

# Creació d'un Pla d'Empresa: Agència de viatges

Luis Anguita Domínguez

[languido@uoc.edu](mailto:languido@uoc.edu)

7 de Juny de 2016



**Treball Final de Grau**

**Àmbit d'especialització: Administració i direcció d'empreses**

**Memòria final**

---

**Curs 2015-2016, 2n semestre**



## Índex

<b>Resum</b> .....	5
<b>Abstract</b> .....	6
<b>Introducció</b> .....	7
<b>Justificació</b> .....	7
<b>Objectiu i abast</b> .....	8
<b>1. Anàlisi de l'entorn</b> .....	9
1.1. Anàlisi PESTEL .....	9
1.1.1. Factors Polítics .....	9
1.1.2. Factors Legals .....	9
1.1.3. Factors Econòmics .....	10
1.1.4. Factors Sociodemogràfics .....	11
1.1.5. Factors tecnològics .....	11
1.2. Les forces de Porter .....	12
1.3. Punts Claus .....	15
1.4. Possibles Escenaris .....	15
<b>2. Responsabilitat Social Corporativa</b> .....	15
<b>3. Model de Negoci: Model Canvas</b> .....	16
3.1. Proposta de Valor .....	16
3.2. Segments de Clients .....	16
3.3. Canals .....	17
3.4. Relació amb clients .....	17
3.5. Recursos Claus .....	18
3.6. Activitats Clau .....	18
3.7. Aliances ( Partners) .....	18
3.8. Costos Principals .....	18
3.9. Ingressos Principals .....	19
<b>4. Anàlisi DAFO</b> .....	19
4.1. <b>Pla de Màrqueting</b> .....	20
4.2. Estratègia de Segmentació i públic objectiu .....	21
4.3. Avantatge Competitiu .....	21
4.4. Estratègia de Posicionament .....	22
4.4.1. Benchmarking .....	23
4.5. Estratègia de Màrqueting MIX .....	24
4.5.1. Estratègia de Producte i Servei .....	24
4.5.2. Estratègia de Preu .....	25
4.5.3. Estratègia de Distribució .....	25
4.5.4. Estratègia de Comunicació .....	26
4.6. Màrqueting Digital .....	26

4.7. Estratègia de Branding .....	27
<b>5. Estratègia d'operacions i processos .....</b>	<b>27</b>
5.1. Estratègia de producció .....	27
5.2. Localització .....	28
5.3. Pla Logístic: Distribució en Planta .....	28
5.4. Operacions i processos .....	29
<b>6. Estratègia de l'Empresa .....</b>	<b>30</b>
<b>7. Disseny Organitzatiu .....</b>	<b>31</b>
7.1. Descripció dels llocs de treball .....	31
7.2. Organigrama .....	32
<b>8. Estratègia Recursos Humans .....</b>	<b>33</b>
8.1. Planificació Temporal .....	33
<b>9. Pla econòmic i Financer .....</b>	<b>33</b>
9.1. Introducció .....	33
9.2. Estratègia Financera .....	34
9.2.1. Objectius .....	34
9.2.2. Política de Recursos .....	34
9.2.3. Política de Finançament .....	35
9.2.4. Previsió de vendes i consums .....	35
9.2.5. Planificació de Tresoreria .....	35
9.2.6. Política de Remuneració de Capital .....	36
9.3. Tresoreria del primer any, Punt Mort i Ràtios .....	36
9.3.1. Tresoreria Primer Any .....	36
9.3.2. Anàlisi del Punt Mort .....	36
9.3.3. Ràtios .....	36
9.3.4. Balanç i Compte de Resultats a 3 Anys .....	37
9.4. Possibles Escenaris: Optimista i Pessimista .....	37
9.4.1. Escenari Optimista .....	37
9.4.2. Escenari Pessimista .....	38
<b>Conclusions .....</b>	<b>39</b>
<b>Valoració .....</b>	<b>40</b>
<b>Referències Bibliogràfiques .....</b>	<b>41</b>

## Resum

El següent Treball de Final de Grau consisteix en un Pla d'Empresa pel desenvolupament i la posada en marxa d'una agència de viatges situada a la ciutat de Badalona. Aquesta empresa es dedicarà a la intermediació entre l'oferta i la demanda turística, oferint diversos productes turístics. L'objectiu d'aquest projecte es determinar la seva viabilitat.

S'ha pres la decisió de realitzar un Pla d'Empresa ja que durant el Grau d'Administració i Direcció d'Empreses s'ha obtingut els coneixements necessaris, i és una gran oportunitat de posar en pràctica tot l'aprens. A més, s'ha optat per un negoci que pertany al sector turístic ja que és un sector amb una gran rellevància a Espanya.

En l'agència de viatges es faran paquets turístics orientats a diferents tipus de clients, a més de altres productes turístics, com creuers, viatges d'aventura, viatges en grup, etc. Segons el tipus de client i les seves necessitats, es posarà a disposició el producte turístic que més s'adopti a les seves expectatives, amb la finalitat de realitzar una venda que beneficiï a les dues parts.

El Pla d'Empresa es dividirà en varies àrees que s'analitzaran. El primer estudi serà una aproximació sobre el sector turístic i concretament de les agències de viatges, tan a nivell nacional com a Catalunya.

Es farà una anàlisi del macroentorn i microentorn de l'empresa tenint en compte aquells factors que més influeixen en el seu desenvolupament. Per això, s'utilitzaran diferents eines com les forces de Porter, l'anàlisi PESTEL i la matriu DAFO. A més, s'analitzarà la demanda i la competència directa de l'empresa.

A continuació es determinarà la localització més idònia del local, i la seva distribució en planta que més s'adapti al funcionament diari del negoci. També s'analitzaran aquelles operacions i processos que faran els treballadors de l'empresa.

Un altre aspecte important a tenir en compte, serà la plantilla de la qual es disposarà, i es determinarà la política de recursos humans que farà servir l'agència de viatges.

Respecte al màrqueting, es desenvoluparà totes les accions comercials que es faran en l'anàlisi del Preu, Producte, Promoció i Distribució. Mitjançant la segmentació del mercat es determinarà el públic objectiu que tindrà el negoci.

En l'últim capítol es realitzarà l'anàlisi econòmica-financera en el qual es determinarà la viabilitat econòmica del projecte. Es faran diferents tipus d'anàlisi dintre de tres escenaris possibles: realista, optimista i pessimista. Les dades necessàries per a aquesta anàlisi es van a obtenir mitjançant el balanç de situació i el compte de pèrdues i guanys. A més analitzarem la rendibilitat de l'empresa i el càlcul d'unes ràtios específics.

Finalment, es farà una planificació temporal que ens facilitarà estudiar el temps que trigarà l'empresa en posar-se en funcionament.

Aquest treball finalitza amb les conclusions a les que es van a detallar els punts clau del projecte.

## **ABSTRACT**

The next Final Grade Project is a business plan for the development and implementation of a travel agency located in the city of Badalona. This company is dedicated to the intermediation between supply and demand for tourism, offering various tourism products. The objective of this project is determining its viability.

We decided to make a business plan as during Grade of Business Administration obtained the necessary knowledge, and is a great opportunity to put into practice the learned. It has also opted for a business belonging to the tourism sector as it is a sector with great significance in Spain.

The travel agency will tour packages targeted to different types of customers, as well as other touristic products such as cruises, adventure travel, group travel, etc. Depending on the customers and their needs, we shall make available to the tourist product that is adapted to their expectations in order to make a sale that benefits both parties.

The Business Plan is divided into several areas tested. The first study is an approach about tourism and travel agencies specifically, as in Spain and Catalonia.

There will be an analysis of the macro-enterprise and micro-enterprise considering the factors that influence its development. For this, use different tools like the forces of Porter, Pestel analysis and DAFO. Also, we analyze the demand and direct competition with the company.

Then determine the most suitable location of the premises, and its distribution on the ground that suits the daily operation of the business. We also analyzed the operations and processes that will make the company's employees.

Another important aspect to consider will be the template that will be available, and determine the human resources policy to be used by the travel agency.

With respect to marketing, will develop all the shares will trade on the analysis of price, product, promotion and distribution. Using market segmentation will determine the target audience will have the business.

In the last chapter will take economic-financial analysis that will be determine the economic viability of the project. There will be different types of analysis within three possible scenarios: realist, optimist and a pessimist. The necessary data for this analysis were obtained by a balance sheet and income statement. Furthermore, we analyze the profitability of the company and the calculation of specific ratios.

Finally, there will be a timeframe that will facilitate study how long the company put into operation.

This work ends with the conclusions that were to detail the key points of the project.

## INTRODUCCIÓ

Avui en dia, la clau està en la especialització i el disseny del viatge a mida, i no només en competir amb preus amb altres agències físiques i/o online.

Dintre del sector terciari, trobem les agències de viatges, que són les encarregades de l'organització i realització de plans i/o itineraris, l'elaboració i venda de productes turístics entre els seus clients amb el objectiu de posar els béns i serveis turístics a disposició de qui ho desitgin i/o puguin utilitzar-los.

El sector en que estarà involucrat serà el de màrqueting, financer i el tecnològic que és basaran amb les diferents bases de dades de diferents buscadors d'intranets de les agències de viatges, com per exemple Amadeus, i dir també, que aquest sector està sota demanda en tot moment.

Aquest sector ha anat guanyant pes en l'economia de forma progressiva, donant molta importància al sector de serveis; el turisme s'ha consolidat en els últims quinze anys com una de les activitats estratègiques de l'economia espanyola, i aquest sector pot actuar com un gran factor d'arrossegament en el conjunt de l'economia.

Una característica del sector és la tendència fins a l'especialització dels productes (viatges d'aventura, culturals, deportius, turisme rural...) i l'aplicació de les tecnologies de la informació i la comunicació, que aquesta afecta els treballadors del sector, que han de mantenir els coneixements informàtics actualitzats per avui en dia, com els usuaris, que ja poden gestionar els seus viatges a través d'Internet.

El turisme és un fenomen de masses que provoca diària, mensual i anualment el desplaçament de milions de persones en el món, i per tant, és un font d'ingressos i ocupació fonamental per a molts països. El turisme constitueix un important mitjà de desenvolupament econòmic de generació de llocs de treball.

## JUSTIFICACIÓ

Alhora de realitzar aquest Treball Final de Grau, s'ha triat per duu a terme un Pla d'Empresa, per diversos motius; per muntar l'empresa a mig-llarg termini, per l'experiència en viatges i per a fer i/o portar a terme un negoci propi, això ha sigut l'elecció d'aquest projecte.

Personalment sempre m'ha interessat l'àmbit turístic i en definitiva, es una bona idea complimentar els meus interessos personals amb els coneixements adquirits en la UOC.

Al llarg del grau d'ADE s'obtenen uns coneixements sobre l'àmbit empresarial i es desenvolupen algunes aptituds que ens preparen per a ser capaços de portar a terme aquest tipus de projecte. És un bon mètode per treure profit de totes les assignatures obtingudes anteriorment en els diferents anys.

Dir també, que en aquests moments de crisi econòmica-financera, és una oportunitat d'emprendre per a descobrir noves alternatives i nous horitzons en l'àmbit empresarial.

S'ha escollit un Pla d'Empresa sobre les agències de viatges, perquè aquest tipus de negoci té moltes oportunitats (ofereix condicions suficients per a que sigui econòmicament viable) en el sector turístic, que engloba tot el territori mundial.

Aquest projecte empresarial vol donar resposta a un nou plantejament d'una agència de viatges en el mercat del turisme, amb el propòsit d'incentivar a la gent, perquè coneguin una altre manera d'oferir i vendre productes turístics mitjançant la promoció, venda i comercialització del productes de l'empresa.

El desenvolupament d'aquest negoci, be donat per la motivació per les oportunitats que ofereix el sector turístic. En el nostre país, que podem dir que és turístic, perquè rep diària, mensual i

anualment milions de turistes. Per tant, emprendre en una agència de viatges, ofereix les condicions adequades perquè aquesta empresa sigui viable.

Per a realitzar aquest Pla d'Empresa, es realitzarà una aproximació al sector turístic i la seva evolució en el temps. Posteriorment, es determinarà la millor ubicació pel negoci, es farà un pla de màrqueting en el que es faran temes comercials i finalment es realitzarà un anàlisi econòmic-financer, amb el que coneixerem la projecció del negoci i la seva viabilitat econòmica.

## OBJECTIU I ABAST

L'objectiu general que es vol aconseguir amb aquest Treball de Final de Grau es detallar tots els procediments per a duu a terme la creació de la nova empresa, analitzant les dues viabilitats, la tècnica i l'econòmica del projecte.

La missió d'aquest projecte és poder aconseguir una plena satisfacció del client amb els paquets turístics oferts a preus accessibles per a tot tipus de públic

La missió és poder ser una agència de viatges de referència oferint un servei de qualitat i estar compromesos amb les necessitats dels clients.

Els productes i serveis que oferirà l'empresa serà per a totes les edats, tan homes com dones.

Cada producte estarà enfocat a un públic objectiu. El perfil del turista de la nostra empresa, serà d'una persona activa, amb ganes de viatjar, per tant, el producte turístic dependrà dels objectius que tingui el client i per tant, com agència els diferenciarem per enfocar l'oferta turística en funció de les seves necessitats.

En aquest TFG es realitzarà una sèrie d'estudis previs: anàlisi dels antecedents del sector terciari, analitzar l'entorn, descriure les operacions i processos que és desenvoluparan en l'activitat diària i mensual, organització i estructura pròpia de l'empresa, creació del pla de màrqueting i l'anàlisi econòmic-financer.

En el canals de distribució, al ser una agència de viatges, els productes es comercialitzen fent la venda directament al consumidor, per tant, la relació és directa, no hi ha intermediaris.

Contarem amb una pàgina web de l'empresa en el que els clients podran trobar informació, productes i les ofertes. Cal destacar que l'ús de les noves tecnologies tindrà un major impacte en la contractació de productes turístics de poca implicació per part de l'empresa.

L'avantatge competitiu serà diferenciar-se amb la competència amb la qualitat del producte, atenció personalitzada, la imatge moderna de l'empresa, el seu disseny, el prestigi i la confiança que donarem al consumidor final. A més, s'oferirà un targeta SIM internacional amb 100 MB'S, perquè puguin estar comunicats amb les seves famílies, amics i amb la nostra empresa, per tal de que pugin gaudir del viatge amb total tranquil·litat

Com un fort avantatge competitiu, i per tal de fidelitzar als consumidors l'empresa del nostre projecte, obsequiarà als clients amb descomptes, és a dir, si contracten 3 viatges al mateix any superiors a 1.000€ tindran un descomptes de 100€ per la següent compra, a més, per a grups de entre 5 a 10 persones, també hi haurà descompte del 10%.

Aquest projecte es basarà sobre l'elaboració d'un Pla d'Empresa per a la creació i desenvolupament d'una agència de viatges en la ciutat de Badalona. Es tracta d'una empresa turística de tipus minorista en la que s'oferirà el servei directament al consumidor. Aquesta empresa es portarà a terme entre l'oferta i la demanda turística, oferint en tot moment una gran varietat de productes i/o serveis del servei del turisme.



L'agència de viatges estarà ubicada Badalona, al costat del Màgic Badalona (Centre Comercial) i Poliesportiu de DKV Joventut (Equip de Bàsquet d'ACB de Lliga Endesa) que són llocs que hi ha molta gent. L'empresa oferirà una gran cartera de productes i serveis turístics.

La rivalitat competitiva de la nostra empresa, serà Viatges Ecuador i "B The Travel Brand (viatges Barceló) dues empreses amb un gran potencial de cartera de clients i major pressupost. La rivalitat és mitjana, per tant, el que caldrà fer com agència de viatges és desenvolupar la diferenciació, la imatge, el disseny, prestigi i confiança, això ajudarà a fidelitzar als clients i maximitzar les vendes, i per tant, a obtenir majors ingressos.

L'eslògan de la nostra empresa, serà: No volem que vinguis, sinó que tornis!

## 1 ANÀLISI DE L'ENTORN

### 1.1 Anàlisi PESTEL

#### 1.1.1 Factors polítics

L'empresa estarà ubicada a Badalona, Província de Barcelona, a la Comunitat Autònoma de Catalunya, serà necessari conèixer quin serà l'entorn polític en el que està el país, Espanya.

Espanya, és un país democràtic com diu la seva constitució al Desembre de 1978, hi ha un rei, actualment Felipe VI, que va ser proclamat Rei, per abdicació de l'anterior Rei Juan Carlos I a 2014. Espanya està dividida per 17 comunitats autònomes, i cadascuna amb la seva autonomia legislativa.

A Espanya la situació política es troba en un moment complicat i incert. Es van celebrar eleccions el passat 20 de Desembre, hi cap dels partits va obtenir la majoria absoluta, amb el que ha suposat fer eleccions de nou, que es portaran a terme el dia 26 de Juny de 2016.. Per tant, estem davant de les negociacions oportunes per formar govern, això genera en els espanyols molta incertesa, provocant conseqüències en l'entorn econòmic, i evidentment, afecta a les empreses.

D'altra banda, cal ressaltar que el govern vol estimular la creació de noves empreses i així reduir el gran volum d'aturats que hi ha actualment a Espanya, sent una bona notícia pels nous emprenedors.

Ahora, el Govern de la Generalitat va presentar un pla estratègic de turisme de Catalunya per al període 2013-2016, amb això en pretén mantenir el lideratge que té Catalunya i per tant, donar recolzament al sector turístic.

#### 1.1.2 Factors legals

Les agències de viatges tenen diverses responsabilitats, tant a nivell de gestió, relació amb els consumidors, al personal i al servei i/o productes oferts.

Las Lleis que afecten a l'activitat de la nostra empresa, en quant a l'agència de viatges, són les relacionades amb l'àmbit turístic i pel tipus d'empresa de les societats de capital.

#### Àmbit del sector turístic en general:

- Decreto 15/1990 de 30 de enero por el que se crea y regula la organización y funcionamiento del registro de establecimientos y actividades turísticas y se simplifica la tramitación de los expedientes administrativos.
- Ley 12/1999 de 15 de diciembre del Turismo.

#### Àmbit de les agències de viatges ( normativa de l'Estat)

- Decreto 301/2002, de 17 de diciembre, de Agencias de Viajes y Centrales de Reservas.

### Àmbit de les agències de viatges (normativa Autonomia de Catalunya):

- ◻ DECRET 168/1994, de 30 de maig, de Reglamentació de les agències de viatges. (DOGC núm. 1924 publicat el 22/07/1994)
- ◻ DECRET 158/2012, de 20 de novembre, pel qual es modifica el Decret 168/1994, de 30 de maig, de reglamentació de les agències de viatges. (DOGC núm. 6268 publicat el 05/12/2012)
- ◻ LLEI 13/2002, de 21 de juny, de turisme de Catalunya. (DOGC núm. 3669 publicat el 03/07/2002)

### Lleis que afecten a l'activitat de l'empresa.

- ◻ Ley 37/1992, de 28 de diciembre, del Impuesto sobre el Valor Añadido.
- ◻ Real Decreto Legislativo 1/2010, de 2 de julio, por el que se aprueba el texto refundido de la Ley de Sociedades de Capital.
- ◻ Ley Orgánica 15/1999, de 13 de diciembre, de Protección de Datos de Carácter Personal.
- ◻ Ley 17/2001, de 7 de diciembre, de Marcas.
- ◻ Real Decreto Legislativo 4/2004, de 5 de marzo, por el que se aprueba el texto refundido de la Ley del Impuesto sobre Sociedades.

#### **1.1.3 Factors econòmics**

Dins de l'entorn general on s'establirà l'empresa s'ha de tenir especial cura als factors econòmics.

Espanya està encara en una crisi econòmica, que va iniciar-se aproximadament a l'any 2008. El començament d'aquesta crisi mundial per a Espanya va suposar el final de "burbuja" Immobiliària, la crisi bancària i va encadenar a un augment de l'atur, això va implicar que les famílies prioritzessin els seus ingressos mínims en productes de primera necessitat, deixant com no prioritari els serveis d'oci, implicant un aspecte negatiu per al sector turístic.

En l'actualitat, podem observar segons les dades registrades a l'INE que hi ha un augment en els ingressos de les famílies degut a una taxa de atur menys elevada respecte als anys anteriors.

Com es pot veure, a l'annex, gràfic 1, l'atur registrat al segon trimestre del any 2014 va estar per sobre del 24%, si ho comparem amb el segon trimestre del 2015 va baixar quasi bé dos punts percentuals, lo que fa indicar major ingressos en les famílies i un impuls per al sector.

#### ◻ **PIB**

En relació al PIB com mostra el gràfic 2 en l'annex, hi ha un augment millor del esperat, ja que el sector turístic per a l'any 2015 es va situar en 3,7%, el que suposa mig punt per sobre del creixement del PIB de l'economia espanyola. Les dades apunten en que podria créixer un 3,4% en 2016, i per tant, créixerà l'economia i es tornarà crear llocs de treball de forma intensa. El que suposarà un augment en les vendes en el nostre sector.

Per tant, ens trobem en una situació favorable, ja que es preveu més consum degut a que la taxa d'atur disminueix

#### ◻ **IPC**

L'IPC, que es mostra en el gràfic 3 en l'annex, ens permet saber quant s'han encarat en un període determinat els productes. La taxa de variació anual de l'IPC, que es mostra en el gràfic 4 en l'annex, el mes de febrer és del -0,8%, cinc dècimes per sota de la registrada al mes anterior. La taxa mensual de l'índex és del -0,4%. En principi el fet de que els preus estiguin en uns nivells més baixos, és una bona notícia per als consumidors, assalariats i pensionistes.

En relació als consumidors, a menor preus, aquests tenen major capacitat de compra, i això es una dada positiva pel nostre negoci. En un entorn d'increments salarials tan baixos, fa que

sigui possible més contractació, per tant, en temps de crisi, beneficia a l'activitat i sobretot a crear llocs de treball.

#### 1.1.4 Factors sociodemogràfics

La població resident a Espanya, que es mostra a la taula 1, es va situar en 46.423.064 habitants a 1 de juliol de 2015, el que va suposar 26.501 persones menys que al començament d'any. Continua així el descens poblacional iniciat el 2012.

Comparat amb l'1 de juliol de 2014, s'observa que s'ha moderat el ritme de descens de la població, passant de -0,12% en el primer semestre del 2014 a -0,06% en el mateix semestre de 2015.

Taula 1 : Evolució de la població d'Espanya

Años	Fecha	Población residente	Variación en el semestre	Variación relativa en el semestre (%)
2014	1 de enero	46.512.199	-81.037	-0,17
	1 de julio	46.455.123	-57.076	-0,12
2015	1 de enero	46.449.565	-5.558	-0,01
	1 de julio(*)	46.423.064	-26.501	-0,06

Font : INE, 2016.

#### □1000 Població per edats

Com ens mostra en la taula 2 en l'annex, hi ha hagut un descens de la població del 2014 a 2015, però la dada positiva és l'increment de les persones ocupades, com es reflecteix a la taula 3, podem apreciar un clar augment de població ocupada de l'any 2015 respecte a l'any anterior.

Per tant, a més població ocupada, major ingressos per famílies, i major consum, fet positiu per l'empresa. Veure gràfic 5 en l'annex.

#### □1000 Migracions exteriors

El flux migratori cap a l'exterior, que es mostra al gràfic 6 en l'annex, es va reduir en el primer semestre respecte a semestres anteriors. Un total de 157.221 persones procedents de l'estranger van establir la seva residència al nostre país entre l'1 de gener i l'1 de juliol de 2015, mentre que 164.606 abandonar Espanya amb destinació a algun país estranger. El saldo migratori va ser negatiu en 7.385 persones, un 78,1% inferior al del semestre anterior.

#### 1.1.5 Factors tecnològics

El sector turístic, avui en dia, s'està enfrontant a canvis a l'entorn i les pròpies transformacions. Per això, s'han hagut de modificar constantment les tendències de les demandes del mercat, fent-lo més personal i flexible el servei o producte turístic.

L'agència de viatges, necessitarà centrar-se en un model de gestió de negoci segons les exigències dels futurs clients per a poder fer front als canvis i poder continuar amb l'estratègia planificada fins ara.

El turisme en un negoci necessita una comunicació ràpida, fiable i segura que permeti la promoció i comercialització dels serveis i/o productes, per aquest motiu, la nostra empresa a través de les xarxes socials i Internet promourà la transparència en les reserves així com la rapidesa en les confirmacions.

Alhora, es disposarà d'eines de presentació i promoció basades en imatges i mitjans audiovisuals cada dia més flexibles i atractives, per tal de captar clients, ja que el sector on opera l'empresa és una indústria intensiva en la utilització de sistemes d'informació i de

tècniques d'investigació, perquè el turisme és informació i amb la tecnologia fer un funcionament primordial per a millorar el producte i/o servei, i per tant, ser eficient en el sector.

Actualment, Internet és una forma d'operar en el sector turístic, perquè té millor impacte a conseqüència de les modificacions que es realitzant, tant en les vendes com a la distribució de llocs turístics. Amb aquest difusió a la web, el sector pot disposar d'una aparador comercial a nivell mundial sense tenir la necessitat de comptar a una persona física. L'empresa pot aconseguir avantatges en la gestió i millorar la qualitat del servei que donen al client.

## 1.2 Les Forces de Porter

Les forces de Porter està orientat a l'estudi dels clients i/o usuaris potencials, la competència, els intermediaris i els proveïdors; per tant, és important aquest anàlisi realitzar-ho per poder definir les estratègies per atraure clients i poder competir.

El model de les cinc forces de Porter és un mètode que s'aplica a qualsevol tipus d'empresa per a facilitar i subministrar un punt de partida per a l'anàlisi estratègic.

### ☐ **Amenaça d'entrada de nous competidors**

Els competidors potencials del nostre negoci són totes les empreses que es dediquen al sector turístic, concretament les agències de viatges.

L'entrada de nous competidors és un element important per mesurar la rendibilitat del mercat. En el cas d'aquest projecte existeixen barreres d'entrada que s'han de tenir en compte com seria:

#### ❖ Empreses amb aprenentatge i experiència

Tenim la barrera d'empreses que hi son al mateix sector, amb una gran experiència a llarg del temps. El fet que siguem nous en el mercat, tindrà un augment del cost de producció inicial. Les empreses que ja existents saben com procedir de manera menys costos i més eficient.

#### ❖ Necessitat de finançament inicial

Al inici de l'activitat, serà necessari invertir en bens per a la empresa i per tant tindrem que suportar aquest cost inicial a diferència d'altres empreses ja posicionades.

#### ❖ Posicionament

És difícil començar en un mercat, perquè les empreses ja tenen els seus productes, serveis i les marques ben posicionades, i per tant, haurem de fer un esforç en publicitat, la presentació del producte que oferim i servei al client.

#### ❖ Preus

Pot ser ens trobem amb una lluita de preus amb la competència, ja que poden jugar a establir preus molt competitiu que nosaltres no podrem oferir inicialment degut a que es tracta d'una empresa de nova creació.

### ☐ **Amenaça de productes i/o serveis substituïts**

Els productes o serveis substituïts ofereixen un benefici similar als que hi ha al mercat però amb un procés diferents.

En el nostre cas, hem de tenir l'obligació d'estar en alerta i ben informats sobre les novetats del mercat ja que les preferències dels consumidors ens poden veure afectades; hem de saber desenvolupar estratègies de diferenciació per poder competir.

- Serveis o productes amb preus més baixos.

Per poder realitzar l'estratègia, poden duu a terme una baixa de preus per poder competir amb la resta d'empreses que hi ha al mercat.

- Fidelització dels clients

L' introducció dels productes i serveis substituïts poden comprometre la fidelitat dels clients, ja que hi ha empreses que porten anys en el sector provocant una barrera emocional i inclús desconfiança per part del clients. .

Les agències de viatges online poden ser una amenaça, per la facilitat de comprar un servei o producte, sense anar físicament a l'agència. L'empresa del projecte tindrà uns avantatges competitiu per poder front aquesta situació oferint serveis i productes de millor qualitat al millor preu, i amb un obsequi, ja sigui les pròpies bosses per viatjar o un val de descompte per la següent compra.

En referència als punts claus, el que ens diferencia de la resta d'agència es la personalització del viatge, es dona una solució i assessorament al primer contacte amb el client.

Un altre punt clau, és que es tindrà reunions amb els consumidors, explicant els destins que volen viatjar amb vídeos, imatges i molta informació d'interès perquè optin per la compra del servei i producte ofert per l'empresa. També en aquestes reunions hi hauran clients voluntaris, que hi seran, per donar i explicar la seva experiència als nous clients que volen viatjar al mateix destí.

Les activitats clau que es portaran a terme seran el servei post venda comercial, a un feedback, del viatger amb tot al que ha fet i gaudit del viatge o producte.

**Poder de negociació dels clients**

Per a la supervivència de l'empresa els clients són fonamentals, aquests són aquelles persones que adquireixen productes i/o serveis que oferim com agència de viatges.

Els clients prefereixen serveis de major qualitat, i si no és així, sempre exigeixen més. Les agències que hi ha al mercat donen quasi el mateix servei que el nostre, la percepció del producte que té el client no canvia.

El poder de negociació és basarà en primer lloc en el preu, com he comentat en punts anteriors al inici de l'activitat i per tal de fer-nos lloc en el mercat els preus seran lleugerament inferiors als que ofereix la competència. No obstant, s'aniran ajustant segons l'economia del país i la competència.

En segon lloc, oferirem una qualitat superior ja que els clients cada vegada son mes exigents i valoren aquest fet, a més es donarà la possibilitat de fer el pagament fraccionat ja que serà una manera de fidelització.

En el cas, de que un consumidor vingui amb un pressupost d'una agència de la competència i/o online, es millorarà aquest pressupost, per tal de que viatgi amb l'empresa que estem treballant.

Per tant, amb tots aquests punts desenvoluparem la diferenciació dels producte i/o servei del nostre negoci, i es promourà que els consumidors ens recordin per la qualitat del producte, disseny, prestigi i la confiança, per tant, ens ajudarà molt per fidelitzar als clients i maximitzar les vendes.

**Poder de negociació dels proveïdors**

Els criteris que la nostra empresa seguirà per la elecció dels proveïdors anirà enllaçat amb els aspectes qualitat, preu i rapidesa en el servei.

El poder que posseeixen els proveïdors, és relativament alt, ja que d'ells dependrà l'enviament dels turistes als diferents centres d'allotjament, de manera que limita les oportunitats de la indústria a trobar proveïdors que ofereixin condicions més avantatjoses, generant dependència dels membres. D'altra banda, per a les agències turístiques els centres d'allotjament representen una part important de les seves vendes totals i hi ha un gran nombre d'ells, de manera que el poder de negociació no és absolut.

Per tant, com més proveïdors existeixin menor és la seva capacitat de negociació perquè hi ha diferents ofertes llavors ells tendeixen a cedir una mica en relació al preu la qual cosa és favorable per a nosaltres.

La nostra empresa considera proveïdors aquelles empreses que s'encarreguen de diferents àrees, entre els quals trobem: línies aèries, empreses de creuers, empreses de lloguer de cotxes, cadenes hoteleres, etc.

A causa de la irrupció de les noves tecnologies, i la possibilitat de poder reservar en línia serveis, com un vol, una estada en un hotel, etc. han augmentat la competència en les agències de viatges. Algunes empreses proveïdores de les agències de viatges com cadenes hoteleres i companyies aèries, han establert una línia directa amb el client mitjançant la reserva en línia. Per això, es considera que el poder de negociació dels clients és elevat, ja que en ocasions poden eliminar als compradors que actuen d'intermediaris.

No obstant, el nostre poder de negociació amb els proveïdors anirà enllaçat amb el volum de reserves, és a dir, depenent del volum de compra que li donem a un proveïdor negociarem els preus. ( a més volum menor preu). A més es podrà negociar el percentatge de comissió per venda del producte o servei.

#### **Rivalitat competitiva**

La rivalitat competitiva és la més important perquè ajuda a que una empresa prengui les mesures necessàries per assegurar el seu posicionament en el mercat, gràcies a les empreses rivals existents, per tant, hem de diferenciar-nos de la resta i posicionar-se de manera òptima.

Els rivals competitius són organitzacions amb productes o serveis similars dirigits al mateix grups de clients.

Hem de tenir en compte, que els competidors que trobem son altres agències de viatges que trobem en la mateixa zona. Aquestes tenen el mateixa mida que la nostra, dels qual s'intentarà aconseguir un domini una sobre l'altre. Si hi ha costos fixos elevats, es buscarà reduir els preus, per així tenir competència i començar una guerra de preus.

Les agències de viatges que tenim a prop són: Viajes Ecuador ( franquícia) , B The Travel brand ( Barceló viatges)



B The Travel Brand  
Av. de Martí Pujol, 231  
Badalona



Viajes Ecuador  
Carrer de Guifré, 189  
Badalona

Aquestes agències predominen per tenir molta informació, molts viatges i serveis que ofereixen. Alguns serveis que ofereixen són viatges a grans distància, estàncies per a nuvis o circuits per a la gent gran.

L'empresa que estem treballant en el projecte, tindrà tot allò que tenen aquestes grans agències de viatges, viatges a grans distància, promocions per a nuvis, circuits i promocions per a gent gran.

Però a més, tindrà com a avantatge competitiu, el oferir regals als clients que viatgin per Europa, Àsia, Àfrica i/o Amèrica, és a dir, li regalarem un targeta SIM internacional amb 100 MB's, perquè puguin estar comunicats amb les seves famílies, amics i amb la nostra empresa, per tal de que pugin gaudir del viatge amb total tranquil·litat.

I per últim, com un fort avantatge competitiu, i per tal de fidelitzar als consumidors l'empresa del nostre projecte, obsequiarà als clients amb descomptes, es a dir, si contracten 3 viatges al

mateix any superiors a 1.000€ tindran un descomptes de 100€ per la següent compra , a més, per a grups de entre 5 a 10 persones, també hi haurà descompte del 10%.

### 1.3 Punts claus

Els punts clau de l'empresa, serà identificar les activitats necessàries, per tant, es farà un servei més personalitzat per a la seves intencions i el seu perfil, per a oferir-li un viatge a la seva mida.

Es disposarà d' un qüestionari personalitzat, per tal d'avaluar els diferents aspectes del procés de vendes i de la utilització del servei venut.

Serà important, les dades importants i festives, per tal d'oferir ofertes als nostres clients productes exclusius i per obtindre més vendes i per tant, majors ingressos.

### 1.4 Possibles escenaris

Com a possible escenaris els podem diferenciar en 3 diferents, el realista, pessimista i optimista.

#### Realista :

En l'empresa es tractarà les condicions de rendibilitat, solvència i la liquiditat necessària per a fer front la situació inicial. Al principi del negoci hi haurà despeses, per posar-la en marxa i a partir del tercer mes ja hi hauran ingressos suficients per poder afrontar les despeses. A partir del segon any estarem recuperant l' inversió inicial, amb els ingressos de la venda dels serveis i productes i amb les comissions de les empreses turístiques per agafar-li a ells el producte

#### Pessimista:

Amb aquests escenari tindrem que vendre a menor preus del packs turístics perquè als pressupostos siguin equilibrats, tenir que fer una campanya de publicitat òptima per obtenir vendes adequades i tenir el prou funcionament amb els proveïdors

#### Optimista:

Tindrem vendes superiors a les planificades, no tindrem problemes amb els proveïdors de serveis de transport, allotjament, degut a les obtencions de bons acords per la rendibilitat, i per tant, tindrem un increment en l'empresa, com la seva capacitat operativa. Ja hi haurà ingressos des de el primer mes des de la posada en marxa de Viatges TFG

## 2 Responsabilitat Social Corporativa

La cadena de valor és un instrument de gran utilitat per a l'anàlisi i diagnòstic, permet l'anàlisi intern de l'activitat de l'empresa fins que aconseguix la venda dels seus productes i serveis turístics:

- Activitats primàries: logística interna i externa, producció i operacions, comercial i màrqueting i el servei post venda.
- Activitat de recolzament: infraestructures, administració de Recursos Humans i l'aprovisionament.

Es fonamental destacar que el més important és disposar d'una estratègia clara de Responsabilitat Social Corporativa, i portar-la a terme, amb eines de gestió i una voluntat de millora permanent.

El desenvolupament perquè sigui sostenible es compon del desenvolupament econòmic, el progrés social i la protecció mediambiental que han d'anar tots tres amb la mateixa direcció.

Els canvis provocats per la globalització ha afectat a les cadenes de proveïdors com als models de negoci, les estratègies i els avantatges competitius.

La codificació ètica del comportament pot ser una ajuda que facilita la comunicació i que millori les transaccions entre els treballadors, entre aquests i la direcció, i entre l'empresa i l'entorn. El codi s'elabora incorporant processos de diàleg i explorant quines són les millors pràctiques.

Un codi impost, en un entorn en el que no prevalgui la responsabilitat, pot no donar els efectes desitjats, per tant, pot produir efectes contraproductius si es percep com un sistema d'enfortiment del control i de la fiscalització.

Una característica del compromís ètic és que sigui una opció voluntària; constitueixen també una estratègia que permet un millor posicionament de l'empresa enfront d'altres competidors.

En els impactes que genera l'activitat empresarial, els podem establir en la remuneració variable, i dividir-la per 2, pels objectius assolits de la pròpia venda ( increment i benefici del negoci) i l'altre part, per un requisits mediambientals i socials, l'estalvi en energia ( llum ), la formació que rep els treballadors, el consum d'aigua i la pròpia seguretat en el lloc de treball.

Per tenir una responsabilitat social corporativa és molt important la comunicació, per tant, tenir un diàleg òptim, i més a la nostra empresa que és de cara al públic.

Els impactes econòmics, podem tenir com aspecte, la mateixa economia de l'activitat(ingressos).

Els impactes mediambientals, com hem comentat anteriorment, serà l'energia, l'aigua, productes i serveis.

Els impactes socials, la formació en el lloc de treball, igualtat d'oportunitats dintre de l'empresa, i prevenir del treball forçós i no obligatori

### **3 Model de Negoci: Model Canvas**

La metodologia Canvas, com es pot veure al gràfic 7 en l'annex, parteix de la idea de l'existència de la proposta de valor, la qual ha de ser comunicada als potencials clients. Això comportarà la necessària disponibilitat de recursos i obligarà a establir relacions amb agents externs i interns.

#### **3.1 Proposta de Valor**

La principal proposta de valor de l'agència de viatges es oferir als nostres clients un servei de qualitat en tots els aspecte així com un bon assessorament, amb l'objectiu de ser l'agència de viatges de referència.

Oferirem als nostres clients com un valor predominant de la nostra empreses, obsequis com seria un regal de targeta SIM internacional amb 100 MB's perquè puguin estar connectats a Internet, per que en tot moment estiguin en comunicació amb els seus famílies i amb l'empresa, per a qualsevol dubte o suggeriment en tota la seva estància en el destí, és una forma de oferir tranquil·litat. Un altre atribut seria donar-li solució i satisfacció en el primer contacte, i per tant, tenir comunicació efectiva. La visió en tot moment es donar-li la màxima informació respecte al servei o producte perquè no dubtin del servei que volen contractar, i ho comprin al mateix moment.

Una característica més, seria tenir els coneixements necessaris per tal d' entendre al client, i poder ser òptims amb l'assessorament que donarem, per a que tinguin la màxima satisfacció del servei i de l'empresa.

#### **3.2 Segments de clients**

Primerament, comentar que sense els clients, rendibles, no podem sobreviure perquè són la font d'ingressos de l'empresa.



En l'agència de viatges, empresa de l'estudi tindrem a persones amb capacitat de realitzar viatges, amb el suficient font d'ingressos per a comprar un servei o producte per el seu oci o temps lliure, per tant, constitueixen la clau del Model de Negoci.

L'agència de viatges està situada a Badalona, en una zona moderna i cèntrica, els nostres clients serà el públic que hi ha en la zona o que la freqüenti. Com hem comentat anteriorment, l'empresa disposa d'una pàgina web, en la que es mostrarà els nostres serveis i poden veure-ho a qualsevol lloc del món.

Els productes i serveis que ofereix l'empresa és per a totes les edats, tan homes com dones. S'ha de tenir en compte que per a contractar qualsevol servei s'ha de ser major d'edat, i si hi ha nens, han d'estar acompanyants d'adults.

Cada producte està enfocat a un públic objectiu. Per exemple, els centres turístics on predomina el turisme d'aventura és més demandat per gent jove, i el turisme cultural per persones més grans. D'altra banda hi ha paquets turístics d'escapades de cap de setmana per a parelles, i viatges a resorts enfocats a famílies amb nens.

El perfil del turista de la nostra empresa, és d'una persona activa, amb ganes de viatjar, conèixer món, de viure noves experiències, per tant, el producte turístic dependrà dels objectius que tingui el client i per tant com agència els diferenciarem per enfocar l'oferta turística en funció de les seves necessitats

El grup de client que més destaca a l'empresa, és el familiar però també es troben els grups d'estudiants que realitzen viatges de fi de curs, grups de professors o empresaris que viatgen per assistir a congressos i convencions, aficionats a esports que viatgen a determinats esdeveniments del seu equip, etc.

### **3.3 Canals**

En aquest element, l'empresa centra les seves vendes de manera directa al client final que s'apropi a les instal·lacions gràcies a la informació obtinguda mitjançant la pàgina web de l'empresa, el boca-boca o per indicació d'oficines de turisme o establiments turístics de la zona. Aquest canal és el que més predomina ja que, normalment, el client localitzarà l'empresa per Internet, mitjançant la web de l'empresa. Per això a través de la pàgina de la agència s'oferirà un servei de reserva online, així com la possibilitat de contractar i pagar en línia, opció que ens diferenciarà de la competència a causa que no és molt freqüent entre les empreses del sector.

Un dels canals que tindrem serà el contacte amb el client directament, per telèfon i per correu electrònic per tal d'informar al client dels diferents serveis i/o productes que s'oferixen, així com els temps necessaris per a cada activitat, el seu cost i el material necessari.

A més, ens anunciarem a la revista de Badalona, per donar-nos a conèixer i oferir totes les promocions.

### **3.4 Relació amb clients**

L'empresa del projecte, oferirà una atenció personalitzada per a cada tipus del client que vingui a demanar informació, per tal d'aconseguir captar clients.

D'altra banda, es farà un continu seguiment dels clients, així com descomptes per compres continuades per tal de fidelitzar-los.

La missió de l'empresa en la relació amb els clients, serà el proporcionar satisfacció, tant en el moment de contractar els serveis com una vegada contractat aquests.

L'empresa tindrà unes solucions innovadores de cara al client, per donar resposta efectiva i òptima al inici de la compra, així com en el moment del viatge perquè el client tingui la màxima tranquil·litat, despreocupació, incertesa o inquietud.

Un avantatge competitiu que tindrem amb la relació amb clients serà la comunicació via mòbil en quasi tot moment del viatge, per si el client té dubtes o suggeriments.

### **3.5 Recursos claus**

Un dels actius serà el talent humà, que tot personal tindrà en l'empresa.

Els treballadors i membres de l'empresa tindran la capacitat d'aprenentatge de les tècniques d'informació i programes informàtics, i en tot moment el personal estarà actualitzat sobre els canvis que tinguin a veure amb el sector turístic.

Un dels actius claus més importants de l'empresa serà la cultura de millora continua i assessorament per experts en el sector.

### **3.6 Activitats clau**

Les accions més importants que l'empresa farà per a que funcioni, serà identificar les activitats necessàries, realitzant i proposant un plans recomanats per als consumidors, depenen del lloc a viatjar o del servei a realitzar, farem el servei més personalitzat i suggerit per a la seves intencions i el seu perfil, per a oferir-li un viatge a la seva mida.

Un altra activitat clau, que disposarà l'empresa, és un qüestionari personalitzat, breu, amb quatre o cinc preguntes essencials, per tal d'avaluar els diferents aspectes del procés de vendes i de la utilització del servei venut. En cas d'evidenciar que alguna cosa va malament no esperarem a que el client es posi en contacte amb l'agència sinó que procurarem comunicar-nos de manera urgent amb el client per donar la solució al inconvenient.

D'altra banda, serà de vital importància, tenir present les dades importants i festives, per tal d'oferir ofertes als nostres clients i d'aquesta manera obtindre més vendes i per tant, majors ingressos.

### **3.7 Aliances (Partners)**

Per tal de que el Model de Negoci funcioni és necessari serà necessari comptar amb diferents socis, com serien els proveïdors, la pàgina web, xarxes socials.

En la pàgina web de l'empresa, es mostraran totes les ofertes i descomptes per tal de poder captar l'atenció dels consumidors.

Les ofertes, promocions i descomptes que s'ofereixen als usuaris finals, serà un punt clau per poder iniciar una relació de empresa-client, per poder aconseguir fidelització, i així tenir ingressos i reduir riscos.

Una de les formes de tenir aliats és publicar la nostra activitat i diferents ofertes a les diferents xarxes socials, Facebook, Instagram, Google+ i Youtube, fent una breu descripció del vídeo o imatge del viatge, per captar l'atenció dels usuaris a Internet i d'aquesta manera puguin veure l'activitat de l'empresa. Serà una forma de captació de futurs clients ja que al veure els vídeos hi haurà un enllaç que derivarà a la pàgina web de l'agència on podran adquirir el servei o producte.

Les aliances estratègiques amb proveïdors integraran les necessitats del mercat per mitjà de les nostres agències associades, obtenint millors preus i d'aquesta forma més beneficis ja que podrem negociar d'una manera més ampla amb el client.

Les aliances amb hotels i aerolínies poden fer que els preus variïn significativament el que pot a més influir en la decisió de compra dels individus. Les aliances amb aquests proveïdors són fonamentals en l'estratègia a seguir per part de l'agència.

### **3.8 Costos Principals**

Els costos resumeix les conseqüències monetàries de tots els recursos i les activitats realitzades dins del Model de Negoci.

Els viatges del personal de l'empresa per a conèixer llocs i contractar socis, és un cost per a l'empresa, aquesta pagarà el viatge i diferents excursions que es faran en el destí, perquè el personal de l'empresa pugui conèixer el destí i disposi de tota l'informació necessària per a realitzar la futura venda a un client.

La publicitat que fem al local i/o diferents llocs de la ciutat de Badalona, es farà a càrrec de l'empresa, sent un cost que pot ser molt útil per a captar els consumidors ja que l'empresa serà capaç de cridar l'atenció amb ofertes i descomptes.

L'aigua, la llum i el software ( programes informàtics), les despeses de lloguer i mobiliari del local i l'allotjament de la pàgina web a Internet, seran un altre cost per a l'empresa. Sense el software, l'empresa no podria treballar, és essencial i necessari per el continua compra i venda de viatges o serveis per als clients finals , i poder visualitzar les diferents ofertes i descomptes per poder oferir. La pàgina web no costarà massa a l'any, però és una inversió per poder estar connectat amb el món virtual.

Una altre cost per a l'empresa serà el capital inicial, per poder obrir el negoci legalment i les despeses de personal (les nòmines,les comissions per volum de vendes,etc...).

### 3.9 Ingressos principals

Els principals ingressos que tindrà l'empresa provindran de la venda del servei i/o producte adquirit pel consumidors,és a dir, de les persones amb capacitat econòmica per a fer viatges. Aquests podran fer el pagament amb targeta de crèdit, en efectiu, i si es cau, mitjançant les entitats bancàries, demanant el crèdit necessari per a fer la compra.

També, l'empresa podrà obtenir beneficis, a través de les comissions de les empreses turístiques, és a dir, quant un client vol comprar un servei i/i producte, l'empresa comprarà aquest, mitjançant les seves aliances, i rebrà un percentatge per adquirir-ho.

Com ingressos principals, l'empresa disposa de la pàgina web, que serà una venda electrònica, per a quant a l'empresa estigui tancada al públic en el seu horari laboral, els consumidors puguin també comprar el seu servei i/o producte. L'empresa també obtindrà ingressos i comissions.

Els ingressos que obtindrà l'empresa serà de la venda directa amb els clients, que es detalla en part financera més endavant.

## 4 Anàlisi DAFO

Una vegada realitzat l'estudi del microentorn i macroentorn, podem fer per a l'empresa l'anàlisi DAFO amb la informació que tenim. El DAFO el podem dividir en anàlisi intern i extern.

### Debilitats

- 000 Falta d'experiència en el sector perquè l'empresa serà de nova creació,
- 000 Dificultat de captació de clients, i falta de noves eines de fidelització.
- 000 Escassos recursos econòmics; la principal debilitat que es trobarà l'empresa es que és una nova empresa, i per tant, disposarem de pocs recursos econòmics i de coneixement del mercat.
- 000 Dificultat d'establir preus competitiu; al començament del negoci, i amb la competència al mercat, l'empresa al principi no tindrà fàcil poder competir en preus.
- 000 Previsió de pèrdues en els primers mesos des de la creació de l'empresa.

### Amenaces

- 000 Crisis Econòmica Mundial, és un sector que ha sobreviscut a la crisi, el consum dels serveis de les agències de viatges a nivell de turisme nacional ha disminuït respecte a anys anteriors. Des de l'any 2015 fins l'actualitat hi ha hagut un augment de consum de les persones en relació al seu oci.

- ☐000 En els destins turístics poden haver conflictes polítics i socials, com ara Irak, Veneçuela o Sri Lanka, com d'altres.
- ☐000 Preus molt competitius que s'està produint en el sector turístic com és en la baixada de tarifes aèries i en la reducció de l'ingrés mig per turista, i això afecta els ingressos de l'empresa.
- ☐000 Apareixen alternatives per a comprar i adquirir serveis o productes, com són les agències online, sense cap presència física ni intermediari.

### **Fortaleses**

- ☐000 L'empresa tindrà molta proximitat a l'usuari, que serà un actiu molt important per aconseguir vendre el producte i/o servei.
- ☐000 Bona valoració de la qualitat dels serveis i alta fidelitat dels clients.
- ☐000 Agents de viatges (personal) formats, professionals i amb gran experiència al sector, per a poder aportar un tracte pròxim als clients i poder-los aportar la màxima informació del llocs que volen visitar.
- ☐000 Àmplia oferta de paquets turístics, serveis i destins arreu del món.
- ☐000 Presència en Internet, l'empresa tindrà una pàgina web, en la qual els clients poden omplir les seves dades, perquè el personal es posin en contacte amb aquests el més aviat possible.
- ☐000 L'empresa estarà ubicada en un lloc estratègic, la localització estarà situada a Badalona, al costat del Centre Comercial Màgic Badalona, a l'empresa li serà més fàcil la captació de clients.
- ☐000 Preus; s'oferirà una bona relació qualitat –preu, l'oferta de serveis i productes serà relativament més baix que la competència.

### **Oportunitats**

- ☐000 A causa de la crisi actual, els preus a nivell nacional han baixat la qual cosa ens brinda una obertura en el mercat nacional per oferir paquets a preus més baixos i aconseguir un bon posicionament en el mercat actual.
- ☐000 L'avanç de les comunicacions, a l'empresa li obre portes per aconseguir clients, creant comptes al Facebook, Youtube, Google+ i a Instagram, i donant-li un seguiment adequat per tenir correctament informat al client.
- ☐000 Millora en la qualitat, reflectida en un millor servei a una clientela cada vegada més exigent en la seva demanda tant de preus competitius com de satisfacció de les seves necessitats.
- ☐000 Capacitat de captació de turistes a Espanya: sobretot en el de sol i platja, per les característiques meteorològiques perquè és un país molt atractiu per a l'arribada de viatgers. I captació de turistes amb destins en auge.
- ☐000 L'empresa creixerà en l'ús d'Internet i els nous sistemes tecnològics que facilitin la producció i per tant, la venda amb la corresponents millores de rentes personals.

## **4.1 PLA de Màrqueting**

En aquest apartat es realitzarà un estudi de les accions comercials que prendrà l'empresa, per tant, es desenvoluparà un pla de màrqueting on es definiran les diverses accions comercials. Mitjançant el màrqueting, l'empresa obtindrà una visió clara de l'objectiu final i del que vol aconseguir, i també, a la vegada ens donarà informació amb detall de la situació i posicionament en que l'empresa es troba.

A continuació, desenvoluparem el Màrqueting Mix del nostre negoci, que consisteix en una anàlisi d'estratègia, en el qual s'analitzaran les quatre variables bàsiques de la nostra activitat: producte i / o servei, preu, promoció i distribució.

## 4.2 Estratègia de Segmentació i públic objectiu

En aquest punt, definirem quins seran els públics objectius per a l'empresa, és a dir, a quin tipus de persones ens dirigirem. Per això realitzarem una segmentació del mercat, que consistirà en dividir el mercat en grups.

Aquests grups estaran formats per grups de persones que siguin el més similars possibles pel que fa als estils de vida, les classes socials i els interessos comuns. Per tant, la segmentació del mercat ens permetrà:

- Identificar nous nínxols de mercat. L'estudi i anàlisi dels diferents grups ens permet descobrir noves oportunitats del negoci no fetes fins ara, i també, eliminar nínxols de mercat poc rentables. Per tant, detectar noves oportunitats de negoci, generar avantatges competitives sobre un competidor i adaptar l'oferta a les necessitats reals del consumidor.
- Augment de la fidelitat, major intensitat de compra i un creixement en el número de consumidors.

A continuació, desenvoluparem uns criteris que ens ajudaran definir el nostre públic objectiu de l'empresa i el nostre nínxol de mercat.

L'agència de viatges està situada a Badalona, el públic que hi ha en la zona o que la freqüentaran seran els nostres clients. L'empresa disposarà d'una pàgina web, en la que es mostrarà els nostres serveis, i els usuaris podran veure-la a qualsevol lloc del món.

Els productes i serveis que ofereix l'empresa és per a homes i dones. Per a contractar qualsevol servei s'ha de ser major d'edat, i si hi ha nens, han d'estar acompanyats d'adults.

Cada producte està enfocat a un públic objectiu. Per exemple, els centres turístics on predomina el turisme d'aventura és més demandat per gent jove, i el turisme cultural per persones més grans. D'altra banda hi ha paquets turístics d'escapades de cap de setmana per a parelles, i viatges a resorts enfocats a famílies amb nens.

El perfil del turista de la nostra empresa, és d'una persona activa, amb ganes de viatjar, conèixer món, i viure noves experiències.

El grup de client que més destaca, és el familiar però alhora, també es troben els grups d'estudiants que realitzen viatges de fi de curs o empresaris que viatgen per assistir a congressos i convencions, aficionats a esports.

Els nínxols de mercat a on l'empresa farà èmfasi serà:

- Safaris i reserves en Àfrica, Turisme Rural (especialistes en reserves d'hotels i cases de camp, Esports de neu per arreu del món, viatges de luxe a la carta (sector rentable, però minoritari) i Balnearis i SPA's

## 4.3 Avantatge Competitiu

L'empresa estarà ubicada en un lloc estratègic, la localització serà a Badalona, al costat del Centre Comercial Màgic, per tant, al ser una zona cèntrica on hi ha molta influència de persones ens serà més fàcil la captació de clients.

L'empresa que estem treballant en el projecte, tindrà tot allò que tenen les agències de viatges, viatges a grans distàncies, promocions per a nuvis, circuits i promocions per a gent gran, però ens diferenciarem com un avantatge, perquè oferirem un servei personalitzat en safaris en Àfrica, turisme Rural, esports de neu, viatges de luxe a la carta i Balnearis i SPA's.

Realitzarà plans recomanats per als consumidors, depenen del lloc a viatjar o del servei a realitzar, farem el servei més personalitzat i concret per a la seves intencions i el seu perfil, per a oferir-li un viatge a la seva mida i gust.

A més, l'empresa comptarà amb un qüestionari personalitzat, breu, amb quatre o cinc preguntes essencials, per tal d'avaluar els diferents aspectes del procés de vendes i de la utilització del servei venut, per tal de rebre tots els punts de vista, satisfacció, processos a millorar, suggeriments... serà una forma de estar més a prop del client i de poder millor en el dia a dia.

D'altra banda, serà de vital importància, tenir present les dades importants i festives, per tal d'oferir ofertes als nostres clients i d'aquesta manera obtenir, més vendes i majors ingressos per a l'empresa, però nosaltres ens diferenciarem de la competència degut a que oferirem una oferta promocional de gran envergadura una vegada al mes, que es denominarà " el viatge del mes".

En el moment que els clients vulguin un pressupost, estarà realitzat en menys de 24hores, serà una forma de ser eficients, i per tant, diferenciar-nos de la resta d'agències, per la capacitat de respondre al client perquè disposi de l' informació completa, per tal de que no busqui una altre agencia de viatges

Però a més, tindrà com a avantatge competitiu, el oferir regals als clients que viatgin per Europa, Àsia, Àfrica i/o Amèrica, és a dir, li regalarem un targeta SIM internacional amb 100 MB's, perquè puguin estar comunicats amb les seves famílies, amics i amb la nostra empresa, per tal de que pugin gaudir del viatge amb total tranquil·litat.

I per últim, com un fort avantatge competitiu, i per tal de fidelitzar als consumidors l'empresa del nostre projecte, obsequiarà als clients amb descomptes, es a dir, si contracten 3 viatges al mateix any superiors a 1.000€ tindran un descomptes de 100€ per la següent compra , a més, per a grups de entre 5 a 10 persones, també hi haurà descompte del 10%.

#### 4.4 Estratègia de Posicionament

Les agències de viatges que tenim a prop i més potencials són: Viajes Ecuador ( franquícia del grup Globalia) i " B The Travel brand"( Barceló viatges)



"B The Travel Brand"  
Av. de Martí Pujol, 231  
935 15 71 38 Badalona

Barceló Viatges és una de les principals agències de viatges espanyoles. Fundada el 1960 per Gabriel i Sebastià Barceló, disposa en l'actualitat d'una àmplia xarxa d'oficines minoristes (700, entre pròpies i franquiciades) distribuïdes per tot el territori espanyol sota la marca ara de "B the Travel Brand".

Ha sigut la primera cadena hotelera a establir-se al Carib i avui son la cadena hotelera espanyola líder als EUA, i també la cadena hotelera líder a República Dominicana en nombre d'habitacions així com la primera marca turística reconeguda en el mercat canadenc i la segona marca turística a Mèxic en nombre d'habitacions.

B The Travel Brand ( Barceló Viatges) compten amb una àmplia gamma d'hotels amb el seu nom i cada hotel té una pàgina web especial.

La seva publicitat és en impremta (revistes), en la seva web i tenen programes de fidelització amb una gran base de dades.

Disposen també de les xarxes socials més importants, com Facebook, Twitter, Youtube, Flickr



Viajes Ecuador  
Carrer de Guifré, 189  
934 64 50 00 Badalona

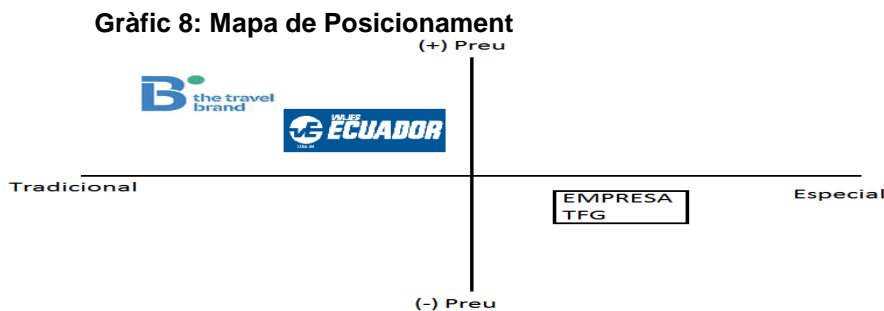
Va néixer al 1959 i va ser adquirida per Globalia al 2003, va ser pionera en expandir la seva marca mitjançant el sistema de franquícies i van tenir molta projecció.

És una franquícia, del major grup turístic espanyol (Globalia), té més 300 agències al llarg dels 15 anys d'existència.

Compte amb el seu propi majorista, Travelplan i una companyia aèria Air Europa i una cadena Hotelera Be Live. Tenen eines de gestió, de màrqueting, de publicitat i experiència.

Viajes Ecuador compte amb una xarxa física i online, amb la seva pròpia web, i les vendes de la seva franquícia repercutirà amb la producció de la mateixa.

Aquestes agències predominen per tenir molta informació, molts viatges i serveis oferts. Alguns serveis que ofereixen són viatges a grans distància, estàncies per a nuvis o circuits per a la gent gran.



En aquest mapa de posicionament podem veure al gràfic 8, que l'empresa del Treball Final de Grau, tindrà més ofertes especials i promocions amb més diversificació i personalització que la resta d'agències, com per exemple; en safaris en Àfrica, turisme Rural, esports de neu, viatges de luxe a la carta i Balnearis i SPA's , i en quant al preu també oferirà els serveis amb millor qualitat i menor preu de la resta d'agències per captar clients i aconseguir la fidelització dels nostres clients.

Viajes Ecuador i "B The Travel Brand" tenen viatges a grans distància, promocions per a nuvis, circuits i promocions per a gent gran, per tant, un servei tradicional d'una agència de viatges amb preus més elevats.

Aquestes dos agències, com hem pogut veure i comparar físicament i en la seva pàgina web, el seu preu són alts, per tant, amb aquest factor l'empresa de TFG podrà guanyar avantatge competitiu respecte a les altres dos.

Les agències de viatges online, poden ser les principals competidores, que pot tenir l'empresa. L'empresa farà descomptes via i preus més assequibles que els nostres grans competidors, en la pàgina web, d'aquesta manera obtenir l'atenció, i tenir més ingressos.

#### 4.4.1 Benchmarking

Amb aquests factors compararem aquells productes, serveis i processos que tenen la competència més directa amb l'empresa del TFG. Els factors estaran valorats de 1 al 10, on 1 és poc satisfactori i 10 molt satisfactori.

Viajes Ecuador i "B The Travel Brand" són les agències de viatges amb més potencial a la zona de la nostra empresa. Els factors que s'ha fet servir per a comparar una agència amb l'altre,

han sigut, l'experiència en el sector, la publicitat, el número d'empleats, les pròpies instal·lacions, l'oferta de productes que disposa i el número de clients.

El factor amb més èxit per a l'empresa del TFG, és l'oferta de productes, que serà la gran virtut per diferenciar-nos de la competència i tenir la satisfacció dels nostres clients per adquirir les seves necessitats per a viatjar.

El millor factor que té l'empresa respecte la competència serà les seves instal·lacions, al principi serà un cost en aquest factor. Després de visitar personalment les dos altres agències, Viajes Ecuador, té unes instal·lacions, poc lluminoses, amb molts documents sobre la taula, i B The Travel Brand, té capacitat en el seu local per a dos clients, i la resta ha d'esperar fora o marxa, i molt poc organitzats, per tant, l'empresa que estem treballant tindrà un ordre per tal de donar tranquil·litat i seguretat al client, tindrà capacitat per a 5 clients i la suficient il·luminació perquè el local sigui vistós i les ofertes siguin visibles tant fora com dins del local.

L'empresa al inici de l'activitat tindrà dos handicaps, el primer d'ells serà la publicitat degut al cost inicial que haurem de assumir i el segon el número de clients, ja que la competència té una cartera de clients que nosaltres al inici no tindrem. , però ho podrem solucionar i podrem assumir una bona publicitat per atreure als consumidors i transformar-los en clients, serà el mitjà d'inversió més rentable, ja que si tenim més clients obtindrem més ingressos, amortitzant les despeses en publicitat en un període curt de temps.

Com mostra taula 3 i gràfic 9 en l'annex, Viajes Ecuador després de valorar i comparar els seus factors té 31/50 i "B The Travel Brand", té 33/50, i l'empresa del treball 36/50, estant per sobre de la competència de manera positiva.

## 4.5 Estratègia de Màrqueting Mix

Mitjançant el Màrqueting Mix s'estudiarà l'estratègia interna de l'empresa TFG a través de l'anàlisi de les 4 variables comercials: producte i/o servei, preu, distribució i promoció .

### 4.5.1 Estratègia de Producte i Servei

El producte o servei és l'element amb el qual el client podrà satisfer les seves necessitats. La forma i la presentació del servei o producte és l'imatge de l'empresa.

L'empresa ofereix un servei d'intermediació entre l'oferta i la demanda del sector turístic. L'agència de viatges oferirà productes turístics de diferents característiques que satisfaran les necessitats dels clients. Llavors, segons la necessitat de cada client se li oferirà un lloc turístic determinat que s'adapti a la seva demanda.

Primerament es detallarà el servei que l'empresa oferirà al client, i els diversos productes que podran tenir accés.

#### ● **Serveis oferts per l'empresa:**

- Servei professional d'informació i gestió de viatges en el qual s'ajudarà al client a la seva decisió final. L'empresa tindrà fonts d'informació sobre els diferents destins i empreses, a més de realitzar estudis de mercat per tal de tenir les últimes informacions i productes.
- Servei d'enllaç en la reserva, emissió i venda de serveis turístics ( bitllets d'avió, passatges de vaixell, allotjament en hotels...)
- Servei de viatge especialitzat i concret.
- Servei de xerrades i reunions, consistirà en reunir a clients que han gaudit d'un cert viatge per tal de que donin la seva visió del servei a altres clients que volen anar al mateix destí. Es una forma de poder compartir experiències reals entre els clients de l'agència i promoure la venda de d'aquell destí.
- Servei de reserva online a través de la pàgina web.



## Productes Turístics

Els nostres clients podran accedir a una àmplia gama de productes turístics acords a les seves necessitats. A continuació es detallaran els productes de l'empresa.

- Turisme de sol y platja: Es tractarà d'ofertes a destins amb una bona climatologia, on predominarà el mar i les seves platges. Aquest producte genera un gran volum de demanda, com seran els viatges a la costa mediterrània o països exòtics ( Cancún, República Dominicana, Bali, Polinèsia francesa, Bali, Illes Fiji...)

- Turisme d'activitats i naturalesa: El turisme de naturalesa és un tipus de producte que l'empresa oferirà per a viatjar a espais natural o per a realitzar activitats físiques ( lloc protegits o senderisme).

- Turisme Rural: L'empresa oferirà l'oferta de turisme rural que es centrarà en allotjament en cases o apartaments en pobles a les afores de la ciutat. A més de l'allotjament, l'empresa oferirà activitats complementàries com muntar en cavall o bicicleta, menjar típic de la zona, etc.

- Turisme de relax i Spa: s'oferirà llocs per al benestar i la recuperació de la forma física del client per el seu descans i desconnexió de la rutina diària.

- Turisme d'aventura: per a practicar esports de risc, com seria submarinisme o salts en paracaigudes.

A més d'aquests productes i serveis que l'empresa ofereix, també disposarà de viatges de final de curs, de nuvis, de neu, creuers,etc.

### 4.5.2 Estratègia de Preu

El preu és la variable de Màrqueting Mix amb el qual l'empresa obtindrà ingressos, per la quantitat de servei i/o productes venuts.

La fixació de preus de l'empresa es portarà a terme per obtenir beneficis, que seran determinats per la quantitat de vendes realitzades.

Tenim en compte les característiques de l'empresa és fixaran els preus basats en la competència, oferint productes i serveis a millor qualitat i menor preu, per tal de captar clients.

El preu que fixarà l'empresa pels productes turístics no serà un preu fixa, ja que pot variar segons les característiques del producte ofert: destí del viatge, número de dies de l'estància,serveis addicionals,etc. L'empresa tindrà un marge d'un 10% sobre el cost de la gestió per tal de poder negociar amb el client. Per tant, l'objectiu de l'empresa es desenvolupar una estratègia de preus que capti l'atenció dels clients a la vegada que s'oferirà productes d'òptima qualitat, a l'abast de la majoria de consumidors.

### 4.5.3 Estratègia de Distribució

Una bona estratègia de distribució de l'empresa, serà contribuir en la diferenciació competitiva amb una eficiència i eficàcia.

Les característiques que tindrà l'empresa:

- La Distribució comercial de l'empresa serà variable, que es podrà modificar a llarg del temps.
- El disseny del canal de distribució de l'empresa implicarà prendre decisions i relacions contractuals amb altres empreses i inversos que influiran a llarg del temps.
- La distribució de l'empresa serà imprescindible per a la venda del producte, i per tant, les seves funcions influiran en el preu de venda final i en el missatge que donarà l'empresa al client.

L'empresa utilitzarà aquests canals de distribució com intermediació, per poder oferir els productes als clients.

Els productes i serveis que oferirà l'agència de viatges es comercialitzaran i seran venuts directament al client.

Com s'ha comentat anteriorment, l'empresa comptarà una pàgina web en la qual els clients podran trobar informació, els productes i ofertes.

#### 4.5.4 Estratègia de Comunicació

En aquest apartat l'empresa, farà servir un conjunt d'eines de publicitat, de promoció de vendes i venda de personal amb la finalitat d'aconseguir els seus objectius de màrqueting i publicitat.

##### - Publicitat

*Fulls informatius:* com l'empresa del treball serà de nova creació serà necessari donar-la a conèixer al màxim públic possible, l'agència elaborarà fulls informatius que es repartiran per els domicilis i comerços de la zona. La finalitat d'aquets fulls informatius serà donar-nos a conèixer i comunicar als possibles clients els productes i serveis que oferim.

*Pàgina web i xarxes socials:* El fet que la pàgina web i les xarxes socials tinguin presència virtual, serà una bona eina per poder anunciar els nostres serveis, comunicar-nos i vendre en la web. Els clients podran tenir accés a diferents ofertes de productes turístics, informar-se del diferents preus i inclús podran fer la reserva via web. A més podran contactar amb l'agència i veure la seva ubicació.

*Anuncis en premsa:* L'empresa farà la seva publicitat mitjançant un anunci en la revista de Badalona.

##### - Promoció

*Descomptes:* L'empresa oferirà descomptes segons el producte turístic, descomptes si contracten 3 viatges al mateix any superiors a 1.000€ obtenint un descomptes de 100€ per la següent compra , a més, per a grups de entre 5 a 10 persones, s'oferirà un descompte del 10%. Els descomptes variaran segons el producte turístic, amb un màxim de 30%, a més, es faran descomptes especials en Nadal, San Valentí i dies festius,etc.

*Sortejos:* Es farà un sorteig en descomptes en viatges mitjançant la participació en les xarxes socials de l'agència.

##### - Equip de vendes

El servei que oferirà l'agència serà un tracte directe amb el client que se li informarà sobre l'oferta dels diferents productes turístics i es realitzarà el corresponent procés de venda. Per a tot això, el personal de l'empresa estarà formada sobre les tècniques de venda i sobre el tracte al client segons la política de l'empresa. Serà una estratègia de comunicació molt important, ja que en funció de la seva professionalitat aniran encaminades les vendes.

#### 4.6 Màrqueting Digital

En la **pàgina web** de l'empresa, es mostraran totes les ofertes i descomptes per tal de poder captar l'atenció dels consumidors i futurs clients.

A més, es mostrarà els nostres serveis, els usuaris tindran accés a la web a qualsevol lloc del món. L'ús de noves tecnologies tindrà un impacte en la contractació de productes turístics. S'inclourà un espai en el que es pugui valorar el servei i fer comentaris entorn a l'experiència viscuda en els viatges. Hi haurà un espai de galeria fotogràfica que recollirà les imatges que les persones ens remeten, sempre amb l'autorització prèvia de les persones que hi apareixen. La web es difondrà a través de les xarxes socials.

Les ofertes, promocions i descomptes que s'ofereixen als usuaris finals, serà un punt clau per poder iniciar una relació de empresa-client, per poder aconseguir fidelització, i així tenir ingressos i reduir riscos.

Una de les formes de tenir futurs consumidors és publicar la nostra activitat i diferents ofertes a les diferents **xarxes socials, Facebook, Instagram, Google+ i Youtube**, fent una breu descripció del vídeo o imatge del viatge, per captar l'atenció dels usuaris a Internet i d'aquesta manera puguin veure l'activitat de l'empresa. Serà una forma de captació de futurs clients ja que al veure els vídeos hi haurà un enllaç que derivarà a la pàgina web de l'agència on podran adquirir el servei o producte.

## 4.7 Estratègia de Branding



Primerament definirem la marca en si, el nom que s'ha decidit és "VIATGES TFG" que fa referència al sector turístic, perquè la gent pugui saber a primera vista que és una agència de viatges i, TFG, per donar-li un nom diferent de la competència, que són les sigles del Treball de Final de Grau.

En el logotip de l'empresa hi ha quatre monuments de diferents ciutats, com són el Coliseu(Roma), Big Ben( Londres), Torre Eiffel( París ) i l'estàtua de la Llibertat( Nova York).

Es vol fer servir aquest nom, aquests colors i logotip per a que el públic entengui els serveis que dona l'empresa i a qui va dirigit.

L'eslògan "volem que tornis", vol transmetre que no només el client gaudirà d'un únic viatge a la nostra agència, sinó, que tornarà a repetir degut al bon servei ofert.

L'estratègia de marca que es vol portar a terme per l'empresa Viatges TFG serà la de diferenciació de marca, proporcionant a la marca de l'empresa, el prestigi necessari. Per tal d'aconseguir-ho treballarem per que els nostres clients tinguin unes bones sensacions, percepcions i experiències de la nostra empresa, producte i serveis, ja que la marca es la que queda a la ment de les persones i per tant influirà positiva o negativament.

## 5 Estratègia d'operacions i processos

### 5.1 Estratègia de producció

L'agència de viatges TFG realitzarà una sèrie d'operacions assignades al lloc de treball.

- 000 Àrea de producció: elaborarà els paquets turístics
- 000 Àrea comercial: organitzarà i realitzarà les activitats per a donar a conèixer els serveis turístics o els serveis oferts de l'agència.
- 000 Àrea de vendes: informar, assessorar i vendre directament al client, aquesta àrea estarà relacionada amb la comercial.
- 000 Àrea administrativa i financera: organitzarà l'agència i realitzarà la gestió econòmica-financera. També s'ocuparà dels RR.HH.

Les operacions que realitzarà l'empresa per oferir el seu servei serà:

- Informació i assessorament al client.
- Reserva i venda de serveis individuals: bitllets, entrades, allotjament, lloguer, etc.
- Reserva i venda de viatges combinats.
- Investigació de mercat.
- Elaboració, promoció i distribució de paquets turístics.
- Elaboració de fulls informatius.
- Control postvenda.

L'agència de Viatge TFG podrà comptar amb determinats perfils professionals, encara que normalment aquests serveis es subcontracten a altres empreses:

- Guies turístics: la seva tasca consistirà a atendre, guiar i informar a grups de persones per a determinats serveis.
- Monitors esportius: comercialització de viatges d'esport i aventura, on es podran subcontractar directament als serveis de monitors especialitzats en cadascuna de les activitats a desenvolupar.
- Hostesses: realitzaran tasques d'acompanyament a turistes i tasques de hostesses de congressos.

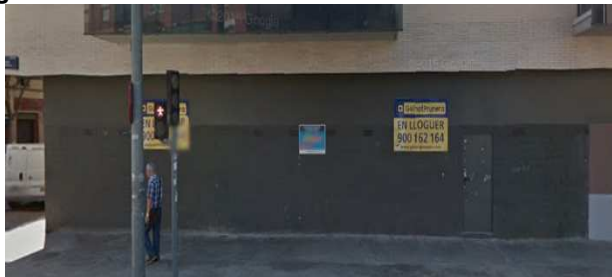
## 5.2 Localització

La primera decisió que s'ha de prendre per triar la localització més idònia d'un negoci és determinar la població on es vol situar, per la qual cosa cal calcular l'àrea comercial o "zona d'influència" de cada població.

L'empresa estarà ubicada al carrer Alfons XIII, al municipi de Badalona. El local consta de 120 m<sup>2</sup> i suposarà un cost de 840€/mes (immobiliària Guinot Prunera). S'ha decidit llogar el local, per que resulta més econòmic que comprar-ho, i en el cas de que l'empresa obtingui benefici suficient es plantejarà l'opció de comprar el local.

El fet de situar el local en aquesta zona en concret, es degut a que hi ha molta afluència de públic, l'agència estarà molt a prop del Centre Comercial Màgic, amb un gran nombre de comerços, restaurants i al Pavelló Municipal d'Esports de la ciutat on juga el DKV Joventut (Equip Bàsquet ACB). A més, trobem que no hi ha molta competència a la zona, tal i com s'ha explicat en el punt de competitivitat.

**Fotografia 1:** Ubicació del Local



Font: Google Maps, 2016.

## 5.3 Pla Logístic: Distribució en Planta

L'empresa buscarà la integració de tots els factors que afecten a la distribució, la circulació de la feina de la manera més efectiva, la seguretat dels treballadors així com la flexibilitat en l'ordenació per facilitar futures ampliacions. Viatges TFG buscarà una distribució en planta que compleixi les necessitats per a una utilització efectiva de tot l'espai.

L'espai estarà organitzat de manera que els treballadors estiguin còmodes i treballin de la manera més eficient possible, i d'altra banda s'ha pensat de manera que sigui un ambient acollidor pels clients.

Es tracta d'un local bastant ampli, d'uns 120m<sup>2</sup>, que estarà distribuït de les següents zones:

- Zones d'atenció al client: constarà de tres mòduls, al inici de l'activitat seran d'utilitat dos d'ells, en els quals hi haurà el comercial i el Gerent que s'encarregaran d'atendre

els clients, informar i oferir els serveis. Cada mòdul disposa del mobiliari corresponent: taules, cadires, ordinadors, etc.

- ☐☐☐ *Zona de descans:* exclusivament per als treballadors, en la qual es podrà esmorzar, dinar i deixar les pertinences. Es disposarà del mobiliari necessari juntament amb electrodomèstics per al seu ús.
- ☐☐☐ *Sala d'espera:* en el cas que el comercial i el gerent estiguin ocupats atenent a clients, es disposarà d'una zona d'espera per a que els clients esperin de la manera més còmoda i entretinguda. Es disposarà de quatre cadires, a més d'una taula i revistes sobre destinacions turístiques.
- ☐☐☐ *Magatzem:* lloc a on es guardaran tot el material de papereria que s'utilitzaran en el dia a dia de l'oficina, i altres estris.
- ☐☐☐ *Bany:* (Exclusiu per a clients i treballadors)
- ☐☐☐ *Aparador:* s'exposaran totes aquelles ofertes més interessants per al consumidor, destacant descomptes, promocions, etc.

També es disposarà del següent equipament:

- ☐☐☐ Aire condicionat / calefacció

A més, es farà una petita reforma del local, per part de dues empreses independents. D'una banda, es pintarà tot l'interior i exterior del local; i d'altra banda, serà necessari la instal·lació d'un cartell lluminós a l'exterior amb el qual ens anunciarem. Tot això ens suposarà un desemborsament de 1.600 €.

## 5.4 Operacions i processos

En aquest apartat es desenvoluparà tots aquells processos que es portaran a terme en l'activitat diària de Viatges TFG. Per tant, es realitzaran activitats d'intermediació i organització de serveis turístics, en el que es posaran en contacte l'oferta i la demanda turística.

Els treballadors i membres de l'empresa tindran la capacitat d'aprenentatge de les tècniques d'informació i programes informàtics, i en tot moment el personal estarà actualitzat sobre els canvis que tinguin a veure amb el sector turístic.

Elaboració de paquets turístics: abans d'oferir el servei al client es procedirà al disseny d'aquest. L'empresa considera que és l'etapa prèvia a establir una relació amb el client. Per elaborar un paquet turístic s'ha de fer un anàlisi amb una sèrie de factors: al client al qual va dirigit, la duració del viatge, cost, programació de les activitats, etc, per tant, una vegada fixades totes les característiques del paquet turístic i confirmada la seva viabilitat, es podrà oferir al client.

Tasques administratives: s'organitzarà i realitzarà la gestió econòmic- financera, i es faran les següents accions:

- *Emmagatzematge de la informació:* La presentació dels documents importants en els llocs adequats de manera oportuna és un deure administratiu que inclou la col·locació de carpetes en arxivadors o en els programes de gestió de documents. Al sistema de gestió serà d'ús restringit per els empleats per tal de poder fer ús dels registres de clients, seguiment, paga i senyal, etc...
- *Recerca de la informació:* Serà una tasca diària per part dels treballadors, és un deure administratiu que ajuda a l'empresa a disposar de la informació necessària per iniciar i acabar els projectes, es a dir, a oferir el producte que busca el client. Aquesta informació és resumida i distribuïda a les persones necessàries i presentades en un informe o un full de càlcul ( pressupost).
- *Contestar el telèfon:* Cal tenir en compte que els clients podran trucar amb preguntes sobre els productes i serveis, hores de servei, per sol·licitar informació o interessar-se pels preus.

La resposta a aquestes trucades i atendre les necessitats dels clients és una obligació administrativa que afecta a l'empresa.

- *Rebre als clients*: Quan una persona entri en l'agència, serà rebuda per part del comercial o del gerent, donant la benvinguda i donant resposta a les necessitats que ens plantegin, depenent el tema a tractar ( client o proveïdor) serà el gerent l'encarregat d'atendre la visita.
- *Compra de subministraments*: Mantenir tota l'agència proveïda de subministraments per a l'activitat diària. Per a això es prenen comandes, es fa un seguiment de les mateixes, es reparteixen els elements quan arribin i es manegen les factures.
- *Crear i administrar les comunicacions escrites*: A més de compondre correus electrònics i cartes, fulls de càlcul i bases de dades, cal crear i gestionar la distribució d'aquestes comunicacions escrites i tenir present LOPD ( Llei Orgànica de Protecció de Dades).

Tasques comercials: es portarà a terme l'organització i execució de les activitats per conèixer la demanda i donar informació dels productes de l'agència. Per a això, es realitzarà una investigació de mercat en el qual es coneixerà l'entorn i les preferències dels consumidors, alhora es duran a terme accions comercials per a la promoció de l'empresa com l'elaboració de fulls informatius.

Atenció al client / accions de venda: Es facilitarà l' informació relativa a l'agència i els serveis que ofereix, a més d'assessorar en la seva decisió final. Es portarà a terme la venda directa amb el client sempre de manera agradable i amable perquè el client estigui satisfet amb l'atenció rebuda. Les accions més destacables seran:

- *Comunicació de l'oferta* en missatges promocionals, eslògans, ofertes, etc.
- *Assessorar els clients* sobre els serveis que s'ofereix, i així, satisfer les seves necessitats i desitjos, per a una òptima experiència de viatge.
- Retroalimentar a l'empresa informant als canals adequats tot el que succeeix en el mercat, com inquietuds dels clients i activitats de la competència.

S'establirà un control post venda, de seguiment del client , per tal de donar solució als problemes en cas que els tingui.

El personal de Viatges TFG realitzarà una sèrie de processos al llarg de la seva jornada: elaboració de paquets turístics, tasques administratives, atenció al client, venda de productes turístics i tasques comercials.

## 6 Estratègia de l'empresa.

La missió de l'agència TFG es oferir productes turístics que superin les expectatives dels nostres clients per tal d'aconseguir la plena satisfacció. Per a això, s'elaborarà paquets turístics de qualitat a preus accessibles amb un servei de confiança i compromís.

La finalitat de l'agència de viatges és convertir-se en una empresa consolidada i reconeguda per la seva qualitat i servei ofert, per tant, difondre la filosofia i lideratge com empresa líder en el mercat turístic, convertint l'empresa en la millor opció, oferint un servei de qualitat amb un personal capacitada, compromès i involucrat.

Els valors sobre els quals s'assenta l'agència són els següents:

- Ser honests : Oferir els serveis de manera honrada amb el client acceptant els errors i amb predisposició de canviar per millorar la conducta. Es promou la veritat com una eina elemental per generar confiança i la credibilitat a l'empresa.

- Responsabilitat: Respecte a la responsabilitat social, l'empresa complirà amb un conjunt de normes i principis ètics referents a la realitat social, econòmica i ambiental, basada en uns valors, aconseguint una major productivitat a l'empresa. En relació als treballadors, l'empresa es compromet a oferir estabilitat i bones condicions laborals, i en quant als clients, l'empresa es compromet a lliurar serveis turístics de qualitat.

- Qualitat: S'oferiran serveis turístics amb una bona relació qualitat-preu juntament amb una plantilla de treballadors dedicats i compromesos.

- Respecte. L'empresa respectarà les lleis, les persones amb les que treballem i els seus actius.

- Lideratge: Desenvolupament d'habilitats per aconseguir metes i objectius posicionant-nos com a empresa líder del sector turístic.

- Treball en equip: És elemental la participació dels diferents membres de l'empresa, per a la seva integració i per obtenir millors resultats gràcies a un ambient positiu.

### Objectius

A curt termini: Formació continuada a nivell informàtic i en eines de negociació, crear una cartera de clients, obtenir beneficis econòmics o al menys cobrir despeses.

A mig termini: Poder oferir una gran varietat d'ofertes i promocions, tenir la capacitat d'oferir un servei turístic a mida i concret i consolidació en el mercat turístic.

## 7 Disseny Organitzatiu

L'empresa per aconseguir els seus objectius, necessita definir una sèrie d'activitats, coordinades i posar al capdavant d'elles a les persones adequades.

Abans de buscar a la persona que ha d'ocupar el lloc de treball cal analitzar les seves tasques, obligacions i responsabilitats.

### 7.1 Descripció de llocs de treball

L'agència TFG tindrà una plantilla inicial formada per dos treballadors, un gerent i un empleat. El gerent de l'empresa es dedicarà a les tasques principals, i l'empleat serà un agent de viatges amb vista comercial, a continuació es detallarà aquests dos llocs de treball, amb les seves característiques.

#### **Gerent**

Activitats del lloc de treball: Realitzar els treballs de direcció i les funcions de l'empresa, com seria la planificació i control:

- Funcions de direcció: motivar, guiar i liderar les activitats del personal, prendre decisions i orientar les tasques en direcció dels objectius de Viatges TFG.
- Funcions d'organització: dissenyar i determinar l'estructura de l'empresa, preveure els requeriments del personal, assignar els rols i tasques a la persona, preveure la necessitat de material i establir els processos de treball.

Requisits acadèmics: Grau en Administració i Direcció d'Empreses i nivell mig d'anglès.

Habilitats requerides: Capacitat de lideratge, habilitat amb el tracte amb persona, capacitat de prendre decisions i capacitat de motivació.

Tipus de contracte: Indefinit

Salari base: 1750 € al mes + Comissió del 4% de la venda.

Horari: de 9:30h a 13:30 i de 16:00h a 20:00h

**Agent de viatges**

- Elaboració de paquets turístics: Per elaborar un paquet turístic cal fer una anàlisi previ sobre una sèrie de factors: client al qual va dirigit, durada, cost, programació d'activitats, etc, per tant, abans d'oferir el servei al client cal dissenyar-lo. Aquesta és l'etapa prèvia a establir una relació amb el client.
- Tasques administratives: organitzar l'agència i realitzar la gestió econòmic-financer, perquè així l'empresa es mantingui organitzada i amb un bon funcionament.
- Tasques comercials: es portarà a terme l'organització i execució de les activitats per conèixer la demanda i donar a conèixer els productes de l'agència (investigació de mercat, promoció de l'empresa ,etc).
- Atenció al client / accions de venda: Atendre als clients que sol·liciten informació relativa a l'agència i els serveis que ofereix, a més d'assessorar en la seva decisió final. Les accions més destacables que es faran son:

1. Realitzar la venda de viatges per aire, excursions, creuers i serveis relacionats directament amb el públic que viatja.
2. Fer servir la reserva dels serveis requerits, cotització de tarifes i expedició de bitllets.
3. Elaborar la documentació necessària.
4. Informar el client sobre els requisits del viatge, els documents i les regles que ha de complir el passatger, especialment quan es tracta d'un servei internacional.
5. Lliurar al passatger tota la documentació necessària.
6. Verificar la confirmació i reserva.
7. Cobrar al client i assegurar-se de que s'han fet els pagaments necessaris.
8. Comunicar-se amb el client a la tornada per mantenir el contacte i conèixer el grau de satisfacció.

Requisits acadèmics: Grau en Turisme i nivell alt d'anglès.

Habilitats requerides: Orientació al client, comprensió, treball en equip i cooperació, preocupació per l'ordre i la qualitat.

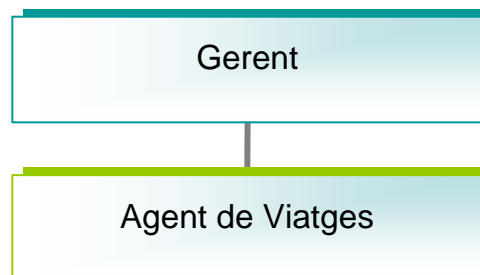
Tipus de contracte: 1 mes de prova + Indefinit

Salari base : 1080 € al mes + Comissió del 4% de la venda.

Horari: de 9:30h a 13:30 i de 16:00h a 20:00h

## 7.2 Organigrama

L'empresa Viatges TFG, estarà formada per un gerent llicenciat en Administració i Direcció d'Empreses, i per un empleat a l'àrea comercial, diplomad en Turisme.



Font: Elaboració pròpia, 2016.



## 8 Estratègia Recursos Humans

Per a la **Selecció** el gerent utilitzarà la pàgina web d'Infojobs per tal de rescatar currículums i poder fer les entrevistes corresponents amb l'objecte d'avaluar i seleccionar els candidats.

**La socialització:** Servirà per ajudar a que les persones seleccionades s'adoptin a l'organització, sense dificultat.

**La Capacitació i el desenvolupament.** Viatges TFG buscarà augmentar les capacitats dels empleats, a efecte d'incrementar l'efectivitat de l'agència.

**L'avaluació de l'acompliment.** L'empresa tindrà en compte l'acompliment laboral de la persona amb els paràmetres o els objectius establerts per al lloc.

**La retribució serà fixa i variable**, la fixa estarà definida pel contracte segons el tipus de contractació, i la variable, serà un 4% de les vendes realitzades.

**L'estil de lideratge** serà participatiu en el que la confiança i la seguretat en els empleats és absoluta i la motivació es fonamental, per aquests motius s'han pensat en les retribucions variables.

La **prevenció de riscos laborals** la realitzarà el gerent, al ser una empresa amb menys de 10 treballadors, el gerent podrà fer aquesta funció, que serà informar al treballador sobre els riscos laborals i les mesures preventives corresponents.

L'estratègia dels Recursos Humans, serà millorar la participació i la productivitat diària, proporcionar la capacitació de millores contínues, i millorar la comunicació i reforçar els valors de Viatges TFG. D'altra banda, forma part de l'estratègia el volum de clients, ja que dependent d'això es procedirà a contractar més personal.

### 8.1 Planificació Temporal

Com es pot veure, al gràfic 10 de l'annex, es detallarà la planificació temporal de Viatges TFG a on comença la seva activitat fins al començament de la posada en marxa del negoci.

S'ha elaborat el diagrama de la planificació temporal, que es detalla al gràfic 11 en l'annex, a on es pot veure amb detall, cada activitat que es farà des de el principi fins a l'inici de l'activitat del negoci.

## 9 PLA ECONOMIC-FINANCER

### 9.1 Introducció

A continuació es realitzarà l'anàlisi econòmic- financer de Viatges TFG. En aquest apartat es recollirà tota la informació de caràcter econòmic i financer en relació a l'empresa, per a determinar la seva viabilitat econòmica, es tractarà doncs, d'analitzar si l'agència TFG reuneix les condicions de rendibilitat, solvència i liquiditat necessària.

El pla econòmic-financer serà molt important, ja que demostrarà si el negoci es viable, es fixarà un termini de tres anys, per poder veure una visió temporal. A més s'analitzaran tres possibles escenaris, l'optimista, el previsible i pessimista .

Es recolliran dades suficients per a poder elaborar un pla d'inversions per a la posada en marxa de l'agència TFG detallant els actius i un pla de financiació amb els fonts aliens necessaris per a realitzar les inversions i també el funcionament de l'empresa. Aquestes dades s'utilitzaran per elaborar el Balanç de situació de l'empresa a tres anys vista.

Es realitzarà una previsió d'ingressos amb les vendes de productes turístics. A més, també es farà una previsió de despeses que recollirà la compra de matèries primeres, aprovisionament de subministres, despeses de personal, els impostos i despeses en general, i amb això, obtindrem la compte de resultats de l'empresa a 3 anys.

## 9.2 Estratègia financera

### 9.2.1 Objectius

L'agència TFG, serà una empresa de nova creació, hi haurà dos objectius primordials per a poder subsistir durant els primers tres anys, el primer serà decidir la forma correcta d'invertir els recursos de l'empresa per a poder aconseguir els objectius generals, i així poder ser rendibles durant el primer any, i d'aquesta manera minimitzar el cost de les inversions.

A continuació, es detallarà els objectius més específics financers que l'empresa cercarà durant els primers anys:

- Adquirir els recursos inicials necessaris per a la posada en marxa de l'agència TFG.
- Control de la situació econòmic-financer de l'empresa, amb previsions d'ingressos i costos, i avançar-se a possibles problemes financers a curt termini.
- Des del començament de l'activitat, es pensarà tenir estabilitat, ja des del primer any.
- Cobrir totes les obligacions fiscals i legals.

### 9.2.2 Política de recursos

En el pla d'inversió inicial de l'empresa, que es pot visualitzar a la taula 4 en l'annex, es farà a 12 mesos vista, per a determinar el que es precisarà per a començar a cobrir costos de l'agència.

Tot els costos seran reals i estan estrets de les pàgines webs de diferents proveïdors. Les despeses de mobiliari, a nivell informàtic, lloguer del local i els sous suposarà una inversió inicial total de 40.729,22 €.

Patents, llicències, marques.  
174,94€

Aplicacions informàtiques i despeses del desenvolupament de la pàgina web.

- Windows 7, (x2)	184€
- Office 2010 , (x2)	79,8 €
- Contaplus , (x1)	359,10 €
- Antivirus Panda Pro , (x2)	63,90 €
- Pàgina web i Domini, (x1)	300 € i 24,95€

Mobiliari:

2 taules d'oficina ,gerent i comercial	298 €
2 cadires d'oficina , gerent i comercial	59,98€
4 cadires per als clients	159,96€
4 cadires per als clientes en la zona d'espera.	159,96€
2 arxivadors	370€
3 papereres	39,97€

Equips informàtics:

2 Ordinadors de sobretaula, un a cadascú.	858€
2 Impressores	579,96€

Sous i salaris amb Seguretat Social.	24064,83€
Lloguer (840x12)	5.880€
Assegurança	590€

Publicitat	531,94
Subministraments	1296,40€

Pel que fa als Recursos Propis, les aportacions seran de 15.000€ en forma de capital. L'amortització començarà al mes de Juny.

2016		
Targeta Visita	31,94 €	1000 targetes
Publicació revista TOT Badalona	500,00 €	anualitat 1/2 plana
<b>Total Publicitat</b>	<b>531,94 €</b>	

<b>Subministraments</b>	1 MES	ANUAL
Aigua(cada 2 mesos)	35,00 €	140,00 €
Llum	85,00 €	595,00 €
Telèfon i ADSL	80,20 €	561,40 €
Total	200,20 €	1.296,40 €

### 9.2.3 Política de finançament

En el cas de l'agència TFG, com es veu a la taula 5 de l'annex, no precisarà finançament aliè per a la posada en marxa de l'activitat, per tant, els Recursos Propis totals seran de 15.000€.

### 9.2.4 Previsió de vendes i consums

En la taula 6 de l'annex, es mostra la previsió d'ingressos detallant les vendes que es realitzaran a l'empresa en unitats físiques i en euros. Aquesta previsió de vendes es centrarà en el que és possible vendre, en funció del mercat. S'ha realitzat una mitjana d'ingressos per venda, que serà de 250€ / unitat venuda.

En la Taula 6 de l'annex, és podrà veure la previsió de vendes i despeses realista de l'agència TFG calculada durant el primer any. L'amortització començarà al mes de Juny,

En aquesta previsió es veu clarament que durant el primer mes, no es podran cobrir les despeses amb els ingressos de vendes de serveis, però ja a partir del segon mes que incrementen les vendes, hi haurà suficients ingressos per a cobrir les despeses generades.

### 9.2.5 Planificació de tresoreria

La planificació de Tresoreria, que es pot veure a la taula 7 en l'annex, és el pla que detalla els cobraments i de pagaments que l'agència TFG realitzarà mensual i anualment. Amb aquesta planificació sabrem si l'empresa podrà fer front als pagaments mensuals. Aquesta planificació té dos objectius; primerament captar recursos financers per cobrir una situació de dèficit i estimar el mínim de diners líquids que convé tenir en l'empresa, per tant, amb això s'evitarà possibles problemes futurs de falta de líquid o d'excedent.

Durant l'inici de l'activitat, juny i juliol, l'empresa té més despeses que ingressos, i es podrà cobrir per l'aportació que hi ha d'efectiu, a partir del més d'agost, ja hi ha suficient ingressos per a cobrir les despeses. D'aquesta manera, s'aconseguirà una estabilitat financera.

Com es pot veure a la taula 8 en l'annex, el període de cobrament son a molt curt termini com a màxim a 60 dies, l'agència TFG demanarà als clients el pagament d'un 35% al principi d'adquirir el producte turístic, un mes abans al 35% restant, i el 30% tres dies abans de la sortida del viatge.

### 9.2.6 Política de remuneració de capital

Com es pot veure a la taula 9 en l'annex, en la política de remuneració de capital, en Viatges TFG no s'oferirà cap dividend anual.

Però a l'any 2017 i 2018, un 15% es destinarà a reserves, com a part dels beneficis per a possible creixement de l'empresa i poder aconseguir els objectius. Les rendibilitats no serà la mateixa cada any de Viatges TFG, sinó que variarà segons la situació d'aquell moment del mercat.

Si en algun any hi haguessin pèrdues, es compensaran amb l'any, que hi ha ingressos.

### 9.3 Tresoreria del primer any, punt mort i ràtios.

#### 9.3.1 Tresoreria primer any

En la Taula 7 en l'annex, es podrà veure la previsió de vendes i despeses realista de l'agència TFG calculada pel primer any.

Durant el primer i el segon mes, no es podran cobrir les despeses, perquè els ingressos de vendes de serveis són insuficients, però ja a partir del tercer mes, que s'incrementen les vendes, hi haurà suficients ingressos per a cobrir les despeses generades.

En els dos primers mesos, es cobriran les despeses amb l'aportació inicial de capital, així no caldrà demanar cap préstec ni pòlissa a cap entitat bancària, per a no pagar interessos.

Com es veu en acabar el primer any, Viatges TFG té una tresoreria positiva, i això facilitarà a l'empresa, a tenir reserves, per a possibles esdeveniments o ampliació de la mateixa.

#### 9.3.2 Anàlisi del punt mort

Com mostra la taula 10 en l'annex, es veu fets els càlculs per a poder obtenir el punt mort. Amb aproximadament 144 unitats venudes, l'empresa obtindrà els suficients ingressos per a poder assolir les despeses.

Com es visualitza al gràfic 12 en l'annex, per sobre de 36.000€ s'obtenen ingressos, que vegada pagats els costos fixos, proporcionen beneficis, i per sota proporcionaran pèrdues.

#### 9.3.3 Ràtios

Com mostra la Taula 11 en l'annex, està detallat totes les ràtios per a poder estudiar la part econòmica i financera de Viatges TFG.

El fons de Maniobra, en l'empresa ens mostrarà la capacitat que té per a poder atendre els seus pagaments a curt termini, en Viatges TFG es positiu als 3 anys d'estudi. Positivament l'empresa incrementa quasi un 50% cada any el seu FM, per tant, representa una situació financera correcta. El FM és major que el passiu corrent, el que mostra una possible ociositat, llavors seria convenient en invertir en els recursos ociosos.

La ràtio palanquejament ens indica que el deute, d'acord amb el nivell de beneficis obtingut i el cost de la mateixa, exercint una projecció positiva de la taxa de rendibilitat financera. En Viatges TFG la ràtio surt superior a 1 en el termini d'aquests 3 anys.

Amb la rendibilitat econòmica obtindrem la rendibilitat de Viatges TFG en aquests anys, que serà la capacitat real de rendibilitat sobre l'inversió. A l'any 2016 obtindrà un 34,57%, per tant, l'empresa té un rendiment en el seu actiu mitjançant la seva activitat.

En la rendibilitat financera és superior a la rendibilitat econòmica, pel efecte palanquejament, i això portarà a terme més rendibilitat, per a aconseguir més rendibilitat financera i econòmica de Viatges TFG, serà incrementar el preu dels productes turístics i augmentar el número de vendes.

Sobre el marge de vendes com es mostra a la taula 8, queden coberts més de 20% de les despeses amb l'obtenció dels productes turístics venuts.

La ràtio de tresoreria és massa elevada 2,94 al primer any 2016, quan el seu valor òptim seria 1, el que seria convenient fer per reduir-la, seria cobrar abans els pagaments dels productes turístics, i no deixar-ho a 60 dies.

La ràtio d'endeutament els seus valor estan entre 0,5 i 0,6 i en Viatges TFG està al voltant del 0,30, això vol dir que, el passiu corrent està sota del 50% del patrimoni net, per tant, és una ràtio a curt termini. Viatges TFG es desenvolupa amb capital propi i no aliè. Una altre solució seria ampliar capital.

La ràtio del període mitjà de cobrament al primer any, l'empresa està cobrant a uns 41 dies aproximadament, però en canvi, a l'any 2017 i 2018, el període cobrament pels clients és redueix a 35 dies, l'empresa cobrarà abans. Una solució per a cobrar abans seria recomanar-li als clients una gestió de crèdit amb entitats financeres i Viatges TFG cobrar al mateix moment quasi de la venda.

El flux de caixa com és pot veure a la Taula 8, a l'any 2016 és superior a vuit mil euros, i un 15% més a l'any 2017, i un 20% de més respecte l'any anterior.

### **9.3.4 Balanç i compte de resultats a 3 anys.**

Segons mostra la Taula 12 en l'annex, de pèrdues i guanys durant el primer any, des de juny fins a desembre de 2016, hi ha guanys per un valor de 8,864,57€, a l'any 2017 puja un 15% respecte a l'any 2017, i a l'any 2018 un 30% respecte al primer any de vida de Viatges TFG.

En la taula 13 en l'annex, es mostra el balanç de situació de Viatges TFG. Veiem que com l'actiu corrent representa més d'un 88% en tots els tres anys de l'estudi.

En l'immobilitzat material es pot veure, que es va baixant el valor, és a dir, l'empresa no inverteix en millorar els ordinadors, o material en aquests anys, perquè son relativament nous.

En el capital invertit inicialment al 2016, es pot veure que cada any va disminuint el seu efectiu, i es rebaixa gairebé un 50% del primer any al 2018.

També es pot observar, l'increment en el resultat de l'exercici que incrementa quasi un 30%, des de l'inici fins al 2018.

El patrimoni net suposa més d'un 69% en els 3 anys, amb el que vol dir, que Viatges TFG és una empresa sana, i el capital inicial que és va aportar va ser de 15.000€, i això va suposar no demanar crèdits o préstecs a entitats bancàries.

## **9.4 Possibles escenaris: Optimista i Pessimista**

### **9.4.1 Escenari Optimista**

En l'escenari optimista, com es pot veure a la taula 14 en l'annex, les unitats de productes turístics són més elevades que en l'any realista, amb un ingressos superiors a l'any 2016, 2017 i 2018. En aquests escenari, viatges TFG té més ingressos, i un increment del costos variables com es mostra a la taula 15 en l'annex, per un increment del 4% al 6%.

En el punt mort l'empresa ha de vendre 144 unitats de productes turístics per a fer front als costos fixes i variables. Quant més productes venuts tingui l'empresa abans trencarà el punt mort. Es pot veure al gràfic 13 en l'annex.

No s'ha pres la decisió d'augmentar el personal, per a veure l'increment del benefici respecte l'any realista.

Com es pot apreciar, ja des del començament de l'activitat de Viatges TFG, en el primer mes ja hi ha ingressos suficients per a cobrir les despeses, i per tant, no caldrà utilitzar l'efectiu aportat al principi.

Amb els ingressos de l'escenari optimista, l'empresa podrà augmentar el personal, i podrà invertir en més publicitat, i es faria l'estudi d'obrir una altre agència TFG, per a poder ampliar el grup d'empresa.

#### **9.4.2 Escenari Pessimista**

En l'escenari pessimista, com es pot veure a la taula 16, les unitats de productes turístics són menys que en l'any realista, amb un ingressos superiors a l'any 2016,2017 i 2018. En aquests escenari viatges TFG té menys ingressos i una baixada del costos variables, com es mostra a la taula 17, per una baixada del 4% al 2% per el poc volum de vendes.

En el punt mort l'empresa ha de vendre 136 unitats com a mínim de productes turístics, per a fer front als costos fixes i variables. Quant més productes venuts tingui l'empresa abans podrà trencar el punt mort. Veure al gràfic 14 en l'annex.

El personal serà el mateix, gerent i comercial per a veure la baixada del benefici respecte l'any realista.

Com es pot apreciar, ja des de el començament de l'activitat de Viatges TFG, fins al més d'octubre, per tant 4 mesos, que no hi haurà suficients ingressos per a cobrir les despeses, i per tant, caldrà utilitzar l'efectiu aportat al principi,aproximadament uns 8.000€. Amb aquest escenari pessimista, l'empresa podrà tenir oberta la seva activitat com a màxim al maig - juny de 2017.

## CONCLUSIONS

En aquest apartat recopilarem les idees més importants de cadascú dels temes del present treball de final de Grau. A continuació es detallaran les conclusions que s'ha arribat, amb l'ordre que s'ha seguit en cada tema.

- Respecte a l'anàlisi del sector.

El sector turístic és un sector amb un pes rellevant en l'economia Espanyola ja que al llarg dels últims anys s'ha consolidat com una activitat estratègica en l'economia.

Catalunya es troba entre les cinc comunitats amb més entrades de turistes.

Respecte a l'economia que està vivint Espanya, el turisme està sent enfortit .

- Sobre l'anàlisi de l'entorn.

La crisi ha deixat al descobert les carències de l'economia Espanyola, com la competitivitat i la productivitat, el fet que s'està enfortint a resoldre els problemes. Aquest escenari poc afavorit dificulta el fet d'emprendre en un nou negoci, pel contrari, hemos pogut veure que el sector turístic al qual va dirigit l'empresa Viatges TFG, s'ha mantingut en la crisi.

El desenvolupament de les noves tecnologies aplicades a les empreses turístiques, ha permès que el client estigui més informat de les oferta en aquet àmbit i que les gestions es puguin realitzar de manera més eficient i ràpida.

Mitjançant l'anàlisi de les cinc forces de Porter, hem detectat la dificultat d'entrar a competir amb empreses que ja tenen els seus productes o marques.

Respecte a l'anàlisi DAFO, trobem com fortaleces la proximitat a l'usuari, un tractament personalitzat juntament amb uns preus baixos, la situació geogràfica i la presència a Internet, i com debilitats la manca d'experiència en el sector, els recursos econòmics inicials i una previsió de pèrdues en els primers dos mesos.

- Sobre les operacions i processos.

La ubicació del local de Viatges TFG tindrà lloc a una zona fluida gent i relativament nova. Té al voltant gran quantitat de botigues, i està quasi al centre de la ciutat de Badalona, que fan la zona apropiada per a l'empresa.

El local consta de 120 m<sup>2</sup> en una distribució en planta que facilita al màxim l'activitat diària de l'empresa.

El personal del negoci portés a terme una sèrie de processos al llarg de la seva jornada: elaboració de paquets turístics, tasques administratives, atenció al client, venda de productes turístics i tasques comercials.

- Respecte a l'organització i estructura.

El capital inicial no es molt elevat, el que facilita a l'empresa per a començar l'activitat.

La missió de Viatges TFG és oferir productes turístics que superin les expectatives dels nostres clients per tal d'aconseguir la plena satisfacció dels mateixos.

La visió de l'agència de viatges és convertir-se en una empresa consolidada i reconeguda per la seva qualitat i oportunitat del servei que presta. Difondre la filosofia i el lideratge com l'empresa líder en el mercat turístic, convertint-se en la millor opció brindant un servei de qualitat recolzat en un personal capacitat i compromès i involucrat.

Els valors de l'empresa són l'honestetat, integritat, responsabilitat, qualitat, confiança, respecte, lideratge i treball en equip.

Pel que fa als recursos humans amb els que comptarà l'empresa, la plantilla està formada per dos treballadors, contractats indefinits i treballant a jornada completa, formats per un gerent i un agent de viatges.

- Conclusions del Pla de Màrqueting.

Inicialment s'ha portat a terme la segmentació del mercat. Tenim en compte aquest tipus de comerç, el client de l'agència de Viatges TFG serà qualsevol persona sense distinció d'edat o sexe, que pugui accedir al servei de l'empresa, mitjançant la pàgina web o en el local.

El preu que es fixen pels nostres productes turístics no serà un preu fix, ja variarà segons les característiques del producte ofert: destí de viatge, nombre de dies d'estada, característiques del viatge, serveis addicionals, etc.

Pel que fa a la distribució, els productes es comercialitzen venent-los directament a l'usuari, o bé elaborant i venen els paquets turístics.

En la comunicació que es va a dur a terme, es van a desenvolupar diferents estratègies de promoció entre les que trobem l'elaboració de fullets informatius, el desenvolupament d'una pàgina web juntament amb la presència en xarxes socials.

- En quant l'anàlisi econòmic – financer

A través de l'anàlisi de pèrdues i guanys en l'escenari realista, s'ha obtingut un resultat de l'exercici positiu, però indicar que en els dos primers mesos hi ha pèrdues, al ser una empresa de nova creació. A partir del segon any, els beneficis s'incrementen un 15% i al tercer any un 30% respecte al primer any.

En el període de cobraments i pagaments, en Viatges TFG, es pagarà sempre un 35% de l'import total de viatges o producte, seguidament un 35% i dies abans del dia d'inici del viatge la resta de l'import.

Aquest treball es que factible, a mig- llarg termini, la idea és muntar l'empresa, per portar a un negoci propi, i amb els ingressos realistes, a llarg termini serà ampliar més local amb la marca pròpia de l'empresa, Viatges TFG.

## VALORACIÓ

Aquest Pla d'Empresa m'ha servit per posar les idees que tenia sobre la creació d'una nova empresa i poder determinar de forma professional si era factible.

Aquest Treball Final de Grau ha sigut una eina òptima per a sintetitzar i aplicar tot el que he estudiat al Grau d'ADE, a més de poder veure de forma pràctica la seva gran utilitat.

Agraeixo especialment al meu consultor del treball de final de Grau, Ferran Teixes, per la seva guia i ànims durant totes les activitats del pla d'empresa, pels seus comentaris a les seves rúbriques en l'avaluació de cada entrega, que m'ha ajudat a millorar des de el principi del pla d'empresa, fins aquesta entrega final. Donar les gràcies a Rosa Anarte Díaz, com a tutora del Grau d'ADE, m'ajudat a clarificar dubtes i resoldre les incidències al llarg del temps que he estudiat a la Universitat Oberta de Catalunya.

Sempre he comptat amb el suport de la meva mare, el meu pare i la meva dona, pels seus ànims i mostres de confiança, en els moments difícils. Gràcies a tots tres, he arribat fins al final amb força i ganes de portar a terme aquest treball, i la possibilitat de crear properament la meva pròpia empresa.



## REFERÈNCIES BIBLIOGRÀFIQUES

### Bibliografia Literària

**Certo, S.C.; Peter, J.P.** (1996). Dirección estratégica (3a. ed.). Madrid: Irwin Homewood.

**Nieto Antolín, M.; Fernández Gago, R. (2004).** "Responsabilidad social corporativa: la última innovación en management". University Business Review (núm. 1, pág. 28-39).

**Johnson, G.; Scholes, K.; Whittington, R. (2006).** Dirección estratégica (7a. ed.). Madrid: Pearson Educación.

**Johnson, G.; Scholes, K.; y Whittington, R. (2010).** "Fundamentos de estrategia". España: Pearson.

**Canyelles i Pastó, Josep Maria;** El nuevo ambiente de Responsabilidad Social del Negocio (mòdul de l'assignatura Temes Actuals de l'empresa)

**Velilla, Javier;** Branding: Tendencias i retos en la comunicación de la marca (Biblioteca UOC)

### Consultes electròniques

CNAE(2016) Llista d'activitat

<http://www.cnae.com.es/obtener-cnae-4.php?nivel=791>

Generalitat de Catalunya:

<http://empresaocupacio.gencat.cat/es/detalls/noticies/Pla-Estrategic-Turisme>

CONSELL GENERAL DE CAMBRES DE CATALUNYA:

<http://www.cambrescat.es/>

ICO ( 2016) Empresas i emprendedores

<http://www.ico.es/web/ico/empresas-y-emprendedores>

INSTITUTO NACIONAL DE ESTADÍSTICA

[www.ine.es](http://www.ine.es)

MINISTERIO DE INDUSTRIA, ENERGIA, Y TURISMO

<http://estadisticas.tourspain.es/es-ES/Paginas/indicadoresturísticos.aspx>

Ajuntament de Badalona

<http://badalona.cat/portalWeb/>

Generalitat de Catalunya, Oficina de Turisme

[http://sac.gencat.cat/sacgencat/AppJava/tramit\\_fitxa.jsp?codi=7915](http://sac.gencat.cat/sacgencat/AppJava/tramit_fitxa.jsp?codi=7915)

Materials de la UOC : [www.uoc.edu](http://www.uoc.edu) materials direcció estratègica mòdul 2 i 3

Situació actual política

<http://www.institutocienciaspoliticas.org/wp-content/uploads/2015/01/PANORAMA-POLITICO-IICP-2015-Definitivo-3-en-papel-IICPa.pdf>

Generalitat de Catalunya

[http://www.anella.cat/web/portal/eines/-/custom\\_publisher/6UgO/27763614/Guia-practica-de-models-de-negoci-de-referencia](http://www.anella.cat/web/portal/eines/-/custom_publisher/6UgO/27763614/Guia-practica-de-models-de-negoci-de-referencia)

Herramientas de lienzo en modelos de negocio

<http://javiermegias.com/blog/2011/11/herramientas-el-lienzo-de-modelos-de-negocio-business-model-canvas/>

Modelo de negocio Canvas

<http://www.entuxia.com/financiacion/wp-content/uploads/MODELO-DE-NEGOCIO-CANVAS-EJEMPLO.pdf>

Materials de la UOC : [www.uoc.edu](http://www.uoc.edu) materials Gestió de la Innovació mòdul

Viajes Ecuador

[www.viajesecuador.com](http://www.viajesecuador.com)

B The Travel Brand (Viajes Barceló)

[www.bthetravelbrand.com/](http://www.bthetravelbrand.com/)

[http://www.barcelo.com/BarceloGroup/es\\_ES/informacion-corporativa/estructura-grupo-empresarial.aspx](http://www.barcelo.com/BarceloGroup/es_ES/informacion-corporativa/estructura-grupo-empresarial.aspx)

Marca i logotip

<http://www.freelogoservices.com/>

Google Maps ( Ubicació del Local )

<https://www.google.es/maps/@41.4422233,2.233607,3a,75y,148.41h,89.45t/data=!3m6!1e1!3m4!1szFmu2s8EMnKDTbTAnb1bEA!2e0!7i13312!8i6656!6m1!1e1>

Fnac

[www.fnac.es](http://www.fnac.es)

Propietat intel·lectual o industrial : tarifes.

[http://www.oepm.es/export/sites/oepm/comun/documentos\\_relacionados/Tasas/Tasas\\_Signos\\_Distintivos\\_2016.pdf](http://www.oepm.es/export/sites/oepm/comun/documentos_relacionados/Tasas/Tasas_Signos_Distintivos_2016.pdf)

Ikea : Mobiliari, taules, cadires, arxivadors

<http://www.ikea.com/es/es/catalog/categories/departments/workspaces/20651/>

<http://www.ikea.com/es/es/catalog/categories/departments/workspaces/20652/>

<http://www.ikea.com/es/es/catalog/categories/departments/workspaces/10385/>

<http://www.ikea.com/es/es/catalog/products/60246160/>

Worten : Ordinador i Impressores

<https://www.worten.es/productos/informatica/ordenadores-sobremesa/pc/pc-sobremesa-acer-aspire-xc-703-monitor-21--5593749>

<https://www.worten.es/productos/informatica/impresoras/impresoras-de-inyeccion/impresora-multifuncion-brother-mfcj6920dw-a3-5241095?q=impresora&title=Impresora%20Multifunci%C3%B3n%20BROTHER%20MFCJ6920DW%20A3>

<https://www.worten.es/productos/informatica/impresoras/impresoras-de-inyeccion/impresora-multifuncion-brother-mfcj6920dw-a3-5241095?q=impresora&title=Impresora%20Multifunci%C3%B3n%20BROTHER%20MFCJ6920DW%20A3>

Targetes de visita

[http://www.freelogoservices.com/es/business-cards/options2/136847188#step\\_1](http://www.freelogoservices.com/es/business-cards/options2/136847188#step_1)

Revista TOT Badalona

<http://eltotbadalona.cat/>

Orange : línia telèfon i Fibra òptica

<http://www.orange-empresas.es/canguro-pro/>

### **Bibliografia Legal**

Asociación Catalana de Agencias de viajes

[http://acav.net/nou/e\\_legislacion\\_agenciascast.php](http://acav.net/nou/e_legislacion_agenciascast.php)

Diari Oficial de la Generalitat de Catalunya

<http://dogc.gencat.cat/es>

BOE

<http://www.boe.es>

Factors polítics i legals

<https://es.scribd.com/doc/243196702/6/Factores-Politicos-Legales>