

Bruno PASCUAL BOFARULL

Business Plan: Proyecto de creación de un nuevo canal
publicitario a nivel nacional: Desarrollo del mercado y
creación de empresa de venta de publicidad

Trabajo de Fin de Carrera
dirigido por
Prof. Fede Prats

Universitat Abat Oliba CEU
FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES
Licenciatura en Administración y Dirección de Empresas

2013

Resumen

El presente Trabajo Final de Carrera pretende desarrollar la viabilidad de una empresa de servicios, que ofrece un nuevo soporte publicitario basado en una red propia de tours turísticos en patinetes eléctricos distribuidos por las principales ciudades a nivel nacional.

Resum

El present Treball Final de Carrera pretén desenvolupar la viabilitat d'una empresa de serveis, que ofereix un nou suport publicitari basat en una red pròpia de tours turístics en patinets elèctrics distribuïts per les principals ciutats a nivell nacional.

Abstract

This Final Project aims to develop the feasibility of a service company, offering a new advertising media based on its own network of tourist tours in electric scooters distributed by major cities nationwide.

Palabras claves / Keywords

Patinetes eléctricos – Soporte publicitario – Estudio de viabilidad – Rentabilidad – Tours turísticos

Sumario

INTRODUCCIÓN	9
I.- DATOS BÁSICOS DEL PROYECTO.....	11
1. Modelo de negocio.....	11
1.2 Definición del negocio: Rolling Advertisement	12
1.3 Fases de creación del negocio	13
1.3.1. Fase I: Creación de una red de franquicias	14
1.3.2. Fase II: Explotación publicitaria de la red de franquicias.....	21
1.4 Descripción del producto.....	22
1.5 Marca	23
1.6 Forma jurídica de la empresa	23
1.7 Normativa a cumplir	24
2. Características del mercado	24
2.1.- Público objetivo.....	24
2.2. Demanda: Tamaño del mercado objetivo	25
3. Entorno competitivo	27
II.- ESTUDIO DE MERCADO.....	29
1. Determinación de la oferta	29
2. Situación de la empresa a medio y largo plazo.....	33
3. Análisis interno	33
3.1 Producto.....	33
3.2 Barreras de entrada	34
3.3 Cuota de mercado: Oferta y demanda.....	34
3.4 Costes	35

3.5 Precios.....	35
3.6 Financiación: Inversión inicial necesaria	35
3.7 Empresa	36
3.7.1 Funciones del emprendedor.....	36
3.7.2 Comunicación.....	36
3.7.3 Misión y Visión	36
4. Análisis externo	37
4.1 Clientes	37
4.1.1 Tipos de Cliente y sus características.....	37
4.2 Competencia	38
4.2.1 Servicio publicidad exterior.....	38
4.2.2 Servicio soporte en recintos feriales.....	39
5. Factores externos a tener en cuenta	39
6. Análisis DAFO	40
III.- PLAN DE MARKETING	43
1. Segmentación y posicionamiento.....	43
2. Política comercial	44
2.1. Política de comercialización	44
2.2. Política de precios	47
IV.- PLAN ECONÓMICO – FINANCIERO	49
1. Previsión de ventas	49
1.1 Previsión actividad sobre una franquicia	49
1.2 Previsión actual de Rolling Advertisement	52
2. Plan de inversión	53

3. Plan de financiación	54
4. Estados financieros provisionales	55
4.1 Cuentas de P y G	55
4.2 Balance de situación	56
4.3 Plan de tesorería del primer año.....	57
4.4 Análisis de rentabilidad	58
Conclusión.....	63
Bibliografía.....	65
Anexos	67

Introducción

El objeto de estudio de este proyecto es la creación de un plan de negocio para una empresa comercializadora de espacios publicitarios. Para ello ha sido necesario implantar una red propia de soportes publicitarios. Esta red propia opera ofreciendo tours turísticos en las principales ciudades españolas, pero no es el objeto de negocio de este proyecto. Solo se precisa de esta actividad para explotar la comercialización de espacios publicitarios, que es la actividad principal de este proyecto y de la empresa protagonista: Rolling Advertisement.

Para la correcta elaboración de este plan de negocio se ha tenido en cuenta la complejidad del mismo, por lo que se ha tratado de respetar el orden cronológico de implantación.

Por este motivo, tras la definición del negocio, se explica detalladamente el desarrollo de mercado del nuevo canal donde comercializar publicidad: Tours turísticos. Cabe destacar la importancia de este punto que es la clave de éxito del conjunto: Comercialización de publicidad en tours turísticos.

Una vez se ha descrito el funcionamiento donde opera la empresa, el estudio adopta un aire más analítico para la correcta acotación y justificación del público objetivo. Se empieza haciendo un estudio de mercado en el que se analiza la determinación de la oferta, la situación de la empresa a medio y largo plazo, para proceder con el análisis interno y externo de ésta.

Antes de adentrarse en el estudio analítico de carácter económico, se detalla un plan de marketing para analizar qué política comercial que seguirá la empresa y las estrategias de atención al cliente que se implementarán en ésta.

Por último, se trata el plan económico-financiero, en el que se analiza la rentabilidad del mismo. Paralelamente se mostrarán la cuenta de resultados y los estados financieros.

El estudio finaliza con una conclusión en la que se determina la viabilidad, rentabilidad y factores clave del éxito de la empresa.

I.- DATOS BÁSICOS DEL PROYECTO

1. Modelo de negocio

Si no te conocen, no existes. La coyuntura actual de crisis nos obliga a reinventar modelos de negocio que sin perder efectividad en el fin perseguido, se adapten económicamente a los tiempos en que vivimos. Tanto a nivel de inversión inicial para ponerlo en marcha, como al precio al que se va a comercializar. Que los negocios no dispongan de grandes presupuestos para destinar a la publicidad, no significa que no la necesiten. Se debe encontrar la forma de reducir los costes de ésta sin reducir la calidad de la misma.

Como se comenta al principio, no se puede ser invisible en el mercado. Precisamente entorno a esta premisa se construye el negocio, preguntándose como se puede hacer accesible a los comercios de ámbito local una herramienta que les permita publicitar sus negocios, dejar de ser invisibles e impulsar su actividad. Ajustando sus necesidades a sus ajustados presupuestos. Para conseguir tal fin se debe eliminar algún escalón de la cadena de costes, es decir sin reinventar la publicidad sino la forma en que llega a su destino, utilizando sinergias que ya existen en otra actividad. La publicidad debe mostrarse en un soporte y de este soporte es de lo que vamos a hablar.

Es habitual ver publicidad en los autobuses, taxis en algunas ciudades, vallas publicitarias. El negocio pretende crear un soporte publicitario en un vehículo utilizado por turistas para moverse por las zonas culturales de las ciudades de la geografía española, un vehículo que permita acceder a las zonas peatonales, allí donde otros vehículos no tienen acceso.

La publicidad en un soporte móvil es realmente mucho más efectiva que en un soporte estático. A nivel de costes la publicidad móvil con vehículo por lógica incorpora un elemento de coste, el conductor.

El modelo de negocio une las sinergias de dos negocios, la publicidad en paneles incorporados a un vehículo y por el otro lado el negocio de los tours turísticos por la ciudad.

No se incorpora en la cadena de costes de producción de la publicidad el elemento más caro, el conductor. Todo esto es perfecto en el caso de que se controle toda la red nacional de tours que permitan publicitar en los vehículos, de alguna manera que la red de distribución sea propia o franquiciada y protegida por contrato.

Evidentemente para el usuario del Tour no debe ser un problema llevar publicidad, siempre y cuando le compense más la comodidad del vehículo y su económico precio. De todo ello nos ocupamos en el siguiente estudio, comparando el servicio completo que ofrecerán las franquicias de tours a sus clientes, aventajando sustancialmente a otras alternativas existentes en el mercado, ya sea por su precio o por la misma naturaleza del vehículo que proponemos, que lo hace inmejorable para ese tipo de cliente y el fin que persigue, disfrutar de la oferta cultural de una ciudad sin esfuerzo, es decir con un vehículo eléctrico a un precio mínimo como ofrecen las bicicletas, ventajas como la de poder moverse entre peatones siendo respetuosos con el medio ambiente. Disponer de una amplia franja horaria incluida en el precio para su utilización, lo hace idóneo para recorridos culturales, donde el protagonista es la ciudad y sus monumentos y no el vehículo y su coste.

1.2 Definición del negocio: Rolling Advertisement

Como se ha comentado en la introducción al modelo, el negocio consiste en la venta de publicidad a través del canal de tours turísticos en patinetes eléctricos circulando por la ciudad, basado en una red de ciudades en las que existirá el mismo servicio.

Cuando un tour turístico sale a la calle a emprender su ruta suele hacerlo en vías muy transitadas por viandantes, ya sean residentes o turistas, y esto implica un contacto visual viandante-patinete. Este impacto publicitario es el producto que se venderá a empresas que quieran publicitarse en dichos patinetes.

La oferta de publicidad está compuesta por un espacio en el frontal del patinete eléctrico a modo de póster o cartel.

Imagine el caso de una pizzería situada en el casco antiguo de Barcelona. Es un negocio local y quiere atraer a más clientes. La mayoría de las personas que van a comer a la pizzería son clientes que han entrado al local tras encontrárselo mientras paseaban. Se entiende que la mayoría de clientes estaban en el sitio perfecto en el momento adecuado y con este flujo de clientes los responsables del restaurante no consiguen rentabilizar su inversión. Por este motivo deciden invertir en la empresa publicitaria tratada en este estudio y aparecer de este modo en los patinetes que ofrecen tours en el casco antiguo de

Barcelona. De esta forma los viandantes que se encontrarán con los patinetes en circulación verían el cartel. Esta acción no garantiza un aumento desmesurado de clientes, pero sí que haría decantarse por la pizzería a más de un viandante que busca un establecimiento para comer y no esta presente delante del local, además si la oferta es buena también sería atractiva para grupos grandes de turistas que verían la oportunidad de comer a mejor precio.

Este ejemplo es válido para un negocio local que opera en una ciudad concreta, por lo que se entiende que solo quiere publicitarse en esa ciudad. Si hablásemos de una empresa multinacional, una cadena de restaurantes, una cadena de hoteles, el lanzamiento de una película, etc., tendrían la opción de publicitarse en tantos sitios como la empresa publicitaria dispusiera de tours turísticos donde vender espacios. El precio de la campaña iría en función de la duración y la magnitud de la misma.

Como se ha comentado en la introducción al modelo de negocio, existe un paso previo a extraer rentabilidad por la venta de espacios publicitarios: la intención es crear un mercado de tours turísticos en patinete eléctrico con la finalidad de ofrecer un producto “escaparate”, donde publicitarse, homogéneo y fiable ya que dependerá de una misma empresa.

1.3 Fases de creación del negocio.

Al ser una parte clave y compleja de este estudio, se aporta una tabla resumen del proceso de creación con sus pertinentes fases que, a continuación, irán descritas.

2014	Enero	Rolling Tours	Empieza su actividad en Barcelona
		Rolling Advertisement	Creada pero inactiva a nivel comercial
2015	Junio	Rolling Tours	Inaugura diez franquicias
		Rolling Advertisement	Empieza su actividad
2016	Enero	Rolling Advertisement	Explotación comercial de eventos

1.3.1. Fase I: Creación de una red de franquicias

Para desarrollar esta fase, se realizará en dos procesos: en primer lugar, establecer una empresa piloto de tours turísticos en patinete eléctrico en Barcelona. Tras un periodo de maduración, se abrirían franquicias de la empresa en las principales ciudades españolas de interés turístico. Se adaptaría el modelo de negocio a dichas ciudades y se obtendrá de este modo un soporte publicitario móvil de ámbito nacional. Por lo tanto, llegaremos a nuestro objetivo final, que será la creación de la agencia de medios que gestionará la publicidad expuesta en los patinetes eléctricos de todas las franquicias.

Desarrollo de Rolling Tours BCN: Proyecto piloto de la franquicia

Aprovechando el impacto turístico de nuestra singular ciudad y su carácter cosmopolita desarrollaremos un proyecto que favorece la difusión de nuestra cultura al mundo exterior que nos visita.

Este proyecto trata del estudio de viabilidad de una empresa que ofrece tours turísticos en Mini-Segway, un patinete eléctrico, en el casco antiguo de Barcelona. La empresa se llama Rolling Tours Barcelona. Ofrecemos un servicio de tours culturales a un precio por debajo de la competencia, ya que el guía es un dispositivo GPS¹ y el vehículo es más económico que el propio Segway²

Un tour turístico es un servicio que se ofrece a cualquier persona que quiera conocer una ciudad o una zona concreta de ésta. En este caso, va referido a los tours que satisfacen las necesidades de grupos de personas con la intención de conocer, dentro de una ciudad, sus monumentos, museos, parques, etc. de la forma más eficiente en cuanto a tiempo, comodidad y precio se refiere. Para ello se elabora una ruta, donde los clientes puedan acceder sin dificultades, y un discurso que describe y explica qué están visitando en cada momento.

¹ Global Positioning System

² Es un vehículo de transporte ligero eléctrico de 2 ruedas con auto balanceo controlado por ordenador, inventado por Dean Kamen

El desarrollo y transcurso de este Rolling Tours BCN deberá servir como modelo para expandirse a otras ciudades bajo la modalidad de franquicia³. Nos servirá para demostrar a los posibles inversores de otras ciudades, que el negocio es rentable.

Se entiende que las empresas competidoras no serán las mismas para todas las ciudades, por lo que en cada ciudad se tendría que analizar en qué contexto operaría cada franquicia, pero se seguiría la misma metodología que se ha seguido en Barcelona.

Como se observa en el anexo, del estudio realizado a los competidores operantes en Barcelona, se desprende que nos posicionamos como la empresa más completa en oferta de tours, tanto por variedad de rutas como por productos ofrecidos. Rolling Tours BCN ofrece sus rutas en un patinete eléctrico guiado por GPS. Este patinete eléctrico es el más cómodo y accesible puesto que no tiene restricciones de paso y además no necesita aprendizaje para su correcto manejo.

Dentro de la gama de productos encontramos también la posibilidad de realizar los tours en grupo bajo las indicaciones de un guía profesional. El coste del guía iría directamente imputado al precio final.

Una de las principales garantías de éxito de Rolling Tours serían sus convenios comerciales con Hoteles de Barcelona y con una empresa que trae estudiantes extranjeros a España, gestionando tanto su formación como su estancia y actividades dentro de la ciudad. Este hecho generará un alto volumen de clientes garantizado puesto que reservamos una parte del ingreso, por dichos clientes, en concepto de comisión para nuestros proveedores de clientes.

Rolling Tours BCN empezará su actividad comercial en Enero de 2014. A continuación mostramos la tabla de previsión de actividad comercial del primer año diferenciando sus dos líneas de producto: Tours con Guía y Tours con GPS.

³ La franquicia es la práctica de utilizar el modelo de negocios de otra persona

FECHA	Días Ocupación	Nº Personas Tour	Nº Tours/ Día	Precio Tour	Comisión Hotel	Precio Hora/ Guía	Horas Tour	Nº Clientes / Mes	Nº Horas de Guía/ Mes	Coste variable. Comisiones hoteles	Costes Variables Guía	Cifra de ventas	Margen variable
ENE	5	7	1	26	3	18	2	35	10	-105	-180	910	625
FEB	5	7	1	26	3	18	2	35	10	-105	-180	910	625
MAR	10	7	1	26	3	18	2	70	20	-210	-360	1.820	1.250
ABR	10	7	1	26	3	18	2	70	20	-210	-360	1.820	1.250
MAY	20	7	1	26	3	18	2	140	40	-420	-720	3.640	2.500
JUN	20	7	2	26	3	18	2	280	80	-840	-1.440	7.280	5.000
JUL	25	7	2	26	3	18	2	350	100	-1.050	-1.800	9.100	6.250
AGO	25	7	2	26	3	18	2	350	100	-1.050	-1.800	9.100	6.250
SEP	20	7	2	26	3	18	2	280	80	-840	-1.440	7.280	5.000
OCT	15	7	1	26	3	18	2	105	30	-315	-540	2.730	1.875
NOV	10	7	1	26	3	18	2	70	20	-210	-360	1.820	1.250
DIC	5	7	1	26	3	18	2	35	10	-105	-180	910	625
Total Tours con Guía								1.820	520	-5.460	-9.360	47.320	32.500

ENE	15	10	1	20	3		6	150		-450		3.000	2.550
FEB	15	10	1	20	3		6	150		-450		3.000	2.550
MAR	15	10	1	20	3		6	150		-450		3.000	2.550
ABR	15	10	1	20	3		6	150		-450		3.000	2.550
MAY	20	15	1	20	3		6	300		-900		6.000	5.100
JUN	25	20	1	20	3		6	500		-1.500		10.000	8.500
JUL	25	20	1	20	3		6	500		-1.500		10.000	8.500
AGO	25	20	1	20	3		6	500		-1.500		10.000	8.500
SEP	25	20	1	20	3		6	500		-1.500		10.000	8.500
OCT	20	15	1	20	3		6	300		-900		6.000	5.100
NOV	15	10	1	20	3		6	150		-450		3.000	2.550
DIC	15	10	1	20	3		6	150		-450		3.000	2.550
Total Tours con GPS								3.500		-10.500		70.000	59.500
TOTAL Guía + GPS								5.320	520	-15.960	-9.360	117.320	92.000

La tabla nos muestra la previsión de ventas de nuestra línea de servicio “tour con guía”, la primera columna muestra los días de ocupación que se han tenido en cuenta para la elaboración de la previsión. Se ha de tener en cuenta que es un servicio abierto todos los días en los meses de temporada alta (Mayo a Septiembre) y que los fines de semana, son los días de la semana con más actividad. La segunda columna refleja el número medio de personas que componen el grupo, teniendo en cuenta que disponemos de 20 vehículos, esta cifra podría ser superior pero dejando una reserva para el servicio de tours con GPS.

La tercera columna indica el número de tours previstos por día, siendo el número máximo de 3 ya que según la época del año se pueden realizar salidas por la mañana, tarde y noche. La cuarta columna nos indica el precio del tour. La quinta columna es la comisión reservada a los recepcionistas de los hoteles que nos venden paquetes a sus clientes. Esta comisión representa un gasto variable del 11.5% y es nuestra principal fuerza de ventas por delante de la publicidad misma.

La sexta columna es el precio hora que pagamos al guía colegiado, este precio es independiente del número de clientes que componen el tour. La séptima columna indica el número de horas que dura el recorrido, y de ella dependerá las horas que el guía cobre. La octava columna nos indica el total de clientes de este servicio con el desglose mensual, esta se compone de multiplicar los días de ocupación por el número de personas que forman el grupo por el número de tours al día. La novena columna nos indica el número de horas de guía al mes, se obtiene multiplicando el número de tours por las horas que dura cada tour. Las demás columnas vienen referidas como combinación de las anteriores. En los tours con Guía cabe destacar que esta línea de servicio tiene un margen variable del 58.8%, es decir el 41.2% de lo que vendemos es coste, repartido en 29.67% a los guías y el 11.53% a las comisiones de los hoteles.

En los tours con GPS cabe destacar que esta línea de servicio tiene un margen variable del 88.47%, es decir el 11.53% de lo que vendemos es coste que corresponde a las comisiones de los hoteles. Estas previsiones muestran un nivel de actividad sustancialmente por debajo de las posibilidades potenciales. Este negocio tiene una alta estacionalidad que hemos tenido en cuenta para elaborar una previsión realista, hasta el punto de contemplar una actividad de solamente 5 días hábiles al mes, con un solo tour diario de siete personas, para los meses de temporada baja.

Para el desarrollo de nuestra actividad hemos elaborado un cuadro de inversión inicial tipo desglosando todas las partidas necesarias.

Tabla de Inversión Inicial Rolling Tours		Valor Adquisición	Vida Útil	Valor Residual	Amortización
INSTALACIONES		6.700	5	1.500	1.040
Instalación Eléctrica	2.500				
Pintura	1.500				
Decoración	1.200				
Rótulos	1.500				
ELEMENTOS DE TRANSPORTE		16.000	5	3.000	2.600
Furgoneta asistencia	6.000				
20 Mini-Segway	10.000				
EQUIPOS PARA PROCESO DE INFORMACIÓN		2.950	5	500	490
1 PC	500				
1 Impresora	100				
1 Módem ADSL	100				
20 Navegadores GPS	2.000				
2 Teléfonos móviles	200				
1 Teléfono fijo	50				
APLICACIONES INFORMÁTICAS		2.200	5	200	400
Aplicación Rutas Móvil	2.000				
Office y Windows	200				
MOBILIARIO		1.300	10	200	110
Mostrador	350				
2 Lámparas	300				
3 Sillas	150				
1 Archivador	200				
1 Armario estantería	300				
DEPÓSITOS Y FINAZAS		1.050	1	1.050	0
Depósito alquiler	1.000				
Depósito alta luz	50				
GASTOS DE CONSTITUCIÓN LICENCIAS Y PERMISOS		300	5	0	60
Gestoría (ALTA IVA+IRPF)	150				
Licencia apertura local	150				
OTROS GASTOS		500	5	0	100
Agencia alquiler local	500				
EFFECTIVO MÍNIMO EN EL BANCO		0	1	0	0
2 Meses de gastos fijos	5.743				
TOTAL	36.743	31.000		6.450	4.800

La tabla desglosa el plan de inversión inicial agrupada por capítulos y especificando tanto su vida útil, para su reposición, como su valor residual a efectos contables para poder calcular su depreciación contable y poder obtener un resultado lo más real posible.

Se han redondeado las cifras de tres muestras analizadas en el mercado, a efectos de mejorar su comprensión y grafismo. Mostramos el estudio financiero más detallado de las franquicias en el Anexo I. A continuación mostramos los puntos más relevantes de la viabilidad del proyecto piloto a seis años:

- Capital a invertir: 36.000 €
- Facturación prevista primer año: 117.320 € (sin I.V.A.)
- Gastos Fijos primer año: 40.085 €
- Margen Variable primer año: 78,42 % de la facturación
- Punto Muerto: 51.117 € facturados
- Beneficio Neto primer año: 31.486 €

Expansión de la red de franquicias

Tras el éxito de la prueba piloto en Barcelona desarrollaremos una red de franquicias en los principales núcleos de atractivo turístico y actividad comercial en España. Su finalidad es garantizar un soporte, controlado por nuestra empresa matriz y autosuficiente, para publicitarse expandido a nivel nacional.

Uno de los grandes alicientes por los que esperamos captar franquiciados con facilidad es por la solidez financiera de este proyecto, que ha tenido una prueba piloto en Barcelona. Cabe tener en cuenta que se ha previsto el salario de un trabajador encargado de la franquicia, y que el franquiciado podría retirar, en concepto de dividendos, alrededor de 40.000 € anuales. Todo ello, y tal y como se ha comentado a lo largo del estudio, con unas expectativas realistas. A continuación se muestra tabla de resultados a 6 años vista.

	AÑO						
	2.014	2.015	2.016	2.017	2.018	2.019	Total general
Datos							
Ingresos Ventas	117.320	122.240	127.196	132.206	137.253	142.355	778.569
Gtos. Variables	-25.320	-25.601	-25.887	-26.188	-26.490	-26.807	-156.293
Gtos. Alquileres	-7.215	-7.432	-7.655	-7.885	-8.121	-8.365	-46.673
Gtos. Personal	-21.044	-21.676	-22.327	-22.998	-23.688	-24.398	-136.131
Gtos. Suministros	-3.608	-3.716	-3.828	-3.942	-4.061	-4.183	-23.337
Gtos. Asesor	-3.608	-3.716	-3.828	-3.942	-4.061	-4.183	-23.337
Gtos. Seguro	-3.608	-3.716	-3.828	-3.942	-4.061	-4.183	-23.337
Gtos. Teléfono	-1.002	-1.032	-1.063	-1.095	-1.128	-1.162	-6.482
Gtos. Financieros	0	0	0	0	0	0	0
Variación Stock	0	0	0	0	0	0	0
Dotación Amortización	-9.175	-9.200	-9.225	-9.200	-9.186	-5.000	-50.986
Resultado	42.741	46.152	49.555	53.013	56.458	64.075	311.993
Liq. Imp- Sociedades	-11.255	-11.538	-12.389	-13.253	-14.114	-16.019	-78.568
Rtdo. Neto	31.486	34.614	37.166	39.760	42.343	48.056	233.425

Esta fase del proyecto se iniciará a partir de Septiembre de 2014, fecha en la cual podremos ofrecer unos datos reales de nuestra experiencia piloto en Barcelona. Para conseguir el objetivo previsto de añadir 9 franquicias a Rolling Tours, desarrollamos un plan de captación que incluirá soportes publicitarios, presencia en la feria de franquicias e incluirnos en las Webs destinadas a este fin. Hemos dotado esta partida del presupuesto de Rolling Advertisement con 20.000 €.

Las franquicias obtendrán el derecho de acceder a la cartera de clientes que recibimos de nuestros proveedores de clientes con los que hemos pactado, además de tours que les puedan surgir a ellos. El beneficio de los tours es integro para el franquiciado y la única exigencia que tiene con nosotros es darnos libre acceso a colocar la publicidad que nos contratan a nosotros. Que es de donde obtendremos los ingresos.

En resumen, se intentará captar al franquiciado con las siguientes condiciones:

- Plan de negocios que contempla un asalariado y da unos beneficios al inversor.
- Clientes garantizados por convenios con Hoteles y otros proveedores.
- Posibilidad de crecimiento y mejora de resultados.
- Gestionamos la línea de crédito necesaria para la inversión inicial con un acuerdo con el banco que conoce el Plan de Negocio y solo solicita el aval personal.
- *Payback* de la inversión (36.000 €) durante el primer ejercicio.
- Se facilita Plan de Negocios a 6 años vista.
- No se solicita el pago de *royalties*. Pero si se solicita disponer del espacio que habilitaremos en el vehículo para la publicidad que explotaremos.
- Reducción en los precios de los vehículos por explotación de economías de escala con el proveedor.
- El proyecto contempla la renovación de toda la flota de vehículos cada dos años.

Dado este escenario, en el que no se busca ningún beneficio económico directo sobre el franquiciado, el proyecto avala la viabilidad de conseguir el objetivo de nueve franquicias en este periodo de 9 meses.

Está previsto que las 10 franquicias de Rolling Tours estén operativas en Junio de 2015 coincidiendo con temporada alta de turismo en nuestro país. De este modo Rolling Advertisement podrá empezar su actividad de explotación en la misma fecha.

1.3.2. Fase II: Explotación publicitaria de la red de franquicias

Rolling Advertisement, la empresa protagonista de este estudio y la que gestionará los espacios publicitarios de la red Rolling Tours, inicia su actividad de gestión en Enero de 2014.

A lo largo del primer año y medio, la misión principal de Rolling Advertisement será la de establecer los convenios comerciales con empresas mayoristas que aportarán clientes a Rolling Tours. A su vez, creará la plataforma digital para la comercialización de los espacios publicitarios a nivel nacional.

Gracias a la oportunidad de mercado que brinda la red de franquicias de Rolling Tours, se ejercerá una actividad comercial en los eventos feriales donde se ofrecerán los vehículos de Rolling Tours conducidos por azafatas. En dicha actividad, los patinetes eléctricos irán luciendo la publicidad que el cliente que lo contrate desee.

A partir de Junio de 2015, fecha que coincide con el pleno rendimiento de toda la red de franquicias, Rolling Advertisement empezará a ofrecer sus espacios publicitarios a través de la plataforma Web.

Tras un corto periodo de aclimatación y maduración se empezará a explotar la oferta de servicios a eventos feriales. Se ha calculado un tiempo estimado de seis meses para la correcta comercialización de este último servicio, por lo que se empezarán a comercializar en Enero de 2016.

En conclusión, Rolling Advertisement gestionará diez espacios publicitarios ubicados en diez ciudades distintas. Paralelamente se encargará de conseguir cerrar acuerdos con clientes para prestar sus servicios en ferias. Esto demuestra, y como se comprobará más adelante, que la carga de trabajo es muy baja para rentabilidad esperada.

1.4 Descripción del producto

La publicidad es una forma de comunicación donde el emisor es normalmente una empresa y el receptor un cliente potencial. En su esencia, se busca informar al receptor de forma óptima para que éste se interese por el producto o servicio anunciado. Existen muchas formas de llegar al cliente potencial o público objetivo⁴ y Rolling Advertisement ofrece un soporte fuera de lo convencional: Publicidad móvil a pie de calle.

El producto que ofrece Rolling Advertisement consta de unos espacios publicitarios móviles dispuestos en las principales ciudades de interés turístico y comercial españolas. Por otro lado ofrece estos soportes publicitarios para recintos feriales.

⁴ El público objetivo es un conjunto de personas con ciertas características comunes a las que dirigirse, en definitiva se trata de elegir a aquel público que se quiere alcanzar, por tanto, será un segmento de la población con rasgos comunes y con cierto nivel de homogeneidad.

Este producto o servicio no es innovador en su esencia, pero sí en su forma de ser comercializado. Se están ofreciendo soportes publicitarios a pie de calle y dando vueltas por las zonas más turísticas y concurridas de las principales españolas. Se brinda la oportunidad de realizar campañas publicitarias, tanto locales como nacionales, a unos precios muy asequibles puesto los costes variables son insignificantes. Es un producto que entra a competir con los soportes publicitarios expuestos, entre otros, en autobuses o vallas exteriores.

Cabe decir que Rolling Advertisement no es un producto cerrado ya que dispone de mucha flexibilidad en cuanto a duración o alcance de campaña.

1.5 Marca

Rolling Advertisement es una marca con espíritu innovador y joven. Ha dado una vuelta de hoja a la situación actual del mercado publicitario y ha tratado de facilitar el acceso publicitario a los anunciantes. Este hecho permitirá anunciarse a muchas PYME⁵ que, debido a los altos precios de mercado, no podían hacer frente a inversiones en publicidad. Por otro lado es un soporte del cual también se podrán beneficiar grandes marcas para ampliar la gama de soportes que ya utilizaban en campañas anteriores.

Los medios de comunicación convencionales están cada vez más saturados de publicidad, y el cliente final es cada vez más impermeable a la publicidad. Se han de buscar nuevas formas de llegar a los receptores. Por todo ello Rolling Advertisement apuesta por su producto y su imagen de marca verde, puesto que ofrece un soporte ligado a la cultura, poco contaminante y promotor del ocio.

1.6 Forma jurídica de la empresa

Las empresas se clasifican según su forma jurídica. Para Rolling Advertisement será óptimo ubicarla dentro del régimen de sociedades, es decir que actuará como una persona jurídica y por ello tendremos las escrituras públicas y figuraremos en el Registro Mercantil.

⁵ Pequeña Y Mediana Empresa

La forma jurídica para Rolling Advertisement será de Sociedad Limitada Unipersonal. Son aquellas en las cuales el socio puede ser una persona natural o jurídica. Las responsabilidades del socio se limitan al capital aportan y responderán por deudas generadas a partir del mismo.

Esta forma jurídica obligará a figurar con la siguiente nomenclatura: Rolling Advertisement SLU. Al final de cada ejercicio se tributará por el impuesto de sociedades (IS).

1.7 Normativa a cumplir

La normativa a cumplir no será la misma para cada una de las ciudades donde se opere. Se sabe que en Barcelona es mucho más restrictiva que en el resto de ciudades, donde de alguna manera existe un vacío legal en cuanto a la actividad que se pretende realizar. A excepción de Barcelona, el resto de ciudades dispone de pequeñas empresas que ofrecen vehículos para publicitarse, por ello se prevé una fácil gestión para adquirir los permisos necesarios.

Para el caso concreto de Barcelona, se dispone del documento para solicitud de permiso⁶. En ella deja exenta de permisos a toda empresa que realice una actividad publicitaria mediante vehículos en la vía pública, a no ser que sean de la propiedad de la empresa que se publicita, partidos políticos en épocas de campaña, taxis y medios de transporte públicos. Pero se conseguiría la licencia puesto que existe una referencia actual que realiza publicidad de la empresa Desigual paralelamente de su actividad comercial. Esta empresa es Trixi y la intención es usarla de referente para la obtención de permisos.

2. Características del mercado

2.1.- Público objetivo

Tal y como se ha ido desvelando en el proyecto, los soportes publicitarios tienen como cliente a todo aquel dispuesto a pagar por aparecer en un espacio publicitario. Rolling Advertisement ofrece un producto o servicio destinado a empresas que quieran

⁶ Ver el Anexo II para más detalle

publicitarse. En este aspecto es difícil dejar a alguna marca fuera del público objetivo, pero teniendo en cuenta las características que ofrece Rolling Advertisement, en cuanto a su flexibilidad y accesibilidad económica, se desprende un contexto óptimo para PYMES y negocios locales. No por ello se quedarán fuera grandes multinacionales o grandes marcas puesto que, al tener la opción de ofrecer cobertura nacional, pueden surgir buenos contratos.

De cara a la oferta de cobertura publicitaria en recintos feriales, el público objetivo de Rolling Advertisement centrará su comunicación con las empresas organizadoras de eventos y ferias. La intención es aparecer como proveedor oficial para las empresas que busquen tener una buena presencia dentro de estas. Por ello, tal y como se demuestra en el estudio económico del proyecto, se han contemplado comisiones para las empresas organizadoras de eventos, siempre ligado al volumen de facturación que aporten. De esta forma se garantiza la colaboración por ambas partes.

2.2. Demanda: Tamaño del mercado objetivo

Como hemos comentado en el apartado anterior, el público objetivo se divide en dos grandes nichos: PYMES y grandes marcas por un lado, y empresas organizadoras de ferias y eventos por otro.

Para hablar de la totalidad del mercado objetivo y de las cifras de éste, es básico hacer la división dentro del total del mercado publicitario: Inversión en Medios Convencionales e Inversión en Medios No Convencionales.

Los Medios Convencionales abarcan el abanico de medios más conocidos: Cine, Diarios, Televisión, Revistas, Radio, Internet, Publicidad Exterior y Dominicales. Rolling Advertisement operaría dentro de este mercado, pues está dentro de la denominada Publicidad Exterior, y dentro de esta tipología, se ubicaría en la rama de transporte.

Los Medios No Convencionales abarcan desde actos de patrocinio y mecenazgo hasta catálogos, regalos publicitarios o ferias y exposiciones. Rolling Advertisement operaría también dentro de este mercado, pues ofrece sus servicios para ferias y exposiciones/eventos.

A continuación se muestra la tabla con datos económicos reales de 2012 para delimitar el mercado objetivo:

DATOS DE 2012	Cifras	Porcentaje
Total Medios Convencionales	4.630.000.000 €	42,6%
Total Publicidad Exterior	326.300.000 €	
Total Transporte	70.700.000 €	
Total Medios No Convencionales	6.228.800.000 €	57,4%
Ferías/ Eventos	64.200.000 €	
GRAN TOTAL	10.858.800.000 €	100%

Fuente: Elaboración propia con datos extraídos de Infoadex.

El total del mercado donde operamos, en cuanto a datos reales de inversión publicitaria en 2012, ascendió a un total de 134.900.000 €. Esta cifra engloba inversión en el soporte transportes y en ferias.

“La tasa de crecimiento en 2012 de los Medios Convencionales ha sido del -15,8%, pasando de los 5.497,1 millones de euros que se registraron en 2011 a los 4.630,0 millones de inversión en 2012. Como consecuencia de ello, el porcentaje que sobre el total de mercado obtuvieron los Medios Convencionales en 2012 fue del 42,6%, cifra que es inferior en un -3,0% respecto al año anterior.

A su vez, los denominados Medios No Convencionales representaron en 2012 el 57,4% de la inversión total, con 6.228,8 millones de euros invertidos en el ejercicio, cifra que es inferior en un -5,0% a los 6.555,9 millones que se registraron en 2011.”⁷

En este escenario del mercado actual, es de entender que con la crisis económica actual, año tras año, las empresas van reduciendo sus inversiones publicitarias. Pero tras este periodo, y una vez iniciada la recuperación a corto y medio plazo, se esperan cifras de crecimiento y en especial en este sector, uno de los más acusados.

⁷ INFOADEX. *Estudio Infoadex de la Inversión Publicitaria en España 2013*
 <http://www.infoadex.es/InfoAdex_Resumen_Est_Inv_2013.pdf> [Consulta: 15 de abril de 2013]

3. Entorno competitivo

Rolling Advertisement no dispone de competencia directa. En su esencia, la empresa es una central de medios especializada en un solo soporte y que gestiona la ocupación de dichos espacios. Como en el mercado no existe tal producto o servicio (publicidad en tours en patinete eléctrico) es posible afirmar que no se dispone de competencia directa.

Para las empresas interesadas, sí sería posible tener publicidad en un patinete eléctrico circulando a pie de calle sin contratar nuestros servicios, pero para ello debería contratar una azafata y los costes serían muy elevados. Por su parte, las empresas que ofrecen este servicio como soporte publicitario tienen unos costes de infraestructura elevadísimos, por lo que si quisieran entrar a competir con nosotros dispondrían de muy poco margen, eso aporta a Rolling Advertisement una clara ventaja para optar a liderar el mercado en este ámbito.

Por otro lado, la intención de Rolling Advertisement es acabar siendo concebidos como los espacios publicitarios que ofrecen autobuses, metros o taxis. Pero por la tipología de rutas y accesos son demasiado distintos para considerarlos competencia directa. Por esto es correcto pensar que se está operando en un nicho de mercado.

II.- ESTUDIO DE MERCADO

1. Determinación de la oferta

Para determinar la oferta de Rolling Advertisement es necesario analizar la demanda potencial de Rolling Tours. Como se sabe, Rolling Advertisement usa los tours de Rolling Tours para comercializar los impactos publicitarios potenciales de los que dispone. Por ello, si Rolling Tours espera una demanda de 10, Rolling Advertisement podrá ofrecer 10. A continuación mostramos unas tablas de elaboración propia, con datos extraídos del Instituto Nacional de Estadística.

A continuación se muestra una tabla que describe la entrada de turistas a España por país de residencia.

Unidades: número de turistas	
	Valor absoluto 2012
Total países	56.694.298
Alemania	9.030.697
Austria	586.539
Bélgica	1.779.073
Dinamarca	921.048
Finlandia	564.834
Francia	8.498.430
Irlanda	1.280.465
Italia	3.766.597
Noruega	1.117.375
Países Bajos	2.776.058
Portugal	1.787.705
Reino Unido	13.611.003
Rusia	858.545
Suecia	1.282.911
Suiza	1.373.643
Otros Europa	2.666.952
Estados Unidos de América	1.148.186
Argentina	299.396
Brasil	360.006
Canadá	228.285
Chile	37.396
México	233.293
Venezuela	105.853
Otros América	459.887
Japón	334.314
Resto del Mundo	1.585.809

Fuente: Elaboración propia a partir de datos del INE.

Esta tabla indica la procedencia de los turistas, que sirve para conocer cifras de público potencial y acotar, en primera instancia, el mercado potencial de la red de franquicias de Rolling Tours.

A continuación se muestra una tabla que describe la entrada de turistas a España por CCAA de destino principal.

Unidades: número de turistas	
	Valor absoluto 2012
Total destino	56.694.298
Andalucía	7.884.875
Aragón	311.833
Asturias, Principado de	199.135
Balears, Illes	10.099.465
Canarias	10.187.690
Cantabria	305.163
Castilla y León	1.081.162
Castilla - La Mancha	153.088
Cataluña	13.767.684
Comunitat Valenciana	5.383.340
Extremadura	180.585
Galicia	685.022
Madrid, Comunidad de	4.606.471
Murcia, Región de	645.439
Navarra, Comunidad Foral de	187.257
País Vasco	970.181
Rioja, La	45.907

Fuente: Elaboración propia a partir de datos del INE.

Gracias a estos datos, se conocen ya las comunidades autónomas de más interés turístico y se podrán conocer las zonas de más interés de explotación de Rolling Tours. En consecuencia, Rolling Advertisement podrá comercializar más impactos publicitarios ya que por un lado dispondrá de más soportes publicitarios, y por otro habrá más personas que podrán quedarse con el mensaje publicitario.

Por ejemplo, conocer que el 24,28% de los turistas que visitan España lo hacen en Cataluña consolida la premisa de situar una franquicia en Barcelona, aprovechándola como se sabe de prueba piloto para exportar el modelo a otras comunidades.

A continuación se muestra una tabla que describe la entrada de turistas a España por motivo de la visita

Unidades: número de turistas	
	Valor absoluto 2012
Total motivos	56.694.298
Ocio y cultura	47.797.030
Trabajo y negocios, ferias, congresos	4.077.124
Estudios	808.031
Personal (familiares, salud, compras)	2.694.454
Otros motivos	1.227.304
Sin especificar	90.356

Fuente: Elaboración propia a partir de datos del INE.

Como se demuestra en la tabla, el 84.30% de los turistas en España nos visitan por motivos de ocio y cultura. Este hecho apoya la idea de segmentar a Rolling Tours en el mercado de ocio y cultura. Cuando aproximadamente nueve de cada diez turistas vienen con fines ocio-culturales, se espera una buena respuesta de mercado frente el producto ofrecido por Rolling Tours, y en consecuencia, un soporte sólido para Rolling Advertisement.

A continuación se muestra una tabla que describe el gasto de los turistas en España por país de residencia y gasto/estancia.

Unidades: Euros				
	2012			
	GASTO	GASTO MEDIO	GASTO MEDIO	ESTANCIA
	Valor	Valor absoluto	Valor absoluto	Valor
Total	52.796	934	102	9
Alemania	8.669	960	93	10
Bélgica	1.628	916	94	10
Francia	5.397	638	83	8
Irlanda	1.060	828	98	8
Italia	2.940	781	101	8
Países Bajos	2.463	887	93	10
Portugal	842	472	92	5
Reino Unido	10.377	763	86	9
Suiza	1.382	1.010	110	9
Países Nórdicos	4.595	1.183	120	10
Estados Unidos de	2.327	2.064	153	13
Resto Europa	4.290	1.038	117	9
Resto América	3.554	2.103	155	14
Resto mundo	3.272	1.729	160	11

Fuente: Elaboración propia a partir de datos del INE.

En la siguiente tabla, se observa el gasto medio diario de cada turista que nos visita. Esto nos da una idea de que porcentaje representa el precio del servicio Rolling Tours, fijado en aproximadamente 26 euros, del gasto potencial de cada visitante.

Los resultados indican que el 14,5% del total de viajes realizados en 2012 por ocio, recreo o vacaciones de los residentes en España fueron iniciados principalmente por motivos culturales.

A estos 12,6 millones de viajes han de añadirse las entradas de turistas internacionales que se realizan principalmente por motivos culturales, 7,5 millones en 2012, cifra que supone el 17,2% del total de viajes realizados por ocio, recreo o vacaciones de este colectivo.

Asimismo se observa que en el 47,4% de los Viajes realizados por residentes en España se realiza algún tipo de actividad cultural, cifra que asciende al 64,5% si el viaje es motivado por ocio, recreo o vacaciones. El 51,3% de los turistas internacionales, realizan algún tipo de actividad cultural.

Elección final de ciudades

Como hemos dicho, la localización de las tiendas de tours turísticos franquiciadas estarán situadas en las zonas turísticas de las principales ciudades de España.

- Barcelona (Cataluña)
- Bilbao (País Vasco)
- Madrid (Madrid)
- Toledo (Castilla la Mancha)
- San Sebastián (País Vasco)
- Santiago de Compostela (Galicia)
- Córdoba (Andalucía)
- Valencia (Comunidad Valenciana)

- Sevilla (Andalucía)
- Granada (Andalucía)

Tanto Islas Baleares como las Islas Canarias no se contemplan a pesar de su elevado volumen de turismo puesto que son destinos turísticos por ocio y tienen poco interés cultural.

2. Situación de la empresa a medio y largo plazo

Con el presente proyecto empresarial se pretende abrir y explotar un nicho de mercado para acabar siendo líderes de mercado y convertirse en referentes del sector, teniendo en cuenta que se dispone de una oferta muy concreta y cuando se habla de sector va referido a publicidad en patinetes eléctricos a pie de calle.

Las expectativas de crecimiento a medio plazo son bajas, pues el objetivo principal es asentarse en el mercado y madurar. Es un proyecto ambicioso y realista a la vez, por ello, y como se dispone de una pequeña oferta limitada, se espera poder explotar la actividad a pleno rendimiento desde su inicio.

De cara al largo plazo las expectativas crecen. Rolling Advertisement trataría de exportar este proyecto a otros países parecidos a España en cuanto a interés turístico y cultural. Es una visión factible por sus pocos costes fijos y variables que requiere el proyecto.

3. Análisis interno

3.1 Producto

Una vez definidas las dos líneas de servicio, publicidad exterior en patinetes y soporte para recintos feriales, es importante analizarlo desde el punto de vista de Rolling Advertisement.

Al tratarse de un servicio, este carece de costes asociados de producción, materias primas, almacenaje, etc. Esta es una clara ventaja de llevar a cabo una actividad empresarial relacionada con los servicios, sobre todo para Rolling Advertisement, ya que dispone de una infraestructura propia que es rentable por si sola. En el mercado de los soportes publicitarios, un factor clave es concienciar al cliente del concepto de inversión que está

realizando. Por ello, el valor añadido del servicio es la rentabilidad que este aporta para el comprador, y así es como se debe comercializar. Comprar los espacios publicitarios que ofrece Rolling Advertisement por el tiempo de un mes en la zona de Barcelona, equivale a estar presentes durante todos los tours, ya sean con guía o con GPS, que realice Rolling Tours BCN. Estos tours habrán estado en las calles de la ciudad condal realizando rutas, y eso implica compartir la calzada con todo el tráfico de peatones y vehículos que estén por la zona. Al final del mes se habrán generado multitud de impactos publicitarios que habrán captado el mensaje, por lo que el objetivo final estará cumplido. Se ha de concienciar al cliente de Rolling Advertisement que habrá invertido una cantidad de dinero para comunicar un mensaje a sus clientes potenciales. Al disponer de unas tarifas tan económicas, tal y como se demostrará en el estudio económico, el CPI⁸ será muy bajo y eso le rentabilizará aun más la inversión al comprador.

3.2 Barreras de entrada

El contexto económico que se está viviendo hoy en día empuja a muchos empresarios a emprender negocios que requieren poca inversión minimizando de esta forma el riesgo. Este hecho sería un gran atractivo para la entrada de competidores a nuestro mercado. Pero, dadas nuestras condiciones de posesión de red propia de distribución, necesitarían un periodo de adaptación e implementación. Durante este espacio de tiempo, Rolling Advertisement adoptaría la posición de líder dentro de su cuota de mercado, por lo que la experiencia y su buena posición de cara a los clientes sería una clara barrera de entrada.

Cabe la posibilidad de patentar el servicio ofrecido, pero se cree que el tiempo necesario de implementación para disponer de una red propia para abaratar costes es suficiente para explotar la actividad y posicionarse como se espera.

3.3 Cuota de mercado: Oferta y demanda

Es un campo a tener en cuenta, pero no es crucial puesto que Rolling Advertisement dispone de una oferta limitada a diez zonas geográficas donde comercializar (10 franquicias de Rolling Tours).

⁸ Coste Por Impacto

La opción de crecer dentro de la geografía española es difícil de imaginar puesto que ya se han elegido las ciudades de más interés turístico, cultural y ferial. La facturación potencial de Rolling Tours en el resto de ciudades no sería suficientemente rentable como para abrir una franquicia, por lo que Rolling Advertisement no podría garantizar la rentabilidad de las inversiones publicitarias de sus clientes ya que el volumen de tours en dichas ciudades no sería suficiente. En este aspecto una nueva línea a seguir podría ser la explotación de rutas gastronómicas o de ocio por Islas Baleares, por ejemplo. De momento no se contempla.

3.4 Costes

Los costes son uno de los puntos fuertes por su poca repercusión. Los costes variables tienden a cero ya que los costes de impresión de los materiales gráficos publicitarios se imputan directamente sobre el cliente, y en cuanto a los costes fijos solo contemplan el alquiler de una oficina y sus consumos, el salario de un trabajador y el mantenimiento del portal de ventas y distribución Web, además de seguros y asesorías. La única partida que se ha tenido en cuenta como coste asociado a la facturación es la comisión para las empresas que gestionan los proveedores en recintos feriales porque de alguna manera nos traerán pedidos.

3.5 Precios

El precio de los espacios van directamente ligados a su duración y alcance. También depende de la temporada del año ya que en temporada alta hay mas tours turísticos, por lo que hay más impactos, y eso permite subir el precio. En temporada baja los costes son reducidos por la misma razón. Al final se coge como referencia el CPI (Coste Por Impacto) como indicador para justificar el precio final.

3.6 Financiación: Inversión inicial necesaria

Según se ha previsto en el estudio financiero, para este proyecto se precisa de una inversión inicial que asciende a los 150.000 €. Esta cantidad se compondrá por una aportación del socio accionista de 50.000 € y un préstamo bancario de 100.000 €. La inversión es tan elevada porque el proyecto ha de aguantar un año y medio de inactividad comercial y ha previsto esa cantidad para no quedarse sin liquidez en ningún momento.

Además, desde Rolling Advertisement se financiará la campaña de expansión de franquicias de Rolling Tours (captación de franquiciados, presencia en ferias de franquiciados, etc.).

A pesar de la inactividad comercial, Rolling Advertisement contempla mantener un sitio físico de trabajo desde donde se gestionarán todos los procesos empresariales para alcanzar los objetivos a lo largo del primer año y medio.

3.7 Empresa

3.7.1 Funciones del emprendedor

El emprendedor, en este proyecto, es el socio que aporta el capital inicial (50.000 €) y a su vez el que avalará el préstamo bancario por valor de 100.000 €. Su labor a partir del arranque de Rolling Advertisement, y a lo largo del primer año y medio de asentamiento de infraestructura, consistirá en el desarrollo de todo el plan comercial y a su vez trabajará, como hemos comentado, para gestionar todos los proveedores de clientes para Rolling Tours en las ciudades donde se abrirán franquicias.

El desarrollo de un buen soporte online de venta al cliente es una de las llaves del éxito. Paralelamente se supervisará la evolución de Rolling Tours BCN ya que el primer año es vital su correcto funcionamiento de cara a conseguir franquiciados.

3.7.2 Comunicación

A nivel de comunicación interna, es importante mantener una buena relación con toda la infraestructura de difusión publicitaria. El proceso es sencillo pero no por ello menos importante. Al ser una organización con un organigrama pequeño se prevé una gestión óptima.

La comunicación externa, con clientes de Rolling Advertisement, será a través de la plataforma online de venta y distribución y paralelamente se establecerán reuniones con el cliente cuando sea necesario.

3.7.3 Misión y Visión

La misión de una organización se resume en una frase concisa que describe la razón de ser de esta dejando entrever el propósito básico de sus actividades y el

valor añadido que aportan sus empleados. En definitiva describe la apuesta de la organización por aportar valor al cliente final. La misión mira hacia adentro de la organización mientras que la visión mira hacia fuera. La visión de una organización describe de forma concisa las metas a medio y largo plazo. Cómo la empresa quiere ser percibida por el mercado.

La misión de Rolling Advertisement es dar la oportunidad de publicitarse de una forma original y eficiente a un coste asequible para todos los bolsillos.

La visión es ser un soporte de referencia para PYMES y grandes empresas dentro de sus campañas de comunicación.

4. Análisis externo

4.1 Clientes

Para este apartado recogeremos todos los clientes potenciales, por sectores, a los que se quiere llegar. No se dispone de un cliente tipo pero si que, tal y como se ha ido explicando a lo largo del estudio, ofrecemos condiciones óptimas para determinados clientes. En el siguiente apartado recogemos las tipologías y sus características.

4.1.1 Tipos de Cliente y sus características

- PYMES o negocios locales: para este tipo de clientes es importante tener en cuenta que son los principales beneficiados de nuestro servicio principalmente por las bajas tarifas de las que disponemos. Llegar a este tipo de clientes será crucial puesto que esperamos una gran respuesta por su parte.
- Grandes Marcas: ejemplos claros para esta tipología van referidos a marcas con imagen verde, como por ejemplo Font Vella, marcas de deporte, como por ejemplo *Nike* o *Adidas*, o incluso bancos y sus nuevos productos comerciales. En este sentido, para estos clientes, creemos poder atraerlos por nuestra capacidad de abarcar las principales ciudades de interés turístico y cultural españolas. Además, como disponemos de bajas tarifas respecto a nuestros competidores que ofrecen productos de publicidad exterior, nos posicionaremos como un soporte de apoyo.

- Eventos en la ciudad: por nuestra imagen de marca verde e innovadora, se percibe a Rolling Advertisement como el soporte idóneo para la ocasión.
- Estrenos cinematográficos: al igual que hemos descrito en la tipología de grandes marcas, la empresa pretende posicionarse como el soporte de apoyo de campaña.
- Empresas organizadoras de ferias: para la explotación del servicio en ferias será necesario tratar con dedicación a dichas empresas para figurar como proveedores oficiales de patinetes eléctricos con publicidad dentro de recintos feriales.

4.2 Competencia

4.2.1 Servicio publicidad exterior

Para realizar un análisis de la competencia es preciso recapitular. Rolling Advertisement opera frente un público objetivo que hasta ahora no era propenso a la inversión publicitaria por sus elevadas tarifas. En ese contexto cabe destacar que nuestro producto es similar a la publicidad exterior ofrecida en autobuses o taxis pero más enfocado al peatón a pie de calle. Por ello, y tal y como se ha ido explicando en algunos puntos de este estudio, no se consideran competidores directos. En su esencia, los competidores que tienen una oferta de servicios con la misma finalidad que la nuestra son las centrales de medios⁹, pero ninguna de ellas posee un soporte como el de Rolling Advertisement y mucho menos a estos precios tan asequibles.

Las centrales de medios disponen de una oferta que engloba la gran mayoría de soportes en medios convencionales y no convencionales, por el contrario, Rolling Advertisement se ha especializado solo en una: publicidad en transporte. Existen pequeñas empresas que disponen de patinetes eléctricos parecidos al de Rolling Tours, y que paralelamente a su actividad de tours, ofrecen la realización de campañas, pero para ello precisan la contratación de una azafata para conducirlos.

⁹ Es una agencia especializada en la difusión de campañas y, por tanto, en ejecutar el plan de medios

Se perciben como actos de marketing promocional¹⁰ puesto que el conductor proporciona folletos e información la mayoría de veces. Además actúan a nivel local y no existe todavía una red nacional como la de Rolling Advertisement. Estos factores encarecen mucho el coste de campaña, y hasta ahora, solo eran solicitadas por grandes marcas para pequeñas acciones de marketing promocional.

4.2.2 Servicio soporte en recintos feriales

Del mismo modo que se ha mencionado la existencia de pequeñas empresas que ofrecen patinetes eléctricos conducidos con azafatas con fines publicitarios en el apartado anterior, para esta línea de servicio de Rolling Advertisement surge esta figura como un competidor directo.

Este tipo de empresas han de amortizar la inversión desembolsada en infraestructura (patinetes, segways, bicicletas eléctricas, etc.). Este hecho permite a Rolling Advertisement entrar en una dinámica de negociación mucho mayor con las empresas organizadoras de eventos ya que se dispone de un margen variable muy superior. Este es el motivo por el cual se ha previsto una comisión destinada a estas empresas y figurar de esta forma como proveedores oficiales.

5. Factores externos a tener en cuenta

- Factores medioambientales: Al ser una actividad realizada al aire libre la climatología juega un papel importante para Rolling Advertisement. En cualquier caso, las previsiones de ventas de Rolling Tours de sus servicios de tours turísticos ya prevén este hecho, y por ese motivo no contemplan plena actividad para los ejercicios económicos.
- Prolongación de la crisis financiera: si el contexto económico empeorase, las cifras de negocio se verían afectadas. Pero este hecho afecta a todos los mercados.

¹⁰ Engloba una serie de acciones que tienen una característica común, la suma de un estímulo adicional al producto, y un objetivo prioritario, la activación de las ventas o de la respuesta esperada. Lo que el público percibe es el producto más el "plus promocional", éste ofrece un valor añadido que, en muchas ocasiones, se convierte en el verdadero motor de la decisión de compra.

6. Análisis DAFO

Antes de tomar cualquier decisión estratégica, es imprescindible realizar un diagnóstico de nuestra organización. “El análisis DAFO es el método más sencillo y eficaz para decidir sobre el futuro de nuestra empresa y nos ayudará a plantear las acciones que deberíamos poner en marcha para aprovechar las oportunidades detectadas y a preparar a nuestra organización contra las amenazas teniendo conciencia de nuestras debilidades y fortalezas”.¹¹

El principal objetivo de un análisis DAFO es ayudar a una organización a encontrar sus factores estratégicos críticos, para una vez identificados, usarlos y apoyar en ellos los cambios organizacionales: consolidando las fortalezas, minimizando las debilidades, aprovechando las ventajas de las oportunidades, y eliminando o reduciendo las amenazas.

El análisis DAFO se basa en dos pilares básicos: el análisis interno y el análisis externo de una organización. El análisis interno de la organización se basa en el liderazgo, estrategia, personal, alianzas, recursos y procesos. Para nuestra empresa encontramos las siguientes fortalezas y debilidades:

Fortalezas:

- Novedad del servicio
- Facilidad de gestión
- No existen costes significativos
- Única empresa que comercializa este servicio
- Imagen de marca verde
- Tarifas accesibles para todas las empresas

Debilidades:

- Dependencia del funcionamiento de Rolling Tours
- La situación económica actual hace que las inversiones publicitarias vayan a menos
- Dependencia climatológica

¹¹ Guía de Calidad. *Análisis DAFO*. <<http://www.guiadelocalidad.com/modelo-efqm/analisis-dafo>> [Consulta: 25 de abril de 2013]

El análisis externo se basa en analizar las oportunidades y amenazas que tenemos del mercado, sector y competencia. A continuación se muestran las oportunidades y amenazas:

Oportunidades:

- Expectativas turísticas favorables
- Incremento de las ferias
- Posible exportación del modelo a otros países

Amenazas:

- Posible cambio de leyes y reglamentación
- Prolongación de la crisis económica
- Entrada de nuevos competidores

Una vez hemos descrito las amenazas, oportunidades, fortalezas y debilidades de la organización podemos construir la Matriz DAFO, que nos permite visualizar y resumir la situación actual de la empresa y definir la estrategia a seguir. Existen distintos tipos de estrategia empresariales:

- **Defensiva:** La empresa está preparada para enfrentarse a las amenazas. Si su producto o servicio ya no se considera líder, ha de resaltar lo que le diferencia de la competencia. Cuando baje la cuota de mercado, ha de buscar clientes que le resulten más rentables y protegerlos.
- **Ofensiva:** La empresa debe adoptar una estrategia de crecimiento. Cuando las fortalezas son reconocidas por sus clientes, es posible atacar a la competencia para resaltar las ventajas propias. Cuando el mercado está maduro es posible tratar de "robar" clientes lanzando nuevos modelos o servicios.
- **Supervivencia:** La empresa se enfrenta a amenazas externas sin las fuerzas internas necesarias para luchar contra la competencia. Es aconsejable dejar las cosas tal y como están hasta que se asienten los cambios que se producen.
- **Reorientación:** Aparecen oportunidades que se pueden aprovechar, pero la empresa carece de la preparación adecuada. Será necesario cambiar de política o

de producto o servicio porque los actuales no están dando los resultados esperados.

Por el contexto en el que opera Rolling Advertisement, se adoptaría una estrategia ofensiva si bien no muy agresiva o directa contra sus competidores, pero sí resaltando las ventajas competitivas y restando de esta forma cuota de mercado a sus competidores. Sobre todo cuando hablamos del soporte en recintos feriales y eventos.

En función de cómo evolucione el mercado, se contemplan las otras estrategias a modo de plan de contingencia. Se está preparado para cualquier escenario.

III.- PLAN DE MARKETING

1. Segmentación y posicionamiento

El primer paso del posicionamiento es estudiar el mercado y ubicar en él a los competidores. Esto se puede analizar a través de un mapa de posicionamiento, que consta de dos ejes en los cuales se sitúan las dos características más importantes del producto y en cuyo marco se sitúan las marcas que están en el mercado. Con este mapa se consigue ver dónde está más saturado el mercado y por lo tanto, dónde se puede situar la marca.

El mercado ideal para una empresa es encontrar un *Blue Ocean*, es decir, un sector que no esté explotado y que genere oportunidades de crecimiento rentable y sostenible a largo plazo. La mayoría de las empresas se encuentran actualmente en un *Red Ocean*, un mercado en el que las fronteras de las industrias están definidas y aceptadas y en el que, al estar excesivamente saturado de competidores, la competencia es mucha y feroz y la lucha entre compañías para arañar cuotas de mercado constante. Ante esta situación, la mejor opción para las empresas es salir de los *Red Ocean* y encontrar su *Blue Ocean* que, en definitiva, no es más que crear un nuevo mercado, en el que no hay necesidad sino que la necesidad es creada por la empresa y que no está contaminado por la competencia. Puede ser que en el caso de que la empresa vaya bien aparezcan nuevos competidores en el mercado que se ha creado, pero quien lo crea ya tiene un posicionamiento por ser el primero en llegar y además tiene una ventaja respecto a los nuevos entrantes.

Un ejemplo de salida de un *Red Ocean* gracias a la creación de un *Blue Ocean* puede ser el caso de Nespresso. El mercado del café es un mercado altamente saturado en el que muchas empresas que fabrican y venden café, a precios muy igualados, con una calidad parecida y que el consumidor compra por preferencias por sin diferenciar mucho una marca de la otra. En ese contexto apareció Nespresso y creó su propio mercado, con sus propias cafeteras, una manera especial de hacer café y sus propias tiendas para distribuirlo. Gracias a una buena idea fue capaz de separarse del clásico mercado del café para abrir un nuevo mercado del producto en capsula y configuró así su propio *Blue Ocean*. A lo largo del tiempo han ido apareciendo competidores en su mercado, pero Nespresso fue el primero en llegar y por lo tanto, el que ha tenido más éxito. Las otras empresas tuvieron que copiar la idea, diseñar sus capsulas, sus cafeteras y darse a conocer, es decir, que

cuando salieron al mercado, *Nespresso* ya tenía una gran cartera de clientes a los que cambiar de marca les suponía un coste y que, por lo tanto, son fieles.

Nuestra empresa se encuentra en el sector de la publicidad, que está altamente saturado, busca diferenciarse de la competencia y vender otro tipo de medio de comunicación publicitaria.

Actualmente podemos encontrar, por un lado, publicidad en vallas que son estáticas y por otro lado la publicidad en los autocares de la ciudad, que no tienen acceso a zonas peatonales. A diferencia de éstos, los patinetes ofrecen publicidad por zonas turísticas que son peatonales y a las cuales no se puede acceder con publicidad móvil. Por este motivo, se puede decir que la empresa busca desplazarse hacia un *Blue Ocean* y ofrecer la posibilidad de publicitarse a pequeños negocios de la zona más turística que, quizá por motivos económicos no pueden acceder a hacer publicidad en otros medios y además no tienen los mismos resultados que la publicidad que ofrecemos que es mucho más directa y eficiente, impactando al público objetivo de los anunciantes.

2. Política comercial

2.1. Política de comercialización

Dentro de todo plan de Marketing es imprescindible definir la estrategia comercial que se llevará a cabo. Rolling Advertisement para poder comercializar su servicio deberá demostrar, en términos de impactos publicitarios, las tarifas que ofrece. Para tal fin deberá tener bien definida la política de comercialización de Rolling Tours, es decir, la negociación con los hoteles proveedores de clientes para los franquiciados así como la negociación con la empresa EF Study¹², en su división EF tours, que se define como garantía de éxito y piedra angular para conseguir el volumen necesario de clientes de Rolling Tours.

En este apartado se demostrará, con un previo análisis de mercado, que un punto clave a tratar será la negociación con los hoteles. Estos, como ya se ha comentado anteriormente, actúa como proveedores de clientes para la cadena Rolling Tours, por ello se consideran

¹² Education First. *The World Leader in Internacional Education*.
<http://www.ef.com.es/?mc=es&source=007941,GGESS_EF_00_00> [Consulta: 18 de marzo de 2013]

importantes de cara a la expansión de la red de franquicias, puesto que se negociaría con los principales hoteles de la zona de influencia de cada franquicia de Rolling Tours.

A continuación datos que justifican la figura de los hoteles como proveedores de clientes:

Entrada de visitantes a España por tipología.

Unidades: número de visitantes	
	Valor absoluto 2012
Visitantes (2)	99.867.025
Turistas	56.694.298
Excursionistas	43.172.727

Fuente: Elaboración propia a partir de datos del INE.

Es visitante toda persona que se desplaza a un lugar distinto de su entorno habitual, bien dentro o fuera de su país de residencia, por duración menor de 12 meses y cuya finalidad primordial no es la de ejercer actividad remunerada en el lugar visitado. La distinción entre las dos categorías posibles de visitantes (turista y excursionista), responde únicamente al criterio de pernoctaciones realizadas en el/los lugar/es visitado/s: al menos una, en el caso del turista, y ninguna en el de excursionista.

El 56.76% de los visitantes a nuestro país, tienen la categoría de turistas desde el punto de vista de que pernoctan como mínimo una vez en los lugares visitados. Esto nos interesa por lo que hace referencia a nuestras acciones comerciales dirigidas a los hoteles.

Según tipo de alojamientos

	Valores Absolutos	DISTRIBUCIÓN %
TOTAL	2012	2012
Hoteles y similares	19.032,9	64,5
Vivienda alquilada	3.207,8	10,9
Vivienda propia, de familiares	5.470,5	18,5
Otros alojamientos	1.791,6	6,1

Fuente: Elaboración propia a partir de datos del INE.

Nos muestra que el 64.5% de los turistas internacionales se alojan en hoteles, estos son nuestros principales prescriptores, ofrecemos una comisión de 3 € por cliente que nos envía.

Viajes de residentes en España realizados principalmente por motivos culturales grupos de edad

GRUPOS DE EDAD	Valores absolutos	DISTRIBUCIÓN %
	2012	2012
Menores de 15 años	1.560,5	22,4
De 15 a 24 años	1.040,2	21,9
De 25 a 44 años	4.758,0	31,9
De 45 a 54 años	2.500,1	38,0
De 55 a 64 años	1.868,2	36,8
Mayores de 64 años	1.469,3	18,7

Fuente: Elaboración propia a partir de datos del INE.

Esta tabla arroja unos resultados diferentes en cuanto a la composición del turismo cultural nacional que muestra el segmento de personas entre 45 a 54 años como el más representativo con un porcentaje del 38% .

Según tipo de alojamientos

TOTAL	VALORES ABSOLUTOS	DISTRIBUCIÓN %
	2012	2012
Hoteles y similares	9.018,8	68,3
Vivienda alquilada	275,9	2,1
Vivienda propia familiares	659,6	5,0
Otros alojamientos	1.430,9	10,8
Otro tipo	1.811,4	13,7

Fuente: Elaboración propia a partir de datos del INE.

En cuanto a su alojamiento el 68,3% utilizan los hoteles para pernoctar. Contrastando este dato con el de los turistas extranjeros, no cabe duda de que el principal objetivo para atraer a nuestro cliente, es a través de los hoteles, principalmente de la zona del casco antiguo.

El servicio publicitario ofrecido por Rolling Advertisement se ofrecerá exclusivamente en una plataforma Web (*e-commerce*) donde se detallarán las tarifas de todos los servicios distinguiendo por ciudades y temporadas. Existirá una línea telefónica personalizada para completar el servicio. Paralelamente se establecerán reuniones con el cliente cuando se precise. A nivel de posicionamiento Web de optimización de búsqueda, se tiene prevista una inversión en servicios SEO y SEM¹³. Debemos tener en cuenta que el número de clientes que manejará, a priori por el estudio económico realizado, será el siguiente: un máximo de diez zonas a cubrir que nos generarían al menos un cliente por zona y servicio.

¹³ Search Engine Optimizacion y Search Engine Marketing son herramientas de posicionamiento Web.

Esta premisa proporcionaría, a la red nacional de Rolling Advertisement, 20 clientes al mes en cuanto a publicidad en los vehículos y diez clientes que realizarían un evento de una semana en ferias. Existe la posibilidad de que un cliente cubra las diez zonas ofrecidas, por lo que el número de clientes se reduzca, pero no la facturación.

2.2. Política de precios

Para justificar sus tarifas, Rolling Advertisement ha tenido presente el volumen de tours que satisface Rolling Tours. Al final se justifican las tarifas publicitarias por el total de impactos generados, cuantos más tours más impactos se generan. Por ello, en temporada alta que es cuando se prevé más demanda de tours para la cadena Rolling Tours, se han previsto unas tarifas más elevadas, siempre respetando el CPI (coste por impacto).

Tarifas servicios Rolling Advertisement 2015										
	Tours con Guía				Tours con GPS				Eventos Ferias	
FECHA	Nº Horas Vehículo	Publicidad	Tarifa mensual		Nº Horas Vehículo	Publicidad	Tarifa mensual		Eventos	Tarifa evento
ENE	70		154		900		496		1	1.158
FEB	70		154		900		450		1	1.158
MAR	140		309		900		450		1	1.158
ABR	140		309		900		450		1	1.158
MAY	280		617		1.800		900		1	1.158
JUN	560		1.234		3.000		1.500		1	1.158
JUL	700		1.543		3.000		1.500		1	1.158
AGO	700		1.543		3.000		1.500		1	1.158
SEP	560		1.234		3.000		1.500		1	1.158
OCT	210		463		1.800		900		1	1.158
NOV	140		309		900		450		1	1.158
DIC	70		154		900		450		1	1.158

Como se observa en la tabla, existe una clara diferencia entre tours con Guía y tours con GPS. La razón viene explicada porque los tours con Guía siempre implica un grupo, por lo que el impacto potencial es más efectivo y se pueden realizar campañas más notorias. De aquí se desprende que el coste por horas sea más elevado.

IV.- PLAN ECONÓMICO – FINANCIERO

1. Previsión de ventas

Estudio contextualizado para el año 2016. Plena actividad además del inicio de actividad de explotación en eventos y ferias.

1.1 Previsión actividad sobre una franquicia

Tours con guía

FECHA	Días ocupación	Nº Personas Tour	Nº Tours / Día	Tarifa hora de Publicidad	Horas Tour	Nº Clientes/ Mes	Nº Horas Vehículo Publicidad	Cifra de ventas	Margen variable
ENE	5	7	1	2,2	2	35	70	154	154
FEB	5	7	1	2,2	2	35	70	154	154
MAR	10	7	1	2,2	2	70	140	309	309
ABR	10	7	1	2,2	2	70	140	309	309
MAY	20	7	1	2,2	2	140	280	617	617
JUN	20	7	2	2,2	2	280	560	1.234	1.234
JUL	25	7	2	2,2	2	350	700	1.543	1.543
AGO	25	7	2	2,2	2	350	700	1.543	1.543
SEP	20	7	2	2,2	2	280	560	1.234	1.234
OCT	15	7	1	2,2	2	105	210	463	463
NOV	10	7	1	2,2	2	70	140	309	309
DIC	5	7	1	2,2	2	35	70	154	154
						1.820	3.640	8.026	8.026

La tabla nos muestra la previsión de ventas de nuestra línea de servicio “tour con guía”, la primera columna muestra los días de ocupación que se han tenido en cuenta para la elaboración de la previsión. Teniendo en cuenta que es un servicio abierto todos los días en los meses de temporada alta (Mayo a Septiembre) y que los fines de semana, son los días de la semana con más actividad.

La segunda columna refleja el número medio de personas que componen el grupo,

teniendo en cuenta que disponemos de 20 vehículos, esta cifra podría ser superior pero dejando una reserva para el servicio de tours con GPS. La tercera columna indica el número de tours previstos por día, siendo el número máximo de 3 ya que según la época del año se pueden realizar salidas por la mañana, tarde y noche.

La cuarta columna nos indica la tarifa publicitaria por hora y vehículo. La quinta columna indica el número de horas que dura el recorrido. La sexta columna nos indica el total de clientes de este servicio con el desglose mensual, esta se compone de multiplicar los días de ocupación por el número de personas que forman el grupo por el número de tours al día. La séptima columna nos indica el número de horas vehículo de publicidad al mes, se obtiene multiplicando el número de tours por las horas que dura cada tour por días de ocupación por número de personas tour.

Las demás columnas vienen referidas como combinación de las anteriores. Cabe destacar que esta línea de servicio tiene un margen variable del 100%.

Tours con GPS

FECHA	Días	Nº Personas /Tour	Nº Tours /día	Tarifa hora de publicidad	Horas Tour	Nº Clientes/ Mes	Nº Horas Vehículo	Cifra Ventas	Margen Variable
ENE	15	10	1	0.5	6	150	900	496	496
FEB	15	10	1	0.5	6	150	900	450	450
MAR	15	10	1	0.5	6	150	900	450	450
ABR	15	10	1	0.5	6	150	900	450	450
MAY	20	15	1	0.5	6	300	1.800	900	900
JUN	25	20	1	0.5	6	500	3.000	1.500	1.500
JUL	25	20	1	0.5	6	500	3.000	1.500	1.500
AGO	25	20	1	0.5	6	500	3.000	1.500	1.500
SEP	25	20	1	0.5	6	500	3.000	1.500	1.500
OCT	20	15	1	0.5	6	300	1.800	900	900
NOV	15	10	1	0.5	6	150	900	450	450
DIC	15	10	1	0.5	6	150	900	450	450
						3.500	21.000	10.546	10.546

Esta línea de servicio también tiene un margen variable del 100%. Ya que no tiene gastos variables.

Eventos

FECHA	Días Ocupación	Nº Azafatas	Eventos / Día	Tarifa Hora de Azafata	Comisión %	Coste hora	Horas evento	Nº Clientes/ Mes	Nº Horas azafata / Mes	Coste variable. Comisión Hotel	Coste variable azafatas	Cifra de ventas	Margen variable
ENE	1	5	1	39	5	18	6	1	30	-58	-556	1.158	544
FEB	1	5	1	39	5	18	6	1	30	-58	-556	1.158	544
MAR	1	5	1	39	5	18	6	1	30	-58	-556	1.158	544
ABR	1	5	1	39	5	18	6	1	30	-58	-556	1.158	544
MAY	1	5	1	39	5	18	6	1	30	-58	-556	1.158	544
JUN	1	5	1	39	5	18	6	1	30	-58	-556	1.158	544
JUL	1	5	1	39	5	18	6	1	30	-58	-556	1.158	544
AGO	1	5	1	39	5	18	6	1	30	-58	-556	1.158	544
SEP	1	5	1	39	5	18	6	1	30	-58	-556	1.158	544
OCT	1	5	1	39	5	18	6	1	30	-58	-556	1.158	544
NOV	1	5	1	39	5	18	6	1	30	-58	-556	1.158	544
DIC	1	5	1	39	5	18	6	1	30	-58	-556	1.158	544

12	360	-696	-6.672	13.896	6.528
----	-----	------	--------	--------	-------

Esta tabla recoge las cifras de negocio para la explotación publicitaria de una sola franquicia de la red de Rolling Advertisement en su servicio para recintos feriales.

Como se puede observar, para la explotación ferial, se contempla cubrir un solo evento al mes. También se observa que se han tenido en cuenta los costes variables asociados a la contratación de azafatas y las comisiones destinadas a las empresas que gestionan las ferias por obtención de proyectos.

De esta forma, se desprende que la actividad normal de explotación publicitaria sobre una franquicia base, en concepto de soporte publicitario exterior, a lo largo del primer año de actividad normal será la siguiente:

Servicio	Nº clientes	Ingresos €	Costes €	Margen bruto €
Soporte con Guía	1.820	8.026	0	8.026
Soporte con GPS	3.500	10.546	0	10.546
Subtotal soporte exterior	5.320	18.572	0	18.572
Soporte en ferias	12	13.896	7.368	6.528
TOTAL	5.332	32.468	7.368	25.100

1.2 Previsión actual de Rolling Advertisement

Teniendo en cuenta que Rolling Advertisement dispone de una red de 10 franquicias, para disponer de la cifra total de previsión de ventas del primer año a plena actividad, solo multiplicaremos por 10 los datos de la tabla anterior:

Servicio	Nº clientes	Ingresos €	Costes €	Margen bruto €
Soporte con Guía	18.200	80.260	0	80.260
Soporte con GPS	35.000	105.460	0	105.460
Subtotal soporte exterior	53.200	185.720	0	185.720
Soporte en ferias	120	138.960	73.680	65.280
TOTAL	53.320	324.680	73.680	251.000

2. Plan de inversión

A continuación mostramos tabla detallada de la inversión inicial de apertura necesaria para el desarrollo de la actividad:

Tabla Inversión Inicial			Valor Adquisición	Vida Útil	Valor Residual	Amortización
Rolling Advertisement						
INSTALACIONES			4.200	5	1.500	540
	Pintura	1.500				
	Decoración	1.200				
	Rótulos	1.500				
EQUIPOS PARA PROC.DE INFOR.			1.650	5	500	230
	1 PC	1.000				
	1 Impresora	100				
	1 Módem ADSL	100				
	2 Móviles	400				
	1 Teléfono fijo	50				
APLICAC. INFORMÁTICAS			200	5	200	0
	Office y Windows	200				
MOBILIARIO			1.200	5	200	200
	1 Mesa	400				
	2 Lámparas	150				
	3 Sillas	150				
	1 Archivador	200				
	1 Estantería	300				
DEPÓSITOS Y FINANZAS			950	1	950	0
	Depósito Alquiler	900				
	Depósito Alta luz	50				
GASTOS DE CONTIT. LIC. Y PERMISOS			300	5	0	60
	Gestoría	150				
	Licencia local	150				
OTROS GASTOS			450	5	0	90
	Agencia alquiler local	450				
EFFECT. MÍNIMO EN EL BCO.			0	1	0	0
	2 Meses de gastos fijos	7.000				
TOTAL			15.950		3.350	1.120

Se contempla la apertura de una oficina para el desarrollo de la actividad en la que se prevé unos gastos mínimos de reforma y de mobiliario, además de los equipos de proceso informático.

Se tienen en cuenta los gastos de licencias y depósitos varios para los suministros, así como dos meses de gastos fijos con la finalidad de obtener una tesorería inicial mínima.

Para esta tabla, también se han especificado los periodos previstos de amortización y el valor residual de los elementos para poder imputar a la cuenta de resultados las partidas correspondientes.

Las siguientes partidas de inversión, vienen dadas por el gasto fijo que genera la oficina a lo largo del primer año y medio de inactividad. Se recuerda, que hasta Junio de 2015 Rolling Advertisement no empieza su actividad comercial, pero previamente se habrán previsto las partidas de gasto fijos de cada mes. Además, tal y como se ha comentado, Rolling Advertisement se encargará de financiar la presencia en ferias para captación de franquiciados de Rolling Tours. Para ello destina 20.000 €. Tras finalizar el primer año contempla una partida de 25.000 € destinada a financiar la plataforma Web de comercialización. Para mantener unos flujos de caja positivos cada mes, se ha previsto una inversión inicial de 150.000 €.

3. Plan de financiación

Para hacer frente a la inversión inicial que cubrirá las partidas de gasto previstas y unos flujos de caja positivos para todos los ejercicios se debe hacer frente a un montante total de 150.000 €. El socio y emprendedor depositará los primeros 50.000 € de su bolsillo y los 100.000 € restantes provendrán de un préstamo bancario avalado por el mismo socio.

A continuación mostramos un cuadro de Cash-Flow para los seis primeros ejercicios donde se muestran tanto las inversiones iniciales como el flujo de caja acumulado.

	AÑO						
Datos	2.014	2.015	2.016	2.017	2.018	2.019	Total general
Aportación Crédito	100.000						100.000
Aportación Socio	50.000						50.000
Acreedores	-35.950	-25.000					-60.950
Ingresos ventas		139.740	324.755	333.192	341.975	351.076	1.490.739
Comisiones			-73.696	-75.907	-78.185	-80.529	-308.316
Gtos. Fijos	-39.864	-41.060	-42.295	-43.564	-44.871	-46.217	-257.870
Cuotas FIN	-7.367	-22.100	-22.100	-22.100	-22.100	-14.733	-110.499
IVA Ret. Tot P		22.358	51.961	53.311	54.716	56.172	238.518
IVA Sop. Tot P	-7.949	-6.263	-14.122	-14.546	-14.982	-15.431	-73.292
Pag. IVA		-4.428	-35.172	-38.630	-39.593	-40.596	-158.419
Pago IS		-7.424	-44.210	-48.576	-52.862	-55.773	-208.845
Tesorería	58.871	55.824	145.122	143.181	144.098	153.969	701.066
CASH-FLOW AC	58.871	114.694	259.817	402.998	547.097	701.066	

No se han contemplado reparto de dividendos dentro de las cuentas de resultados ni balance, pero se planteará la hipótesis más adelante.

Se desglosa en la siguiente tabla el préstamo bancario solicitado:

Préstamo bancario 100.000 € al 4% anual			
	Cuota	Amort. k	Inter. ptmo 2014
2014	7.367 €	6.064 €	1.303 €
2015	22.100 €	18.682 €	3.417 €
2016	22.100 €	19.444 €	2.656 €
2017	22.100 €	20.236 €	1.864 €
2018	22.100 €	21.060 €	1.040 €
2019	14.727 €	14.509 €	219 €
Total	110.499 €	100.000 €	10.499 €

Se ha previsto un tipo de interés del 4% anual. El cuadro refleja las cuotas acumuladas de cada año. Cada mes se realizará un pago de 1.841.66 € y la amortización del préstamo será progresiva, puesto que cada vez se va amortizando más parte de éste.

4. Estados financieros provisionales

4.1.- Cuentas de P y G

La cuenta de resultados prevista para los próximos seis años muestra la sinergia de todos los datos comentados hasta ahora. Se puede observar como el primer año y medio no se contemplan ingresos, y que a partir del primer año de actividad normal, se prevén unas cifras de facturación y costes constantes, que solo varían por estar indexadas a un IPC tipo del 3%.

Tabla de Pérdidas y Ganancias. PYG

	2.014	2.015	2.016	2.017	2.018	2.019	TOTALES
Ingresos ventas	0	139.740	324.755	333.192	341.975	351.076	1.490.739
Comisiones	0	0	-73.696	-75.907	-78.185	-80.529	-308.316
Gtos. Alquileres	-5.411	-5.574	-5.741	-5.914	-6.091	-6.274	-35.005
Gtos. Personal	-25.053	-25.804	-26.580	-27.378	-28.199	-29.045	-162.060
Gtos. Suministro	-2.405	-2.477	-2.552	-2.628	-2.707	-2.788	-15.558
Gtos. Asesor	-3.908	-4.025	-4.147	-4.271	-4.399	-4.531	-25.281
Gtos. Seguro	-1.082	-1.115	-1.148	-1.183	-1.218	-1.255	-7.001
Gtos. Teléfono	-2.004	-2.064	-2.126	-2.190	-2.256	-2.324	-12.965
BAAIT	-39.864	98.680	208.765	213.722	218.920	224.330	924.553
Amortizaciones	-5.391	-16.820	-18.240	-15.962	-4.537	0	-60.950
BAIT	-45.255	81.860	190.525	197.760	214.383	224.330	863.603
Gasto financiero	-1.303	-3.417	-2.656	-1.864	-1.040	-219	-10.499
BAT	-46.558	78.443	187.869	195.896	213.343	224.112	853.104
Impuesto sobre Sociedades	0	-8.155	-46.967	-48.974	-53.336	-56.028	-213.460
BN	-46.558	70.287	140.902	146.922	160.007	168.084	639.644

El beneficio acumulado tras este periodo de 6 años asciendo a un total de 639.644 €.

4.2.- Balance de situación

A continuación, vamos a reflejar el Balance de situación de los próximos cinco periodos, donde observaremos como la empresa está muy capitalizada. Tal como se ha comentado no se han contemplado los repartos de dividendos a final de ejercicios, pero se mostrará una propuesta más adelante.

Otro dato a resaltar es la tesorería del primer ejercicio teniendo en cuenta que no se realiza actividad comercial, pero ello se debe a la financiación recibida, pues se prevé una inversión a principios del siguiente ejercicio y se precisa capital disponible.

Al igual que sucede en la cuenta de resultados, el incremento de las cifras se debe al IPC. Como ya se ha comentado, se contempla la viabilidad de comercializar a pleno rendimiento desde el inicio, pues se reduce a la gestión de 10 zonas con diez clientes, o bien menos clientes interesados en cubrir más de una zona.

BALANCE	AÑO					
	2.014	2.015	2.016	2.017	2.018	2.019
ACTIVO						
Instalaciones	15.950	15.950	15.950	15.950	15.950	15.950
Gtos. Estables	20.000	45.000	45.000	45.000	45.000	45.000
Amortización Acum.	5.391	22.211	40.451	56.413	60.950	60.950
Activos Fijos	30.559	38.739	20.499	4.537	0	0
Tesorería	58.871	114.694	259.817	402.998	547.097	701.066
Activo Circulante	58.871	114.694	259.817	402.998	547.097	701.066
ACTIVO TOTAL	89.430	153.433	280.316	407.535	547.097	701.066
PASIVO						
Capital	50.000	50.000	50.000	50.000	50.000	50.000
Resultado Neto	-46.558	23.729	164.630	311.552	471.560	639.644
Patrimonio Total	3.442	73.729	214.630	361.552	521.560	689.644
Acreead.Financ.	93.936	75.254	55.810	35.575	14.515	0
Acreead.	0	0	0	0	0	0
HP BALANCE	7.949	-4.450	-9.875	-10.408	-11.022	-11.422
Pasivo Circulante	85.987	79.704	65.685	45.983	25.537	11.422
PASIVO TOTAL	89.430	153.433	280.315	407.535	547.097	701.066

4.3.- Plan de tesorería del primer año

La tesorería expuesta en este punto es del primer año en el cual no existe actividad comercial. Pero será interesante para comprender la financiación necesaria. Como se puede observar, la tesorería es buena a lo largo de los primeros seis meses gracias a los 50.000 € que deposita el socio inversor.

Datos	AÑO: 2014					
	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun
Aportación Crédito	0					
Aportación Socios	50.000					
Acreeadores	-15.950					
Ingresos Ventas	0	0	0	0	0	0
Gtos. Variables	0	0	0	0	0	0
Gtos. Fijos	-3.278	-3.285	-3.293	-3.301	-3.310	-3.318
Cuotas Fin.	0	0	0	0	0	0
IVA Rep. Tot P	0	0	0	0	0	0
IVA Sop. Tot P	-2.733	-181	-181	-182	-182	-183
PAG.IVA	0	0	0	0	0	0
Pago IS	0			0		
CASH ACUM	28.040	24.574	21.099	17.616	14.124	10.624

En el segundo semestre se demuestra por qué se precisa de la entrada del préstamo en septiembre. En agosto hay una tesorería de 3.596 €, y ante la falta de ingresos y con una partida de acreedores que asciende a los 20.000 € prevista para septiembre, se solicita el préstamo mencionado para cubrir de forma óptima los costes futuros y la segunda partida de acreedores para la implementación del soporte Web a principios del siguiente año.

Datos	AÑO: 2014						
	Jul	Ago	Sep	Oct	Nov	Dic	Total
Aportación Crédito			100.000				100.000
Aportación Socio							
Acreedores			-20.000			0	-20.000
Ingresos ventas	0	0	0	0	0	0	0
Comisiones	0	0	0	0	0	0	0
Gtos. Fijos	-3.326	-3.334	-3.342	-3.351	-3.359	-3.367	-20.080
Cuotas Fin.	0	0	-1.842	-1.842	-1.842	-1.842	-7.367
IVA Rep. Tot P	0	0	0	0	0	0	0
IVA Sop. Tot P	-183	-184	-3.384	-185	-185	-186	-4.306
PAG.IVA	0	0	0	0	0	0	0
Pago IS	0			0			0
CASH ACUM	7.114	3.596	75.028	69.651	64.265	58.871	

La concesión del préstamo evitará los posibles problemas de liquidez y los pagos a proveedores se podrán realizar con normalidad.

4.4.- Análisis de Rentabilidad

Para este apartado analizaremos en primer lugar la rentabilidad de este proyecto desde el punto de vista del proyecto y del accionista. Cabe tener en cuenta que el accionista aporta solo una parte de la financiación total, por ello comprobaremos que la TIR de éste será superior.

Partiremos de los cálculos especificados en la siguiente tabla, donde calcularemos por un lado el Free Cash Flow y seguidamente el Cash Flow disponible para las acciones:

		2014	2015	2016	2017	2018	2019
BAIT		-45.255	81.860	190.525	197.760	214.383	224.330
Amortizaciones		5.391	16.820	18.240	15.962	4.537	0
EBITDA		-39.864	98.680	208.765	213.722	218.920	224.330
Nof							
Nueva Inversión / desinversión		-35.950	-25.000	0	0	0	0
I Sociedades s/ BAIT		0	-8.155	-46.967	-48.974	-53.336	-56.028
Free Cash Flow		-75.814	65.525	161.798	164.748	165.584	168.302
Diferencial I Sociedades		0	0	0	0	0	0
Amortización k préstamo		-6.064	-18.682	-19.444	-20.236	-21.060	-14.515
Costes financieros		-1.303	-3.417	-2.656	-1.864	-1.040	-219
Nueva financiación		100.000	0	0	0	0	0
Cash Flow disponible para el accionista		16.819	43.425	139.698	142.648	143.484	153.569

En un momento cero, el proyecto contempla una inversión inicial de 150.000€. En 2014 se imputará un resultado negativo por falta de actividad:

Años	0	2014	2015	2016	2017	2018	2019
Flujos del Proyecto	-150.000	-75.814	65.525	161.798	164.748	165.584	168.302
Tasa de Descuento:	9,00%						
VAN Proyecto:	285.217€						
TIR Proyecto:	36,81%						

Se obtiene una TIR del 36,81%, muy superior a la tasa de descuento que se ha estipulado para calcular el Valor Actual Neto del proyecto. Por lo tanto, este proyecto es rentable, pero ve acusada su rentabilidad por su primer año de inactividad que como ya se ha demostrado es necesario para la implementación de la red de franquicias.

Años	0	2014	2015	2016	2017	2018	2019
Flujos del Accionista	-50.000	16.819	43.225	139.698	142.648	143.484	153.569
Tasa de Descuento:	9,00%						
VAN Accionistas:	395.731€						
TIR Accionistas:	103,39%						

Para la TIR del accionista se obtiene una cifra mucho mayor puesto que para el cálculo de ésta solo contemplamos los 50.000 € y los flujos de caja reflejan la nueva financiación que aporta el banco con un préstamo de 100.000 €. Obtener una TIR del 103.39 % se considera un resultado suficientemente bueno para llevar el proyecto a cabo. Este valor referente a la rentabilidad viene dado suponiendo que la tesorería a final de año se reparte entre los accionistas.

Una vez analizada la Tasa Interna de Rentabilidad del proyecto, se procede a analizar los estados financieros del balance, presentado en el punto 4.2 de este apartado.

Ratios	2.014	2.015	2.016	2.017	2.018	2.019
Rat. Disponibilidad	4,20	8,06	27,15	41,01	54,50	227,16
Rat. Tesorería	4,20	8,06	27,15	41,01	54,50	227,16
Rat. Garantía	1,04	1,93	4,27	8,86	21,42	61,38
Rat. Estructura de la deuda	0,16	0,18	0,15	0,21	0,39	0,27
Rat. Endeudamiento	0,96	0,52	0,23	0,11	0,05	0,02
Fondo maniobra	44.859	100.462	250.248	393.170	537.059	697.980
Rat. Rentabilidad Económica	51%	53%	68%	49%	39%	32%
Rat. Rentabilidad Financiera	-1.353%	95%	66%	41%	31%	24%

Los ratios de Disponibilidad y tesorería nos dan unos valores iguales y muy abultados. La razón viene explicada porque no existe un activo realizable puesto que no se dispone de *stock*. Sus elevados resultados vienen explicados por la falta de reparto de dividendos, y como ya se ha ido comentando a lo largo de estudio, es una empresa con exceso de capitalización.

El ratio de garantía solo muestra la capacidad de afrontar todas las deudas de la empresa con la totalidad del activo. Una vez más se dispone de demasiado capital apalancado.

Los siguientes ratios, referentes al endeudamiento, reflejan por un lado que disponemos de una buena relación de deuda a corto plazo dentro de la totalidad de deudas y por otro lado, a partir de 2016, muestra un exceso de fuentes propias, es decir, deja entrever una vez más la posibilidad de descapitalizar mediante reparto de dividendos.

En vistas de este escenario, se propone un pago de dividendos a partir del tercer año, pues

hasta el cierre del segundo no se contemplan beneficios.

Se muestra a continuación un cuadro resumen donde se contabilizan los pagos de dividendos que permite hacer el proyecto teniendo en cuenta las reservas legales pertinentes. Las sociedades limitadas están obligadas a reservar un 10% de los beneficios hasta llegar al 20% del capital aportado. Las características de este proyecto han obligado a reservar hasta 10.000 €, que equivalen al 20% de los 50.000 € aportados.

Datos	2.014	2.015	2.016	2.017	2.018	2.019	2.020
Resultado Neto	-46.558	70.287	140.902	146.922	160.007	168.084	
Reserva legal	0	7.029	2.971	0	0	0	
Pérdidas del ejercicio	-46.558	0	0	0	0	0	
Reserva voluntaria	0	46.558	0	0	0	0	
Total reservas año	-46.558	53.587	2.971	0	0	0	
Total reservas voluntarias	-46.558	0	0	0	0	0	
Total reserva legal acumulada	0	7.029	10.000	10.000	10.000	10.000	
Reservas acumuladas	-46.558	7.029	9.999	9.999	10.000	10.000	
Dividendo a distribuir	0	16.700	137.931	146.922	160.007	168.084	
Pago del dividendo			16.700	137.931	146.922	160.007	168.084

Como se observa en el cuadro, el socio accionista recibiría las cantidades especificadas en la última fila en concepto de dividendos. Una vez introducidos tanto los pagos de dividendos como las reservas legales dentro del balance de situación de Rolling Advertisement, se nos presenta el siguiente escenario de ratios:

Ratios	2.014	2.015	2.016	2.017	2.018	2.019
Rat. Disponibilidad	4,20	8,06	25,41	12,40	11,25	32,34
Rat. Tesorería	4,20	8,06	25,41	12,40	11,25	32,34
Rat. Garantía	1,04	1,93	4,01	2,75	4,42	8,74
Rat. Estructura de la deuda	0,16	0,18	0,15	0,21	0,39	0,27
Rat. Endeudamiento	0,96	0,52	0,25	0,37	0,27	0,17
Fondo maniobra	44.859	100.462	233.548	112.058	102.857	96.724
Rat. Rentabilidad Económica	-51%	53%	72%	156%	190%	225%
Rat. Rentabilidad Financiera	-1.350%	95%	71%	192%	236%	308%

Como se puede apreciar, todos los indicadores que especificaban una sobre-capitalización, están ahora más regulados.

En cuanto al fondo de maniobra tan elevado refleja la tesorería en diciembre que incluiría la dotación para el reparto de dividendos que se realizaría en marzo.

CONCLUSIÓN

Este es un proyecto empresarial que opera en el mercado de la publicidad. Para el correcto funcionamiento de este negocio se contempló la necesidad de crear un mercado propio de espacios publicitarios. El hecho de disponer de una red propia de distribución publicitaria aporta al proyecto su principal ventaja competitiva.

El mercado propio donde se comercializa la publicidad de Rolling Advertisement está basado en una red de negocio de tours turísticos que se han franquiciado puesto que no es la actividad principal de Rolling Advertisement y, además, se espera que éste triunfe. En esa dirección se han establecido unas condiciones para el franquiciado muy favorables. La intención principal es que la infraestructura móvil, usada como soporte publicitario, se rentabilice por sí misma realizando la actividad de tours turísticos. De esta forma Rolling Advertisement dispondrá de márgenes mucho mayores para comercializar los espacios publicitarios en dichos tours, puesto que no se ve obligado a amortizar una inversión en infraestructura, hecho al que se ven obligados todos los competidores.

Una vez desarrollado el mercado propio, ya se dispone del nuevo soporte publicitario que comercializará Rolling Advertisement: espacios publicitarios incorporados en los patinetes eléctricos de los tours turísticos de Rolling Tours.

La gran rentabilidad que desprende este proyecto es gracias a unas tarifas accesibles para todas las empresas. Las bajas tarifas de Rolling Advertisement, y el gran margen bruto sobre facturación, son causa de los reducidos costes que presenta este proyecto.

El servicio ofrecido es accesible a todas las empresas por sus bajas tarifas en relación a los servicios parecidos que pueda ofrecer la competencia. Se pretende que todas las empresas tengan acceso a la publicidad.

Se contempla que las buenas expectativas en torno a este proyecto puedan atraer a nuevos entrantes imitando el modelo de negocio, pero el tiempo requerido de implantación de un mercado propio es una gran barrera de entrada. Paralelamente se tiene en cuenta que sin disponer de dicho mercado propio, con el que comercializar espacios publicitarios, no será posible ofrecer unas tarifas tan reducidas y unos tan resultados tan atractivos.

Los principales riesgos empresariales genéricos para todo emprendedor vienen dados por

la coyuntura económica actual. Ante la constante disminución de la facturación de la mayoría de empresas se entiende que una de las primeras partidas presupuestarias sacrificadas sean las de publicidad. En su contra, y teniendo en cuenta esta posible problemática, se están ofreciendo unas tarifas muy accesibles y eficaces. Paralelamente se espera una paulatina recuperación económica, por lo que el contexto es esperanzador.

Finalmente, la viabilidad de este proyecto es factible. La inversión requerida es recuperada a lo largo del primer año de actividad a pleno rendimiento. Y esa cantidad viene explicada por el primer año y medio de inactividad, donde se han de prever unos costes fijos y unos flujos de caja positivos mes a mes. Los resultados esperados contrastados con la reducida carga de trabajo que requiere este proyecto dan un escenario muy productivo e ideal para no descuidar ningún detalle del proceso.

BIBLIOGRAFÍA

Libros

RAJADELL CARRERAS, M. *Creación de Empresas*. Barcelona: Edicions UPC, 2003.

AGUER HORTAL, M.; PÉREZ GOROSTEGUI, E. *Teoría y práctica de economía de la empresa*. Madrid: Editorial Centro de Estudios Ramón Areces, 1997.

GARRIGA GARZÓN, F; GARRIGA SANMARTÍ, M.T. *Gestión e investigación comercial*. Terrassa: La Ma de les Lletres, 2004

MUÑIZ, L. *Planes de Negocios y Estudios de Viabilidad*. Barcelona: Bresca, 2010

WALLACE STETTINIUS, D. ROBLEY WORD JR., JACQUELINE L.DOYLE, JOHN L. COLLEY JR. *Plan de negocio. Cómo diseñarlo e implementarlo*. Barcelona: Profit Editorial, 2009

Páginas Web

INFOADEX <http://www.infoadex.es/InfoAdex_Resumen_Est_Inv_2013.pdf> [Consulta: 15 abril de 2013]

INSTITUTO NACIONAL DE ESTADISTICA <www.ine.es> [Consulta: 25 octubre 2012]

INFOADEX <www.infoadex.es> [Consulta: 15 abril 2013]

TXIRI <www.trixi.com> [Consulta: 20 septiembre 2012]

RENT ELECTRIC <www.rent-electric.com> [Consulta: 20 septiembre 2012]

SEGWAY TOURS www.segwaytours.cat [Consulta: 22 septiembre 2012]

MINISTERIO DE INDUSTRIA, ENERGÍA Y TURISMO <www.iet.tourspain.es> [Consulta: 25 octubre 2012]

ANEXO I: Plan de negocio de Rolling Tours BCN

En este estudio se recogen todos los datos referentes a Rolling Tours BCN, la empresa que comercializa tours turísticos. El grupo Rolling Tours lo presentará como modelo de negocio a seguir para los futuros franquiciados en sus respectivas ciudades.

Sumario Anexo I

1. Presentación del negocio

2. Forma jurídica

3. Localización

4. Viabilidad comercial

4.1. Análisis de la competencia

4.2. Análisis DAFO

5. Gestión comercial

5.1. Producto

5.2 Rutas GPS Barcelona

5.3. Estrategia de posicionamiento

6. Estudio del consumidor

7. Estudio de mercado

7.1 Grafico turismo cultural

7.2 Entradas de turistas internacionales que realizan actividades culturales según grupos de edad

8. Viabilidad económica

8.1 Plan financiación

8.2 Estados financieros previsionales

8.3 Balance

9. Promoción

9.1. Imagen de la empresa

1. Presentación del negocio

Este proyecto de investigación, trata del estudio de viabilidad de una empresa que ofrece tours turísticos en Mini-Segway¹. en el casco antiguo de Barcelona. La empresa se llama *Rolling Tours Barcelona*. Ofrecemos un servicio de tours culturales a un precio por debajo de la competencia, ya que el guía es un dispositivo GPS y el vehículo es más económico que el propio Segway².

Será un servicio interesante para los usuarios de los tours por la comodidad del vehículo, ya que sustituye a la bici en recorridos peatonales.

La naturaleza novedosa del producto, ofrece una diferenciación muy importante frente a los productos existentes (bici tradicional) en el aspecto de que amplía las rutas existentes por terreno llano, a nuevas rutas con pendiente como la Sagrada Familia, hasta ahora inaccesibles para cierto público por el esfuerzo que requieren.

Otro aspecto de diferenciación respecto a las empresas existentes, es el de ofrecer tours culturales con guías colegiados. Por las características del vehículo, que lo hace idóneo para este tipo de actividades.

Es un negocio al alcance de un modesto emprendedor, ya que requerirá un nivel inversión moderado, se pretende utilizar un número de 20 patinetes eléctricos, un local de 54 m² y un empleado por cuenta ajena.

Así pues resumiendo crearía una empresa con dos servicios diferenciados:

- Tours turísticos con rutas preestablecidas guiadas por un GPS.
- Tours turísticos con un guía colegiado para grupos en diferentes idiomas (bajo demanda)

¹ Patinete estable. Equipado con sistema luminoso y claxon. De fácil manejo y con potencia de 360 w (dos motores de 180W). Autonomía y rapidez en sus desplazamientos. Alimentado por 3 baterías.

² Segway; es un vehículo de transporte ligero eléctrico de 2 ruedas con auto balanceo controlado por ordenador, inventado por Dean Kamen

2. Forma jurídica

La empresa tomará la forma jurídica de empresa individual, la persona física y el empresario son los mismos. A pesar de esto, hay un seguido de trámites laborales, fiscales, de posesión de libros y licencias municipales que se deben llevar a cabo.

En cuanto a los tramites laborales: Se necesita darse de alta en el Régimen Especial de Autónomos de la Seguridad Social, también se tiene que hacer una comunicación de apertura del centro de trabajo, para la contratación del trabajador previsto se le habrá de dar de alta en el Régimen General de la Seguridad Social y finalmente la adquisición y legalización del libro de visitas, donde los inspectores de Trabajo anotaran las diligencias practicadas después de las visitas a la empresa.

Por lo que hace los trámites fiscales, se dará de alta en el censo. Y referido a la posesión de libros, se deberá legalizar los libros contables en el Registro Mercantil.

Finalmente, están las licencias municipales: Licencia municipal de obras, para las reformas en el local, y la licencia municipal de apertura del establecimiento.

En este tipo de forma jurídica no exige un capital mínimo para su constitución, la responsabilidad del empresario es ilimitada y la fiscalidad directa es el IRPF.

Los guías, están dados de alta como autónomos, y nos facturarán sus servicios.

3. Localización

El local estará situado en la zona objetivo, es decir, en el casco antiguo de Barcelona cerca del barrio gótico y el cinturón costero de playas.

Es un local esquinero a planta baja entre la calle Gignàs- Riudarenes, esto facilita el acceso de los clientes tanto para la entrada de los vehículos como para la salida.

Es de fácil localización por el público ya que permite señalizarlo con carteles visibles desde dos calles distintas. Es una zona de fácil acceso peatonal, y cercana a la competencia.

Esto crea un núcleo de interés comercial para cualquier persona que busque estos servicios turísticos.

Se ha podido escoger esta zona a pesar de que existe un desnivel topográfico respecto a la plaza Sant Jaume, que sería la zona objetivo, porque el vehículo, al ser eléctrico, no supone un esfuerzo físico la subida de cualquier pendiente.

Es una zona muy transitada por nuestro público objetivo ya que se encuentra en el corazón del Borne.

Por lo que hace las características del local:

Es un local comercial esquinero en el gótico en la calle Gignàs-riudarenes. Consta de planta baja de 30 m², con 3 puertas de acceso, más un altillo de 24 m², un sótano (trastero) y aseo, un total de 54 m². Cerca de correos vía layetana y junto paseo Colón, bien comunicado.

A 5 min. andando estaciones de metro de Jaume I (l4), drassanes (l3) y Barceloneta (l4) y autobuses vía layetana y paseo Colón. El precio del local es de 500 €/mes.



Vista de la fachada del local

4. Viabilidad comercial

4.1 Análisis de la competencia

Tipo tours	Empresa	Logo	Precio (€)	Duración (h) tours	Horarios de salida	Localización
Bicicleta	Fat Tire Bike		20, 22	4	11.00 16.00	Pl. Sant Jaume
Bicicleta	Budget Bikes		18, 22	3	10'30 cada día	Rambla, Pl. Catalunya
Bicicleta	Ride or Die		22, 27	3	Adaptable	Borne (c/Pescatería nº 2)
Bicicleta	Barcelona Ciclo Tour		20, 22	3'30	11.00, 16.30	Pl. Catalunya
Bicicleta eléctrica	Barcelona Battery Bikes		30	3	Mañana/ tarde/noche	San felip neri 1
Bicicleta eléctrica	Ebike smart Tour		30	4, 8	Mañana/ tarde de 10-16h	Pl. Sant Jaume
Triciclo	Funky Cycle		20, 40, 80	1, 2	12.00, 16.30	c/Zamora, 62 Bogatell
Triciclo	Trixy		15, 25, 45, 65, 150	1/2, 1, 2, 3, 8	De 12 a 20h	Pl. Traguiners, 4
Segway	Gent sobrerodes		50	2, 2.5	Bajo demanda	Baixada del caçador, 2
Segway	Segway Fun		45, 57	1'5, 2	12.30 (1.5h) y las 17.00 (2h)	Pl dels Traguiners
Segway	Segway Glides		60	3	10.30 y 14.30	c/Pom d'or, 2

El anterior cuadro muestra a los principales competidores agrupados en cuatro grupos según vehículo que utiliza para el servicio de tour.

4.2. Análisis DAFO

Antes de tomar cualquier decisión estratégica, es imprescindible realizar un diagnóstico de nuestra organización. El análisis DAFO es el método más efectivo y eficaz para decidir sobre el futuro. Nos ayudara a plantear las acciones que deberíamos poner en marcha para aprovechar las oportunidades afectadas y preparar nuestra organización contra las amenazas teniendo conciencia de nuestras debilidades y fortalezas.

FORTALEZAS	DEBILIDADES
Nivel de inversión moderado Bajos costes fijos Novedad del producto Manejabilidad del producto Espacio reducido del producto Facilidad de uso Única empresa que comercializa este producto Vehículo más respetuoso con el peatón Eliminación del factor humano en las guías GPS Medio idóneo para gestionar grupos con guía y la comunicación verbal Estabilidad del vehículo ya que se apoya en 4 ruedas	Dependencia de una batería (autonomía de 40 Km.) Mercado saturado (mucha competencia) Dependencia climatológica Costes de mantenimiento por mecánica sofisticada Escasa diferenciación de las rutas con bicis eléctricas
OPORTUNIDADES	AMENAZAS
Expectativas turísticas favorables (cruceiros) Incremento de las ferias Posibilidad de utilizar el vehículo como soporte de campañas publicitarias	Posible cambio de leyes y reglamentación Prolongación de la crisis económica Entrada de nuevos competidores

5. Gestión comercial

5.1. Producto

Nuestro producto es un servicio que consiste en el alquiler de Mini – Segway, es un vehículo de 4 ruedas eléctrico con 2 baterías con gran estabilidad y fácil manejo. Y un GPS opcional.



Cubriría una necesidad de mercado distinta a otros vehículos existentes. Está dirigido a personas o grupos de turistas que necesiten un vehículo respetuoso con los peatones para compartir las mismas rutas peatonales. Se trata de un vehículo de coste reducido, idóneo para las personas que necesiten desplazarse por el casco antiguo con fines culturales y no tanto con un objetivo lúdico, como podría ser nuestra competencia aparentemente directa en lo que representa al vehículo, el Segway.

El Mini – Segway al ser un vehículo cuyo coste es un 10% del precio del Segway y menos aparatoso en su manejo, ya que no necesita un aprendizaje previo, sirve para unos usos muy distintos que el propio Segway. Es decir, es idóneo para aquel usuario que pretende dedicar un espacio de tiempo que va desde las 2h hasta las 6h visitando relajadamente espacios culturales de la ciudad haciendo pausas sin estar pendiente del elevado coste que podría representar la inactividad de dicho vehículo.

Este servicio lo ofrecemos en 2 variantes: La primera sería el alquiler sin conductor aportando un aparato GPS con las rutas preestablecidas a modo de guía. Esta estaría disponible a un precio de 26 €, en un periodo de 6h ofrecido en 2 franjas horarias: mañana y tarde.

La segunda, sería un tour guiado, nos diferenciamos de los tours ya existentes en bicicletas, principalmente en la calidad del guía, ya que sería colegiado. Este servicio sería bajo petición del grupo que nos lo solicitase, especificando el idioma que desee.

Normalmente este tipo de servicio lo vienen ofreciendo los guías a pie, porque necesitan agrupar al colectivo de turistas, ofreciéndoles la explicación pertinente en cada punto de

interés cultural. Nuestro vehículo ofrece la ventaja de permitir la agrupación de los integrantes del grupo alrededor del guía, a diferencia de las bicicletas o los Segways, que son más aparatosos.

Características

- **Dimensiones (Largo / ancho /alto):** 73,5 cm /58,5 cm /124,5 cm
- **Peso:** 50 Kg.
- **Altura manillar:** 125 cm.
- **Luces delanteras e indicadores sonoros.**
- **Marcha atrás**
- **Neumáticos delanteros/traseros:** 16" (aluminio) / 6"
- **Suspensión:** Delantera.
- **Potencia máxima:** 360Watt.
- **Baterías:** Plomo 12 amp. X 3 (36v. 12 amp.) 300 ciclos de carga.
- **Cargador:** Inteligente, carga máx. 4 horas.
- **Autonomía:** 30 km aprox.
- **Velocidad máxima:** más de 17 km/h.
- **Peso máximo admitido:** 90kg .
- **Sistema de dirección inteligente:** Con variación de velocidad entre motores (le permite girar).
- **Certificación:** CE / EMS / Rohs
- **Garantía:** 2 años, (batería y cargador 6 meses)
- **Disponible en color plata**

Ventajas y resumen del producto

El Patrol es un patinete eléctrico de excelente calidad, estructura construida de marco en acero con fibra de vidrio reforzada. Su potencia lo hace recomendable para la mayor parte de usuarios). Es ideal para uso intensivo y profesional, se suministra equipado con luces e indicadores sonoros.

GPS TOM TOM



Esta nueva gama de GPS Tom Tom se presenta con un software muy fácil de utilizar con un sistema de anclaje muy fácil de instalar, ya que está pensado para modelos de 2 ruedas y bicicletas de montaña y deportivas.

Tiene una pantalla muy intuitiva como decimos y que se puede utilizar con guantes, dando mayor área de presión.

La pantalla cuenta con tan sólo 2 botones, el menú Ir a y Mostrar Mapa de esta forma el conductor no pierde atención manejando su modelo. Así mismo cuenta con una interfaz exclusiva de Tom Tom con grandes iconos para visualizar toda la información. El GPS cuenta con el Sistema IQRoutes que ya utilizan otros modelos de GPS, con la que se consiguen datos de millones de usuarios conectados al sistema con información muy importante y en tiempo real de estado de carreteras e información para conseguir rutas más rápidas.

En cuanto a seguridad cuenta con indicación avanzada de carriles en intersecciones así como glorietas y otros elementos en carretera. Con vistas en 3D para representar el mapa. Incorpora un auricular Bluetooth para recibir toda la información de forma inalámbrica, de esta forma no distraer de ninguna forma a los conductores.

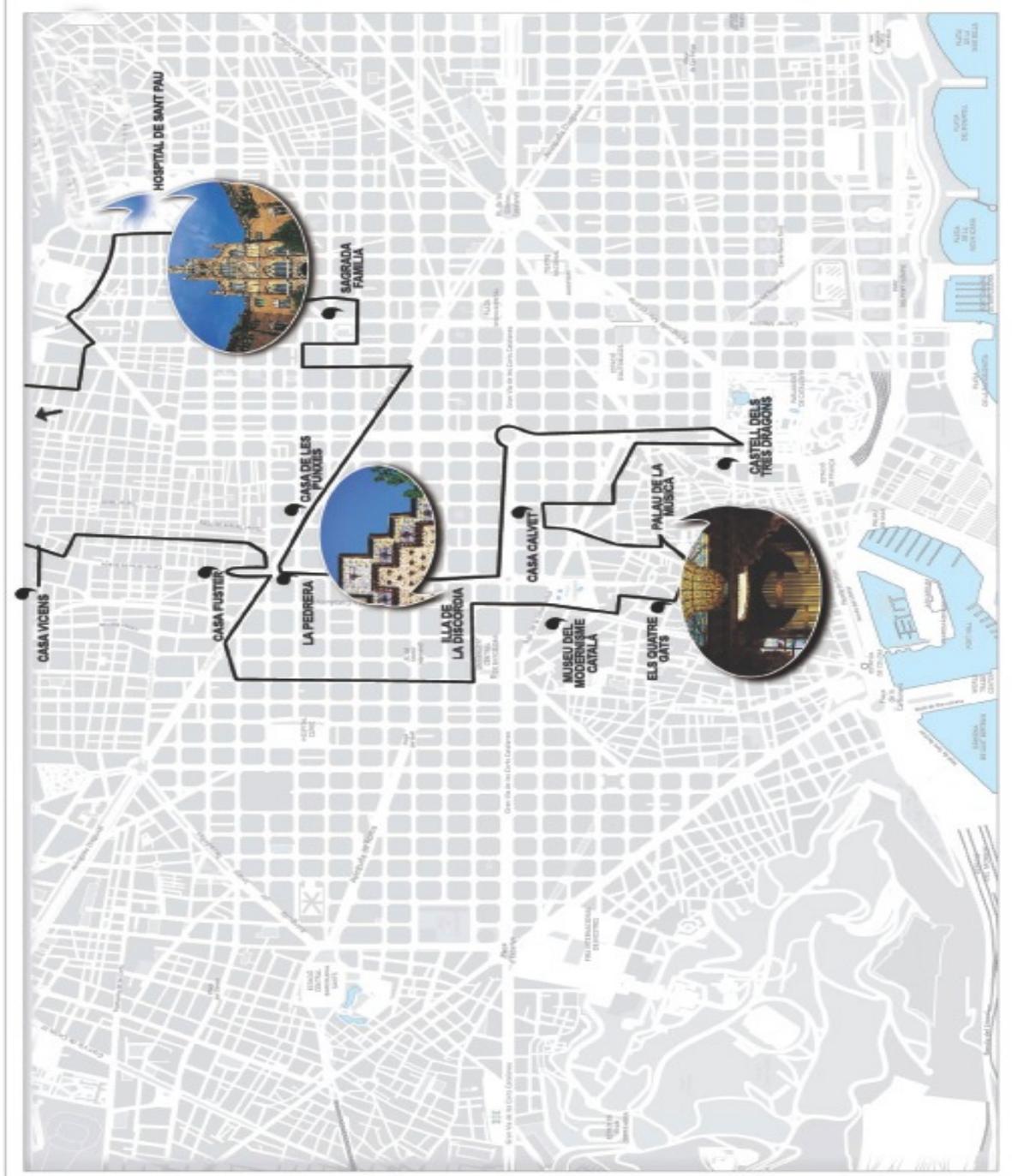
Otros accesorios

Además se ofrecerán artículos complementarios como chubasquero, para los días de lluvia y casco, para mayor seguridad, de forma totalmente gratuita.

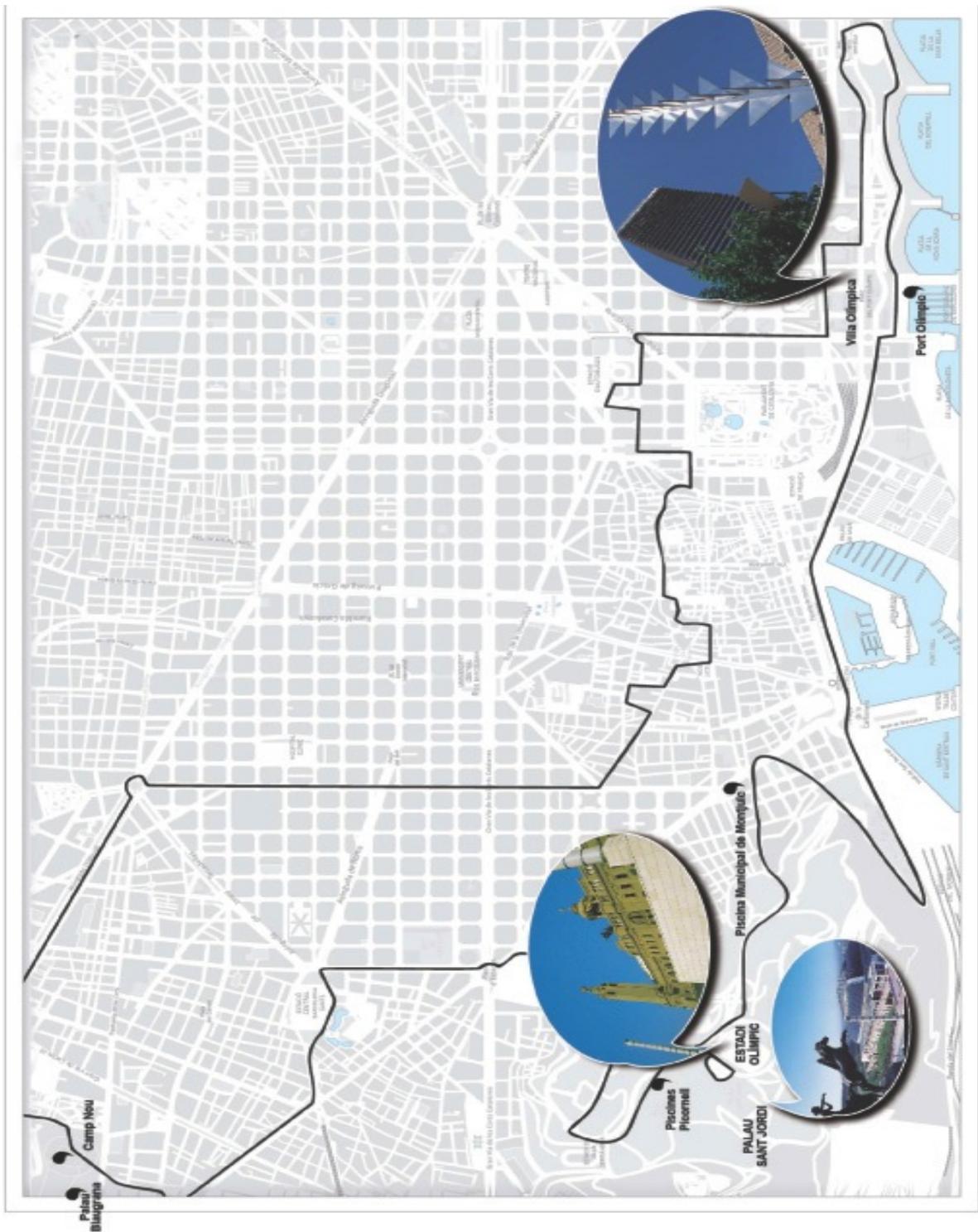
CHUBASQUERO	CASCO
	
<p>Ofrecemos este chubasquero en dos colores a elegir los días de lluvia, talla única.</p>	<p>Recomendamos el uso del casco que ofrecemos de forma gratuita.</p>

5.2 Rutas GPS

Ruta modernista



Ruta mediterránea



Ruta medio día



5.3. Posicionamiento

Se puede decir que nuestros principales competidores serían, a nivel de variedad de rutas, el tour de bicis eléctricas. Por lo que hace el esfuerzo o comodidad estaríamos compitiendo con los tours de Segway pero situándonos a los precios de tours con bicicleta eléctrica con GPS. A nivel de novedad del producto nos situamos igual del Segway, cercanos a los tours de Go Cars con GPS. Una clara diferenciación respecto a todos sería la utilización de guías oficiales bajo petición expresa de nuestros clientes.

A efectos prácticos observamos que solo existe una empresa que ofrezca bicicletas eléctricas con GPS, otra empresa que nos ofrece lo mismo con guía y 3 empresas que ofrecen tours Segway, estos últimos están obligados a seguir unas rutas preestablecida por el Ayuntamiento), su nivel de precios se duplica respecto al nuestro, y lo más importante es que el público percibe la experiencia Segway como una experiencia más lúdica que cultural, ya que al precio que se ofrece, más que utilizarlo como medio de transporte para conocer la ciudad, lo que se busca es divertirse con la propia utilización del vehículo.

Nuestra empresa se posiciona a un público que desea un medio de transporte económico y cómodo que le permita seguir una ruta cultural sin molestar a los peatones.

La idea es diferenciarse por un lado con las bicicletas normales por la variedad de rutas, ya que con este vehículo, al ser eléctrico, puedes llegar a sitios que con una bicicleta sería inviable por el esfuerzo que requeriría.

La competencia directa sería las bicicletas eléctricas, ya que es el vehículo que más se parece al que ofrecemos: al ser eléctricas tienes más acceso a lugares lejanos. El Mini-Segway, tiene como ventaja la comodidad y la novedad respecto a las bicis eléctricas, ya que para subir y bajar del vehículo solo tienes que subir un pequeño escalón, y su estabilidad permite aparcarla en cualquier lugar.

La diferenciación con el propio Segway sería, por un lado el precio por otro, la facilidad de uso, ya que este vehículo es mucho más fácil de utilizar que el propio Segway, que es más aparatoso y necesita un aprendizaje antes de utilizarlo. Finalmente los Segway tienen unas rutas preestablecidas por el Ayuntamiento las cuales no pueden salir de ellas, en cambio con este modelo variante, al no ser tan aparatoso y no poseer tanta potencia, las rutas pueden ser establecidas por la misma empresa.

La tabla que hay a continuación muestra la posición de nuestro producto en relación a su competencia, que hemos comentado en este punto.

Tours	Novedoso	Barato	Esfuerzo/Comodidad	Variedad rutas	Nº competidores	Especialización guía	
						(1)	(2)
Triciclo (Guía)	+	+	+	+	3	-	+
Bici (Guía)	+	-	-	+	8	-	+
Bici eléctrica (Guía)	+	+	-	=	1	-	+
Bici eléctrica (GPS)	+	=	-	=	1	=	+
Segway (Guía)	=	+	=	+	3	-	+
Go Car (GPS)	=	+	=	+	4	=	+
Walking (Guía)	+	-	-	+	+20	-	=

Los símbolos +, – y = que se observan en dicha tabla señalan si nuestro producto es más, menos o igual de novedoso, barato, cómodo, variado en cuanto a rutas...en relación a cada uno de los sectores que forman su competencia.

(1)-Desde el punto de vista que vamos con GPS.

(2)-Desde el punto de vista que vamos con guía oficial.

6. Estudio del consumidor

El target o público objetivo es turista con nociones de inglés o francés. De edad entre 25 y 65 años con un nivel de renta medio –alto y un nivel cultural medio –alto, cuyo objetivo sea hacer un tour cultural y no asociado al ocio-aventura, ya que este segmento lo cubre mejor el Segway. No obstante, por lo que respecta a la limitación física de conducir dicho vehículo tendríamos que fijarla más por la capacidad física de dicha persona en cuanto a la altura mínima de 1'40 m.

Este servicio se presta en la zona del casco antiguo de Barcelona, lo más cercano posible a Pl. San Jaume, que es donde se concentran los turistas que visitan Barcelona.

Se puede hacer uso de este servicio todo el año, especialmente desde mayo hasta octubre ya que son los meses más calurosos.

El usuario acostumbra a venir en grupo (min. 2 y máx. 15), siendo lo más habitual grupos de siete.

El consumidor utiliza este servicio con intención de realizar un tour turístico cultural, con la comodidad que ofrece un vehículo manejable y respetuoso con los peatones, por las zonas prohibidas a los vehículos a motor.

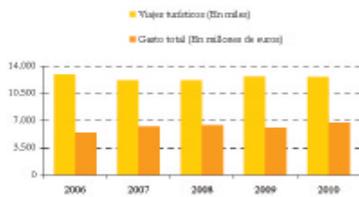
Nuestro principal prescriptor del producto son los hoteles cercanos a nuestra tienda, a través de los recepcionistas, los cuales recomiendan nuestros servicios a sus propios clientes, reservando nosotros una comisión por cada cliente que nos envían, establecido en 3€ por cliente.

Nuestro cliente no siempre es el mismo que el usuario del servicio, ya que los turoperadores venden nuestro servicio como parte de un paquete de viajes desde el país de origen a modo de promoción, ofreciéndoles en este caso, unas condiciones económicas especiales a sus clientes.

7. Estudio mercado

7.1 Grafico turismo cultural

Viajes de residentes en España realizados principalmente por motivos culturales

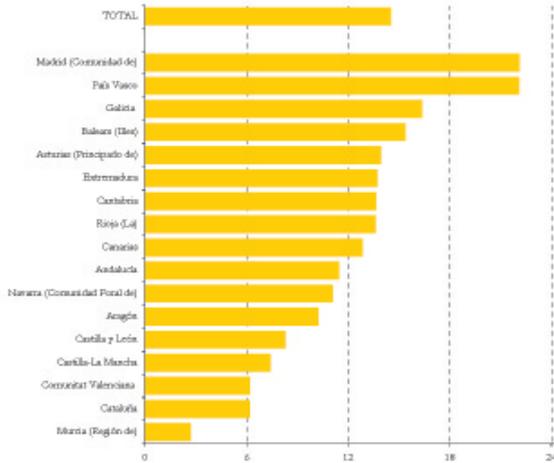


Entradas de turistas internacionales realizadas principalmente por motivos culturales



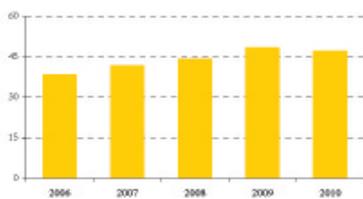
Viajes de residentes en España realizados principalmente por motivos culturales según comunidad autónoma de destino. 2010

(En porcentaje respecto al total de viajes por ocio, mono e no nociones)



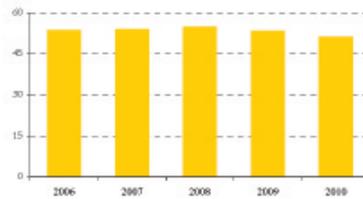
Viajes de residentes en España en los que se realizan actividades culturales

(En porcentaje del total de viajes de residentes en España)



Entradas de turistas internacionales que realizan actividades culturales

(En porcentaje del total de entradas de turistas internacionales)



Fuente: Instituto de Estudios Turísticos. Ministerio Turístico de la Española (ITAMILITUR), Ministerio Turístico de Francia (ITRONTUR) y Base de Gasto Turístico (EGATUR)

7.2 Entradas de turistas internacionales que realizan actividades culturales según grupos de edad

	VALORES ABSOLUTOS (Miles)	En % de la población de cada grupo de edad
GRUPOS DE EDAD	2.011	2.011
Menores de 15 años	1.491,5	5,1
De 15 a 24 años	3.826,6	13,0
De 25 a 44 años	12.675,7	43,0
De 45 a 64 años	8.964,9	30,4
Mayores de 64 años	2.542,6	8,6
No consta	1,5	0,0

Esta tabla nos sirve para determinar el público objetivo extranjero, en la franja de 25 a 44 años. Siendo interesante también la franja de 45 a 64. Por esta razón hemos fijado nuestro público objetivo en el desarrollo del trabajo en la franja de 25 a 64 años.

8. Viabilidad económica

8.1 Plan financiación

Datos	AÑO						Total general
	2.014	2.015	2.016	2.017	2.018	2.019	
INP CREDIT	0		0				0
INP SOCIO	36.000	-40.000	-40.000	-40.000	-40.000	-40.000	-164.000
INP ACREED	-31.000		-10.000		-10.000		-51.000
INGRESOS VTAS.	117.320	122.240	127.196	132.206	137.253	142.355	778.569
GTOS. VARIABLES	-25.320	-25.601	-25.887	-26.188	-26.490	-26.807	-156.293
GTOS FIJOS	-40.084	-41.287	-42.528	-43.805	-45.119	-46.473	-259.296
CUOTAS FIN	0	0	0	0	0	0	0
IVA REP TOT P	18.771	19.558	20.351	21.153	21.961	22.777	124.571
IVA SOP TOT P	-11.480	-6.639	-8.362	-6.889	-8.618	-7.152	-49.140
PAG.IVA	-5.683	-12.821	-11.891	-14.166	-13.244	-15.526	-73.332
PAGO IMP.SDADES	-11.587	-11.497	-12.349	-13.215	-14.077	-15.807	-78.531
TESORERIA	46.937	3.953	-3.471	9.097	1.666	13.367	71.548

CASH-FLOW AC.	46.937	50.890	47.419	56.516	58.181	71.548
----------------------	--------	--------	--------	--------	--------	--------

8.2 Estados financieros previsionales

	AÑO						
	2.014	2.015	2.016	2.017	2.018	2.019	Total general
Datos							
INGRESOS VTAS.	117.320	122.240	127.196	132.206	137.253	142.355	778.569
GTOS. VARIABLES	-25.320	-25.601	-25.887	-26.188	-26.490	-26.807	-156.293
GTOS.ALQUILERES	-7.215	-7.432	-7.655	-7.885	-8.121	-8.365	-46.673
GTOS.PERSONAL	-21.044	-21.676	-22.327	-22.998	-23.688	-24.398	-136.131
GTOS.SUMINISTROS	-3.608	-3.716	-3.828	-3.942	-4.061	-4.183	-23.337
GTOS.ASESOR	-3.608	-3.716	-3.828	-3.942	-4.061	-4.183	-23.337
GTOS.SEGURO	-3.608	-3.716	-3.828	-3.942	-4.061	-4.183	-23.337
GTOS.TELEFONO	-1.002	-1.032	-1.063	-1.095	-1.128	-1.162	-6.482
GTOS.FINANCIEROS	0	0	0	0	0	0	0
VARIACION STOCK	0	0	0	0	0	0	0
DOTACION.AMORTIZACION	-9.175	-9.200	-9.225	-9.200	-9.186	-5.000	-50.986
RESULTADO	42.741	46.152	49.555	53.013	56.458	64.075	311.993
LIQ.IMP-SDADES	-11.255	-11.538	-12.389	-13.253	-14.114	-16.019	-78.568
RTDO-NETO	31.486	34.614	37.166	39.760	42.343	48.056	233.425

8.3 Balance

	AÑO						
	2.014	2.015	2.016	2.017	2.018	2.019	
Datos							
INSTALACIONES	10.000	10.000	20.000	20.000	30.000	30.000	
GTOS.ESTABLE	21.000	21.000	21.000	21.000	21.000	21.000	
AMORT.ACUM.	-9.175	-18.375	-27.600	-36.800	-45.986	-50.986	
STOCK	0	0	0	0	0	0	
TESORERIA	46.937	50.890	47.419	56.516	58.181	71.548	
CAPITAL	-36.000	4.000	44.000	84.000	124.000	164.000	
RTDO-NETO	31.486	66.100	103.266	143.026	185.369	233.425	
ACREED.FINANC.	0	0	0	0	0	0	
ACREED.	0	0	0	0	0	0	
HP BALANCE	-1.276	-1.415	-1.553	-1.690	-1.826	-2.137	
SUMA	0	0	0	0	0	0	

9. Promoción

9.1. Imagen de la empresa

Logo



Este logo representa el perfil de una rueda, y en el interior de esta, la silueta de la Sagrada Família de color rojo en el centro un hombre sobre un Mini-Segway de color gris, todo esto sobre un fondo amarillo. En el perfil de la rueda el nombre de la empresa.

Pretende transmitir cultura catalana sobre ruedas, la cultura viene dada por la silueta de la Sagrada Familia, catalana por los colores y las cuatro barras, la comodidad de un vehiculo sobre ruedas tanto por el perfil del logo como su grafico personaje del centro.

Slogan

El slogan "Culture on road", se presenta en inglés ya que es el idioma internacional más conocido y hablado por nuestro publico objetivo, mayoritariamente extranjero.

El mensaje que quiere transmitir es sobretodo cultural, de saber y conocer más la ciudad. Ya que con este producto lo que se busca es ampliar el valor cultural de la ciudad de Barcelona y no tanto lúdico, como podría ser mas un tour con Segway.

Flyers

Rolling Tours Barcelona

Culture on road!!



Tours desde 20€



*Te proponemos una manera diferente,
original y sostenible de conocer
Barcelona*

**TOURS EN MINI – SEGWAY CON
GPS O GUÍA COLEGIADO (BAJO
DEMANDA) A MUY BUEN PRECIO
Y DE UNA CALIDAD
EXTRAORDINARIA**

Parte de delante del flyer

Rolling Tours Barcelona



Información general:
Tour en Mini-Segway
Horario: de 9:99 – 20:00
Último tour antes de las 16:00h
C/ Gignàs-Riudarenes
Contacta:673 783 456

Precios:
Tours GPS:
6h – 24,20€
Tour con guía:
(Mínimo 7 personas)
2h – 35€/persona.
Descuento por grupo numeroso

Qué verás:
El Barrio Gótico, la Catedral, el Puerto Viejo, la Sagrada Familia, la Pedrera, la Casa Batlló, el Puerto Olímpico y mucho más.



Parte de detrás del flyer

**ANEXO II: Trámites para permiso de publicidad en
vehículos en la vía pública**

La Web de l'Ajuntament de Barcelona



Tràmits online

Empreses | [Ciutadans](#)

Permís per a publicitat mitjançant vehicles a la via pública

La publicitat mitjançant vehicles que circulin per la via pública o hi estiguin estacionats queda prohibida amb caràcter general.

Hi ha les següents excepcions:

- Vehicles que exhibeixin grafismes, dibuixos, emblemes... de la mateixa empresa sobre la carrosseria, sempre que no sobrepassin les dimensions del vehicle (en aquest cas no necessiten demanar permís).
- Els partits polítics en període de campanya electoral.
- Taxis.
- Publicitat als mitjans de transport

Es pot donar també a alguns autocars per entrar o sortir de la ciutat, però no per circular.

La publicitat per megafonia no està permesa en cap cas.

Tramitació

Com es fa el tràmit?

En el cas dels vehicles dels partits polítics en període electoral, no cal demanar permís.

En el cas dels taxis, cal adreçar-se a l'Institut Metropolità del Taxi

En el cas de publicitat en els transports públics (metro, autobus...) cal contactar amb transports metropolitans de Barcelona.

En el cas d'empreses no cal permís sempre i quan el vehicle sigui propietat de l'empresa, ja que de vegades són treballadors autònoms amb vehicle propi, en aquest últim cas o en qualsevol altre s'ha de demanar informació a l'Oficina d'informació i tràmits de la Guardia Urbana

Qui ho pot demanar?

On es pot fer?

- [Inst. Metropolità del Taxi](#)
- [Transports Metropolitans Barcelona](#)
- [Of. Informació i Tràmits de la G.U.](#)

Organisme responsable

- Ajuntament de Barcelona / Sector de Seguretat i Mobilitat
- [Versió per imprimir](#)
- [Tornar a l'inici de la pàgina](#)