilidad y la tramitación de los impuestos correspondientes.

Ilustración 11. Organigrama



Fuente: Elaboración propia

Se trata de un organigrama horizontal, ya que, al ser un equipo de tan solo dos personas, debemos trabajar muy de la mano y ser partícipes de todos los procesos. De modo que será un trabajo en equipo donde ambas podremos aportar ideas y formar parte de las decisiones, a pesar de que las grandes decisiones sean tomadas por la CEO.

Para que esto sea posible, debemos tener una buena comunicación interna, por lo que tendremos un comité de seguimiento en el que realizaremos dos reuniones semanales para establecer objetivos, gestionar todas las tareas y priorizarlas y hacer un control de todo lo que va sucediendo y las posibles contingencias.

7.2. Funciones y tareas

Al inicio del proyecto, la empresa contará únicamente con dos integrantes, por lo que la CEO desempeñará tres funciones distintas. Para entender mejor las tareas que llevará a cabo cada integrante y la dedicación a cada una de ellas, he explicado más detalladamente las funciones y puestos de trabajo a continuación.

Tabla 9. Ficha descripción puesto de trabajo Yaiza Pretel

| YAIZA PRETEL | |
|--|---------------------------------------|
| COMPETENCIAS PERSONALES | |
| Responsabilidad, proactividad, organización, adaptabilidad, liderazgo, empatía, toma de decisiones y resolución de conflictos. | |
| COMPETENCIAS TÉCNICAS | |
| Formación mínima | Grado en ADE, Economía o similar |
| Idiomas | Castellano, Catalán e Inglés alto |
| Experiencia mínima | Un año |
| Tipo de jornada | Completa (40 horas semanales) |
| Horario | Flexible (entre las 8:00 y las 19:00) |
| Tipo de contrato | Indefinido |
| Salario bruto anual | 17.280€ |
| TAREAS CLAVE | DEDICACIÓN |
| Funciones CEO | 30% |
| Diseño e implantación del plan de negocio | 10% |
| Definición de la estrategia empresarial | 8% |
| Dirección, supervisión y aprobación de proyectos | 2% |
| Seguimiento y análisis de los resultados y objetivos | 7% |
| Toma de decisiones y liderazgo | 3% |
| Funciones Administración | 15% |
| Contabilidad y finanzas | 5% |
| Gestión de facturas | 5% |
| Contacto con la gestoría para las diferentes tramitaciones | 5% |
| Funciones Producción | 55% |
| Gestión de las reservas | 30% |
| Contacto con proveedores | 15% |
| Control y atención al cliente | 10% |

Fuente: Elaboración propia

Tabla 10. Ficha descripción puesto de trabajo Adriana Blanco

| ADRIANA BLANCO | |
|--|---------------------------------------|
| COMPETENCIAS PERSONALES | |
| Iniciativa y proactividad, innovación, creatividad, capacidad analítica, responsabilidad, autonomía, habilidades comunicativas y visión estratégica. | |
| COMPETENCIAS TÉCNICAS | |
| Formación mínima | Grado en ADE, Marketing o similar |
| Idiomas | Castellano, Catalán e Inglés alto |
| Experiencia mínima | Un año |
| Tipo de jornada | Completa (40 horas semanales) |
| Horario | Flexible (entre las 8:00 y las 19:00) |

| | | |
|--|------------|-------------------|
| Tipo de contrato | Indefinido | |
| Salario bruto anual | 15.360€ | |
| TAREAS CLAVE | | DEDICACIÓN |
| Funciones Marketing | | 100% |
| Posicionamiento SEO y SEM | | 15% |
| Gestión de la página web y RRSS | | 20% |
| Creación de contenido y colaboraciones en RRSS | | 15% |
| Redacción de contenido en el blog | | 2% |
| Campañas Google y Social ADS | | 10% |
| Gestión del CRM | | 4% |
| Email Marketing | | 14% |
| Segmentación de clientes, definición de la estrategia y análisis | | 3% |
| Implementación de acciones de fidelización | | 2% |
| Definición y análisis de KPI's | | 15% |

Fuente: Elaboración propia

7.2.1. Plan de formación

Es imprescindible que todos los trabajadores reciban una formación inicial sobre los objetivos y el funcionamiento de la empresa. Además, se contratarán planes de formación para que se formen en las tareas que van a desarrollar en Traise. Estos serán:

- Máster The Power MBA: Lo realizará Yaiza Pretel como CEO, con el fin de ganar una visión 360 del negocio y hacer crecer a la empresa, así como adquirir habilidades de liderazgo y conocimientos de finanzas y marketing, entre otros.
- The Power Digital Marketing: Lo realizará Adriana Blanco como responsable de marketing, donde descubrirá las mejores herramientas y estrategias para dar a conocer a la empresa, así como para fidelizar a los clientes.

7.3. Política retributiva

Con la finalidad de garantizar un sistema de compensación justo alineado con la estrategia y objetivos de la empresa se ha establecido una política de retribución interna.

Para que esta sea equitativa, hay varios criterios a tener en cuenta:

- Nivel de responsabilidad: Se dará mayor retribución a mayor responsabilidad, ya que esta conlleva compromiso y riesgo por parte del trabajador.
- Resultados y objetivos: La consecución de estos implicará una mayor retribución.
- Competencias: La retribución de cada trabajador también dependerá de sus conocimientos, habilidades y experiencia.

A partir de estos criterios, se tendrá en cuenta diferentes componentes del salario:

- **Salario fijo:** Retribución fijada para cada lugar de trabajo en función de las responsabilidades y funciones, establecida por el convenio colectivo. Todos los salarios están calculados a doce pagas con las pagas extras prorrateadas.
- **Horas extra:** En caso de que algún trabajador tuviese que hacer horas extras, al no disponer de gran capital, se compensarán como horas de descanso.
- **Beneficios sociales:** Se ofrecen otros beneficios como horario flexible y la posibilidad de teletrabajo, y pagos en especie como un lote de navidad.

7.4. Presupuesto de recursos humanos

Los salarios durante los primeros años no serán muy elevados, puesto que la empresa se encuentra en fase inicial, y se han fijado según los convenios establecidos en el BOE. De tal forma, los salarios brutos se pueden ver en la tabla siguiente:

Tabla 11. Salarios trabajadoras

| Trabajadora | Precio/h | h/semana | Mensual | Anual |
|-----------------------|----------|----------|---------|---------|
| Yaiza Pretel | 9€/h | 40h | 1.440€ | 17.280€ |
| Adriana Blanco | 8€/h | 40h | 1.280€ | 15.360€ |

Fuente: Elaboración propia

Por consiguiente, el presupuesto total de recursos humanos es el siguiente:

Tabla 12. Presupuesto recursos humanos

| Acción | Coste anual |
|------------------------------|-------------------|
| Sueldo Yaiza Pretel | 17.280€ |
| Sueldo Adriana Blanco | 15.360€ |
| Formación | 1.150€ |
| Lote de navidad | 27,32€ |
| TOTAL | 33.817,32€ |

Fuente: Elaboración propia

8. PLAN JURÍDICO-FISCAL

8.1. Forma jurídica

Para iniciar la actividad de la empresa, debemos determinar la forma jurídica más adecuada para la misma. Tras estudiar las diferentes opciones, se ha decidido que esta será una Sociedad Limitada Nueva Empresa. Se ha escogido principalmente porque es una sociedad limitada al capital aportado, el capital inicial necesario no es muy elevado, siendo este de 3.000€, y ofrece ventajas fiscales y burocráticas respecto a una SL.

Las SLNE pueden tener un máximo de cinco socios, que deben ser personas físicas, y la denominación social debe respetar la regla de ser los dos apellidos y nombre de uno de los socios fundadores más un código alfanumérico (ID-CIRCE) seguido de la abreviación "SLNE". No obstante, este formato sólo será obligatorio en el momento de la constitución de la sociedad.

Las ventajas de las SLNE son:

- Rápida constitución, ya que, si se elige la tramitación telemática y los estatutos sociales orientativos, en sólo 48 horas podemos constituir la empresa.
- El objeto social es genérico, lo que permite una mayor flexibilidad en el desarrollo de las actividades empresariales sin necesidad de modificar los estatutos.
- Debido a la denominación social obligatoria mencionada anteriormente, el trámite en el Registro Mercantil se hace en menos de 24 horas.
- El libro de registro de los socios no es obligatorio.
- Medidas fiscales para ayudar a superar los primeros años de actividad.

Por otro lado, la normativa de este tipo de sociedades es la siguiente:

- R.D. 682/2003, por el que se regula el Sistema de Tramitación Telemática.
- Orden JUS/1445/2003, por la que se aprueban los Estatutos Orientativos.
- 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.

Los órganos sociales de una 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.

La fiscalidad de estas sociedades es el Impuesto sobre Sociedades, sobre el que tienen también una serie de ventajas:

- Aplazamiento, sin aportación de garantías, de las deudas tributarias del IS correspondientes a los dos primeros períodos impositivos desde su constitución.

- Aplazamiento o fraccionamiento, con garantías o sin ellas, de retenciones o ingresos a cuenta del IRPF devengadas en el primer año desde su constitución.
- No obligación de efectuar pagos fraccionados del IS, a cuenta de las liquidaciones de los dos primeros períodos impositivos desde su constitución.

8.2. Proceso de constitución

Los pasos que deberemos seguir para constituir la sociedad son los siguientes:

1. Solicitud del Certificado de Denominación Social. Se debe solicitar el nombre de la empresa y asegurarse de que este no haya sido utilizado por otra sociedad.
2. Abrir la cuenta bancaria de la sociedad. Se debe depositar el capital inicial mínimo de 3.000€ y, al obtener el certificado de ingreso, se debe presentar ante el notario.
3. Redactar los estatutos sociales. Estos tienen que contener la estructura, funcionamiento interno y normativas sobre las que se registrará la sociedad.
4. Escritura pública de la constitución de la sociedad. Llegados a este punto, se debe acudir a la notaría para formalizar la escritura, donde necesitaremos el Certificado de Denominación, el Certificado de la Entidad Bancaria, los Estatutos Sociales y el DNI original de los socios, en este caso, yo, Yaiza Pretel.
5. Obtención del NIF. Debemos acudir a Hacienda para obtener el NIF provisional, las etiquetas y tarjetas de identificación, para lo que deberé presentar una fotocopia del DNI y de la escritura. Este NIF tendrá una validez de seis meses y después se cambiará por el definitivo.
6. Alta en el Impuesto de Actividades Económicas. Tendré que presentarme ante la Agencia Tributaria para registrar el IAE e informar del inicio de la actividad.
7. Declaración del IVA o censal. Para darse de alta en el Censo de Empresarios, Profesional y Retenedores se debe presentar el Modelo 036.
8. Inscripción en el Registro Mercantil provincial. La sociedad se inscribirá en el Registro Mercantil de Barcelona, que es la provincia del domicilio social.
9. Adquisición del NIF definitivo. Después de inscribir la constitución, hay que ir a Hacienda para cambiar la tarjeta provisional del NIF por una definitiva.

8.3. Proveedores de asesoramiento jurídico y fiscal

Para el asesoramiento jurídico, fiscal y contable-laboral se han identificado tres posibles candidatos a proveer este servicio:

- ASSER, Asesoría de Pilar Aldrufeu Orriols. Se trata de una asesoría jurídica situada en el centro de Mataró fundada en el año 2006. Ofrece servicios de asesoría fiscal, contable, laboral y jurídica.
- Patau Gabinet Econòmic S.L.P. Es una firma creada en 1999 y ubicada en Mataró. Ofrece servicios profesionales de consultoría y asesoría empresarial con el objetivo de brindar un servicio de calidad y muy personalizado.
- Gescobar advocats i assessors. Es una empresa con más de 20 años de experiencia ubicada en Mataró. La firma está especializada en asesoramiento fiscal, legal y mercantil y en gestión contable y laboral.

Tras valorar las diferentes opciones, se ha decidido contar con los servicios de ASSER, puesto que yo misma he trabajado allí y conozco muy bien su forma de trabajar y experiencia y me ofrecen un precio especial.

8.4. Normativa específica

Previamente al inicio de la actividad es imprescindible conocer los requerimientos y normativas específicas a cumplir. Al tratarse de una agencia de viajes online debemos tener en cuenta tanto las normativas de las agencias de viajes como de un *e-commerce*.

A nivel europeo, la normativa que regula las agencias de viajes es la Directiva 90/314/CEE del Consejo, de 13 de junio de 1990, relativa a los viajes combinados, las vacaciones combinadas y los circuitos combinados. La normativa estatal que regula las mismas es el Real Decreto 271/1988, de 25 de marzo, por el que se regula el ejercicio de las actividades propias de las agencias de viajes. Respecto a la comunidad autónoma de Cataluña, la normativa aplicada es el Decreto 158/2012, de 20 de noviembre, por el que se modifica el Decreto 168/1994, de 30 de mayo, de reglamentación de las agencias de viajes.

En cuanto al comercio electrónico, la ley más importante es la Ley 34/2002, de 11 de julio, de Servicios de la Sociedad de la Información y el Comercio Electrónico (LSSICE), cuya finalidad es proteger los derechos de los consumidores y usuarios de productos y servicios a través de internet.

Asimismo, es imprescindible cumplir con la Ley Orgánica 3/2018, de 5 de diciembre, de Protección de Datos Personales y garantía de los derechos digitales (LOPD), ya que se trata de un derecho fundamental de todas las personas, que se traduce en la potestad de control sobre el uso que se hace de sus datos personales. Este control permite evitar

que, a través del tratamiento de sus datos, se pueda llegar a disponer de información que afecte a la intimidad y demás derechos fundamentales y libertades públicas.

A nivel europeo, la normativa que regula el comercio electrónico es la Directiva 2000/31/CE: comercio electrónico en la Unión Europea. También encontramos una nueva normativa, la Directiva de la Unión Europea 2017/2455, aprobada en 2017 y que entró en vigor el 1 de enero de 2021. Con esta, los comercios electrónicos ya no tributan el IVA en el país de origen, sino en el país en el que el producto final es adquirido, con los valores impositivos del mismo. La normativa estatal es la Ley 34/2002, de 11 de julio, de servicios de la sociedad de la información y de comercio electrónico. Por otro lado, a nivel autonómico y municipal la ley reguladora es la Ley 18/2017, de 1 de agosto, de comercio, servicios y ferias.

9. PLAN ECONÓMICO-FINANCIERO

9.1. Previsión de inversiones y financiamiento

Para la creación de la empresa, es necesaria una inversión inicial con el fin de poder adquirir todo lo necesario para poner en marcha el negocio. En el caso de Traise, la inversión inicial necesaria es la siguiente:

Tabla 13. Presupuesto de inversión inicial

| Inversión | Coste |
|---------------------------|---------------|
| Aplicaciones informáticas | 8.263€ |
| Equipos informáticos | 1.073€ |
| TOTAL | 9.336€ |

Fuente: Elaboración propia

El coste de inversión inicial no es muy elevado puesto que Traise es un servicio online y no necesita activos como mobiliario o maquinaria. Los costes en aplicaciones informáticas vienen dados por el programa Amadeus y el desarrollo de la App, y los de los equipos informáticos son debidos a los dos ordenadores. Ambos costes son sin iva puesto que el programa de Barcelona Activa lo calcula automáticamente.

Para asumir el coste de esta inversión, se hará, por un lado, una aportación de los socios y, por otro lado, se solicitará un préstamo. Este capital también nos ayudará a financiar los gastos de los primeros años.

9.1.1. Escenario 1

En este caso, la única socia, Yaiza Pretel, consigue hacer una aportación en concepto de capital social de 10.000€ y se solicita un préstamo de 20.000€. A pesar de que, únicamente con el capital social, ya se pueda asumir prácticamente la totalidad de la inversión inicial, es necesario pedir un préstamo de más capital para ayudar a financiar todos los gastos que surjan los primeros años.

El préstamo solicitado es un préstamo ICO Empresas y Emprendedores, a un 2,313% de interés y con una comisión de apertura del 0,5%. La periodicidad es mensual, con un total de 48 cuotas y 12 de carencia. Este se pedirá el 01/09/2021, por lo que finalizará el 01/09/2025. La financiación, por tanto, quedaría de la siguiente manera:

Tabla 14. Aportaciones de los socios

| SOCIO | IMPORTE | FECHA | CONCEPTO | % |
|------------------------|---------|------------|----------------|---------|
| Yaiza Pretel Rodríguez | 10.000 | 01/09/2021 | Capital Social | 100,00% |

Fuente: Elaboración propia

Tabla 15. Préstamos

| PRÉSTAMOS | IMPORTE |
|-------------------|---------|
| ICO Emprendedores | 20.000 |

| INTERÉS | PERIODICIDAD | NUM CUOTAS | CUOTAS CARENCIA | CUOTA | INICIO | FINAL | COMISIÓN (%) | GASTOS | TIPO |
|---------|--------------|------------|-----------------|-------|------------|------------|--------------|--------|--------|
| 2,313% | Mensual | 48 | 12 | 576 | 01/09/2021 | 01/09/2025 | 0,50% | 100 | Normal |

Fuente: Elaboración propia

9.1.2. Escenario 2

En caso de que, para la fecha de inicio del proyecto, la socia Yaiza Pretel no consiga reunir los 10.000€ y, por tanto, únicamente pueda aportar 5.000€, se pedirá un crédito de 25.000€ con las mismas condiciones. De tal modo, la financiación quedaría así:

Tabla 16. Aportaciones de los socios

| SOCIO | IMPORTE | FECHA | CONCEPTO | % |
|------------------------|---------|------------|----------------|---------|
| Yaiza Pretel Rodríguez | 5.000 | 01/09/2021 | Capital Social | 100,00% |

Fuente: Elaboración propia

Tabla 17. Préstamos

| PRÉSTAMOS | IMPORTE |
|-------------------|---------|
| ICO Emprendedores | 25.000 |

| INTERÉS | PERIODICIDAD | NUM CUOTAS | CUOTAS CARENCIA | CUOTA | INICIO | FINAL | COMISIÓN (%) | GASTOS | TIPO |
|---------|--------------|------------|-----------------|-------|------------|------------|--------------|--------|--------|
| 2,313% | Mensual | 48 | 12 | 576 | 01/09/2021 | 01/09/2025 | 0,50% | 100 | Normal |

Fuente: Elaboración propia

La situación más probable es el escenario 1, por lo que los posteriores cálculos se van a realizar en base al mismo.

9.2. Previsión de ingresos y gastos

La previsión de ingresos y gastos se ha hecho en base a tres posibles escenarios.

9.2.1. Escenario esperado

➤ GASTOS

Los gastos del primer año de la situación esperada se reflejan de la siguiente forma:

Tabla 18. Gastos situación esperada

| AÑO 1 | TOTAL | sep-21 | oct-21 | nov-21 | dic-21 | ene-22 | feb-22 | mar-22 | abr-22 | may-22 | jun-22 | jul-22 | ago-22 |
|-------------------------------------|--------------|------------|------------|------------|------------|------------|------------|------------|------------|------------|--------------|--------------|--------------|
| Alquileres | 1.440 | 120 | 120 | 120 | 120 | 120 | 120 | 120 | 120 | 120 | 120 | 120 | 120 |
| Rentings | 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 |
| Servicios profesionales independier | 1.200 | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 |
| Transportes | 0 | | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| Primas de seguro | 0 | | | | | | | | | | | | |
| Servicios Bancarios | 100 | 100 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| Gastos Financiación | 100 | 100 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| Otros servies bancarios | 0 | | | | | | | | | | | | |
| Marketing y Publicidad | 5.436 | 3 | 3 | 3 | 303 | 453 | 453 | 653 | 653 | 453 | 753 | 953 | 753 |
| Suministros | 348 | 29 | 29 | 29 | 29 | 29 | 29 | 29 | 29 | 29 | 29 | 29 | 29 |
| Otros Servicios | 0 | | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| TOTAL SERVICIOS EXTERIORES | 8.524 | 352 | 252 | 252 | 552 | 702 | 702 | 902 | 902 | 702 | 1.002 | 1.202 | 1.002 |

Fuente: Elaboración propia

Los gastos totales de servicios exteriores del primer año suman **8.524€**. Estos vienen dados, en primer lugar, por el alquiler del espacio de Co-working contratado en Mataró, que tiene un coste de 1.440€ anuales. También tenemos un gasto de 1.200€ al año, devengado de los servicios de la asesoría, 100€ en concepto de la comisión de apertura del préstamo y 348€ de suministros, que es el coste de la línea de teléfono. Por último, el mayor gasto se debe a Marketing y Publicidad, con un total de 5.436€ anuales, provenientes de las acciones detalladas previamente en el plan de marketing.

Por otro lado, tenemos gastos de recursos humanos, explicados anteriormente en el [punto 7.4.](#) y divididos en costes del promotor, es decir, de la socia de la empresa, y de los trabajadores. Estos costes suman un total de **33.100€** anuales, puesto que la trabajadora se incorpora en el mes de noviembre y no en septiembre como la promotora.

Tabla 19. Costes de recursos humanos

| PROMOTORES | PAGAS | RÉGIMEN | TIPO | BRUTO | NETO | % | IRPF | BASE SS | % | SSE | % | SST | COSTE |
|-------------------------|-------|----------|------|-------|-------|-----|------|---------|--------|-----|--------|-----|-------|
| Yaiza Pretel Rodríguez | 12 | Autonomo | Fijo | 1.440 | 1.339 | 7% | 101 | 944 | 0,00% | 0 | 28,30% | 267 | 1.440 |
| TRABAJADORES | PAGAS | RÉGIMEN | TIPO | BRUTO | NETO | % | IRPF | BASE SS | % | SSE | % | SST | COSTE |
| Adriana Blanco Cuadrado | 12 | General | Fijo | 1.280 | 1.015 | 16% | 205 | 1.280 | 23,60% | 302 | 4,70% | 60 | 1.582 |

Fuente: Elaboración propia

➤ INGRESOS

Las ventas esperadas del primer año, basadas en la [previsión de ventas](#) expuesta previamente, son las siguientes:

Tabla 20. Ventas del primer año

| VENTAS | TIPO | sep-21 | oct-21 | nov-21 | dic-21 | ene-22 | feb-22 | mar-22 | abr-22 | may-22 | jun-22 | jul-22 | ago-22 |
|----------------------------------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|------------|
| Viaje 3 días por Europa ESTÁNDAR | Producto | | 0 | 0 | 0 | 6 | 14 | 22 | 28 | 34 | 56 | 72 | 88 |
| Viaje 3 días por Europa PREMIUM | Producto | | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 2 | 6 | 10 | 14 | 22 | 26 |
| TOTAL | | 0 | 0 | 0 | 0 | 6 | 14 | 24 | 34 | 44 | 70 | 94 | 114 |

Fuente: Elaboración propia

Las ventas totales son de 400 viajes, 320 del paquete estándar y 80 del paquete Premium, siendo junio, julio y agosto los meses con mayores ventas. Se estima que el segundo año haya un aumento de las ventas del 50% aproximadamente. Es un gran aumento, pero se debe, en gran parte, a que el primer año no tenemos ventas hasta el mes de enero. Posteriormente, el tercer año, las ventas aumentarán aproximadamente en un 15% respecto al segundo año.

➤ **RESULTADOS**

A continuación, se muestra el resultado de los tres primeros años:

Tabla 21. Cuenta de resultados esperada

| Pérdidas y Ganancias | 31/08/2022 | 31/08/2023 | 31/08/2024 |
|--|----------------|---------------|---------------|
| Ventas | 82.792 | 129.444 | 148.849 |
| Variación de existencias | 0 | 0 | 0 |
| Trabajos realizados por la empresa para su activo (I+D) | 0 | 0 | 0 |
| Aprovisionamientos | (42.636) | (66.464) | (76.450) |
| Gastos de personal | (33.101) | (36.262) | (36.262) |
| Otros gastos de explotación | (9.092) | (13.474) | (15.474) |
| Amortización del inmovilizado y otras | (2.722) | (2.969) | (2.969) |
| A) RESULTADO DE EXPLOTACIÓN | (4.758) | 10.274 | 17.694 |
| Gastos financieros | (463) | (394) | (242) |
| B) RESULTADO FINANCIERO | (463) | (394) | (242) |
| C) RESULTADO ANTES DE IMPUESTOS (A + B) | (5.221) | 9.881 | 17.452 |
| Impuesto sobre beneficios | 783 | (1.482) | (5.236) |
| D) RESULTADO DEL EJERCICIO | (4.437) | 8.399 | 12.217 |

Fuente: Elaboración propia

Vemos, por tanto, que el primer año obtendremos un resultado negativo con pérdidas de 4.437€, pero a partir del segundo año ya empezaremos a tener ganancias, que se ven aumentadas en el tercer ejercicio. Esto se debe principalmente al aumento de las ventas, puesto que los demás costes, independientemente de los variables, no varían en demasía.

9.2.2. Escenario pesimista

➤ **GASTOS**

En el escenario pesimista, los gastos del primer año son los siguientes:

Tabla 22. Gastos escenario pesimista

| AÑO 1 | TOTAL | sep-21 | oct-21 | nov-21 | dic-21 | ene-22 | feb-22 | mar-22 | abr-22 | may-22 | jun-22 | jul-22 | ago-22 |
|---|--------------|------------|------------|------------|------------|------------|------------|------------|------------|------------|------------|--------------|------------|
| Alquileres | 1.440 | 120 | 120 | 120 | 120 | 120 | 120 | 120 | 120 | 120 | 120 | 120 | 120 |
| Rentings | 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 |
| Servicios profesionales independientes: | 1.200 | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 |
| Transportes | 0 | | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| Primas de seguro | 0 | | | | | | | | | | | | |
| Servicios Bancarios | 100 | 100 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| Gastos Financiación | 100 | 100 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| Otros servs bancarios | 0 | | | | | | | | | | | | |
| Marketing y Publicidad | 4.836 | 3 | 3 | 3 | 303 | 453 | 453 | 653 | 653 | 453 | 553 | 753 | 553 |
| Suministros | 348 | 29 | 29 | 29 | 29 | 29 | 29 | 29 | 29 | 29 | 29 | 29 | 29 |
| Otros Servicios | 0 | | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| TOTAL SERVICIOS EXTERIORES | 7.924 | 352 | 252 | 252 | 552 | 702 | 702 | 902 | 902 | 702 | 802 | 1.002 | 802 |

Fuente: Elaboración propia

Como podemos ver, los gastos son prácticamente los mismos que en la situación esperada, exceptuando marketing y publicidad, que a partir del mes de junio disminuyen, ya que no podremos asumir el coste de sortear viajes. Los dos años siguientes también se reduce la inversión en marketing.

Respecto a los costes en recursos humanos, si que encontramos más diferencias. El salario de la promotora se reducirá a 8€ brutos la hora, por lo que serían 1.280€ al mes, y la trabajadora mantiene el mismo salario por hora, pero se reduce la jornada a 20 horas semanales.

Tabla 23. Costes de recursos humanos del escenario pesimista

| PROMOTORES | PAGAS | RÉGIMEN | TIPO | BRUTO | NETO | % | IRPF | BASE SS | % | SSE | % | SST | COSTE |
|-------------------------|-------|----------|------|-------|-------|----|------|---------|--------|-----|--------|-----|-------|
| Yaiza Pretel Rodríguez | 12 | Autonomo | Fijo | 1.280 | 1.190 | 7% | 90 | 944 | 0,00% | 0 | 28,30% | 267 | 1.280 |
| TRABAJADORES | PAGAS | RÉGIMEN | TIPO | BRUTO | NETO | % | IRPF | BASE SS | % | SSE | % | SST | COSTE |
| Adriana Blanco Cuadrado | 12 | General | Fijo | 640 | 558 | 8% | 52 | 640 | 23,60% | 151 | 4,70% | 30 | 791 |

Fuente: Elaboración propia

➤ INGRESOS

Las ventas, por otro lado, se reflejan de la siguiente forma:

Tabla 24. Ventas escenario pesimista

| VENTAS | TIPO | sep-21 | oct-21 | nov-21 | dic-21 | ene-22 | feb-22 | mar-22 | abr-22 | may-22 | jun-22 | jul-22 | ago-22 |
|----------------------------------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|
| Viaje 3 días por Europa ESTÁNDAR | Producto | | 0 | 0 | 0 | 4 | 8 | 12 | 18 | 26 | 34 | 42 | 48 |
| Viaje 3 días por Europa PREMIUM | Producto | | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 2 | 4 | 6 | 8 | 12 | 16 |
| TOTAL | | 0 | 0 | 0 | 0 | 4 | 8 | 14 | 22 | 32 | 42 | 54 | 64 |

Fuente: Elaboración propia

En el escenario pesimista, las ventas se reducen a 240 viajes, siendo 192 del paquete estándar y 48 del paquete Premium, por lo que caen un 40% respecto a la situación esperada. Los dos años siguientes crecen aproximadamente igual que en el escenario anterior, un 50% en el segundo año y un 15% en el tercero, respecto al anterior.

➤ **RESULTADOS**

Con estas diferencias en el escenario pesimista, la cuenta de resultados es la siguiente:

Tabla 25. Cuenta de resultados pesimista

| Pérdidas y Ganancias | 31/08/2022 | 31/08/2023 | 31/08/2024 |
|--|-------------------|-------------------|-------------------|
| Ventas | 49.675 | 75.761 | 87.090 |
| Variación de existencias | 0 | 0 | 0 |
| Trabajos realizados por la empresa para su activo (I+D) | 0 | 0 | 0 |
| Aprovisionamientos | (25.582) | (38.829) | (44.520) |
| Gastos de personal | (23.270) | (24.847) | (24.847) |
| Otros gastos de explotación | (8.492) | (11.074) | (11.074) |
| Amortización del inmovilizado y otras | (2.722) | (2.969) | (2.969) |
| A) RESULTADO DE EXPLOTACIÓN | (10.390) | (1.958) | 3.680 |
| Gastos financieros | (463) | (394) | (242) |
| B) RESULTADO FINANCIERO | (463) | (394) | (242) |
| C) RESULTADO ANTES DE IMPUESTOS (A + B) | (10.853) | (2.352) | 3.439 |
| Impuesto sobre beneficios | 1.628 | 353 | (1.032) |
| D) RESULTADO DEL EJERCICIO | (9.225) | (1.999) | 2.407 |

Fuente: Elaboración propia

En este caso también tenemos pérdidas el primer año, mayores que en la situación esperada. Estas se deben principalmente a la caída de las ventas, que disminuyen en 33.117€, y que, a pesar de reducir el coste de personal y de marketing, afectan notablemente al resultado. El segundo año seguimos teniendo pérdidas, ya que las ventas siguen siendo inferiores al mínimo necesario para obtener ingresos, que en el caso del tercer año ya se logran y obtenemos un pequeño beneficio de 2.407€.

9.2.3. *Escenario optimista*

➤ **GASTOS**

Los gastos del escenario optimista devengados el primer año son los siguientes:

Tabla 26. Gastos escenario optimista

| AÑO 1 | TOTAL | sep-21 | oct-21 | nov-21 | dic-21 | ene-22 | feb-22 | mar-22 | abr-22 | may-22 | jun-22 | jul-22 | ago-22 |
|---|--------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|
| Alquileres | 1.440 | 120 | 120 | 120 | 120 | 120 | 120 | 120 | 120 | 120 | 120 | 120 | 120 |
| Rentings | 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 |
| Servicios profesionales independientes: | 1.200 | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 |
| Transportes | 0 | | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| Primas de seguro | 0 | | | | | | | | | | | | |
| Servicios Bancarios | 100 | 100 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| Gastos Financiación | 100 | 100 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| Otros servies bancarios | 0 | | | | | | | | | | | | |
| Marketing y Publicidad | 6.036 | 3 | 3 | 3 | 303 | 453 | 453 | 653 | 853 | 653 | 953 | 753 | 953 |
| Suministros | 348 | 29 | 29 | 29 | 29 | 29 | 29 | 29 | 29 | 29 | 29 | 29 | 29 |
| Otros Servicios | 0 | | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| TOTAL SERVICIOS EXTERIORES | 9.124 | 352 | 252 | 252 | 552 | 702 | 702 | 902 | 1.102 | 902 | 1.202 | 1.002 | 1.202 |

Fuente: Elaboración propia

Podemos ver que en esta situación también cambia únicamente el coste de marketing y publicidad, puesto que, gracias al buen número de ventas, podremos invertir más. De

la misma forma, los dos años siguientes también aumentará la inversión en marketing a 13.836€ el segundo año y 14.436€ el tercero.

En cuanto a los gastos de recursos humanos, debido a un mayor volumen de ingresos, se subirá el sueldo a partir del segundo año a 1.600€ a la promotora y a 1.440€ a la trabajadora.

Tabla 27. Costes de recursos humanos del escenario optimista

| PROMOTORES | PAGAS | RÉGIMEN | TIPO | BRUTO | NETO | % | IRPF | BASE SS | % | SSE | % | SST | COSTE |
|-------------------------|-------|----------|------|-------|-------|-----|------|---------|--------|-----|--------|-----|-------|
| Yaiza Pretel Rodríguez | 12 | Autonomo | Fijo | 1.440 | 1.339 | 7% | 101 | 944 | 0,00% | 0 | 28,30% | 267 | 1.440 |
| Yaiza Pretel Rodríguez | 12 | Autonomo | Fijo | 1.600 | 1.488 | 7% | 112 | 944 | 0,00% | 0 | 28,30% | 267 | 1.600 |
| TRABAJADORES | PAGAS | RÉGIMEN | TIPO | BRUTO | NETO | % | IRPF | BASE SS | % | SSE | % | SST | COSTE |
| Adriana Blanco Cuadrado | 12 | General | Fijo | 1.280 | 1.002 | 17% | 218 | 1.280 | 23,60% | 302 | 4,70% | 60 | 1.582 |
| Adriana Blanco Cuadrado | 12 | General | Fijo | 1.440 | 1.099 | 19% | 274 | 1.440 | 23,60% | 340 | 4,70% | 68 | 1.780 |

Fuente: Elaboración propia

➤ **INGRESOS**

En el escenario optimista tenemos muy buen volumen de ventas, siendo de 560 viajes durante el primer año, un 30% más que en la situación esperada. El segundo año seguimos aumentando las ventas en un 40% y el tercero en un 12%. Las ventas del primer año, por tanto, se ven reflejadas de la siguiente manera:

Tabla 28. Ventas escenario optimista

| VENTAS | TIPO | sep-21 | oct-21 | nov-21 | dic-21 | ene-22 | feb-22 | mar-22 | abr-22 | may-22 | jun-22 | jul-22 | ago-22 |
|----------------------------------|----------|----------|----------|----------|----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|------------|------------|------------|
| Viaje 3 días por Europa ESTÁNDAR | Producto | | 0 | 0 | 0 | 10 | 22 | 30 | 42 | 56 | 78 | 92 | 118 |
| Viaje 3 días por Europa PREMIUM | Producto | | 0 | 0 | 0 | 0 | 2 | 6 | 8 | 14 | 22 | 28 | 32 |
| TOTAL | | 0 | 0 | 0 | 0 | 10 | 24 | 36 | 50 | 70 | 100 | 120 | 150 |

Fuente: Elaboración propia

➤ **RESULTADOS**

En consecuencia del aumento de las ventas, vemos un resultado positivo los tres años. Este gran aumento hace que, a pesar de que a partir del segundo año los costes de personal y marketing aumenten, sigamos obteniendo un resultado positivo. Además, estas ganancias aumentan año tras año, lo que muestra una evolución favorable. En caso de que las ventas siguiesen creciendo, se contemplará incorporar a otra persona en el departamento de producción, y también se mejorará e invertirá más en el plan de marketing.

Tabla 29. Cuenta de resultados optimista

| Pérdidas y Ganancias | 31/08/2022 | 31/08/2023 | 31/08/2024 |
|--|-------------------|-------------------|-------------------|
| Ventas | 115.909 | 162.562 | 183.534 |
| Variación de existencias | 0 | 0 | 0 |
| Trabajos realizados por la empresa para su activo (I+D) | 0 | 0 | 0 |
| Aprovisionamientos | (59.690) | (83.256) | (93.957) |
| Gastos de personal | (33.098) | (40.558) | (40.558) |
| Otros gastos de explotación | (9.692) | (17.074) | (17.674) |
| Amortización del inmovilizado y otras | (2.722) | (2.969) | (2.969) |
| | 0 | 0 | 0 |
| A) RESULTADO DE EXPLOTACIÓN | 10.707 | 18.705 | 28.376 |
| Gastos financieros | (463) | (394) | (242) |
| B) RESULTADO FINANCIERO | (463) | (394) | (242) |
| C) RESULTADO ANTES DE IMPUESTOS (A + B) | 10.244 | 18.312 | 28.134 |
| Impuesto sobre beneficios | (1.537) | (2.747) | (8.440) |
| D) RESULTADO DEL EJERCICIO | 8.707 | 15.565 | 19.694 |

Fuente: Elaboración propia

9.3. Plan de tesorería

En este punto se analiza el plan de tesorería, con el que podremos llevar un control de las entradas y salidas de dinero, así como de los cobros y pagos. Al igual que en los apartados anteriores, contamos con tres posibles escenarios. El plan de tesorería del escenario esperado se puede ver en el [anexo 12.3](#), el del escenario optimista en el [anexo 12.4](#) y el pesimista en el [anexo 12.5](#).

En los tres escenarios contamos siempre con un saldo final positivo, puesto que, a pesar de no tener ventas hasta el mes de enero, disponemos de una inversión inicial que nos permite mantener esos meses. Vemos que, los primeros meses, el escenario pesimista es el que cuenta con un saldo final superior, debido a que los costes de personal son más bajos. Por tanto, siempre contamos con saldo en caso de necesitar capital.

9.4. Viabilidad del proyecto

Tras haber analizado los gastos, ingresos, resultados y tesorería para cada escenario, se analiza la viabilidad del proyecto. Para esto, se analizan los resultados y diferentes ratios financieras del escenario esperado de los tres primeros años, con la finalidad de determinar la viabilidad de Traise.

En primer lugar, y como ya hemos visto anteriormente, la cuenta de resultados presenta, en general, unas cifras positivas, ya que únicamente obtenemos pérdidas el primer año y son completamente asequibles, siendo estas de 4.437€. A partir del segundo año ya empezamos a obtener ganancias de 8.399€ y en el tercer año siguen creciendo hasta los 12.217€. Por otro lado, como se ha podido observar en el plan de tesorería, se

consigue uno de los principios contables más importantes, que es mantener un saldo final positivo del plan de tesorería desde la creación de la empresa hasta final de año.

○ Fondo de maniobra

Vemos que la empresa cuenta con una buena liquidez y solvencia, puesto que el fondo de maniobra es siempre positivo, lo que significa que podremos hacer frente a las deudas a corto plazo.

Tabla 30. Fondo de maniobra

| FONDO DE MANIOBRA | | | |
|--------------------------|---------------|---------------|---------------|
| | AÑO 1 | AÑO 2 | AÑO 3 |
| Activo corriente | 28.611 | 34.565 | 46.972 |
| Pasivo corriente | 16.959 | 18.241 | 21.471 |
| FONDO DE MANIOBRA | 11.652 | 16.324 | 25.501 |

Fuente: Elaboración propia

○ EBITDA

El análisis del EBITDA es imprescindible en el análisis financiero porque nos indica el beneficio bruto de explotación, previo a la deducibilidad de los gastos financieros. Este nos indica que tendremos pérdidas durante el primer año, pero que obtendremos beneficios a partir del segundo, lo que nos ayuda a corroborar la viabilidad del proyecto.

Tabla 31. EBITDA

| EBITDA | | | |
|----------------|---------------|---------------|---------------|
| | AÑO 1 | AÑO 2 | AÑO 3 |
| BAI | -5.221 | 9.881 | 17.452 |
| Intereses | 463 | 394 | 242 |
| BAII | -4.758 | 10.274 | 17.694 |
| Amortizaciones | 2.722 | 2.969 | 2.969 |
| EBITDA | -2.036 | 13.243 | 20.663 |

Fuente: Elaboración propia

○ VAN

El Valor Actual Neto nos permite cuantificar el beneficio absoluto que producirá la inversión. En nuestro caso, este es positivo los tres años, por lo que la inversión es rentable y aconsejable.

Tabla 32. VAN

| VAN | | | |
|-----------------------|----------------|----------------|----------------|
| | AÑO 1 | AÑO 2 | AÑO 3 |
| Año | 1 | 2 | 3 |
| Cash-flow | 23.471 | 5.384 | 11.804 |
| Tasa de actualización | 2,00% | 2,00% | 2,00% |
| Valor Actualizado | 23.011 | 5.175 | 11.123 |
| VAN | 255.955 | 232.944 | 227.769 |

Fuente: Elaboración propia

○ TIR

La tasa interna de retorno nos informa de la rentabilidad que ofrece una inversión, es decir, del porcentaje de beneficio o pérdida que tendrá. Como nuestra TIR es mayor que la tasa de descuento de flujos elegida para el cálculo del VAN, el proyecto de inversión será aceptado, ya que la tasa de rendimiento interno que obtenemos es superior a la tasa mínima de rentabilidad exigida a la inversión.

Tabla 33. TIR

| TIR | | | |
|------------|-------------|--------|--------|
| | AÑO 1 | AÑO 2 | AÑO 3 |
| Inversión | 9.904 | 0 | 0 |
| Cash-flow | 23.471 | 5.384 | 11.804 |
| | -9.904 | 23.471 | 5.384 |
| TIR | 217% | | |

Fuente: Elaboración propia

○ Payback

El *payback* nos permite saber cuanto tiempo tardaremos en recuperar la inversión inicial. Traise consigue recuperar la inversión en el primer año, por lo que se confirma la viabilidad del proyecto.

Tabla 34. Payback

| PAYBACK | | | |
|---------|-------|-------|-------|
| | AÑO 1 | AÑO 2 | AÑO 3 |
| | ✓ | | |

Fuente: Elaboración propia

Tras analizar el proyecto desde un punto de vista financiero podemos concluir que el proyecto es viable en la situación esperada. Esto se debe a que recuperamos la inversión inicial en el primer año y a partir del segundo ya obtenemos beneficios, a que la VAN es positiva durante los tres años y a que tenemos una buena tasa interna de retorno.

10. CONCLUSIONES

Como conclusiones me gustaría destacar todo lo aprendido en el desarrollo del trabajo, tanto del mundo empresarial como personalmente.

En primer lugar, la realización de este trabajo me ha dado una visión mucho más amplia de lo que conlleva la creación de una empresa y como puede llegar a evolucionar una idea inicial para convertirla en una idea viable y enfocada al cliente.

Tras analizar en profundidad el sector, el mercado y los potenciales clientes, se ha definido un target y se ha desarrollado el plan de comunicación que mejor se adapta al mismo. De hecho, la parte que más he disfrutado haciendo, a parte de la definición de la propuesta de valor y todo lo que esta conlleva, ha sido el plan de marketing, puesto que es el ámbito de la empresa que más me apasiona, y el ponerlo en práctica con un proyecto propio me ha resultado muy interesante y de gran aprendizaje.

Asimismo, he podido desarrollar mi parte más analítica estudiando todo el proceso necesario para ofrecer el servicio y se ha conseguido definir de forma detallada todo el proceso productivo. Del mismo modo, se ha establecido una política de recursos humanos muy ligada con mis valores y de la forma que me gustaría incentivar y liderar a mi equipo.

También he visto la importancia de informarse en profundidad sobre las normativas que afectan la actividad de una empresa, ya que hasta ahora no era consciente de la cantidad de leyes que pueden afectar a un proyecto y que se deben cumplir.

Finalmente, se ha conseguido demostrar la viabilidad del proyecto, lo que me ha hecho inmensamente feliz después de tantos duros meses de trabajo y me ha dado esperanza para poder llevar a cabo el proyecto próximamente.

En términos generales, y a pesar del cansancio tanto mental como emocional que ha supuesto el trabajo, me quedo satisfecha de todo lo aprendido y con ganas de seguir emprendiendo y formándome en el futuro.

11. BIBLIOGRAFÍA

- Neosalut. *¿Quién interviene en el proceso de compra del paciente?*
<https://www.neosalut.com/quien-interviene-en-el-proceso-de-compra-del-paciente/>
- Viajes sorpresa. (Marzo 29, 2019). *Wish and Fly: Por un Viaje Sorpresa Inolvidable.*
<https://viajessorpresa.com/wish-and-fly/>
- Evadium. (n.d.). *Escapadas de misterio y terror.*
<https://www.evadium.com/misterio>
- Grupo en vivo. (n.d.). *La casa del misterio.*
<https://www.grupoenvivo.es/la-casa-del-misterio.html>
- Desafío enigmático. (n.d.). *Fin de semana de misterio.*
<https://www.desafioenigmatico.com>
- Escapada temática. (n.d.). *Fin de semana de misterio.*
<http://www.escapadatematica.com/fin-de-semana-de-misterio.html>
- Casa rural de los Ulibarri. (n.d.). *Finde misterio.*
<https://www.casadelosulibbarri.com/finde-misterio/>
- Enigmas tour. (n.d.). *Xplora tu destino con Enigmas Tour.*
<https://enigmastour.com>
- Markos Goikolea. (Septiembre 14, 2020). Iebschool. *Deja de competir y diferénciate: La búsqueda del Océano Azul.*
<https://www.iebschool.com/blog/estrategia-teoria-oceano-azul-rojo-creacion-empresas/>
- La Vanguardia. (Julio 13, 2019). *Waynabox supera los 75.000 usuarios y prevé facturar 5 millones en 2019.*
<https://www.lavanguardia.com/vida/20190713/463437524525/waynabox-supera-los-75000-usuarios-y-preve-facturar-5-millones-en-2019.html>
- Yasmina Pena. (Diciembre 24, 2018). El Español. *Las claves del crecimiento de Drumwit: la agencia de viajes que facturó más de 5 millones en su segundo año.*
https://www.elespanol.com/invertia/empresas/20181224/crecimiento-drumwit-agencia-viajes-facturo-millones-segundo/362493752_3.html
- José Luis Ortega. (Febrero 28, 2020). Hosteltur. *FlyKube factura un 160% más y duplica sus viajeros en 2019.*
https://www.hosteltur.com/134810_flykube-factura-un-160-mas-y-duplica-sus-viajeros-en-2019.html
- Instituto Nacional de Estadística. *Principales magnitudes según actividad principal.*

- <https://www.ine.es/jaxiT3/Datos.htm?t=36179#!tabs-tabla>
Arantxa Asián. (Octubre 30, 2018). *5 webs de viajes sorpresa a bajo precio.*
<https://www.tuexperto.com/2018/10/30/5-webs-de-viajes-sorpresa-a-bajo-precio/>
- Emotional Experience. (Febrero 17, 2020). *Viajes Sorpresa, las mejores opciones para viajar en 2020.*
<https://emotionalexperience.es/viajes-sorpresa-guia-de-agencias-2020/>
- Sonia Candal. (Enero 28, 2020). *Agencias de viajes sorpresa.*
<https://viajedemivida.es/viajar-solo/agencias-especializadas/agencias-de-viajes-sorpresa/>
- Jessica Quero. (n.d.). *Google Search Console para principiantes.*
<https://jessicaquero.com/google-search-console/>
- Pau Valdés. (Abril 25, 2019). *Inbound Marketing: qué es, origen, metodología y filosofía.*
<https://www.inboundcycle.com/inbound-marketing-que-es>
- Marta Minarro. (Febrero 13, 2018). *Inbound Marketing: etapas y metodología.*
<https://www.inboundcycle.com/blog-de-inbound-marketing/inbound-marketing-etapas>
- Equipo InboundCycle. (Enero 30, 2014). *Las cuatro fases del inbound marketing, paso a paso.*
<https://www.inboundcycle.com/blog-de-inbound-marketing/bid/193201/Las-cuatro-fases-del-inbound-marketing-paso-a-paso>
- Alberto Blanco. (Abril 23, 2019). *Las 4 fases del Inbound Marketing.*
<https://wanaleads.com/fases-inbound-marketing/>
- Ana García Jiménez. (Noviembre 28, 2017). *Las 4 fases de una estrategia de Inbound Marketing.*
<https://blog.gestazon.com/las-4-fases-de-una-estrategia-de-inbound-marketing>
- André Mousinho. (Junio 3, 2020). *SEO: la guía completa para que conquistes la cime de Google en 2020.*
<https://rockcontent.com/es/blog/que-es-seo/>
- Ecommerce Nation. (Junio 28, 2018). *Instagram en números: algunas cifras de esta red social.*
https://www.ecommerce-nation.es/instagram-en-numeros-algunas-cifras-de-esta-red-social-infografias/#Usuarios_de_Instagram_por_sexo_y_edad
- Alejandra Ramos. (Febrero 27, 2020). *TikTok es la aplicación más descargada del 2020.*
<https://www.cnet.com/es/noticias/tiktok-whatsapp-aplicacion-mas-descargada-2020/>

Maryam Mohsin. (Junio 1, 2021). *10 estadísticas de TikTok que debes conocer en 2021.*

<https://www.oberlo.es/blog/estadisticas-tiktok>

20 minutos. (Noviembre 8, 2018). *El perfil de los usuarios de Twitter en España: jóvenes con estudios superiores y con ingresos por encima de la media.*

<https://www.20minutos.es/noticia/3485967/0/perfil-usuarios-twitter-espana-jovenes-ingresos-encima-media/?autoref=true>

Statista. (n.d.). *Distribución porcentual de los usuarios de Facebook en España en 2019, por edad.*

<https://es.statista.com/estadisticas/604903/distribucion-por-edad-de-los-usuarios-de-facebook-en-espana/>

Sns Marketing. (n.d.). *¿Cuánto te costará embarcar?*

<https://www.snsmarketing.es/precios/>

Arsys. (n.d.). *Hosting, tu alojamiento web localizado en España.*

https://www.arsys.es/hosting?s=cpc&c=398972&a=5359969203&gclid=Cj0KCQiAvbiBBhD-ARIsAGM48bwxEhSMvw0HUfwuY_Xh6RWqxIZEXfHfrA0e9qhZ_fo0tXX1mVKLUYlaApAWEALw_wcB

Esan. (Junio 27, 2019). *Las 4C: ¿cómo usar las variables actuales para analizar a los consumidores?*

<https://www.esan.edu.pe/apuntes-empresariales/2019/06/las-4c-como-usar-las-variables-actuales-para-analizar-a-los-consumidores/>

Media Markt (n.d.). *All in one – HP 24*

https://www.mediamarkt.es/es/product/_all-in-one-hp-24-df0036ns-23-8-full-hd-intel-core-™-i3-1005g1-8-gb-512-gb-ssd-windows-10-blanco-1479088.html

¿Y si viajas? (n.d.). *Servicios opcionales*

http://www.ysiviajas.es/publico/ap_ag_servicios_opcionales.shtm

Co-Working Xammar. (n.d.). *Co-working Xammar*

<https://coworkingxammar.com>

Murcia Diario. (Enero 16, 2020). *Las agencias 'online' y las webs de los hoteles pierden peso en las reservas.*

<https://murciadiario.com/art/19018/las-agencias-online-y-las-web-de-los-hoteles-pierden-peso-en-las-reservas>

El país. (Agosto 27, 2018). *Escape Rooms, un negocio que se multiplica gracias a pequeños emprendedores.*

https://cincodias.elpais.com/cincodias/2018/08/24/companias/1535124533_144897.html

Expansion. (Diciembre 4, 2019). *Por qué triunfan las 'start up' que ofrecen planes sorpresa*

<https://www.expansion.com/pymes/2019/12/04/5de578eee5fdea252e8b45d5.html>

El Economista. (n.d.). *Ranking de Empresas del sector Actividades de las agencias de viajes*

<https://ranking-empresas.eleconomista.es/sector-7911.html>

Lotes de España. (n.d.). *Lotes de navidad*

<https://www.lotesdeespanya.es/14-lotes-de-navidad>

Kenjo Blog. (n.d.). *8 aspectos clave para crear una política retributiva*

<https://blog.kenjo.io/es/8-aspectos-clave-para-crear-una-politica-retributiva>

Dirección General de Industria y de la Pequeña y Mediana Empresa. (n.d.). *Formas jurídicas de empresa*

<http://www.ipyme.org/es->

[ES/DecisionEmprender/FormasJuridicas/Paginas/FormasJuridicas-](http://www.ipyme.org/es-ES/DecisionEmprender/FormasJuridicas/Paginas/FormasJuridicas-)

[Descripcion.aspx?cod=SLNE&nombre=Sociedad%20Limitada%20Nueva%20E](http://www.ipyme.org/es-ES/DecisionEmprender/FormasJuridicas/Paginas/FormasJuridicas-Descripcion.aspx?cod=SLNE&nombre=Sociedad%20Limitada%20Nueva%20E)

[mpresa&idioma=es-ES#d16](http://www.ipyme.org/es-ES/DecisionEmprender/FormasJuridicas/Paginas/FormasJuridicas-Descripcion.aspx?cod=SLNE&nombre=Sociedad%20Limitada%20Nueva%20Empresa&idioma=es-ES#d16)

Instituto Cajasol. (n.d.). *Cómo crear una Sociedad Limitada: requisitos y pasos*

<https://institutocajasol.com/como-crear-una-sociedad-limitada/>

Gescobar advocats i assessors. (n.d.). *Tu gestoría en Mataró*

<https://gescobaradvocats.com>

Patau Gabinet Econòmic. (n.d.). *Assessors d'empresa*

<https://www.pataugabineteconomic.com>

Eur.lex Europa. (n.d.). *Directiva 90/314/CEE del Consejo, de 13 de junio de 1990, relativa a los viajes combinados, las vacaciones combinadas y los circuitos combinados*

<https://eur->

[lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=CELEX:31990L0314:es:HTML](https://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=CELEX:31990L0314:es:HTML)

Confederación Española de Agencias de Viajes. (n.d.). *Agencias de viajes*

<http://www.ceav.info/legislacion/agencias-de-viajes>

Confederación Española de Agencias de Viajes. (n.d.). *DECRETO 158/2012, de 20 de noviembre, por el que se modifica el Decreto 168/1994, de 30 de mayo, de reglamentación de las agencias de viajes.*

<http://www.ceav.info/legislacion/agencias-de-viajes/decreto-158-2012-de-20-de-noviembre-por-el-que-se-modifica-el-decreto-168-1994.htm>

Comunica web. (n.d.). *Normativa Ecommerce en España*

<https://comunica-web.com/blog/marketing-digital/normativa-ecommerce-espana/>

Masmovil. (n.d.) *Fibra, móvil y fijo para empresas y autónomos.*

<https://tarifas.masmovil.es/negocios/fibra-600mb/>

Infoautonomos. (2021) *Fiscalidad e impuestos de los autónomos.*

<https://www.infoautonomos.com/fiscalidad/las-retenciones-y-los-autonomos/#retenciones-IRPF-trabajadores>

12. ANEXOS

12.1. Landing producto mínimo viable



TRAISE



INDIANA JONES

¿Preparado/a para la aventura? Atrévete a salvar a la humanidad superando estas pruebas.

[VER MÁS →](#)



SHERLOCK HOLMES

Solo apto para curiosos. Necesitarás todo tu ingenio para resolver el misterio.

[VER MÁS →](#)



FRIDA KAHLO

Si buscas desconectar, este es tu juego. Un viaje de introspección y conexión con tú yo interior.

[VER MÁS →](#)



RATATOUILLE

Para los que desean conocer la gastronomía del país. Supera pruebas de la forma más sabrosa.

[VER MÁS →](#)

TRAISE

INDIANA JONES

| | | | | |
|--|----------------------|----------------------|--|-------|
| PARA QUIÉN <input type="button" value="Para mi"/> <input type="button" value="Regalo"/> | PAQUETE Premium ▼ | DESDE Barcelona ▼ | ¿CUÁNTOS SOIS? 2 viajeros <input type="button" value="+"/> <input type="button" value="-"/> | VAMOS |
|--|----------------------|----------------------|--|-------|

✓ La emoción de un viaje sorpresa

✓ La diversión e intriga de un escape room

✓ Hotel de 3 o 4 estrellas asegurado

✓ Atención al viajero 24h

12.2. Encuesta

1. Edad *
 - 16-25
 - 26-35
 - 36-45
 - 46-55
 - Más de 55
2. Sexo *
 - Mujer
 - Hombre
 - Otro
3. ¿Has realizado algún viaje sorpresa? (Viaje en el que eliges una fecha y la agencia contrata el vuelo y el alojamiento a un destino que descubrirás 24/48h antes) *
 - Sí
 - No
4. En caso de que la respuesta anterior haya sido afirmativa, ¿repetirías la experiencia?
 - Sí
 - No
5. ¿Qué fue lo que más y lo que menos te gustó de este tipo de viaje?
 - Tu respuesta
6. ¿Has realizado algún Escape Room? *
 - Sí
 - No
7. Si la respuesta anterior ha sido afirmativa, ¿te gustó el Escape Room?
 - Sí
 - No
8. ¿Qué fue lo que más te gustó del Escape Room?
 - Tu respuesta
9. ¿Cómo reservas los viajes normalmente? *
 - Online
 - Offline
10. En caso de que lo hagas online, ¿qué páginas sueles utilizar para reservar el vuelo?
 - Skyscanner
 - Kayak

- eDreams
 - Atrápalo
 - La propia de la compañía aérea
 - Otro:
11. ¿Y para reservar el alojamiento?
- Booking
 - Airbnb
 - Kayak
 - Trivago
 - Atrápalo
 - Otro:
12. ¿Cuántos viajes (de ocio) realizas en un año? *
- 0
 - 1-3
 - 4-6
 - Más de 6
13. ¿Realizarías un viaje como el que propongo? *
- Sí
 - No
 - Depende
14. Si la respuesta anterior ha sido depende, ¿de qué depende que contrates un viaje de este tipo o no?
- Tu respuesta
15. ¿Cuánto estarías dispuesto a pagar por un viaje de este tipo durante un fin de semana? *
- Menos de 150€
 - 151-200€
 - 201-250€
 - 250-300€
 - Más de 300€
16. ¿Y durante una semana? *
- Menos de 750€
 - 751-800€
 - 801-850€
 - 851-900€
 - Más de 900€

17. ¿Qué temática de viaje escogerías? *
- Indiana Jones, para los más aventureros
 - Sherlock Holmes, para los más curiosos
 - Frida Kahlo, para los más zen
 - Ratatouille, para los más glotones
18. ¿Alguna vez has regalado un viaje a alguien? *
- Sí
 - No
19. En este espacio, ¡cualquier propuesta es bienvenida!
- Tu respuesta

12.3. Tesorería escenario esperado

| | sep-21 | oct-21 | nov-21 | dic-21 | ene-22 | feb-22 | mar-22 | abr-22 | may-22 | jun-22 | jul-22 | ago-22 | sep-22 |
|------------------------------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|--------------|--------------|--------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|
| Capital | 10.000 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| Capital Social | 10.000 | 0 | 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 | 0 |
| Aportaciones de Socios | 0 | 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 | 0 |
| Financiación | 20.000 | 0 | 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 | 0 |
| Subvenciones | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| Ventas | 0 | 0 | 0 | 0 | 1.185 | 2.765 | 4.835 | 6.999 | 9.164 | 14.489 | 19.608 | 23.747 | 11.668 |
| IVA Ventas | 0 | 0 | 0 | 0 | 249 | 581 | 1.015 | 1.470 | 1.924 | 3.043 | 4.118 | 4.987 | 2.450 |
| IVA a cobrar | 0 | 2.014 | 0 | 0 | 222 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| ENTRADAS DE CAPITAL | 30.000 | 2.014 | 0 | 0 | 1.656 | 3.346 | 5.850 | 8.469 | 11.088 | 17.531 | 23.725 | 28.734 | 14.118 |
| Gastos de constitución | 568 | | | | | | | | | | | | |
| Inversiones | 11.297 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| Inversiones inmateriales | 9.999 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| Inversiones materiales | 1.298 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| Leasing | 0 | 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 | 0 |
| Depósitos a largo plazo | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| Financiación | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 537 |
| Préstamos | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 537 |
| Leasing | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| Compras | 0 | 0 | 0 | 0 | 621 | 1.448 | 2.514 | 3.611 | 4.709 | 7.461 | 10.070 | 12.202 | 6.037 |
| IVA Compras | 0 | 0 | 0 | 0 | 130 | 304 | 528 | 758 | 989 | 1.567 | 2.115 | 2.562 | 1.268 |
| Servicios exteriores | 405 | 305 | 305 | 668 | 849 | 849 | 1.091 | 1.091 | 849 | 1.212 | 1.454 | 1.212 | 1.757 |
| Gastos de personal | 1.072 | 1.339 | 2.354 | 2.716 | 3.428 | 2.716 | 2.716 | 3.633 | 2.716 | 2.716 | 3.633 | 2.716 | 2.716 |
| Salario NET | 1.072 | 1.072 | 2.087 | 2.087 | 2.087 | 2.087 | 2.087 | 2.087 | 2.087 | 2.087 | 2.087 | 2.087 | 2.087 |
| IRPF | 0 | 0 | 0 | 0 | 712 | 0 | 0 | 917 | 0 | 0 | 917 | 0 | 0 |
| SST | 0 | 267 | 267 | 327 | 327 | 327 | 327 | 327 | 327 | 327 | 327 | 327 | 327 |
| SSE | 0 | 0 | 0 | 302 | 302 | 302 | 302 | 302 | 302 | 302 | 302 | 302 | 302 |
| Gastos financieros | 39 | 39 | 39 | 39 | 39 | 39 | 39 | 39 | 39 | 39 | 39 | 39 | 39 |
| Gastos financieros Leasings | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| IVA a pagar | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 398 | 0 | 0 | 2.576 | 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 | 0 |
| SALIDAS DE CAPITAL | 13.380 | 1.683 | 2.698 | 3.423 | 5.067 | 5.357 | 6.888 | 9.531 | 9.302 | 12.996 | 19.886 | 18.732 | 12.353 |
| SALDO INICIAL | 0 | 16.620 | 16.951 | 14.253 | 10.830 | 7.419 | 5.408 | 4.370 | 3.308 | 5.094 | 9.629 | 13.468 | 23.471 |
| SALDO FINAL | 16.620 | 16.951 | 14.253 | 10.830 | 7.419 | 5.408 | 4.370 | 3.308 | 5.094 | 9.629 | 13.468 | 23.471 | 25.236 |

12.4. Tesorería escenario optimista

| | sep-21 | oct-21 | nov-21 | dic-21 | ene-22 | feb-22 | mar-22 | abr-22 | may-22 | jun-22 | jul-22 | ago-22 | sep-22 |
|------------------------------------|---------------|---------------|---------------|---------------|--------------|--------------|--------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|
| Capital | 10.000 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| Capital Social | 10.000 | 0 | 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 | 0 |
| Aportaciones de Socios | 0 | 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 | 0 |
| Financiación | 20.000 | 0 | 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 | 0 |
| Subvenciones | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| Ventas | 0 | 0 | 0 | 0 | 1.975 | 4.835 | 7.394 | 10.254 | 14.489 | 20.793 | 25.027 | 31.142 | 13.876 |
| IVA Ventas | 0 | 0 | 0 | 0 | 415 | 1.015 | 1.553 | 2.153 | 3.043 | 4.366 | 5.256 | 6.540 | 2.914 |
| IVA a cobrar | 0 | 2.013 | 0 | 0 | 222 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| ENTRADAS DE CAPITAL | 30.000 | 2.013 | 0 | 0 | 2.612 | 5.850 | 8.947 | 12.408 | 17.531 | 25.159 | 30.283 | 37.682 | 16.790 |
| Gastos de constitución | 568 | | | | | | | | | | | | |
| Inversiones | 11.297 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| Inversiones inmateriales | 9.998 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| Inversiones materiales | 1.298 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| Leasing | 0 | 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 | 0 |
| Depósitos a largo plazo | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| Financiación | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 537 |
| Préstamos | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 537 |
| Leasing | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| Compras | 0 | 0 | 0 | 0 | 1.034 | 2.514 | 3.818 | 5.298 | 7.461 | 10.691 | 12.854 | 16.020 | 7.156 |
| IVA Compras | 0 | 0 | 0 | 0 | 217 | 528 | 802 | 1.113 | 1.567 | 2.245 | 2.699 | 3.364 | 1.503 |
| Servicios exteriores | 405 | 305 | 305 | 668 | 849 | 849 | 1.091 | 1.333 | 1.091 | 1.454 | 1.212 | 1.454 | 1.999 |
| Gastos de personal | 1.072 | 1.339 | 2.341 | 2.703 | 3.441 | 2.703 | 2.703 | 3.659 | 2.703 | 2.703 | 3.659 | 2.703 | 2.949 |
| Salario NET | 1.072 | 1.072 | 2.074 | 2.074 | 2.074 | 2.074 | 2.074 | 2.074 | 2.074 | 2.074 | 2.074 | 2.074 | 2.320 |
| IRPF | 0 | 0 | 0 | 0 | 738 | 0 | 0 | 955 | 0 | 0 | 955 | 0 | 0 |
| SST | 0 | 267 | 267 | 327 | 327 | 327 | 327 | 327 | 327 | 327 | 327 | 327 | 327 |
| SSE | 0 | 0 | 0 | 302 | 302 | 302 | 302 | 302 | 302 | 302 | 302 | 302 | 302 |
| Gastos financieros | 39 | 39 | 39 | 39 | 39 | 39 | 39 | 39 | 39 | 39 | 39 | 39 | 39 |
| Gastos financieros Leasings | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| IVA a pagar | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 952 | 0 | 0 | 3.965 | 0 | 0 |
| Pag a cuenta IS | | 784 | 0 | 261 | 0 | 0 | 0 | 522 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| IS Empresas | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| SALIDAS DE CAPITAL | 13.380 | 2.466 | 2.685 | 3.671 | 5.581 | 6.633 | 8.454 | 12.915 | 12.862 | 17.132 | 24.428 | 23.581 | 14.183 |
| SALDO INICIAL | 0 | 16.620 | 16.167 | 13.483 | 9.812 | 6.843 | 6.059 | 6.553 | 6.045 | 10.715 | 18.742 | 24.597 | 38.698 |
| SALDO FINAL | 16.620 | 16.167 | 13.483 | 9.812 | 6.843 | 6.059 | 6.553 | 6.045 | 10.715 | 18.742 | 24.597 | 38.698 | 41.305 |

12.5. Tesorería escenario pesimista

| | sep-21 | oct-21 | nov-21 | dic-21 | ene-22 | feb-22 | mar-22 | abr-22 | may-22 | jun-22 | jul-22 | ago-22 | sep-22 |
|------------------------------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|--------------|--------------|--------------|---------------|---------------|---------------|---------------|
| Capital | 10.000 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| Capital Social | 10.000 | 0 | 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 | 0 |
| Aportaciones de Socios | 0 | 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 | 0 |
| Financiación | 20.000 | 0 | 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 | 0 |
| Subvenciones | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| Ventas | 0 | 0 | 0 | 0 | 790 | 1.580 | 2.860 | 4.535 | 6.604 | 8.674 | 11.234 | 13.398 | 5.931 |
| IVA Ventas | 0 | 0 | 0 | 0 | 166 | 332 | 601 | 952 | 1.387 | 1.822 | 2.359 | 2.814 | 1.245 |
| IVA a cobrar | 0 | 2.013 | 0 | 0 | 222 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| ENTRADAS DE CAPITAL | 30.000 | 2.013 | 0 | 0 | 1.178 | 1.912 | 3.460 | 5.487 | 7.991 | 10.496 | 13.593 | 16.212 | 7.176 |
| Gastos de constitución | 568 | | | | | | | | | | | | |
| Inversiones | 11.297 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| Inversiones inmateriales | 9.998 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| Inversiones materiales | 1.298 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| Leasing | 0 | 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 | 0 |
| Depósitos a largo plazo | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| Financiación | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 537 |
| Préstamos | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 537 |
| Leasing | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| Compras | 0 | 0 | 0 | 0 | 414 | 827 | 1.480 | 2.339 | 3.405 | 4.470 | 5.775 | 6.872 | 3.051 |
| IVA Compras | 0 | 0 | 0 | 0 | 87 | 174 | 311 | 491 | 715 | 939 | 1.213 | 1.443 | 641 |
| Servicios exteriores | 405 | 305 | 305 | 668 | 849 | 849 | 1.091 | 1.091 | 849 | 970 | 1.212 | 970 | 1.515 |
| Gastos de personal | 923 | 1.190 | 1.748 | 1.929 | 2.302 | 1.929 | 1.929 | 2.355 | 1.929 | 1.929 | 2.355 | 1.929 | 1.930 |
| Salario NET | 923 | 923 | 1.481 | 1.481 | 1.481 | 1.481 | 1.481 | 1.481 | 1.481 | 1.481 | 1.481 | 1.481 | 1.482 |
| IRPF | 0 | 0 | 0 | 0 | 373 | 0 | 0 | 425 | 0 | 0 | 425 | 0 | 0 |
| SST | 0 | 267 | 267 | 297 | 297 | 297 | 297 | 297 | 297 | 297 | 297 | 297 | 297 |
| SSE | 0 | 0 | 0 | 151 | 151 | 151 | 151 | 151 | 151 | 151 | 151 | 151 | 151 |
| Gastos financieros | 39 | 39 | 39 | 39 | 39 | 39 | 39 | 39 | 39 | 39 | 39 | 39 | 39 |
| Gastos financieros Leasings | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| IVA a pagar | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 43 | 0 | 0 | 1.511 | 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 | 0 |
| SALIDAS DE CAPITAL | 13.231 | 1.534 | 2.092 | 2.636 | 3.691 | 3.818 | 4.850 | 6.357 | 6.937 | 8.348 | 12.104 | 11.254 | 7.712 |
| SALDO INICIAL | 0 | 16.769 | 17.248 | 15.157 | 12.521 | 10.008 | 8.101 | 6.712 | 5.842 | 6.896 | 9.045 | 10.534 | 15.492 |
| SALDO FINAL | 16.769 | 17.248 | 15.157 | 12.521 | 10.008 | 8.101 | 6.712 | 5.842 | 6.896 | 9.045 | 10.534 | 15.492 | 14.957 |