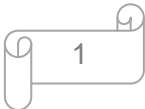




smart city walk

Angel Saavedra Casademont
Enrique Fuentes Moreno
Administració i direcció d'empreses



Resum i paraules clau

Resum

El món de les aplicacions mòbils està en creixement. Des de l'aparició dels "smartphones" la creació d'aplicacions ha augmentat enormement, fins a considerar-se imprescindible per a moltes empreses el disposar d'una pròpia.

Aquest projecte va encaminat a crear una empresa, que desenvoluparà una aplicació específica, per tal de cobrir una necessitat en el sector del turisme e intentar causar un impacte significatiu dins de l'extens mon de les aplicacions mòbils. També aconseguir ser una empresa rentable a llarg termini. Els potencials clients són molts, ja que un gran nombre de persones disposa actualment de "smartphones".

Caldrà un bon plantejament de l'estratègia comercial a seguir, per tal de triomfar en un mercat en el que l'índex de èxit es molt baix. Durant el projecte analitzaré les característiques dels possibles clients, els competidors, directes e indirectes i les opcions de creixement de l'aplicació en cas de tenir èxit, ja que l'objectiu es crear una aplicació líder en el sector turisme, la qual es segueixi desenvolupant i creixent dia a dia.

Paraules clau

- *Telèfon intel·ligent / Smartphone*: És un telèfon mòbil amb capacitats d'ordinador de butxaca que té un sistema operatiu capaç d'instal·lar aplicacions mòbils.
- *Aplicació mòbil / App*: és una aplicació informàtica dissenyada per ser utilitzada en telèfons intel·ligents, tauletes tàctils i altres dispositius mòbils. Es poden adquirir a través de plataformes de distribució d'aplicació.
- *Tauleta tàctil / Tablet*: Una tauleta tàctil (en anglès, tablet) és un dispositiu electrònic a mig camí entre una ordinador portàtil i un telèfon mòbil, al qual s'hi pot escriure a través d'una pantalla tàctil.
- *Turisme*: és un recorregut o travessia, generalment a peu, que té un o més fins, que poden ser: científics, culturals, esportius, educatius, militars, recreatius o turístics amb fins recreatius i esportius a zones naturals o rurals.
- *IOS*: (anteriorment iPhone OS), és un sistema operatiu per a mòbils desenvolupat i distribuït per Apple Inc.
- *La itinerància*: (popularment s'empra el vocable anglès roaming) és un concepte utilitzat en comunicacions sense fil que està relacionat amb la capacitat d'un dispositiu per a moure's d'una zona de cobertura a una altra. En telefonia mòbil, la itinerància és la capacitat d'enviar i rebre trucades en xarxes mòbils fora de l'àrea de servei local de la pròpia companyia.
- *El programari*: (software, en anglès) és el conjunt dels programes informàtics, procediments i documentació que fan alguna tasca en un ordinador.
- *Android / IOS Market*: botiga de programari internacional on es poden descarregar les aplicacions.
- *Públic objectiu*: objectiu de la publicitat o mercat potencial, són el que s'anomena en anglès target (objectiu). Aquest concepte s'utilitza habitualment en publicitat per a designar al destinatari ideal d'una determinada campanya, producte o servei.

Summary

The world of mobile applications is growing. Since the appearance of smartphones the creation of new applications has increased greatly, in the actuality is considered essential for many companies having an app itself.

This project aimed to create a company that will develop a specific application, in order to fill a need in the tourism sector and try to cause a significant impact within the vast world of mobile applications. Also be a profitable business at long term.

We have many potential customers, as a large number of people currently has smartphones. We will need a good approach to business strategy in order to succeed in a market in which success rate is very low. During the project I will analyse the characteristics of potential customers, competitors, direct and indirect and growth options of the application in case of success, since the objective is to create a leading application in tourism sector which continues to develop and grow every day.

Keywords

- *Smartphone*: Is a mobile phone capabilities pocket computer that has an operating system installed able to install mobile applications.
- *Mobile Application / App*: is an application designed to be used in smart phones, tablets and other mobile devices. They can be purchased through distribution platforms application .
- *Tablet*: Is an electronic device halfway between a laptop and a smartphone, which can be written via a touch screen.
- *Tourism* : a trip or journey, usually on foot, which has one or more purposes, such as: scientific, cultural, sports, educational, military, tourism or recreational sports and recreational purposes in natural or rural areas.
- *IOS*: (formerly iPhone OS) is a mobile operating system developed and distributed by Apple Inc.
- *Roaming*: is a concept used in wireless communications that is related to the ability of a device to move from one coverage area to another. In mobile telephony, roaming is the ability to send and receive calls in mobile networks outside the local service area of the company.
- *Software*: is a set of computer programs, procedures and documentation that make some task on a computer.
- *Android / IOS Market*: international software store where you can download apps .
- *Target*: market potential, this concept is commonly used in advertising to designate the recipient of a certain ideal campaign, product or service.

Índex

INTRODUCCIÓ	5
OBJECTIUS	6
ESTRUCTURA DEL TREBALL	6
METODOLOGIA	8
MARC TEÒRIC	9
COS DEL TREBALL	13
I. RESUM: IDEA DE NEGOCI I ESTRATÈGIA	13
1. <i>Idea de negoci</i>	13
2. <i>Característiques del negoci</i>	13
3. <i>Missió, visió, meta, objectiu, nucli de competències i estratègies</i>	14
II. PLA DE MÀRQUETING.....	15
1. <i>Anàlisi estratègica de l'entorn</i>	15
1.1 Entorn General (Anàlisi PESTLE).....	15
1.2 Entorn Específic	16
1.2 Demanda.....	16
1.4 Competència	19
1.4.1 APPS Turisme.....	19
1.4.2 Diamant de Porter	23
1.5 Anàlisi Intern (DAFO)	24
2. <i>Polítiques de màrqueting: estratègies comercials</i>	25
2.1 Estratègia comercial	25
2.2 Estratègia funcional	27
2.3 Estratègia de cartera	27
2.4 Estratègies de mercat.....	29
III. PLA D'OPERACIONS.....	30
1. <i>Desenvolupament</i>	30
2. <i>Contingut / funcionalitats</i> :	31
IV. PLA D'ORGANITZACIÓ I GESTIÓ.....	32
V. PLA JURÍDIC-FISCAL.....	33
VI. PLA ECONÒMIC-FINANCER	34
1. <i>Generació d'ingressos</i>	34
2. <i>Inversions inicials</i>	34
3. <i>Pressupost</i>	36
Càlculs numèrics:	36
Finançament:.....	37
Viabilitat:.....	38
4. <i>Previsió de tresoreria</i>	40
5. <i>Previsió de compte de resultats</i>	41
6. <i>Punt d'equilibri</i>	42
7. <i>Balanç de situació</i>	44
VII. VALORACIÓ	45
CONCLUSIONS	47
WEB GRAFIA	48
ANNEXOS	50

Introducció

Abans d'escollir com a projecte, la creació d'una empresa per el desenvolupament d'una aplicació mòbil de turisme, vaig analitzar el mercat de les aplicacions mòbils i si existia el producte que jo pretenc crear. Al descobrir que hi havia una molt bona oportunitat de mercat, per el gran nombre de possibles consumidors, la falta de grans competidors i el baix nivell dels actuals, vaig decidir-me a tirar endavant aquet projecte, per tal de profunditzar en l'anàlisi de la viabilitat, el mercat en que haurà de competir, les estratègies necessàries per obtenir uns rendiments satisfactoris i el procés de creació de l'empresa.

La motivació que m'ha portat a aquesta idea va estar una conversa molt interessant mantinguda amb un gran amic meu, el qual formaria part de l'empresa com a enginyer informàtic encarregat del desenvolupament de l'aplicació, parlant de diverses aplicacions dels nostres propis smatphones i de la possibilitat de realitzar un viatge, se'ns va ocórrer buscar una aplicació que ens permetés visitar una ciutat, informant-nos dels llocs més emblemàtics i interessants d'aquesta sense la necessitat de contractar un guia o anar amb guies de paper i mapes que resulten molt incòmodes. Al no trobar res que satisfés la nostre necessitat, com a estudiant de quart curs d'administració i direcció d'empreses, de seguida vaig començar a proposar la creació conjunta d'aquesta aplicació, per aprofitar la oportunitat de negoci que se'ns presentava.

L'objectiu del projecte es establir els passos necessaris i analitzar el mercat objectiu, per tal de dissenyar una estratègia que generi les descàrregues suficients al mes i que permeti ser rentable abans d'un any.

Per acabar, crec que aquest producte satisfarà una necessitat que no està coberta de forma eficient, per tant ofereix una gran oportunitat de mercat i rendiment econòmic.

M'agradaria agrair al meu apreciat amic Jordi Batiste Saliner per la seva participació, ja que sense ell no se'ns hauria ocorregut la idea que pretenc desenvolupar, també per la seva disposició, dins del seu limitat temps lliure, a la creació d'un prototip de l'aplicació i acompanyar-me en la presentació d'aquet projecte, per si hi haguessin preguntes de caire tècnic que jo no sabés respondre per la falta de coneixements informàtics específics, en el cas de poder realitzar la presentació amb el prototip.

Objectius

L'objectiu principal del treball en qüestió és aprofundir en el què és una empresa en tot el seu conjunt, partint d'un Pla d'Empresa i analitzant tots aquells factors importants a tenir en compte abans de constituir una empresa o abans d'iniciar un nou projecte.

Així, aprendré la importància que té cada una de les parts de l'anàlisi inicial de l'empresa, del sector i de la demanda, i comprovaré que un bon estudi, abans de passar a l'acció, pot fer que assolim l'èxit.

Per aconseguir-ho, posaré en pràctica totes les eines apreses durant aquests quatre anys del Grau, que m'han donat una base molt àmplia i sòlida per entendre aquest món empresarial en tots els seus àmbits.

Conseqüentment, l'objectiu enfocat a l'empresa, Smart City Walk en aquest cas, seria descobrir si el projecte és rentable, fent un estudi del mercat, i deixar establert el mètode per dur a terme cada fase per tal de que la realització del projecte sigui tot un èxit, sense temps morts, malbaratament de recursos ni errors greus.

Estructura del treball

El treball segueix les normes per la realització del TFG i, pel que fa al cos del treball, segueix també l'esquema d'elaboració d'un Pla d'Empresa, ja que l'estudi a realitzar per la creació d'una nova empresa s'assembla molt a l'estudi a fer per aquest projecte. N'he utilitzat dos de la Generalitat de Catalunya, diferents però molt similars; un del Departament del Treball i l'altre del Departament d'Empresa i Ocupació:

1. Introducció: primera presentació del treball i del tema escollit.
2. Objectius: fi que es pretén assolir amb la realització del treball, preguntes plantejades abans de començar a investigar.
3. Estructura: esquema seguit per organitzar el treball de forma coherent i lògica.
4. Metodologia: forma com es realitza l'estudi, fonts d'informació...
5. Marc teòric: principals resultats de la recerca bàsica.
6. Cos del treball.

I. Resum de la idea i l'estratègia:

Descripció de la idea empresarial i de l'estratègia principal seguida en màrqueting, producció i finançament, destacant els avantatges competitius del producte i els riscos que pot comportar la nova activitat.

II. Pla de màrqueting:

Anàlisi estratègica de l'entorn: necessitats a cobrir, característiques del producte, anàlisi de l'entorn general i del mercat on s'opera, dels clients potencials i de la competència; i

polítiques de màrqueting: comercialització del producte, com es donarà a conèixer, com es farà arribar al client i estratègia general de màrqueting que se seguirà.

III. Pla de producció o d'operacions:

Aspectes relacionats amb el procés de producció, descriure els recursos necessaris, indicar la tecnologia aplicada, la gestió de la qualitat, les mesures de protecció en el treball i les qüestions mediambientals.

IV. Pla d'organització i gestió:

Estructura organitzativa i planificació de recursos humans, quines i quantes són les tasques a fer a l'empresa i quines són les persones més ben preparades per realitzar-les.

V. Pla jurídic-fiscal:

Forma jurídica i altres aspectes legals a tenir en compte i obligacions fiscals que incideixen en el desenvolupament de l'activitat.

VI. Pla econòmic-financer:

Pla d'inversions inicials, el pla de finançament, l'avaluació del projecte, la previsió de tresoreria i del compte de resultats, així com el càlcul del punt d'equilibri i l'elaboració del balanç de situació.

VII. Valoració final:

Arguments per vendre el projecte, punts forts i febles.

7. Conclusions: resultats extrets de l'estudi anterior.

8. Bibliografia i webgrafia: llibres i pàgines web consultades per tot l'estudi.

9. Annexos: altra informació rellevant que cal incloure.

Metodologia

A partir de la idea inicial de crear una aplicació de guies turístiques, vaig estar pensant en el mètode per dur a terme aquesta activitat, si bé fer la meva pròpia empresa, o bé si realitzar el projecte per una empresa ja existent.

Vaig estar investigant i vaig arribar a la conclusió de que era millor fer-ho per una pròpia empresa, tot i que els recursos son més limitats i no es te una marca ja establerta al ser una aplicació inexistent podria reportar grans beneficis.

Per començar, m'he informat una mica sobre el món de les aplicacions mòbils a través d'Internet i he estudiat el funcionament d'aquestes. Així, m'he fet un esquema mental de com funciona tot el procés de creació d'aplicacions.

Posteriorment, he començat a desenvolupar el projecte seguint l'esquema de les normes del Treball de Fi de Grau i seguint l'estructura d'un Pla d'Empresa (com ja he dit anteriorment, un del Departament del Treball i un altre del Departament d'Empresa i Ocupació de la Generalitat de Catalunya) segons el calendari previst. M'he distribuït cada apartat del Pla per realitzar-los dins del termini establert de temps.

He anat seguint l'esquema del Pla d'empresa (definit anteriorment a l'apartat d'estructura del treball) pas a pas amb l'ajuda de més informació extreta de múltiples pàgines web d'Internet per acabar de contrastar-ho tot. I he acabat redactant els resultats i les conclusions que he extret de la investigació i planificació del projecte.

Marc teòric

Visió de mercat global:

Penetració del Mòbil:

En 2013, les vendes mundials de mòbils intel·ligents (smartphones) van aconseguir 968 milions d'unitats, fet que suposa un augment del 42,3% respecte al 2012.

La major penetració es dona a Europa Central i de l'Est, amb una penetració del 151%.

A Espanya, actualment hi ha 36 milions d'espanyols que posseeixen un telèfon mòbil i al voltant de 27 milions d'usuaris espanyols utilitza mòbils intel·ligents (smartphones), el que situa Espanya com el país europeu on més s'han expandit aquest tipus de terminals.

La major penetració es dona en usuaris d'edats compreses entre 18 i 25 anys, on un 91% d'espanyols ja compta amb smartphone, seguida de 26-35 anys amb un 87%.

Per primera vegada, el mòbil es posiciona com el dispositiu més usat per accedir a internet a Espanya, per davant de portàtils o PC (ordinadors de sobretaula)

Dispositius i sistemes operatius:

En el món, el telèfon intel·ligent també és el dispositiu més utilitzat per accedir a Internet amb el 63,2% i Android és el que domina el mercat.

El sistema operatiu de Google s'ha instal·lat en més del 78% dels smartphones venuts el 2013, enfront del 49% el 2011. iOS segueix sent el segon sistema operatiu més utilitzat mentre que la quota de mercat de Windows Phone i BlackBerry OS es queda en un sol dígit.

Cuota de penetración de los sistemas operativos en smartphone

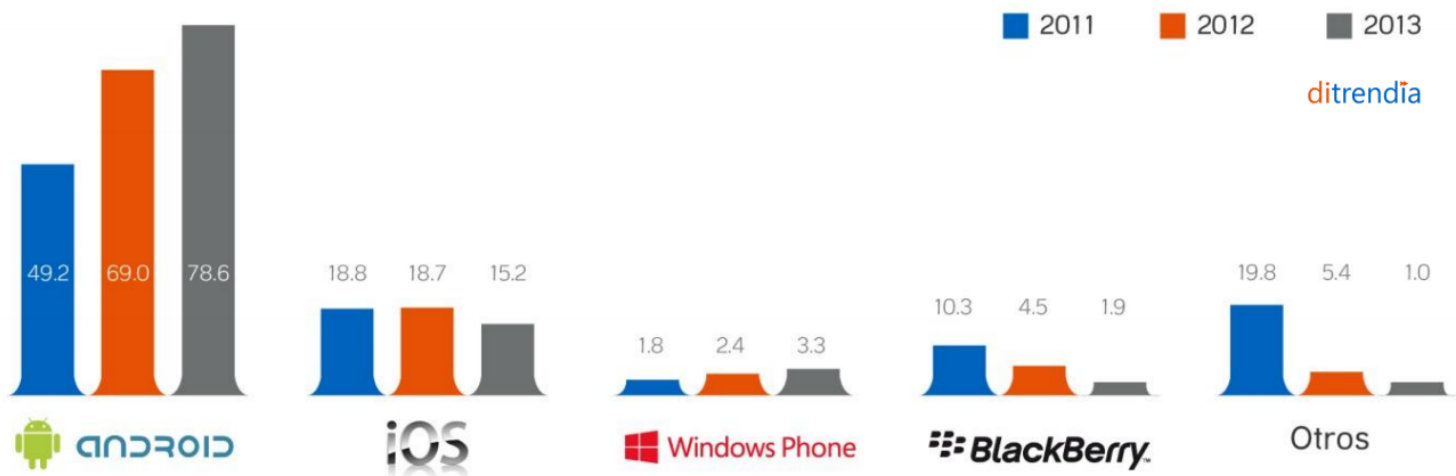


Gráfico elaborado por ditrendia a partir de datos de IDC

En 2013, les vendes mundials de tablets van augmentar un 53,4% fins a arribar als 184 milions d'unitats, i es preveu que el 2014 les vendes augmentin un 42,7% més.

Pel que fa al nombre d'apps existents, al juny de 2013 Apple Store disposava de més de 900.000 apps, Google Play anunciar el juliol de 2013 que ja tenia més d'un milió d'apps a la seva botiga i Windows Phone Store incloïa al maig de 2013 més de 145.000 aplicacions.

Tendències en nombre de descàrregues:

- Descàrregues diàries a nivell global: 50.000.000 apps.
- El App Store d'Apple ha superat els 40.000 milions de descàrregues el gener del 2013. Només el 2012 s'han produït gairebé 20.000 milions de descàrregues (taxa de creixement de 2.000 milions de descàrregues al mes), el 50% del total de descàrregues en tota la seva història.
- El mercat Android ha superat les 10.000 milions de descàrregues al febrer de 2012, amb una taxa de creixement de 1.000 milions de descàrregues al mes des de juliol del 2011. Android espera assolir la xifra aconseguida pel Apple Store en 2016.

Només iOS d'Apple suposa dos terços dels ingressos d'aquestes apps per smartphone i tablet. Malgrat que Android supera en nombre d'aplicacions al seu antagònic Apple, els usuaris de iOS destaquen per ser els que més gasten a l'hora d'adquirir aquest producte. A més, tot apunta que iOS mantindrà el seu lideratge en aquest sentit. Distimo, l'empresa d'analítica d'apps estima que a l'abril, l'App Store havia facturat 5.100 milions de dòlars, davant els 1.100 milions de la PlayStore de Google.

Espanya s'ha convertit, en l'últim any, en el país europeu amb més penetració de dispositius mòbils (tant smartphones com tablets); una dada que té fidel reflex en l'activitat que es desenvolupa en els "markets" i en què es mouen, cada dia, 4 milions d'aplicacions descarregades en tablets, smartphones i SmartTVs. Concretament, 22 milions d' usuaris d'Espanya es consideren actius i, per tant, usen o descarreguen aplicacions en els seus dispositius mòbils i televisions intel·ligents; un important nínxol de mercat per als desenvolupadors i les empreses.

Descargas de apps por sistema operativo

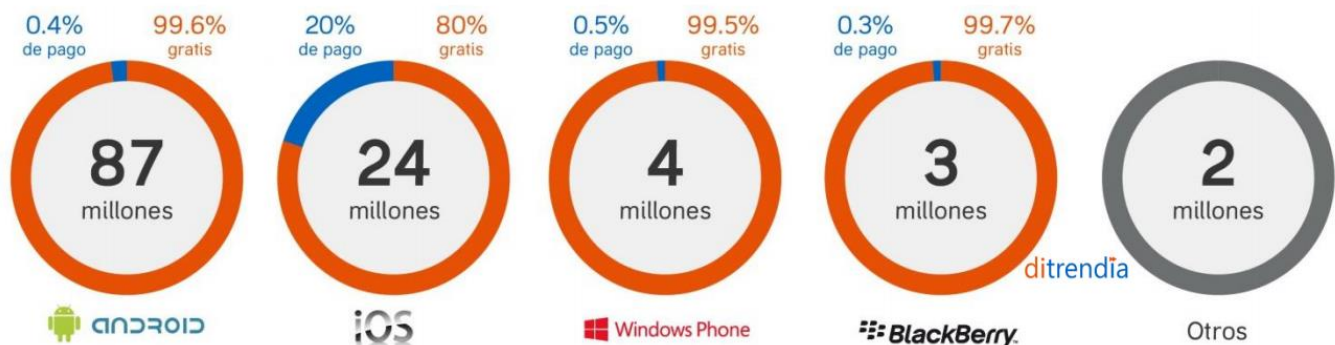


Gráfico elaborado por ditrendia a partir de datos de The App Date

La mitjana d'apps en els mòbils espanyols és de 24 i de 31 apps en les seves tabletetes. Entre les apps per les quals opten els espanyols per instal·lar en els seus telèfons es troben les dedicades a la comunicació (83,9%), seguides de les de correu electrònic (80, 5%) i les dedicades a xarxes socials (70,3%)

Ús de les apps:

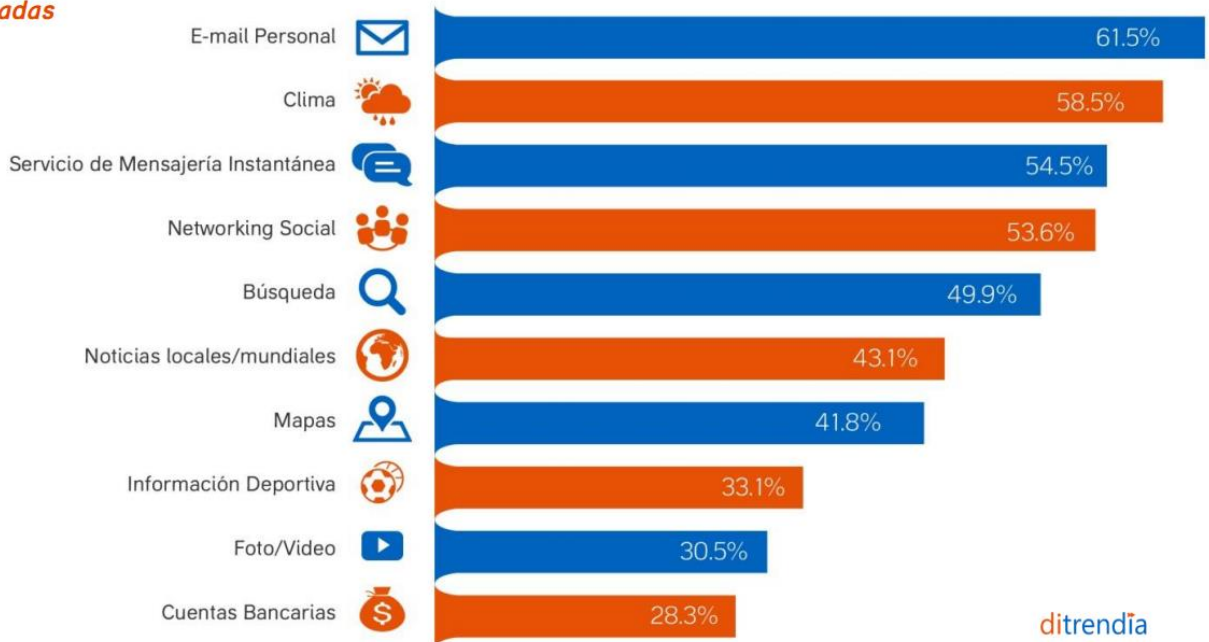
L'ús d'apps (aplicacions) mòbils continua augmentant a passos de gegant. La utilització d'apps per part dels usuaris en el món va créixer un 115% el 2013 amb respecte a l'any anterior.

Smart City Walk

Per categories, l'ús que més ha crescut ha estat el de les apps de missatgeria instantània i xarxes socials, amb un creixement del 203%, i el de les aplicacions de productivitat com Evernote o QUIP que ha augmentat un 150%.

A Europa, les categories més populars d'aplicacions mòbils utilitzades pels usuaris són les relacionades amb les comunicacions (email), el temps, i la missatgeria instantània.

Apps más utilizadas



ditrendia

Gráfico elaborado por ditrendia a partir de datos de Comscore

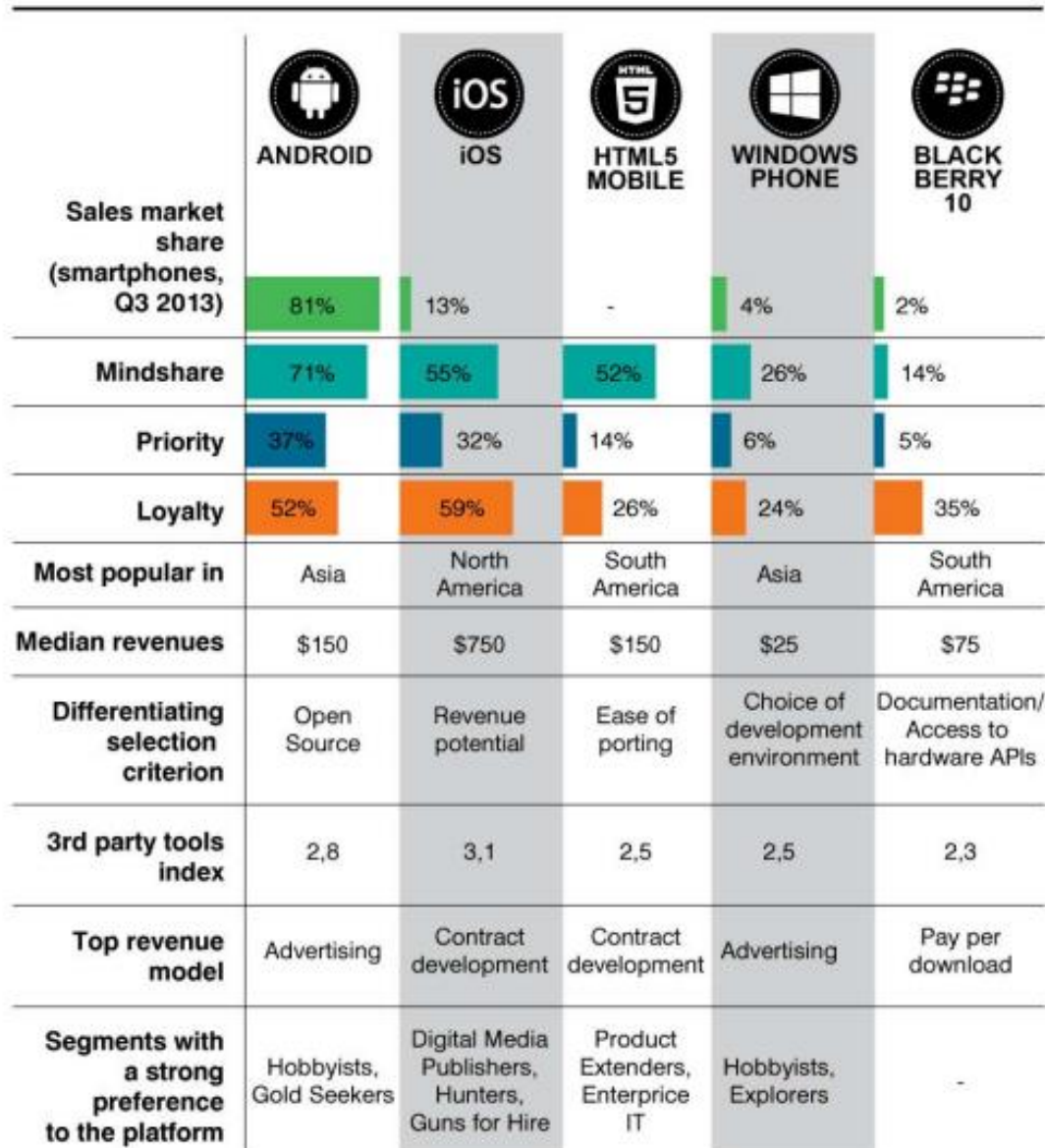
Els estudis confirmen la tendència.

L'empresa VisionMobile realitza des de fa temps el seu informe Developer Economics, i en la sisena edició, que estudia el primer trimestre del 2014, s'analitzen les tendències del mercat pel que fa a l'interès dels desenvolupadors pel segment de la mobilitat (imatge resum en la següent pàgina).

La base de l' estudi és sòlida: tant Intel com Mozilla són els principals patrocinadors (hi ha molts més en la llista), i hi participen més de 7.000 desenvolupadors de 127 països diferents. Una bona representació per a un total estimat de 2,3 milions de desenvolupadors en 2013, i per a una economia que va generar 68.000 milions de dòlars el 2013 i que s'estima ingressarà 143.000 milions el 2016.

L'estat del desenvolupament d'aplicacions mòbils sembla bastant clar: Android i iOS es van repartir el 94 % de les vendes de software en smartphones en el quart trimestre de 2013, segons aquest estudi. D'aquest percentatge el 71% es va dedicar a Android, mentre que el 55% desenvolupa en iOS. Com es pot comprovar, part dels desenvolupadors treballa de forma paral·lela a les dues plataformes mòbils.

THE PLATFORM SHOOTOUT



Licensed under CC BY ND | Copyright VisionMobile

Source: Developer Economics Q1 2014 | www.DeveloperEconomics.com/go

L'interessant no és tant el que es dona avui en dia com les tendències que deixa entreveure aquest estudi: per exemple, que iOS és la plataforma preferida en països desenvolupats, i els que només es dediquen a aquesta plataforma (el 59% dels desenvolupadors enquestats) són més en percentatge que els que només es dediquen a Android (el 52%) .

Per tant podem observar que el mercat de les aplicacions mòbils no només augmenta cada any sinó que la previsió es que segueixi en creixement, per la part de IOS que es el sistema operatiu que ens interessa més analitzar, podem veure que tot i tenir una quota de mercat molt inferior a Android els ingressos son majors.

Cos del treball

I. RESUM: IDEA DE NEGOCI I ESTRATÈGIA

1. Idea de negoci

L'Aplicació mòbil de rutes intel·ligents per a diferents ciutats del món. Es decideix batejar l'empresa en qüestió amb el nom d'Smart City Walk (SCW).

Smart City Walk és una empresa dedicada al sector del turisme. Donat que aquest, és un sector a l'alça en ciutats com Barcelona, i que els turistes cada cop més, prefereixen organitzar-se ells mateixos l'estada a una ciutat i evitar activitats programades, la idea principal de l'empresa és proporcionar als turistes una aplicació per a dispositiu mòbil que els permeti visitar les ciutats d'acord amb les seves preferències de viatge. Per això, l'aplicació crearà rutes intel·ligents dintre de les ciutats per tal de facilitar i optimitzar l'estada dels turistes a una determinada ciutat.

2. Característiques del negoci

Per tal de posar en marxa el projecte, es constitueix l'empresa amb un capital inicial de 15.000€, aportat pels cinc socis accionistes.

Aquests cinc socis serem socis treballadors, de forma que la plantilla queda estructurada de la següent forma:

- 1 Administrador (Estudiant d'ADE, Angel Saavedra)
- 2 Programadors informàtics (Els dos realitzant el màster de enginyeria industrial, un d'ells mol versat en coneixements informàtics)
- 1 Historiador (Estudiant d'enginyeria industrial, d'origen xinès, per tant molt útil al fer traduccions ja que els clients potencials de xina representen un tant per cent important en el nostre públic potencial)
- 1 Dissenyador gràfic (Estudiant de disseny gràfic amb bons coneixements informàtics)

L'empresa crearà tota l'aplicació i només subcontractarà els servidors per no haver de fer el manteniment. S'ha decidit crear l'aplicació des de zero per tal de tenir tot el control. Un cop fet el nucli de l'aplicació, la implantació d'altres ciutats serà més fàcil, per això, si bé al principi s'hauran de dedicar moltes hores al codi, un cop fet només s'haurà d'actualitzar i retocar segons convingui.

3. Missió, visió, meta, objectiu, nucli de competències i estratègies

Missió: Facilitar el turisme a les ciutats mitjançant l'ús de noves tecnologies al mateix temps que es fomenta la cultura local de cada ciutat.

Visió: Ser l'aplicació preferent d'ús en rutes turístiques.

Meta: Tenir guanys suficients com per poder viure d'aquesta feina. Facturar els suficients diners per tal de fer l'empresa sostenible en el temps que permeti fer d'aquesta una feina estable.

Objectiu: Tenir les descàrregues suficients al mes abans d'un any per cobrir costos. Ser l'aplicació número 1 a les botigues online de descàrregues (Apple Store, GooglePlay...) en la categoria de viatges.

El nucli de competències principal seria unificar les activitats turístiques en una sola aplicació. El que ens diferenciaria d'altres competidors seria que es podria donar un paquet més complet a l'usuari, integrant el sistema de rutes intel·ligents i el sistema de vendes de entrades i audio-guies.

En un principi es decideix basar-se en els usuaris d'Iphone, ja que gasten més diners en aplicacions mòbils que els usuaris d'altres sistemes operatius.

L'estratègia a curt termini es basa en l'expansió a la ciutat de Madrid en un període no superior als 6 mesos i la traducció de l'aplicació a més idiomes dels suportats inicialment.

A llarg termini l'objectiu es l'expansió per les principals ciutats Europees i millorar l'experiència de l'usuari basat en les opinions que recollim d'ús, i el desenvolupament de l'aplicació per a Android.

II. PLA DE MÀRQUETING.

1. Anàlisi estratègica de l'entorn

1.1 Entorn General (Anàlisi PESTLE)

4.1 Consideracions Polítiques

- (+) Tendència de les administracions i ajuntaments a potenciar el turisme a les seves ciutats.
- (+) Nova construcció de la Terminal 1 de l'Aeroport de Barcelona.
- (+) Interconnexió per AVE amb altres ciutats.
- (+) Modificació llei d'horaris comercials al centre d'algunes ciutats.
- (-) Impostos turístics - Taxa turística.
- (-) Legislació venda entrades pot canviar en un futur.
- (-) Situació política (Catalunya, Ucraïna, Rússia...) pot influir en la mobilitat de persones.

4.2 Consideracions Econòmiques

- (+) Països emergents amb una nova classe social mitja/alta en alça.
- (+) La baixada de preus generalitzada en països com Espanya pot atreure turistes.
- (-) Crisi actual pot implicar una baixada en el nombre de turistes interns i també externs.
- (-) Temporades turístiques.
- (-) El preu del petroli pot afectar directament el preu dels bitllets de transport (avió...).

4.3 Consideracions Socials

- (+) Increment de turistes xinesos i russos amb alt poder adquisitiu.
- (+) Increment de l'interès per la cultura en general degut a l'estatus social de les persones.
- (+) Viatges *low cost* i companyies aèries han propiciat i facilitat la mobilitat dels turistes.
- (+) Tendència dels turistes a organitzar els seus propis viatges prescindint d'agències.
- (+) Noves tecnologies a l'abast de la població (mòbils, tablettes...)

4.4 Consideracions Tecnològiques

- (+) Dispositius mòbils i tecnologia GPS faciliten en gran mesura idees de negoci com SCW.
- (+) Increment presència a la xarxa d'hotels, restaurants i altres establiments.
- (+) Increment i facilitat de formes de pagament per mòbil o tipus "contactless".

4.5 Consideracions Legals

- (+) Establir acords amb entitats públiques com l'ajuntament de Barcelona ens ajudaria.
- (+) L'opció d'arribar a acords amb empreses dedicades a la realització de guies en paper s'ha de tenir en compte.
- (-) Els acords d'ús de dades de l'usuari s'han de redactar perfectament per no tenir problemes i l'aplicació demanarà permís per utilitzar la ubicació i si l'usuari ho desitja el permís per accedir a les fotos del dispositiu si vol pujar-ne a l'app.

4.6 Consideracions Ecològiques

(+) La creació i distribució de la nostra aplicació no causaria cap impacte negatiu directe en el medi ambient.

1.2 Entorn Específic

Naturalesa i estructura del mercat de les apps mòbils, en el sector turisme.

Revolució App: Revolució del viatge.

- Les apps han transformat la relació dels usuaris amb internet. El consum i l'oci s'han colat en la nostra cartera i la revolució de les apps ha entrat de ple en la indústria del turisme.

- L'ordinador ha quedat en un segon pla i les apps com a eines del turista s'imposen.

- Aquesta revolució tecnològica ha transformat la forma de viatjar:

2 de cada tres viatgers habituals tendeixen a comprar, buscar i reservar seves activitats a través del mòbil.

El 5 % del total de les apps en els mercats d'aplicacions (Google Play, App Store) corresponen a la categoria de viatges amb més 100.000 apps.

3 de cada 4 viatgers habituals fan servir el telèfon intel·ligent durant la seva estada.

Al telèfon van moltes de les eines de viatge.

- Encara arrencant. Les apps de turisme més rellevants, em prou feines aconsegueixen grans xifres de descàrregues. La majoria se situa entre el 0,1 % i el 3,88% de descàrregues sobre la població a la qual podria aspirar, la que compta amb smartphone, tablet o sistema operatiu adequat.

Les apps " bestseller " del sector se situen entre el 5% i el 14 %.



Tripadvisor, 16.340.000 descàrregues.

Urbanspoon, 19.794.000 descàrregues.

Waze, 26.720.000 descàrregues.

En els markets. A les botigues d'aplicacions com l'Apple App Store o l'Android Google Play la major part d'apps per a un ús turístic s'engloben en la categoria ' Viatges ', la vuitena més descarregada a l'Apple App Store.

L'excepció la marquen apps com Google Maps, eina bàsica per al viatger i catalogada en la categoria de navegació.

1.3 Demanda

1.3.1 Públic objectiu

El usuaris a qui va adreçada l'aplicació són joves i gent de mitjana edat acostumats a fer servir dispositius mòbils en el seu dia a dia. Són gent amb un poder adquisitiu mig-alt, que els permet viatjar i dedicar hores a l'oci.

Geogràficament ens basarem en els visitants de les ciutats més grans (Barcelona, Madrid...). Actualment el turisme a Espanya té una part important de visitants procedents de Rússia i el nord d'Europa.

Es considera bàsic tenir l'aplicació traduïda als seus idiomes.

1.3.2 Claus del futur

- El cafè el pago amb el mòbil. S'observa una tendència molt forta cap al pagament amb mòbil per a les petites transaccions des del taxi al restaurant, molt present en qualsevol estada turística.
- Sortir de la ciutat. El mercat d'apps no respon a les necessitats del viatger que escapa del turisme més urbà.
- Viatjar i jugar. L'experiència del viatge guanya una nova dimensió a través del joc. La gamificació en les apps és un èxit en les apps d'adults i pot obrir un nou camí d'apps de turisme en versions complementàries per adult i nen.
- Les dades les generem tots. La generació de dades entre usuaris com la popular Waze dibuixa un turista que informa a altres viatgers. L'estat d'una platja, una cua en un museu, el nombre de persones al voltant d'un monument...
- Turisme per a minories és possible i genera oportunitat. Les aplicacions satisfan d'una manera eficient al viatger amb interessos concrets, un tipus de viatger que tendeix a quedar-se més satisfet amb l'acollida digital.
- La promoció, un bàsic per a la bona acollida amb apps. Els "heavy users", al saber com moure's i triar bé entre la jungla d'apps, tendeixen a quedar més satisfets amb l'ús d'una app durant la ruta.

1.3.3 Sistemas operatius

IOS o Android :

- Els dos sistemes operatius comparteixen les apps més populars de turisme.
- La principal diferència ve marcada per les diferències en el perfil de l'usuari.
- Les apps de l'usuari d' iOS expressen un major poder adquisitiu, formació, cultura viatgera i capacitat de segmentació per interessos.

- El sistema operatiu ha d'anar en funció dels objectius de l'app:
 - Major Nombre de descàrregues: Múltiples sistemes operatius .
 - Major Poder adquisitiu: iOS
 - Audiències Sènior: Tablets
 - Adolescents: Blackberry



- El sistema operatiu que domina les descàrregues de les apps dedicades a viatges de més èxit és iOS amb:
 - 55% A Tripadvisor
 - 86% En Urbanspoon
 - 62% En Waze

- Gourmands i viatgers actius prefereixen iOS.

1.3.4 Roaming

- Viatjant offline, el roaming és la capacitat d'enviar i rebre trucades en xarxes mòbils fora de l'àrea de servei local de la pròpia companyia.

-És fonamental que l'aplicació estigui dotada amb un servei offline (sense connexió a Internet) per al seu funcionament a l'estranger tot i que hi hagi cada vegada més punts Wi-Fi a les ciutats.

-Poques aplicacions del mercat turístic compleixen amb aquest requisit: Lonely Planet, Tripwolf, Fotopedia, Berlin Wallpaper i New York City Guide by Tripadvisor.

- Solucions per al viatger. A Espanya neixen empreses que busquen donar solucions d'internet als turistes estrangers.

-Tripneter Ofereix als estrangers serveis de lloguer de dades Wi-Fi per més de cinc dispositius amb el cost d'1 euro al dia.

Usabilitat / Disseny

- Els "lletjos" també triomfen... Un disseny impecable no és una condició necessària perquè l'aplicació sigui un èxit en descàrregues però una correcta usabilitat és imprescindible.

-Taxi Magic o Tripwolf superen el milió amb un disseny pobre però amb una usabilitat correcta.

- ... Però les apps atractives agraden més. Com demostra el cas de Airbnb, l'estètica combinada amb la usabilitat i integració amb el dispositiu sí que es presenten com a condicions necessàries perquè l'app tingui una bona acollida entre el públic en un curt espai de temps.

1.3.5 Las Apps en España

- Mercat atomitzat.

El mapa del desenvolupament d'apps turístiques a Espanya està atomitzat. Es configura a partir de creixents projectes, normalment de petita envergadura i baixa qualitat.

- Escassa visibilitat i promoció.

Entre un milió i mig d'apps si no saben que estàs no et trobaran. Les apps espanyoles pateixen de manca de visibilitat, mal posicionament en els mercats d'apps i de promoció cap als usuaris. Genera un escàs nombre de descàrregues.

Mitja dotzena d'apps amb firma espanyola que han aconseguit despuntar gràcies a una encertada promoció:

- Minube
- El Tenedor
- Oportunista
- Cabify
- Blink
- ReallyLate Booking

Totes aquestes apps d'èxit estan desenvolupant el seu producte en altres països europeus dirigint-se a l'usuari no espanyol:

- L'èxit ve de la còpia. Les apps vinculades viatge de més èxit amb firma espanyola són rèpliques de models d'apps nord-americanes com El Tenedor (OpenTable), Cabify (Uber) o Blink (Hotel Tonight).
- Inspiració al viatge. Minube, l'app espanyola de viatges, és una de les poques eines d'inspiració al viatge destinada a l'usuari espanyol.
- Centrats en les ciutats. El mercat espanyol d'apps i els nombrosos projectes emergents tendeixen a centrar-se en el turisme urbà mentre s'oblida, erròniament, el turisme més rural i de natura.

1.4 Competència

1.4.1 APPS Turisme

A continuació s'exposen les apps de turisme més descarregades i que es podrien considerar competència encara que cap d'elles es dediqui a la creació de rutes intel·ligents. Tot i això amb algunes compartim productes, com es el cas de Lonely Planet que també ven audioturistes aquesta es la que analitzem més a fons, ja que considerem que es la més semblant, la principal competidora i la més útil per a realitzar determinats càlculs.

Top 20 de las apps més descarregades de turisme:



- Els recomanadors i cercadors d'hotels i vols són les apps de turisme més descarregades al món.
- Les guies de destinació es queden fora del top 20 i s'allunyen dels recomanadors, convertits en noves guies de destinació.
- Google Maps registra el major nombre de descàrregues amb 227 milions. Tripadvisor i kayak són les apps dedicades al viatger més descarregades.
- Els recomanadors d'oci i hostaleria acaparen bona part de les apps de turisme més descarregades al món. La seva quota de mercat supera el 50%, sense considerar Google Maps.
- Les línies aèries aconseguixen entrar entre les apps més descarregades.
- Entre les apps més descarregades entren nous models de turisme vinculats a les "Era app" com Hotel Tonight.

LONELY PLANET :

Marca :

Lonely Planet és una de les editores de guies de viatges més importants i reconegudes del món. La primera de totes les guies data de 1973. Des de llavors, Lonely Planet ha publicat més de 500 guies de 195 països traduïts fins en vuit idiomes, amb unes vendes que superen els sis milions de guies de viatges cada any. Les seves guies estan dirigides a un viatger independent i s'actualitzen cada dos anys per garantir un contingut d'alta qualitat. Les guies de Lonely Planet es caracteritzen principalment per la seva fiabilitat, meticulositat i rigorosa informació, els seus mapes, fotografies i les seves referències històriques i culturals.

El contingut gratuït consisteix en una selecció de cinc guies de les ciutats més visitades del món: "El Millor de Roma ", " El Millor de París", " El Millor de Nova York ", " El Millor de Londres" i " El Millor de Barcelona ". Cadascuna d'aquestes mini guies ofereix informació local limitada i escollida pels editors de Lonely Planet. El menú de l'app té 4 pestanyes :

Contingut / funcionalitats :

1. Inici: conté una selecció amb fotografies de monuments històrics, museus, jardins, parcs, mercats, esdeveniments i altres activitats per al viatger.
2. Mapa: mostra un llistat amb 30-40 activitats d'oci categoritzades per vistes, shopping, menjars, bars, allotjament, activitats, entreteniment i general. Té l'opció de filtrar per categoria.
3. Búsqueda: permet al viatger realitzar una recerca de qualsevol activitat d'oci en aquesta ciutat, mostrar la seva localització exacta via GPS al mapa i marcar aquesta activitat com a favorit.
4. Favorits: permet al viatger guardar les seves experiències imprescindibles d'aquesta ciutat.

Model de negoci :

El model de negoci és "freemium". La descàrrega de l'app matriu és gratuïta. Ofereix continguts molt limitats de les cinc ciutats principals i més visitades del món com ara " Best of New York". El viatger accedeix a les guies completes a través del pagament via "in-app purchase". El preu de les guies depèn de la seva categoria :

- Guies de ciutats: 3,59€
- Guies de regions: 5,99€
- Guies de països: 8,99€
- Diccionari de frases i traductor: 5,49€
- Àudio guies: 2,69€

Preu	Gratis
Descarregues totals	1.590.000
UGC	No
Capacitat de consum	Si
Plataforma	IOS
Dispositiu	iphone
Idioma	Només anglès
Perfil de viatger	Low cost/Premium
Roaming	No

Smart City Walk

TRIPADVISOR

TripAdvisor és la web de recomanació d'oci més gran del món que assisteix als viatgers a través de l'opinió de tercers per prendre decisions òptimes d'allotjament, hostaleria, activitats i vols. TripAdvisor es va fundar l'any 2000 i des del 2011 cotitza al Nasdaq de Nova York.

La marca TripAdvisor gestiona 19 llocs de viatges addicionals entre les quals destaquen Dao Dao , SeatGuru , SmarterTravel i IndependentTraveler . Entre totes les subsidiàries, TripAdvisor atrau més de 74 milions de visitants únics al mes.

TripAdvisor opera en més de 30 països i ha superat els 75 milions d'opinions relacionats amb hotels, restaurants i activitats turístiques .

NEW YORK CITY GUIDE

New York City Guide és la guia gratuïta de ciutats més descarregada de la marca TripAdvisor. Pertany a la categoria de les 20 guies offline de ciutats per al sistema operatiu Android entre les que destaquen també Pequín, Chicago, Boston i San Francisco.

Aquesta guia combina els consells de TripAdvisor amb els de milers de viatgers per ajudar a l'usuari a triar d'una forma ràpida i eficaç les experiències que decideixi viure a Nova York. Les guies funcionen sense internet i disposen de GPS per detectar la localització exacta de viatger així com els punts d'interès per al mateix.

TRIPWOLF

Tripwolf combina informació de guies com " Marco Polo " i " Footprint " amb dades i opinions de qualitat generat pels propis usuaris i viatgers de tot el món en temps real.

Des de la seva fundació el 2008, Tripwolf ha aconseguit més de 3 milions de guies descarregades de la seva àmplia oferta, més de 600 guies de destinacions. Les guies ofereixen principalment llocs d'interès, restaurants i hotels.

FOTOPEDIA HERITAGE

Fotopedia Heritage és fruit de la col·laboració entre Fotonauts Inc i el Comitè Patrimonial Mundial de la UNESCO. Aquesta app ocupa un lloc privilegiat en el Saló de la Fama d'Apple, en ser nombrada una de les millors 50 apps de la història.

Constitueix un passaport virtual per a l'usuari a l'albergar els centenars de llocs que constitueixen el Patrimoni Mundial Cultural i Natural. Està considerada com el llibre virtual de fotos més gran del món.

URBANSPOON

Urbanspoon és el recomanador gratuït especialitzat en restaurants preferit de l'usuari iOS. La primera versió de l'app va ser llançada el juliol del 2008 funcionant principalment com un ampli directori de restaurants als EUA, Canadà, UK, Austràlia i Irlanda. El 2009 Urbanspoon va ser adquirit pel gegant d'internet IAC (amo entre d'altres de ask.com, meetic.com, Vimeo o Newsweek).

FIELD TRIP

Field Trip és l'app nativa de plataforma Android que mantindrà al viatger alerta de tota les activitats de major interès durant el seu viatge. Indica mitjançant el " pop ups " de fitxes dels llocs o monuments més interessants. Aquestes fitxes s'adjunten amb descripcions i fotografies perquè el viatger pugui aprendre més enllà del que està veient. El viatger descobrirà els millors llocs per realitzar les seves compres, menjar i divertir-se. Els llocs destacats per Trip Field tenen el suport de les principals publicacions que marquen tendències com TimeOut , Cool Hunting , Zagat o Deezen.

AIRBNB

Airbnb és la gran revolució a l'hora de viatjar. Es tracta d'una nova plataforma d'allotjament de vacances que posa a disposició del viatger una àmplia varietat de més de 300.000 habitacions, apartaments, cases i fins i tot illes privades de particulars o empreses per al seu lloguer al preu que fixi el mateix propietari. Airbnb és la comunitat amb presència a 36.199 ciutats i 192 països que connecta i proporciona una forma de guanyar diners a la gent que té un lloc per llogar. Va ser fundat en 2008 i té la seu central a San Francisco.

IPLAYA

iPlaya l'aplicació pionera a Espanya que ofereix informació en temps real de les platges espanyoles: el seu estat, l'onatge, el vent, les mareas, temperatura de l' aigua, estat del cel, l'índex UV, etc. Amb iPlaya l'usuari té accés a més de 2.000 platges de tot el litoral espanyol.

EL TENEDOR

El Tenedor és l'aplicació especialitzada reserves de taules en restaurants amb ofertes que van des del 30% fins al 50% de descompte més popular a Espanya, França i Suïssa. A Espanya té una presència completa en 17 comunitats autònomes, mentre que a França està a París, Estrasburg, Lió i Marsella; i a Suïssa a Ginebra, Lausanne, Nyon, Rolle, Morges, Vevey i Montreux. Des del seu llançament han superat ja el milió de reserves i han tancat acords amb més de 5.000 restaurants a tot Espanya.

Reflexió:

Com es pot observar el mercat de les apps de turisme es bastant extens i complet, però des de SCW volem oferir un producte que cap d'aquestes exitoses aplicacions ofereix, la creació de rutes intel·ligents, també ens agradaria afegir molts serveis que ja s'ofereixen com a apps individuals per poder cobrir moltes de les necessitats dels turistes, però en un principi ens centrarem amb les rutes i mes endavant afegirem contingut.

1.4.2 Diamant de Porter

Amenaces de entrada

(+) No hi ha cap gran empresa en el sector que pugui posar grans barreres.

(-) És necessita un Mínim de Descàrregues (vendes) per començar a fer rendible l'empresa. Si no s'ha invertit en l'aplicació i aconseguit que aquesta sigui completa no hi haurà descàrregues de la mateixa, el que requereix una posada a punt de la mateixa que ha de ser minuciosa per fer-la competitiva i molt atractiva per als turistes.

(-) Hi ha un treball important, pel que fa a arribar a acords amb administracions públiques i organismes competents en turisme, per fer possible la integració dels serveis que volem oferir. El fet que la majoria, per no dir tots, dels monuments i museus que les principals ciutats ja disposin d'una gestió pròpia dels seus visitants i recursos dificulta que estiguin disposats a cedir part d'aquesta gestió.

El poder dels compradors

(-) Els consumidors tenen elevada infidelitat pel que fa a aplicacions mòbils.

(-) Gran oferta d'opcions per planificar viatges, encara que no en aplicacions mòbils.

(-) Procedència dels turistes. Si l'aplicació no està en el seu idioma no la descarregaran.

El poder dels proveïdors

(+) Poca influència sobre l'empresa.

(+) A partir de l'1 de juliol del 2014 s'elimina el Roaming a la Unió Europea.

(-) Utilització mapes de Google. Pot suposar dependre en excés de Google.

(-) L'aplicació necessitarà de connexió a Internet (no per tot) - Serveis de ROAMING de les operadores estrangeres (Noves lleis europees...).

L'amenaça de productes substitutius

(+) A priori les guies en paper segueixen estant molt esteses encara que a mitjà i llarg termini no hagin de suposar un problema perquè el projecte de les guies mòbils s'implantin.

(-) Les aplicacions actuals no es poden considerar producte substitutiu encara que s'analitzin com a competència, ja que no hi ha cap que es dediqui a crear rutes de turisme, encara que si que existeixen apps de guies turístiques amb recomanacions.

La rivalitat entre competidors

(-) Empreses editores de guies en paper molt potents desenvolupin aplicacions mòbils (compten amb més contactes, diners i tenen cert avantatge pel que fa a la informació útil de les ciutats).

(-) Encara SCW proposa novetats en la planificació de viatges i utilitats com audio-guies integrades, hi ha competidors que porten més temps i tenen més experiència en mapes, guies etc.

1.5 Anàlisi Intern (DAFO)

Debilitats

- L'Empresa depèn d'un nombre de descàrregues de l'aplicació per tal de ser viable.
- El fet d'estar en una fase preliminar i dependre l'acollida externa fan l'empresa vulnerable.

Amenaces

- Grans empreses editores de guies de viatges en paper poden irrompre al mercat de les aplicacions per a dispositius mòbils amb molta més força gràcies al seu capital.
- La inestabilitat política en països que aporten gran quantitat de turistes pot afectar l'evolució i el creixement de la empresa.

Fortaleses

- SCW proposa solucions innovadores fins ara no implantades en aplicacions mòbils que fan l'aplicació més atractiva per als usuaris i que també poden ser de l'interès d'altres entitats interessades en la gestió del turisme com és el cas de l'administració.
- El fet que l'aplicació es desenvolupi a una ciutat com Barcelona, una de les principals destinacions turístiques a Europa, pot ajudar de forma molt important al seu desenvolupament per a posteriors implantacions en altres ciutats importants d'Europa i del món.

Oportunitats

- Ritme creixent del nombre de turistes a la ciutat de Barcelona.
- L'eliminació del *Roaming* a partir del dia 1 de Juliol de 2014 a la Unió Europea suposa un factor clau en la utilització d'internet a través de terminals mòbils per part dels turistes.
- El fet que no existeixi cap gran empresa multinacional que es dediqui en aquest moment a l'activitat de SCW permeten una entrada més còmoda al sector.
- El sector tecnològic en constant evolució pot aportar millores i altres factors per ara no coneguts als que s'haurà d'estar atent.

2. Polítiques de màrqueting: estratègies comercials

2.1 Estratègia comercial

Els objectius comercials que vol aconseguir aquest Pla de Màrqueting es poden classificar en tres grups:

- a) Objectius de venda: suficients unitats a vendre, bona facturació o elevats ingressos.
- b) Objectius de rendibilitat comercial: relació entre les vendes i els recursos invertits, recuperació en un any de la inversió inicial del projecte. Sobreviure i créixer.
- c) Objectius comercials qualitatius: mantenir o augmentar la notorietat de la marca, augmentar la qualitat de la app i la satisfacció del client.

Funcionalitats clau:

- Serveis de mapes i navegació. Set de les deu apps de viatges millor posicionades compten amb serveis de mapa.

- Aquest tipus d'apps suposen el 98% d'ús del mòbil per a viatges.
- El 78 % de les apps de viatges usen Google Maps.

- Contingut social. Volem pensar i ens fiem de la resta de viatgers. El contingut editat en aquests moments no supera en satisfacció l'eficiència que té el contingut social en les apps. Aquest contingut social pot adquirir diferents formes: fotografies, opinions o recomanacions.

- Tant el viatger premium com el low cost volen opinar i llegir les opinions dels altres en la mateixa mesura.
- Les guies de destinació perden la seva credibilitat a l'hora de marcar la ruta del viatger davant el contingut generat pel viatger.
- Tendeix a ser imprescindible en apps basades en la geo-localització de l'usuari.
- Generen inèrcia a través de les xarxes socials.
- TrypAdvisor ha aconseguit convertir-se en referència i generar continguts sobre zones turístiques per als mitjans de comunicació.

- Mirada global, o no? Les apps ajuden a la globalització però massa desenvolupadors pensen erròniament en local. Només 40% de les apps analitzades estan disponibles en més de quatre idiomes.

- És imprescindible si l'aplicació vol tenir una impacte global
- Lonely Planet aposta únicament per l'anglès i es veu desbancada pels recomanadors.

Els 10 manaments que haurem de seguir per a l'èxit:

1. Començarem pel mapa i un servei de geo-localització.
2. El contingut generat per usuaris (UGC): Els usuaris volen donar la seva opinió i es fiem del que els diuen els altres.

3. Especialització: En el contingut i en la usabilitat de l'aplicació. Farem una cosa i ben feta, després ja afegirem més contingut.
4. Serveis connectats: els petits negocis són un valor i una oportunitat quan estan connectats.
5. Sense promoció, no existeixes. Invertim en publicitat, webs de viatges, destinacions turístiques...
6. Tots els pagaments es fan a través del mòbil.
7. Pensament en natiu. Creem des de l'origen pensant en el dispositiu.
8. Valorar més opcions. Respondrem a les necessitats del turista, on sortir de nit, buscar restaurants, diccionari i frases comuns pels turistes, activitats d'oci...
9. Gamificació: L'experiència del viatge guanya una nova dimensió a través del joc. Intentarem incloure aspectes de joc en l'aplicació, com a punts per visites en llocs destacats i un rànquing i premis als primers posicionats.
10. Roaming: La capacitat d'enviar i rebre trucades en xarxes mòbils fora de l'àrea de servei local de la pròpia companyia, aconseguir que la nostra app es pugui usar offline. Ho considerem bàsic.

Les principals estratègies que l'empresa podria aplicar:

- Estratègia de posicionament: reforçar la imatge que tindran els clients sobre l'empresa en contraposició amb la imatge que tenen dels competidors, donar raons perquè ens prefereixin abans que als altres.
- Estratègies de diversificació: especialització en un aspecte concret amb un producte nou, que fa la marca única i valorada. Podria ser el cas de les rutes intel·ligents per a apps mòbils, ja que encara no ho fa cap empresa.
- Estratègies de comunicació: una bona campanya de màrqueting adequada al producte i als clients al que va dirigit.

És important fidelitzar els clients ja que aquests compren més quantitat de producte i amb més freqüència i tenen una menor sensibilitat als preus alts, de manera que l'empresa pot augmentar el marge de benefici. La fidelització permet a l'empresa reduir els costos de màrqueting i, a més, pot gaudir d'una publicitat gratuïta a través del boca a boca d'aquests clients altament satisfets amb el producte. Tot això li permet a l'empresa una major adequació al client, perquè el coneix millor, així pot mantenir i millorar el seu nivell de satisfacció i estimular la repetició de compra per part del client.

2.2 Estratègia funcional

Seguint la teoria del Màrqueting Mix o de les 4 P: *Product, Prize, Place, Promotion*:

Producte

El desenvolupament de la app prèvia la creació de l'empresa es un factor clau, després, els esforços de l'empresa hauran de dirigir-se a la creació de les guies de noves ciutats i l'ampliació del contingut de les mateixes. Considerem molt important la opinió dels consumidors, per a millorar la app dia a dia segons les noves necessitats que es generin i estar sempre actualitzats dins del món canviant de les aplicacions mòbils.

Preu

El preu està definit per criteris del mercat de les apps, és un preu psicològic de 0,99€ clarament inferior a la competència, tant a nivell de aplicacions com a físic. Per nosaltres és suficient sempre que s'arribi a un nivell d'usuaris mínim, cosa que amb l'estratègia de màrqueting d'un preu atractiu com aquest es pot arribar fàcilment.

Distribució

La distribució principalment es farà per Apple Store, ja que ens interessa el seu mercat d'usuaris, el nostre objectiu és arribar a estar dels primers en la categoria de apps de viatge. Posteriorment també volem oferir la nostra app per al mercat de android.

Promoció o comunicació

- Anuncis a la televisió i la ràdio
- Anuncis en pàgines d'internet relacionades amb viatges, com poden ser hotels, vols...
- Anuncis en altres apps que es complementin i no siguin competència
- Participació i publicitat en fòrums d'internet relacionats
- Publicitat per e-mail
- Enquestes
- Notícies i entrevistes en premsa

2.3 Estratègia de cartera

La matriu d'Ansoff contempla totes les alternatives producte-mercat per tal d'escollir la millor estratègia segons el nostre posicionament:

		Productos	
		Existentes	Nuevos
Mercados	Existentes	Estrategias de penetración de mercado	Estrategias de desarrollo de productos o diferenciación
	Nuevos	Estrategias de desarrollo de mercados o segmentación	Estrategias de diversificación

- Penetració al mercat: producte actual, mercat actual: cal incrementar la participació al mercat en el que ja s'està operant i amb els productes actuals per arribar a més clients.

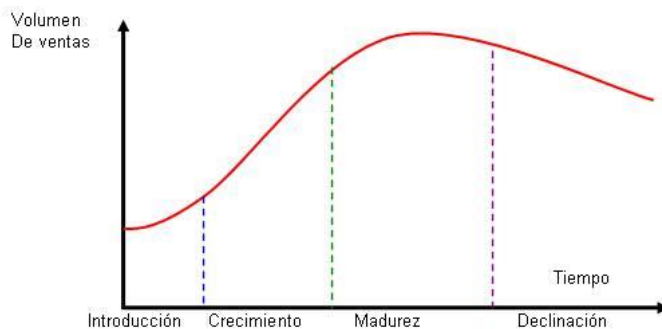
Smart City Walk

- Desenvolupament del mercat: producte actual, mercat nou: busca captar nous segments de mercat als que no s'arribava o noves zones geogràfiques on no es venia el producte.
- Desenvolupament del producte: producte nou, mercat actual: nous productes que substitueixen els actuals o modificacions que els milloren.

Aquí situaríem el nostre producte, donat que el mercat ja existeix però el producte es nou, intentarem substituir i millorar els productes existents mitjançant una app, centrada en rutes intel·ligents, però que acabi agrupant molts dels serveis existents en altres aplicacions.

- Diversificació: producte nou, mercat nou: els productes es veuen modificats i millorats i això els converteix en productes nous. Van dirigits tant al mercat actual, els clients de sempre, com a un nou mercat.

Tots els productes tenen un cicle de vida finit, segueixen aquestes etapes:



La nostre empresa clarament està en la introducció, esperem obtenir un ràpid creixement amb bones estratègies de màrqueting que permetin augmentar el numero de vendes i seguir creixent any rere any.

També trobem la matriu BCG (Boston Consulting Group):

		Relative Market Share	
		HIGH	LOW
Market Growth Rate	HIGH	★	?
	LOW	🐮	🐶

- Estrella: gran creixement del sector i alta participació relativa de l'empresa al mercat: potenciar al màxim aquesta àrea de negoci ja que proporciona grans beneficis. Cal mantenir l'alta participació al mercat per no passar a la incògnita.

- Vaca: poc creixement del sector i alta participació relativa de l'empresa al mercat: servirà per crear noves estrelles si el sector creix més. Si el sector està en la fase de maduresa, el negoci es manté perquè es té molta experiència i això permet tenir uns preus inferiors als de la competència, però el producte acabarà desapareixent en l'etapa de declivi del sector. Caldrà buscar productes estrelles substituïts.
- Interrogant o incògnita: gran creixement del sector i baixa participació relativa de l'empresa al mercat: s'ha d'analitzar aquesta inversió amb cautela ja que pot convertir-se en estrella, si s'augmenta la participació en el mercat, o en gos, si el sector està en davallada.
- Gos: poc creixement del sector i baixa participació relativa de l'empresa al mercat: recomanable desfer-se d'aquest producte perquè no se n'obté rendiment, està destinat al fracàs, la inversió és gran però els beneficis molt baixos o negatius.

Segons l'anàlisi fet anteriorment del mercat, aquest està en gran creixement, però al introduir-nos en el mercat la nostra aplicació començaria sent un interrogant. L'objectiu és augmentar la nostra participació en el mercat i convertir-nos en una de les empreses líders en turisme de apps mòbils, per tal d'acabar convertint el nostre producte de un interrogant a un producte estrella.

2.4 Estratègies de mercat

Estratègies de supervivència:

Cerca d'un inversor de capital risc que aportï viabilitat i estabilitat financera i permeti acabar el desenvolupament de l'aplicació en el menor temps possible.

La possible dependència excessiva del turisme exterior en un principi es podria intentar compensar potenciant l'aplicació en el turisme intern.

Estratègies defensives:

Donat que l'empresa i l'aplicació estan en una fase preliminar fan que no es puguin plantejar aquest tipus d'estratègies.

Estratègies ofensives:

Establir acords amb l'administració pública i entitats privades que desenvolupin la seva activitat en el sector del turisme per tal de ser els primers en integrar el màxim nombre de serveis a l'aplicació. Això també podria incloure la negociació d'algun tipus d'exclusives que podrien suposar certes barreres d'entrada a la competència.

Estratègies de reorientació:

L'aparició de nous dispositius i la implantació de noves tecnologies fan que l'empresa hagi d'estar en un estat permanent d'atenció i millora.

III. PLA D'OPERACIONS

1. Desenvolupament

És necessari començar des de I+D+I per tal de desenvolupar l'aplicació i crear l'adequada i extensa base necessària. Fer-ne diverses proves i escollir la millor opció.

S'haurà de fer un estudi amb una mostra de potencials clients per saber-ne la seva opinió i, si fos el cas, fer les modificacions adients al producte per poder ser produït a gran escala.

Desenvolupament de la App Barcelona, previ a la creació de l'empresa.

Les apps de les ciutats inclouran la creació de les rutes de viatge desitjades amb la possibilitat d'escollir el temps disponible i afegir o treure destinacions, informació històrica dels llocs a visitar i fotos.

Un cop desenvolupat, es procedirà al llançament al mercat de la App Barcelona amb Audio-guides de la ciutat, contingut adicional, per exemple rutes per sortir de nit (bars, discoteques) i possibilitat de compra d'entrades.

Desenvolupament durant sis mesos de la App Madrid i llançament al mercat al mes de Juliol, amb les audio-guides de la ciutat, continguts addicionals i possibilitat de compra d'entrades.

Seguidament desenvolupament de la resta de ciutats seguint l'esquema:

El segon any, Paris (Gener), Londres (Maig) i Roma (Octubre).

De cara al tercer any, Amsterdam (Gener) i Moscou (Maig).

Al segon i tercer any s'estimen quatre mesos per al desenvolupament de les noves ciutats gracies a l'experiència i l'augment de treballadors.

Considerem de vital importància que l'aplicació sigui una comunitat social en si mateixa, de forma que els usuaris puguin fer comentaris sobre els llocs visitats, valorar les rutes que han fet en el seu viatge i fins i tot definir-les i penjar-les perquè altres usuaris puguin veure, seguir i valorar la pròpia ruta.

Com a aspectes que considerem importants a incloure en l'aplicació, en principi gratuïts inclouríem:

- Diccionari de frases i traductor de l'idioma local i els principals.
- Suggestiment d'activitats en la perifèria del nucli urbà, per exemple rafting, escalada, muntanyisme, anar amb canoa, passeig en globus aerostàtic...
- Possibilitat d'incloure el temps que farà per planificar millor les rutes.
- Llista gastronòmica típica de la ciutat.
- Restaurants recomanats.
- Hotels recomanats.
- Informació als usuaris viatgers. L'estat d'una platja, una cua en un museu, el nombre de persones al voltant d'un monument.
- Destacar llocs d'emergència com hospitals, comissaries de policia...

2. Contingut / funcionalitats :

1. Rutes: permet al viatger realitzar una recerca, mitjançant la seva localització exacta via GPS al mapa i seleccionant el temps disponible i els llocs a visitar, poden afegir i treure al gust, l'aplicació crea automàticament la ruta i informa dels transports públics disponibles o la ruta en el propi mapa en funció de si es va caminant o en transport propi.
2. Mapa: mostra un llistat amb 20-30 activitats d'oci categoritzades per vistes, shopping, menjars, bars, allotjament, activitats, entreteniment i general. Té l'opció de filtrar per categoria.
3. Recomanats: en funció de la localització actual de l'usuari, recomana rutes de visita, restaurants, activitats d'oci... segons la categoria escollida, valorades per els usuaris i nosaltres.
4. Favorits: permet al viatger guardar les seves experiències imprescindibles d'aquesta ciutat.
5. Perfil: permet modificar les dades, veure els punts i posició en el rànquing i penjar les rutes realitzades perquè les gaudeixin altres usuaris.

Productes:

Barcelona
Madrid
Audio-guies BCN
Audio-guies M
Continguts addicionals BCN
Continguts addicionals Madrid
Com/venda entrades BCN i M
Paris
Londres
Roma
Amsterdam
Moscou

Des de SCW volem oferir un producte, la creació de rutes intel·ligents, també ens agradaria afegir molts serveis que ja s'ofereixen com a apps individuals per poder cobrir moltes de les necessitats dels turistes, però en un principi ens centrarem amb les rutes i més endavant afegirem contingut.

IV. PLA D'ORGANITZACIÓ I GESTIÓ

Els principals objectius d'una bona organització i gestió són que tot funcioni correctament, que hi hagi una perfecta coordinació entre tots els treballadors, entre les fases de producció i entre els diferents departaments de l'empresa per tal d'optimitzar esforços i costos.

Una bona gestió ajuda també a assegurar el compliment de totes les normes i lleis vigents.

Els cinc socis serem socis treballadors, de forma que la plantilla queda estructurada de la següent forma:

- 1 Administrador (Estudiant d'ADE, Jo)
- 2 Programadors informàtics (Els dos Realitzant el màster d'enginyeria industrial, un d'ells molt versat en coneixements informàtics)
- 1 Historiador (Estudiant d'enginyeria industrial, d'origen xinés, per tant molt útil al fer traduccions ja que els clients potencials de la Xina representen un tant per cent important en el nostre públic potencial)
- 1 Dissenyador gràfic (Estudiant de disseny gràfic amb bons coneixements informàtics)

L'empresa crearà tota l'aplicació i només subcontractarà els servidors per no haver de fer el manteniment. S'ha decidit crear l'aplicació des de zero per tal de tenir tot el control. Un cop fet el nucli de l'aplicació, la implantació d'altres ciutats serà més fàcil, per això, si bé al principi caldrà dedicar moltes hores al codi, un cop fet només s'haurà d'actualitzar i retocar segons convingui.

De cara al segon any es contractarà a dues persones més encarregades de tasques de servei d'atenció al client, ajuda en el desenvolupament de les noves ciutats, traducció a altres idiomes i ajudes en el necessari per el correcta funcionament de l'empresa.

Al tercer any es pretén contractar a cinc persones més, les quals es dedicaran a ajudar a la realització de les tasques que ja es realitzen, però degut a l'augment d'usuaris i productes falta personal, també es procurarà que aportin nous punts de vista per a l'empresa i desenvolupin contingut addicional per a l'aplicació.

Els principals objectius d'una bona organització i gestió són que tot funcioni correctament, que hi hagi una perfecta coordinació entre tots els treballadors, entre les fases de producció i entre els diferents departaments de l'empresa per tal d'optimitzar esforços i costos.

Una bona gestió ajuda també a assegurar el compliment de totes les normes i lleis vigents.

Un factor molt important és la correcta avaluació dels resultats, que permet ajustar la feina i les responsabilitats de cada treballador seguint les seves capacitats i motivacions per tal de crear una harmonia empresarial beneficiosa per tots. Permet conèixer el nivell de vendes de cada producte i la relació amb les vendes d'altres productes de l'empresa, per saber si la pujada de vendes d'un producte fa baixar les vendes d'un altre (canibalització).

V. PLA JURÍDIC-FISCAL

Una empresa de nova creació es veu obligada a decidir una gran quantitat de factors importants que, a priori, no sembla que siguin els més rellevants, però que tenen molta influència sobre l'empresa.

Cal escollir el número de socis a formar part de l'empresa, el capital a aportar, la responsabilitat dels socis envers tercers, els costos legals i els procediments per constituir l'empresa, la forma de gestionar-la, l'adquisició de capital addicional i la comptabilitat i fiscalitat necessaris i obligatoris a dur segons el tipus d'empresa.

En aquest cas, l'empresa Smart City Walk estarà constituïda sota la forma jurídica d'una Societat Limitada (S.L.) i estarà registrada a l'Oficina Espanyola de Patents i Marques.

S'haurà de pagar l'Impost de Societats anualment com totes les Societats Limitades i tots els altres tributs pertinents a les seves activitats.

Els contractes seran realitzats, en compliment de les lleis refoses per l'Estatut dels Treballadors: Real Decret Legislatiu 1/1995 del 24 de Març, estaran dins de la legalitat.

És convenient també que tota empresa tingui una bona assegurança de responsabilitat civil per refugiar-se davant de reclamacions i denúncies de clients.

Consideracions Legals

Establir acords amb entitats públiques com l'Ajuntament de Barcelona ens ajudaria.

L'opció d'arribar a acords amb empreses dedicades a la realització de guies en paper s'ha de tenir en compte.

Els acords d'ús de dades de l'usuari s'han de redactar perfectament per no tenir problemes i l'aplicació demanarà permís per utilitzar la ubicació i si l'usuari ho desitja el permís per accedir a les fotos del dispositiu si vol pujar-ne a l'app.

VI. PLA ECONÒMIC-FINANCER

1. Generació d'ingressos

Els mitjans pels quals l'empresa vol generar ingressos són la pròpia descàrrega de l'aplicació per part dels usuaris i altres serveis que aquest pot decidir si utilitzar o no en funció de les seves preferències com:

- Primera descàrrega de l'aplicació amb una ciutat a escollir.
- Audio-guies als museus i monuments 0,99€.
- Venda de la guia d'altres ciutats. Cada una a 0,99€ dins la mateixa aplicació.
- Comissions per venda d'entrades a través de l'aplicació (els imports variaran segons acords), hem estimat una mitja de 12€ i una comissió del 5%.
- Contingut addicional, exemple rutes nocturnes per la ciutat.

Cal comentar que al llarg del primer any només s'espera que estiguin disponibles les guies de Barcelona (mes inicial Gener) i Madrid (Juliol).

El segon any, Paris (Gener), Londres (Maig) i Roma (Octubre).

De cara al tercer any, Amsterdam (Gener) i Moscou (Maig).

El desenvolupament de les noves ciutats és el que aporta realment beneficis a l'empresa, perquè no tenim despeses de recerca i desenvolupament, ja que aquest és intern i per tant estan inclosos en els sous dels treballadors.

Com es lògic en el mercat de les apps, els beneficis son potencials respecte al numero d'usuaris, ja que el fet de que més clients es descarreguin la app no ens genera costos de producció, la app ja està feta, però si ingressos per tant, al augmentar el nombre de ciutats i nombre d'usuaris que es descarreguen l'aplicació els beneficis son exponencials.

Això queda reflectit molt clarament en la nostre aplicació, com podem observar el primer any no generem suficients ingressos, però a partir del segon, al llançar més ciutats al mercat assolim un nivell d'usuaris suficient i a partir d'aquell nivell d'usuaris els ingressos augmenten mes que proporcionalment.

Es fixa el PVP de l'aplicació en 0,99€, dels quals l'empresa només ingressa 0,69€ (la diferència correspon a la comissió de la botiga virtual). Amb la descàrrega de l'aplicació l'usuari pot escollir la ciutat de la qual vol la guia.

2. Inversions inicials

Es important destacar, que el desenvolupament de l'aplicació es realitza abans de la creació de l'empresa, els 5 membres de l'equip estarem treballant en el dissenys, el desenvolupament, la obtenció de dades i les traduccions, tot això en el nostre temps lliure d'estudis, i en el pis compartit on vivim 3 de nosaltres, un cop obtinguda la guia de Barcelona passàriem a crear l'empresa, buscar un local per establir-nos i llençar l'aplicació al mercat, d'aquesta manera cal considerar una inversió inicial en equipament informàtic i despeses d'estructura (local, etc) així com una partida important destinada a màrqueting durant el

primer any. Pel que fa al manteniment de servidors, a *Amazon* poden ser escalables a les necessitats de l'empresa 178€. També hem de tenir en compte el pagament de 99€ llicència desenvolupador.

No es consideren més despeses extraordinàries durant el primer any. Els socis farien aportacions en espcia, ja que disposem de mobles d'oficina i ordinadors, encara que no disposem de tot el necessari, però amb aquesta aportació reduïm la inversió inicial necessària.

El pagament de l'IVA s'inclou dins el 30% que cobra Apple Store.

Inversions generals

Partint de les despeses sorgides als anteriors apartats del Pla d'Empresa, cal calcular la inversió necessària per posar en marxa el nou projecte:

INVERSIONS	PRIMER ANY	SEGON ANY	TERCER ANY
INVERSIONS INTANGIBLES	5.099,00	0,00	0,00
Propietat industrial (patents i marques)	5.099,00	0,00	0,00
Drets de traspàs	0,00	0,00	0,00
Aplicacions informàtiques	0,00	0,00	0,00
INVERSIONS MATERIALS	16.264,00	2.800,00	7.500,00
Terrenys	0,00	0,00	0,00
Construccions	0,00	0,00	0,00
Maquinària	0,00	0,00	0,00
Altres instal·lacions	0,00	0,00	0,00
Mobiliari	9.414,00	1.000,00	3.000,00
Equips processos informació	5.300,00	1.800,00	4.500,00
Elements de transport	0,00	0,00	0,00
Altre immobilitzat material	1.550,00	0,00	0,00
FIANCES I DIPÒSITS A LLARG TERMINI	1.400,00	0,00	0,00
Fiances a llarg termini	1.400,00	0,00	0,00
Dipòsits a llarg termini	0,00	0,00	0,00
DESPESES DE CONSTITUCIÓ	390,00		
EXISTÈNCIES	0,00		
PROVISIÓ DE FONDS	1.847,00	0,00	0,00
TOTAL INVERSIONS	25.000,00	2.800,00	7.500,00

3. Pressupost

En les pàgines successives es detalla el pressupost per als propers 3 anys. Com a consideració principal es destaca un capital social de 15.000€ dividit en 3.000€ per soci i una aportació en concepte de mobiliari y equips informàtics personals valorada en 10.000€.

PRODUCTES I SERVEIS		Índice			COMPRES / TREBALLS	
INGRESSOS MENSUALS POTENCIALS					TIPUS IVA	
PRODUCTES / SERVEIS	UNITATS	PREU	MARGE	TIPUS IVA	TIPUS IVA	
App Barcelona	6.720	0,99	69%	21%	0%	
App Madrid	3.376	0,99	69%	21%	0%	
Audio-guies BCN	6.720	0,99	60%	21%	21%	
Audio-guies M	3.376	0,99	60%	21%	21%	
Continguts addicionals BCN	6.720	0,99	100%	21%	21%	
Continguts addicionals Madrid	3.376	0,99	100%	21%	21%	
Com/venda entrades BCN i M	15.144	12,00	5%	21%	21%	
Paris	11.680	0,99	69%	21%	0%	
Londres	13.040	0,99	69%	21%	0%	
Roma	5.120	0,99	69%	21%	0%	
Amsterdam	5.040	0,99	69%	21%	0%	
Moscu	4.000	0,99	69%	21%	0%	

Càlculs numèrics:

En el Annexos s'han posat les pàgines d'Excel emprades per els càlculs.

Es considera que dels 8.4 milions de turistes al any 2013 a Barcelona, el 80% disposen de smarphone per tant el nostre mercat potencial a Barcelona seria de 6.72 milions d'usuaris.

A Madrid la xifra de turistes al 2013 va ser de 4.22 milions, per tant el mercat potencial tenint en compte que un 80% dels turistes disposen de smarphone seria de 3.376 milions de usuaris.

A l'Excel el públic objectiu esta expressat en milers de persones per tant el producte APP SMC Barcelona el públic objectiu surt com a 6.720 milers d'usuaris que serien 6.720.000 usuaris.

D'aquesta forma al calcular la previsió d'ingressos en el primer cas un 0,125% equival al 125%, s'ha de fer d'aquesta forma per poder tenir una correcta visualització de la previsió d'ingressos, ja que si es fa sense milers al posar 0,125% l'Excel ho aproxima a 0% encara que aplica el valor correcta visualment queda tot com 0%. Com es pot comprovar en el primer mes el producte APP SMC Barcelona vendríem en unitats $0.125/100$ (ja que esta en %) $=0.00125$ això ho multipliquem per el públic objectiu $0.00125*6720000=8400$ unitats de producte.

Exemple de càlcul amb l'Excel:

Ingressos Gener del primer any=

- 1- App Barcelona 6720 unitats (públic objectiu) * 0.99 preu/unitat= 6652.8*1.25 percentatge del públic objectiu que descarrega la app =8316 €.
- 2- Audio-guies BCN 6720 unitats (públic objectiu) * 0.99 preu/unitat= 6652.8* 0.1875 (19%) percentatge del públic objectiu que descarrega la app =1747.4 €.
- 3- Continguts addicionals BCN 6720 unitats (públic objectiu) * 0.99 preu/unitat= 6652.8* 0.275 (28%) percentatge del públic objectiu que descarrega la app =1848 €.

- 4- Compravenda entrades BCN i Madrid 15144 unitats (públic objectiu) * 12 preu/unitat= 181728* 0.42 (42%) percentatge del públic objectiu que descarrega la app =76325.76 €.

Ingressos = 8316+1747.4+6652.8+76325.76= 87718.68 €

Tal com es pot observar a les pàgines d'Excel incloses en els annexos, és el resultat correcte.

Els càlculs dels % de vendes es fan tenint en compte les descarregues d'aplicacions semblants o del mateix sector, incloent un augment significatiu en els mesos de juliol, agost i setembre per l'augment de turistes i un augment progressiu per l'augment d'inversió en publicitat i el boca a boca que comporta un major número de descàrregues.

Les noves ciutats que es van incloent es considera que el % de descarregues inicials es major degut al coneixement de l'aplicació en anteriors ciutats i la inversió en publicitat realitzada en períodes anteriors.

Els càlculs dels ingressos estan basats en els 12 productes especificats anteriorment, per els càlculs de les audio-guies es considera que de les persones que es baixen l'aplicació en la ciutat corresponent un 15% es baixaria també les audio-guies, per els continguts addicionals hem estimat un 22%.

La venda d'entrades directament des de l'aplicació suposa un benefici del 5% sobre el preu de venda que realitzant un mitja hem establert com a 12€. S'ha sumat el públic objectiu de Barcelona i Madrid i calculant que un 0.15% seria la mitja de les descàrregues dels 3 anys de Barcelona i Madrid, ens dona el nombre del públic objectiu per a la venda d'entrades, del qual suposem que 60% compraria les entrades directament de l'aplicació. Per els primers mesos, com encara no s'ha desenvolupat la guia de Madrid, però Barcelona te un públic objectiu molt major, es suposa un 70% dels usuaris, que als 4 mesos passa a ser el 100% pel desenvolupament de Madrid.

Finançament:

Pel que fa al finançament, la forma d'aconseguir els recursos necessaris per dur a terme el projecte, es decideix segons les capacitats de la pròpia empresa i la situació financera en què es troba o els avantatges que pot trobar segons els tipus d'interès del mercat.

En el cas de SCW no es requereix finançament gracies a l'aportació de 15.000€ com a capital social i 10.000€ en aportacions dels socis en concepte de mobiliari i equip informàtic.

	PRIMER ANY	SEGON ANY	TERCER ANY
Recursos propis	25.000,00	0,00	0,00
CAPITAL SOCIAL	15.000,00	0,00	0,00
Aportacions dels socis	10.000,00	0,00	0,00
Crèdits o préstecs	0,00	0,00	0,00
Capitalització	0,00	0,00	0,00
Subvenció	0,00	0,00	0,00
TOTAL FINANÇAMENT	25.000,00	0,00	0,00

Viabilitat:

COMPTES D'EXPLOTACIÓ

	ANY 1 Import	ANY 2 Import	ANY 3 Import
Ingressos	1.374.189,33	1.933.801,33	2.316.404,30
Costos variables	1.240.521,19	1.523.129,28	1.659.554,20
Marge brut	133.668,13	410.672,05	656.850,10
Marge comercial	9,7%	21,2%	28,4%
Costos fixos	174.288,95	278.885,03	409.045,36
Marge net (BAT)	-40.620,82	131.787,02	247.804,74

CASH-FLOW	131.192,38	212.234,90	288.294,14
Inversions	23.153,00	2.800,00	7.500,00

Rendiment de la inversió	-175,45%	4706,68%	3304,06%
Rendiment dels fons	-2,87%	7,31%	11,98%
Rendibilitat dels ingressos	-2,96%	6,81%	10,70%
Punt d'equilibri	1.791.795,92	1.062.965,15	1.442.512,42
Pay-Back	2		
TIR	726,0%		
VAN	561.642		
Taxa d'actualització (i)	3,8%		

En el quadre anterior podem observar els comptes d'exploració de l'empresa. Tal com veiem el marge comercial és positiu tots els anys, encara que al tenir en compte els costos fixos el marge net del primer any és negatiu. Això ens causa que els rendiments al primer any surtin tots negatius, però durant aquet any obtenim l'experiència i desenvolupem el nombre de ciutats necessaris per al següent any tenir uns ingressos no només positius sinó nombrosos.

El Pay-Back és el termini que es triga a recuperar l'import invertit. Quant menor sigui el termini, millor. Ens indica que al segon any recuperem la inversió inicial.

El rendiment de la inversió, mesura el rendiment obtingut per la relació entre els beneficis de l'empresa abans d'impostos i el capital desemborsat i utilitzat per a la consecució d'aquests beneficis. Quant més gran sigui el resultat millor, ja que suposa una major rendibilitat.

En el nostre cas els rendiments passen de ser negatius a rondar el 7% al segon any i el 11% al tercer.

El punt d'equilibri, si assolim aquesta xifra de vendes, ni perdrem ni guanyarem ja que únicament cobrirem totes les despeses. Si la nostre xifra d'ingressos és superior a aquesta obtindrem beneficis, mentre que si és inferior el resultat seran pèrdues. El primer any no assolim la xifra de vendes necessàries, però com veurem i explicarem detalladament al apartat corresponent, als següents anys si l'assolim.

Però, abans d'invertir, cal també analitzar la viabilitat del projecte mitjançant:

o TIR (taxa Interna de Retorn):

La TIR (Taxa Interna de Rendibilitat), és la taxa d'actualització que fa que el valor actual net d'una inversió sigui igual a zero. En definitiva, la TIR informa del percentatge de rendibilitat de la inversió. Per tant, la inversió serà aconsellable si la seva TIR és igual o més alt que el tipus d'interès mínim que desitja obtenir.

Clarament un rendiment del 726% es molt superior al interès mínim que esperem aconseguir.

Com es pot observar, tenint en compte els tres anys, partim de una inversió inicial de 23.153€ el primer any i el benefici acumulat acaba sent de 338.970,94€ un rendiment molt important.

o VAN (Valor Actual Net):

El VAN (Valor Actual Net) és el valor actualitzat de tots els cobraments menys els pagaments. En definitiva, quantifica el benefici absolut en unitats monetàries, que produirà una inversió.

La inversió serà aconsellable si el valor és positiu i desaconsellable si és negatiu. Si el resultat és 0 serà indiferent.

El nostre VAN és de 561.642€ clarament positiu i aconsellable d'invertir i posar en marxa el negoci.

Aquests resultats són molt importants de cara a decidir si iniciar el nou projecte o no, però per a que siguin vàlids cal fer una molt bona estimació de les vendes i els ingressos que comportarà l'aplicació i altres costos de producció (equip informàtic, salaris dels treballadors, subministraments d'energia o aigua...).

4. Previsió de tresoreria

PLA DE TRESORERIA	PRIMER EXERCICI	SEGON EXERCICI	TERCER EXERCICI
COBRAMENTS			
Ingressos	1.374.189,33	1.933.801,33	2.316.404,30
IVA COBRAT	288.579,76	406.098,28	486.444,90
Ingressos financers	0,00	0,00	0,00
Finançament	23.153,00	2.800,00	7.500,00
TOTAL COBRAMENTS	1.685.922,09	2.342.699,61	2.810.349,21
PAGAMENTS			
Compres i treballs d'altres	1.046.381,47	1.410.970,79	1.535.512,71
Serveis externs	122.092,91	173.345,95	222.477,22
Lloguers	6.636,00	6.636,00	9.480,00
Leasing	0,00	0,00	0,00
Reparacions	600,00	625,00	650,00
Serveis de professionals	1.687,44	3.374,88	4.977,00
Comissions	0,00	0,00	0,00
Transport d'existències	0,00	0,00	0,00
Assegurances	300,00	500,00	700,00
Serveis bancaris	0,00	0,00	0,00
Publicitat	104.709,47	150.690,07	187.820,22
Subministraments	3.120,00	3.120,00	3.850,00
Despeses diversos	5.040,00	8.400,00	15.000,00
Despeses de personal	103.403,71	148.597,52	211.679,66
Retribucions (net)	76.428,00	105.614,40	148.854,00
Seguretat Social	26.975,71	42.983,12	62.825,66
Hisenda Pública	8.409,42	14.158,98	70.635,53
Impost d'Activitats Econòmiques	0,00	0,00	0,00
Retencions IRPF	8.409,42	14.158,98	19.897,53
Pagos a cuenta	0,00	0,00	50.738,00
Inversions	19.894,24	2.372,88	6.355,93
Despeses financeres (interessos)	0,00	0,00	0,00
Devolució préstecs i leasing	0,00	0,00	0,00
IVA PAGAT	240.698,25	300.041,75	312.810,90
TOTAL PAGAMENTS	1.540.879,99	2.049.487,87	2.359.471,95
SALDO INICIAL	1.847,00	130.239,38	334.974,28
COBRAMENTS - PAGAMENTS	145.042,10	293.211,74	450.877,25
LIQUIDACIÓ IVA	13.849,72	80.976,84	162.583,12
SALDO FINAL	133.039,38	342.474,28	623.268,42

Per les característiques pròpies de l'empresa i gràcies a l'aportació dels socis i el suficient capital social la tresoreria de l'empresa mai es trobaria en problemes, cal destacar el gran efecte de cobrar als clients al mateix moment de la adquisició de l'aplicació, i el fet de no tenir productes físics que ens permet no necessitar estocs ni adquirir materials directes per desenvolupar el producte. Apart en casos com compra-venda d'entrades es pagaria a 30-60 dies normalment i seguim cobrant al comptat el qual ens suposa una gran disposició de liquiditat. No es requereix cap pla de finançament extern.

5. Previsió de compte de resultats

RESULTATS ANUALS	PRIMER EXERCICI		SEGON EXERCICI		TERCER EXERCICI	
	IMPORT	%	IMPORT	%	IMPORT	%
INGRESSOS						
Vendes/Prestació de serveis	1.374.189,33	100,0%	1.933.801,33	100,0%	2.316.404,30	100,0%
Subvencions a l'explotació	0,00	0,0%	0,00	0,0%	0,00	0,0%
TOTAL INGRESSOS	1.374.189,33	100,0%	1.933.801,33	100,0%	2.316.404,30	100,0%
DESPESES						
Compres/Treballs d'altres empreses	1.171.811,73	85,3%	1.426.439,21	73,8%	1.543.733,98	66,6%
Variació d'existències	0,00	0,0%	0,00	0,0%	0,00	0,0%
MARGE DE CONTRIBUCIÓ	202.377,60	14,7%	507.362,12	26,2%	772.670,32	33,4%
Serveis externs	124.695,47	9,1%	176.007,07	9,1%	226.320,22	9,8%
Despeses de personal	114.856,04	8,4%	162.309,80	8,4%	231.011,50	10,0%
EBITDA	-37.173,91	-2,7%	169.045,26	8,7%	315.338,60	13,6%
Amortitzacions	3.836,91	0,3%	4.311,48	0,2%	5.582,67	0,2%
Provisions	0,00	0,0%	0,00	0,0%	0,00	0,0%
RESULTAT D'EXPLOTACIÓ	-41.010,82	-3,0%	164.733,77	8,5%	309.755,93	13,4%
Despeses financeres	0,00	0,0%	0,00	0,0%	0,00	0,0%
RESULTAT ABANS IMPOSTOS	-41.010,82	-3,0%	164.733,77	8,5%	309.755,93	13,4%
Tributs	0,00	0,0%	32.946,75	1,7%	61.951,19	2,7%
RESULTAT	-41.010,82	-3,0%	131.787,02	6,8%	247.804,74	10,7%

Com podem observar el primer any és el més difícil per l'empresa, tot i ja tenir desenvolupada la guia de Barcelona.

La clau de l'èxit es el desenvolupament de varies ciutats per poder accedir a un nombre major de potencials clients, això es destaca en el segon i tercer any, en els quals desenvolupem noves guies i més ràpidament per l'experiència i l'augment del nombre de treballadors, el que permet obtenir uns beneficis molt majors.

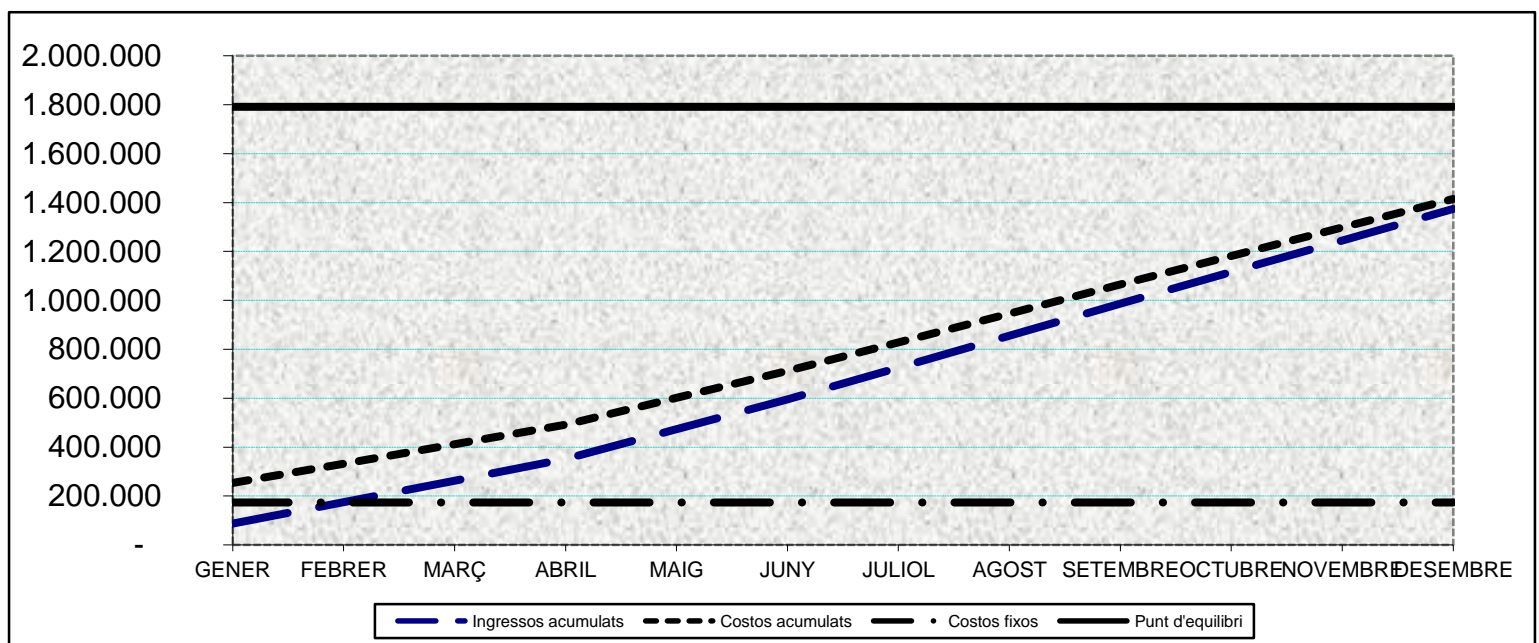
Cal destacar que l'augment del marge de contribució, es deu sobretot, a que per les noves ciutats només s'ha tingut en compte els beneficis de la descàrrega de l'aplicació, ja que si tenim un nombre suficient d'usuaris, una possible via de creixement seria oferir tots els continguts addicionals gratuïts amb la descàrrega de la app en les noves ciutats i per tant només cobrar per la descàrrega de les guies de ciutats.

6. Punt d'equilibri

PRIMER EXERCICI	
Vendes de mercaderies	0,00
INGRESSOS MENSUALS	114.515,78
COSTOS FIXOS MENSUALS	
LLOGUERS	700,00
LEASING	0,00
REPARACIONS	50,00
SERV. PROF. IND.	178,00
TRANSPORTS	0,00
PRIMES D'ASSEGURANCES	25,00
PUBLICITAT	3.000,00
SUBMINISTRAMENTS	260,00
Aigua	60,00
Gas	70,00
Electricitat	90,00
Combustible	0,00
Telèfon, fax i internet	40,00
DESPESES DIVERSES	420,00
Gestoria	0,00
Oficina	150,00
Manutenció	50,00
Varis	220,00
DESPESES DE CONSTITUCIÓ	32,50
TRIBUTS	0,00
PERSONAL	9.571,34
DESPESES FINANCERES	0,00
AMORTITZACIONS	319,74
TOTAL COSTOS FIXOS	14.524,08
MARGE COMERCIAL	9,73%
PUNT D'EQUILIBRI	149.316,33
PUNT DE SUPERVIVÈNCIA	146.029,18
PUNT D'EQUILIBRI/INGRESSOS PREVISTOS	130,39%

Com s'observa a la taula anterior els costos fixos representen casi un 10% dels ingressos, els imports més destacats son les despeses en publicitat i personal. Els ingressos necessaris per arribar al punt d'equilibri son insuficients en el primer any.

SERVEIS / PRODUCTES	PREU	INGRESSOS MENSUALS POTENCIALS			INGRESSOS PUNT D'EQUILIBRI	
		UNITATS	IMPORT	%	UNITATS	IMPORT
App Barcelona	0,99	6.720	6.652,80	3,14%	4.739,5	4.692
App Madrid	0,99	3.376	3.342,24	1,58%	2.381,0	2.357
Audio-guies BCN	0,99	6.720	6.652,80	3,14%	4.739,5	4.692
Audio-guies M	0,99	3.376	3.342,24	1,58%	2.381,0	2.357
Continguts addicionals BCN	0,99	6.720	6.652,80	3,14%	4.739,5	4.692
Continguts addicionals Madrid	0,99	3.376	3.342,24	1,58%	2.381,0	2.357
Com/venda entrades BCN i M	12,00	15.144	181.728,00	85,84%	10.680,7	128.169
TOTAL SERVEIS			211.713,12	100,00%		149.316,33



Tot i els resultats negatius al no arribar al punt d'equilibri en el primer any, en el gràfic anterior podem veure clarament com els ingressos acumulats augmenten més ràpidament que els costos acumulats, per tant, al final del primer any l'empresa pràcticament cobreix l'acumulació de costos, la previsió per el segon any segons la tendència i els resultats és clarament positiva.

7. Balanç de situació

ACTIU		MES	ANY 2015		ANY 2016		ANY 2017	
Núm.	Compte	DESEMBRE	Import	%	Import	%	Import	%
	IMMOBILITZAT		15.667,33	10,54%	13.728,73	3,85%	14.501,99	2,27%
	IMMOBILITZAT INTANGIBLE		3.240,89	2,18%	2.160,59	0,61%	1.080,30	0,17%
202	Propietat industrial (patents i marques)		4.321,19	2,91%	4.321,19	1,21%	4.321,19	0,68%
204	Drets de traspass		0,00	0,00%	0,00	0,00%	0,00	0,00%
205	Aplicacions informàtiques		0,00	0,00%	0,00	0,00%	0,00	0,00%
280	Amort. Acum. Immob. Immaterial		-1.080,30	-0,73%	-2.160,59	-0,61%	-3.240,89	-0,51%
	IMMOBILITZAT MATERIAL		11.026,44	7,41%	10.168,14	2,85%	12.021,69	1,88%
210	Terrenys		0,00	0,00%	0,00	0,00%	0,00	0,00%
211	Construccions		0,00	0,00%	0,00	0,00%	0,00	0,00%
213	Maquinària		0,00	0,00%	0,00	0,00%	0,00	0,00%
215	Altres instal·lacions		0,00	0,00%	0,00	0,00%	0,00	0,00%
216	Mobiliari		7.977,97	5,36%	8.825,42	2,48%	11.367,80	1,78%
217	Equips processos informació		4.491,53	3,02%	6.016,95	1,69%	9.830,51	1,54%
218	Elements de transport		0,00	0,00%	0,00	0,00%	0,00	0,00%
219	Altres immobilitzat material		1.313,56	0,88%	1.313,56	0,37%	1.313,56	0,21%
281	Amort. Acum. Immob. Material		-2.756,61	-1,85%	-5.987,80	-1,68%	-10.490,17	-1,64%
	FIANCES I DIPÒSITS A LLARG TERMINI		1.400,00	0,94%	1.400,00	0,39%	1.400,00	0,22%
260	Fiances a llarg termini		1.400,00	0,94%	1.400,00	0,39%	1.400,00	0,22%
265	Dipòsits a llarg termini		0,00	0,00%	0,00	0,00%	0,00	0,00%
	EXISTÈNCIES		0,00	0,00%	0,00	0,00%	0,00	0,00%
3	Existències		0,00	0,00%	0,00	0,00%	0,00	0,00%
	DEUTORS		0,00	0,00%	0,00	0,00%	0,00	0,00%
407	Bestretes a proveïdors			0,00%		0,00%		0,00%
430	Clients		0,00	0,00%	0,00	0,00%	0,00	0,00%
431	Efectes a cobrar			0,00%		0,00%		0,00%
440	Deutors diversos			0,00%		0,00%		0,00%
460	Bestretes remuneracions			0,00%		0,00%		0,00%
470	Hisenda Pública deutora		0,00	0,00%	0,00	0,00%	0,00	0,00%
490	Provisions per insolvències		0,00	0,00%	0,00	0,00%	0,00	0,00%
	INVERSIONS FINANCERES TEMPORALS		0,00	0,00%	0,00	0,00%	0,00	0,00%
54	Altres inversions financeres temporals		0,00	0,00%	0,00	0,00%	0,00	0,00%
	COMPTES FINANCERS		133.039,38	89,46%	342.474,28	96,15%	623.268,42	97,73%
551	Comptes corrents amb socis			0,00%		0,00%		0,00%
57	Tresoreria		133.039,38	89,46%	342.474,28	96,15%	623.268,42	97,73%
	AJUSTAMENTS PER PERIODIFICACIÓ		0,00	0,00%	0,00	0,00%	0,00	0,00%
480	Despeses anticipades		0,00	0,00%	0,00	0,00%	0,00	0,00%
	SUMA ACTIU		148.706,71		356.203,01		637.770,41	

PASSIU		MES	ANY 2015		ANY 2016		ANY 2017	
Núm.	Compte	DESEMBRE	Import	%	Import	%	Import	%
	PATRIMONI NET		-26.010,82	-17,49%	105.776,20	29,70%	353.580,95	55,44%
100	Capital social		15.000,00	10,09%	15.000,00	4,21%	15.000,00	2,35%
112-114	Reserves		0,00	0,00%	0,00	0,00%	13.178,70	2,07%
120	Romanent			0,00%	0,00	0,00%	77.597,50	12,17%
121	Resultat negatiu d'exercicis anteriors			0,00%	-41.010,82	-11,51%	0,00	0,00%
129	Pèrdues i guanys		-41.010,82	-27,58%	131.787,02	37,00%	247.804,74	38,85%
130	Subvencions oficials de capital		0,00	0,00%	0,00	0,00%	0,00	0,00%
	PASIU NO CORRENT		0,00	0,00%	0,00	0,00%	0,00	0,00%
170	Deutes a llarg termini amb ent. de crèdit		0,00	0,00%	0,00	0,00%	0,00	0,00%
174	Efectes a pagar a llarg termini			0,00%		0,00%		0,00%
	PASIU CORRENT		174.717,53	117,49%	250.426,81	70,30%	284.189,46	44,56%
400	Proveïdors		150.770,68	101,39%	166.920,29	46,86%	174.596,57	27,38%
410	Creditors			0,00%		0,00%		0,00%
438	Bestretes de clients			0,00%		0,00%		0,00%
465	Remuneracions pendent de pagament		0,00	0,00%	0,00	0,00%	0,00	0,00%
475	Hisenda pública creditora		11.494,51	7,73%	69.821,90	19,60%	94.216,43	14,77%
	HP creditora per IS		0,00	0,00%	32.946,75	9,25%	44.159,94	6,92%
	HP creditora per IRPF		2.803,14	1,89%	3.785,28	1,06%	5.370,75	0,84%
	HP creditora per IVA		8.691,37	5,84%	33.089,86	9,29%	44.685,74	7,01%
476	Organismes Seg. Social creditors		2.452,34	1,65%	3.684,62	1,03%	5.376,46	0,84%
	Personal		2.361,00	1,59%	3.462,80	0,97%	5.115,50	0,80%
	Promotors		91,34	0,06%	221,82	0,06%	260,96	0,04%
520	Deutes a curt amb ent. de crèdit		0,00	0,00%	0,00	0,00%	0,00	0,00%
551	Comptes corrents amb socis		10.000,00	6,72%	10.000,00	2,81%	10.000,00	1,57%
	SUMA PASSIU		148.706,71		356.203,01		637.770,41	

VII. VALORACIÓ

RATIOS BÀSIQUES

	ANY 1	ANY 2	ANY 3
FONS DE MANIOBRA	-41.678,15	92.047,47	339.078,95
COEFICIENT DE LIQUIDITAT	0,76	1,37	2,19
ACID-TEST	0,76	1,37	2,19
RENDIBILITAT DELS INGRESSOS	-2,96%	6,81%	10,7%
COST LABORAL / COST TOTAL	8,12%	9,01%	11,17%
COST FINANCER / COST TOTAL	0,00%	0,00%	0,00%
AUTONOMIA FINANCERA	-0,15	0,42	1,24
EVOLUCIÓ DE LA XIFRA DE NEGOCI		40,72%	19,79%

Com es pot observar en els anteriors ratis l'empresa:

- Fons de maniobra: Relació entre l'actiu circulant de l'empresa.

El fet ideal és que aquest sigui superior a zero, ja que si és igual a 0, la liquiditat és molt ajustada i per exemple un simple retard en el pagament d'algun client pot fer que l'empresa no pugui atendre els pagaments.

Si es inferior a 0 l'empresa està en una situació apurada de liquiditat ja que no cobreix amb el seu actiu circulant els deutes que vencen a curt termini.

El nostre cas observem que el primer any tenim dificultats per afrontar les deutes a curt termini però gracies a cobrar al comptat i pagar normalment a 30-60 dies no tenim problemes.

- Coeficient de liquiditat: El valor ideal és entre 1,5 i 1,9. Si el resultat és inferior a 1, podem tenir problemes de liquiditat, com hem explicat en el fons de maniobra al primer any podríem tenir problemes, al tercer any observem que podríem fer servir part de la liquiditat sobrant e invertir-la per obtenir rendiments, i així evitar tenir diners ociosos. Ens coincideix amb l'àcid test per falta de mercaderies.

- Rendibilitat dels ingressos: Clara mostra de l'estructura de beneficis exponencials en funció del nombre de vendes de la nostre empresa. Quan més venem el rendiment extret es major.

- Cost laboral/ cost total: Al augmentar el numero d'empleats cada any el cost laboral augmenta, mantenint-se sobre el 10% del cost total.

- Cost financer: no existeix.

- Autonomia financera: el primer any necessitem recórrer al excedent de capital social però com veiem l'empresa acaba per autofinançar-se sense necessitat d'agents exteriors.

- Evolucio de la xifra de negoci: aquesta es un rati molt important en concret per la nostre empresa, ja que com hem explicat a major xifra de negoci els beneficis de l'empresa augmenten de forma exponencial. Obserbem un molt bon augment del 40% respecte al primer any i tot i que el tercer any, respecte el segon, l'augment disminueixi segueix sent molt bo ja que és respecta a un any anterior en el que ja s'havia produït un gran increment de la xifra de negoci i aquesta segueix augmentant.

Tenint en compte els resultats ja analitzats en l'apartat Viabilitat, on s'han vist els comptes d'exploració, i els ratis analitzats anteriorment, tant en aspectes econòmics i no econòmics, com a valoració personal en base a les dades proporcionades, podem concloure que projecte SCW es viable, tant en temes de mercat i competència com en temes econòmics.

Tal com s'ha comentat la clau de l'èxit de l'empresa es el fet d'haver desenvolupat l'aplicació i la ciutat de Barcelona abans de fundar l'empresa i el desenvolupament de noves ciutats l'abans possible, si s'aconseguís millorar l'estimació de sis mesos, de desenvolupament per ciutat, el primer any i quatre mesos els següents anys, resultaria en un increment notable de beneficis.

Com a riscos importants, cal tenir en compte, l'entrada de possibles competidors que ja disposin de nombroses i extenses guies, els quals pretenguin realitzar una aplicació semblant disposant d'una base de dades sòlida. També no arribar a assolir un nombre de vendes suficient és un risc a tenir en compte.

Però, si l'empresa se'n pot sortir, obtindrà molts beneficis amb la seva activitat ja que captarà un gran nombre de clients, i amb les característiques pròpies de l'empresa, no haver costos de producció directes, a major numero de clients els beneficis és multipliquen exponencialment.

Per finalitzar, segons les dades analitzades aquest projecte permetrà desenvolupar un producte innovador i amb gran futur, que te unes perspectives de venda molt bones i pot ser un negoci molt rentable, sempre i quan es tinguin en compte tots el passos analitzats.

Conclusions

Amb aquest treball he descobert l'enorme importància que té el Pla d'Empresa i, sobretot, el Pla de màrqueting pel que fa a l'estudi del mercat, possibles clients als que hem d'enfocar el negoci i les altres empreses i productes amb els que competim; i el Pla econòmic-financer per saber si el projecte és rentable i escollir el preu de venda del producte més adient segons els costos que tenim i segons l'estructura i característiques del mercat.

Considero important destacar la viabilitat del projecte, condicionada a determinats aspectes, tant financers com no, ja analitzats:

- Durant tot el pla d'empresa s'ha pogut veure que la clau de l'èxit d'aquesta empresa resideix en el nombre de descàrregues de l'aplicació.
- El nombre de descàrregues al seu temps es veu limitat pel mercat potencial, i aquest augmenta a cada nova ciutat que incloem en l'aplicació, per tant augmentar el més ràpidament possible el nombre de ciutats disponibles en l'aplicació incrementarà les possibilitats d'èxit i els possibles ingressos.
- L'entrada d'un competidor que ja disposi d'una base de dades destacable, però per exemple de moment es dedica a les guies en paper, és un dels principals riscos a afrontar.
- L'explotació d'aquest nínxol de mercat, que té un gran potencial, mitjançant un producte innovador pot reportar uns grans beneficis.

M'agradaria comentar, tot hi que no consti en cap apartat del projecte, que la venda de la app recent creada a grans empreses tecnològiques o del sector turístic podria reportar un benefici molt important per als creadors, tot i que, el projecte està enfocat a crear i mantenir una empresa pròpia dedicada a l'aplicació i per això no s'ha contemplat en el Pla d'empresa.

Després de realitzar aquest Pla d'empresa i reflexionar-hi, considero clarament viable la realització del projecte descrit. És una gran oportunitat de negoci amb la qual, tenint en compte tots els apartats anteriors i adaptant-se a les possibles situacions que sorgeixin pot convertir-se en un gran èxit empresarial.

Pel que fa a l'experiència viscuda en la realització d'aquest treball, he trobat molt interessant la metodologia emprada: el seguiment del Pla d'Empresa, que és senzill però contempla tot el necessari que cal tenir en compte; i l'establiment unes dates per la realització de cada part, que m'ha permès distribuir-me el temps d'allò més bé i poder acabar el treball dins de la data fixada.

Només em queda acabar dient que he gaudit molt fent aquest treball, analitzant l'empresa i el seu entorn, ja que és un tema que m'interessa i m'agrada.

He pogut posar en pràctica molts dels temes apresos durant el Grau, aprendre una mica més de tots ells i de la creació d'una nova empresa o un nou projecte. A part, he tingut la oportunitat de desenvolupar i analitzar a fons una idea pròpia.

Per tot el mencionat i més, estic molt satisfet d'haver realitzat aquest projecte.

Web grafia

Pàgines Web consultades:

- Mercat d'aplicacions mòbils

<http://www.intellego.com.mx/es/noticias/aplicaciones-moviles-un-mercado-de-gran-crecimiento-en-mexico-y-en-el-mundo>

<http://www.globalbesttech.com.mx/el-mundo-de-las-apps-aplicaciones-moviles/>

<http://www.puromarketing.com/96/16572/mercado-aplicaciones-moviles-dispara.html>

<http://www.xatakamovil.com/mercado/desarrollo-de-aplicaciones-moviles-i-asi-esta-el-mercado>

<http://noticias.universia.es/en-portada/noticia/2014/01/24/1077186/mercado-aplicaciones-dejara-ser-rentable-2018.html>

<http://alt1040.com/2013/09/aplicaciones-moviles-espana>

<http://www.puromarketing.com/96/18999/negocio-apps-moviles-panacea-rentable-solo-para-unos-pocos.html>

<http://www.poderpda.com/plataformas/apple/la-rentabilidad-de-las-aplicaciones-moviles-gratuitas/>

<http://www.bilib.es/recursos/articulos-tecnologicos/articulo-tecnologico/doc/apps-moviles-una-fuente-de-negocio-muy-rentable/>

<http://www.finanzas.com/es-rentable-crear-aplicaciones-para-moviles>

<http://www.javahispano.org/android/2013/3/19/que-aplicaciones-moviles-son-mas-rentables-para-los-desarrol.html>

<http://www.elconfidencial.com/tecnologia/2012/10/06/ser-desarrollador-de-apps-no-sale-rentable-la-mayoria-gana-500-dolares-al-mes-3328>

<http://www.negocios1000.com/2013/12/rentable-negocio-aplicaciones-estrategias-ganar-dinero-app.html>

<http://www.finanzaspersonales.com.co/ahorro-e-inversion/articulo/tips-para-hacer-rentable-aplicacion-movil-apps/54157>

<http://aws.amazon.com/es/ec2/pricing/>

<http://www.ditrendia.es/wp-content/uploads/2014/07/Ditrendia-Informe-Mobile-en-Espa%C3%B1a-y-en-el-Mundo.pdf>

- Plans d'empresa i plans de màrqueting:

http://autoempleojoven.es/descargas/plan_de_marketing.pdf

<http://educamarketing.unex.es/Docs/guias/gu%C3%ADa%20para%20la%20elaboraci%C3%B3n%20de%20un%20plan%20de%20marketing.pdf>

http://www.emprenderesposible.org/sites/default/files/anexo_8_guia_del_pla_dempresa_cat.pdf

<http://inicia.gencat.cat/inicia/cat/plaEmpresa.do>

- Lleis:

http://www.gencat.cat/treball/doc/doc_37104690_1.pdf

http://ca.wikipedia.org/wiki/Prevenci%C3%B3_de_riscos_laborals

<http://www20.gencat.cat/docs/governacio/Funcio%20Publica/Documents/Normativa/Arxius/d ec312-98.pdf>

<http://www.boe.es/boe/dias/1997/05/24/pdfs/A16100-16111.pdf>

<https://www.boe.es/boe/dias/1995/03/29/pdfs/A09654-09688.pdf>

http://bibinq.us.es/proyectos/abreproy/4240/fichero/5_ESTUDIO+DE+SEGURIDAD+Y+SALUD%252F2_SEGURIDAD+Y+SALUD_PIEGO+DE+CONDICIONES%252F1_NORMATIVA+DE+APLICACI%D3N.pdf

- Informació complementaria:

<http://queaprendemoshoy.com/que-es-la-matriz-de-ansoff/>

<http://queaprendemoshoy.com/que-es-la-matriz-boston-consulting-group/>

Annexos

Ampliació del pla econòmic-financer:
 Tresoreria per mesos:

PRIMER EXERCICI	MESOS												TOTAL
	GENER	FEBRER	MARÇ	ABRIL	MAIG	JUNY	JULIOL	AGOST	SETEMBRE	OCTUBRE	NOVEMBRE	DESEMBRE	
COBRAMENTS													
Ingressos	87.718,68	87.718,68	87.718,68	88.630,11	121.341,15	121.796,87	129.799,04	130.714,81	130.714,81	129.345,49	129.345,49	129.345,49	1.374.189,33
IVA COBRAT	18.420,92	18.420,92	18.420,92	18.612,32	25.481,64	25.577,34	27.257,80	27.450,11	27.450,11	27.162,55	27.162,55	27.162,55	288.579,76
Subvencions	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Finançament	23.153,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	23.153,00
(1) TOTAL COBRAMENTS	129.292,60	106.139,60	106.139,60	107.242,44	146.822,80	147.374,21	157.056,84	158.164,93	158.164,93	156.508,05	156.508,05	156.508,05	1.685.922,09
PAGAMENTS													
Compres i treballs d'altres	7.558,64	56.689,79	75.586,39	75.611,01	78.878,56	99.151,47	107.216,46	108.676,72	109.377,77	109.402,62	109.162,24	109.069,79	1.046.381,47
Serveis externs	9.109,55	8.809,55	8.809,55	8.855,13	10.490,68	10.513,46	10.913,57	10.959,36	10.959,36	10.890,89	10.890,89	10.890,89	122.092,91
Lloguers	553,00	553,00	553,00	553,00	553,00	553,00	553,00	553,00	553,00	553,00	553,00	553,00	6.636,00
Leasing	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Reparacions	50,00	50,00	50,00	50,00	50,00	50,00	50,00	50,00	50,00	50,00	50,00	50,00	600,00
Serveis professionals	140,62	140,62	140,62	140,62	140,62	140,62	140,62	140,62	140,62	140,62	140,62	140,62	1.687,44
Comissions	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Transport d'existències	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Assegurances	300,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	300,00
SERVEIS BANCARIS	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Publicitat	7.385,93	7.385,93	7.385,93	7.431,51	9.067,06	9.089,84	9.489,95	9.535,74	9.535,74	9.467,27	9.467,27	9.467,27	104.709,47
Subministraments	260,00	260,00	260,00	260,00	260,00	260,00	260,00	260,00	260,00	260,00	260,00	260,00	3.120,00
Despeses diverses	420,00	420,00	420,00	420,00	420,00	420,00	420,00	420,00	420,00	420,00	420,00	420,00	5.040,00
Despeses de personal	6.369,00	8.821,34	8.821,34	8.821,34	8.821,34	8.821,34	8.821,34	8.821,34	8.821,34	8.821,34	8.821,34	8.821,34	103.403,71
Retribucions (net)	6.369,00	6.369,00	6.369,00	6.369,00	6.369,00	6.369,00	6.369,00	6.369,00	6.369,00	6.369,00	6.369,00	6.369,00	76.428,00
Treballadors (personal)	5.019,00	5.019,00	5.019,00	5.019,00	5.019,00	5.019,00	5.019,00	5.019,00	5.019,00	5.019,00	5.019,00	5.019,00	60.228,00
Promotors	1.350,00	1.350,00	1.350,00	1.350,00	1.350,00	1.350,00	1.350,00	1.350,00	1.350,00	1.350,00	1.350,00	1.350,00	16.200,00
Seguretat Social	0,00	2.452,34	2.452,34	2.452,34	2.452,34	2.452,34	2.452,34	2.452,34	2.452,34	2.452,34	2.452,34	2.452,34	26.975,71
Empresa (personal)	0,00	1.980,00	1.980,00	1.980,00	1.980,00	1.980,00	1.980,00	1.980,00	1.980,00	1.980,00	1.980,00	1.980,00	21.780,00
Treballadors (personal)	0,00	381,00	381,00	381,00	381,00	381,00	381,00	381,00	381,00	381,00	381,00	381,00	4.191,00
Promotors	0,00	91,34	91,34	91,34	91,34	91,34	91,34	91,34	91,34	91,34	91,34	91,34	1.004,71
Hisenda Pública	0,00	0,00	0,00	2.803,14	0,00	0,00	2.803,14	0,00	0,00	2.803,14	0,00	0,00	8.409,42
Impost d'Activitats Econòmiques	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Retencions IRPF	0,00	0,00	0,00	2.803,14	0,00	0,00	2.803,14	0,00	0,00	2.803,14	0,00	0,00	8.409,42
Pagos a cuenta	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Inversions	19.894,24	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	19.894,24
Despeses financeres (interessos)	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Devolució préstec	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
IVA PAGAT	6.674,55	13.341,65	17.159,29	17.173,84	18.177,44	22.277,92	23.991,29	24.295,92	24.437,56	24.428,20	24.379,64	24.360,96	240.698,25
(2) TOTAL PAGAMENTS	49.605,98	87.662,34	110.376,58	113.264,45	116.368,01	140.764,19	153.745,80	152.753,34	153.596,03	156.346,20	153.254,11	153.142,98	1.540.879,99
SALDO INICIAL	1.847,00	81.533,63	100.010,89	95.773,92	89.409,40	119.864,19	126.474,21	125.576,90	130.988,48	135.557,38	126.420,38	129.674,31	1.847,00
COBRAMENTS - PAGAMENTS	79.686,63	18.477,27	-4.236,97	-6.022,01	30.454,79	6.610,02	3.311,04	5.411,58	4.568,90	161,85	3.253,94	3.365,07	145.042,10
LIQUIDACIÓ IVA	0,00	0,00	0,00	342,52	0,00	0,00	4.208,35	0,00	0,00	9.298,85	0,00	0,00	13.849,72
SALDO FINAL	81.533,63	100.010,89	95.773,92	89.409,40	119.864,19	126.474,21	125.576,90	130.988,48	135.557,38	126.420,38	129.674,31	133.039,38	133.039,38

Smart City Walk

SEGON EXERCICI	MESOS												TOTAL
	GENER	FEBRER	MARÇ	ABRIL	MAIG	JUNY	JULIOL	AGOST	SETEMBRE	OCTUBRE	NOVEMBRE	DESEMBRE	
COBRAMENTS													
Ingressos	145.413,70	145.413,70	145.413,70	145.413,70	162.841,66	162.841,66	169.183,90	169.183,90	169.183,90	172.970,50	172.970,50	172.970,50	1.933.801,33
IVA COBRAT	30.536,88	30.536,88	30.536,88	30.536,88	34.196,75	34.196,75	35.528,62	35.528,62	35.528,62	36.323,81	36.323,81	36.323,81	406.098,28
Subvencions	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Finançament	2.800,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	2.800,00
(1) TOTAL COBRAMENTS	178.750,58	175.950,58	175.950,58	175.950,58	197.038,41	197.038,41	204.712,52	204.712,52	204.712,52	209.294,31	209.294,31	209.294,31	2.342.699,61
PAGAMENTS													
Compres i treballs d'altres	109.566,08	112.791,94	114.032,65	114.032,65	114.572,92	118.084,65	119.620,99	120.827,88	121.292,07	121.414,92	122.213,46	122.520,59	1.410.970,79
Serveis externs	14.139,93	13.614,93	13.614,93	13.614,93	14.486,32	14.486,32	14.803,44	14.803,44	14.803,44	14.992,77	14.992,77	14.992,77	173.345,95
Lloguers	553,00	553,00	553,00	553,00	553,00	553,00	553,00	553,00	553,00	553,00	553,00	553,00	6.636,00
Leasing	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Reparacions	75,00	50,00	50,00	50,00	50,00	50,00	50,00	50,00	50,00	50,00	50,00	50,00	625,00
Serveis professionals	281,24	281,24	281,24	281,24	281,24	281,24	281,24	281,24	281,24	281,24	281,24	281,24	3.374,88
Comissions	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Transport d'existències	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Assegurances	500,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	500,00
SERVEIS BANCARIS	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Publicitat	11.770,69	11.770,69	11.770,69	11.770,69	12.642,08	12.642,08	12.959,20	12.959,20	12.959,20	13.148,53	13.148,53	13.148,53	150.690,07
Subministraments	260,00	260,00	260,00	260,00	260,00	260,00	260,00	260,00	260,00	260,00	260,00	260,00	3.120,00
Despeses diverses	700,00	700,00	700,00	700,00	700,00	700,00	700,00	700,00	700,00	700,00	700,00	700,00	8.400,00
Despeses de personal	11.253,54	12.485,82	12.485,82	12.485,82	12.485,82	12.485,82	12.485,82	12.485,82	12.485,82	12.485,82	12.485,82	12.485,82	148.597,52
Retribucions (net)	8.801,20	8.801,20	8.801,20	8.801,20	8.801,20	8.801,20	8.801,20	8.801,20	8.801,20	8.801,20	8.801,20	8.801,20	105.614,40
Treballadors (personal)	7.361,20	7.361,20	7.361,20	7.361,20	7.361,20	7.361,20	7.361,20	7.361,20	7.361,20	7.361,20	7.361,20	7.361,20	88.334,40
Promotors	1.440,00	1.440,00	1.440,00	1.440,00	1.440,00	1.440,00	1.440,00	1.440,00	1.440,00	1.440,00	1.440,00	1.440,00	17.280,00
Seguretat Social	2.452,34	3.684,62	3.684,62	3.684,62	3.684,62	3.684,62	3.684,62	3.684,62	3.684,62	3.684,62	3.684,62	3.684,62	42.983,12
Empresa (personal)	1.980,00	2.904,00	2.904,00	2.904,00	2.904,00	2.904,00	2.904,00	2.904,00	2.904,00	2.904,00	2.904,00	2.904,00	33.924,00
Treballadors (personal)	381,00	558,80	558,80	558,80	558,80	558,80	558,80	558,80	558,80	558,80	558,80	558,80	6.527,80
Promotors	91,34	221,82	221,82	221,82	221,82	221,82	221,82	221,82	221,82	221,82	221,82	221,82	2.531,32
Hisenda Pública	2.803,14	0,00	0,00	3.785,28	0,00	0,00	3.785,28	0,00	0,00	3.785,28	0,00	0,00	14.158,98
Impost d'Activitats Econòmiques	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Retencions IRPF	2.803,14	0,00	0,00	3.785,28	0,00	0,00	3.785,28	0,00	0,00	3.785,28	0,00	0,00	14.158,98
Pagos a cuenta	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Inversions	2.372,88	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	2.372,88
Despeses financeres (interessos)	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Devolució préstec	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
IVA PAGAT	25.275,70	24.209,43	23.965,62	23.965,62	24.248,39	24.896,95	25.247,28	25.470,17	25.555,90	25.618,35	25.765,82	25.822,54	300.041,75
(2) TOTAL PAGAMENTS	165.411,26	163.102,10	164.099,01	167.884,29	165.793,45	169.953,74	175.942,80	173.587,30	174.137,22	178.297,13	175.457,86	175.821,71	2.049.487,87
SALDO INICIAL	130.239,38	134.887,33	147.735,80	159.587,37	150.596,89	181.841,85	208.926,52	213.680,46	244.805,68	275.380,98	275.165,24	309.001,69	130.239,38
COBRAMENTS - PAGAMENTS	13.339,32	12.848,47	11.851,57	8.066,29	31.244,96	27.084,67	28.769,72	31.125,22	30.575,30	30.997,18	33.836,45	33.472,59	293.211,74
LIQUIDACIÓN IVA	8.691,37	0,00	0,00	17.056,77	0,00	0,00	24.015,78	0,00	0,00	31.212,92	0,00	0,00	80.976,84
SALDO FINAL	134.887,33	147.735,80	159.587,37	150.596,89	181.841,85	208.926,52	213.680,46	244.805,68	275.380,98	275.165,24	309.001,69	342.474,28	342.474,28

TERCER EXERCICI	MESOS												TOTAL
	GENER	FEBRER	MARÇ	ABRIL	MAIG	JUNY	JULIOL	AGOST	SETEMBRE	OCTUBRE	NOVEMBRE	DESEMBRE	
COBRAMENTS													
Ingressos	185.027,86	185.027,86	185.027,86	185.027,86	191.165,86	191.165,86	201.602,74	201.602,74	201.602,74	196.384,30	196.384,30	196.384,30	2.316.404,30
IVA COBRAT	38.855,85	38.855,85	38.855,85	38.855,85	40.144,83	40.144,83	42.336,58	42.336,58	42.336,58	41.240,70	41.240,70	41.240,70	486.444,90
Subvencions	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Finançament	7.500,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	7.500,00
(1) TOTAL COBRAMENTS	231.383,71	223.883,71	223.883,71	223.883,71	231.310,69	231.310,69	243.939,32	243.939,32	243.939,32	237.625,01	237.625,01	237.625,01	2.810.349,21
PAGAMENTS													
Compres i treballs d'altres	122.888,90	125.282,92	126.203,70	126.203,70	126.393,97	127.630,78	128.419,08	130.451,04	131.232,56	131.076,26	130.060,28	129.669,52	1.535.512,71
Serveis externs	18.836,14	18.076,14	18.076,14	18.076,14	18.383,04	18.383,04	18.904,89	18.904,89	18.904,89	18.643,97	18.643,97	18.643,97	222.477,22
Lloguers	790,00	790,00	790,00	790,00	790,00	790,00	790,00	790,00	790,00	790,00	790,00	790,00	9.480,00
Leasing	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Reparacions	100,00	50,00	50,00	50,00	50,00	50,00	50,00	50,00	50,00	50,00	50,00	50,00	650,00
Serveis professionals	414,75	414,75	414,75	414,75	414,75	414,75	414,75	414,75	414,75	414,75	414,75	414,75	4.977,00
Comissions	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Transport d'existències	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Assegurances	700,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	700,00
SERVEIS BANCARIS	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Publicitat	15.251,39	15.251,39	15.251,39	15.251,39	15.558,29	15.558,29	16.080,14	16.080,14	16.080,14	15.819,22	15.819,22	15.819,22	187.820,22
Subministraments	330,00	320,00	320,00	320,00	320,00	320,00	320,00	320,00	320,00	320,00	320,00	320,00	3.850,00
Despeses diverses	1.250,00	1.250,00	1.250,00	1.250,00	1.250,00	1.250,00	1.250,00	1.250,00	1.250,00	1.250,00	1.250,00	1.250,00	15.000,00
Despeses de personal	16.089,12	17.780,96	17.780,96	17.780,96	17.780,96	17.780,96	17.780,96	17.780,96	17.780,96	17.780,96	17.780,96	17.780,96	211.679,66
Retribucions (net)	12.404,50	12.404,50	12.404,50	12.404,50	12.404,50	12.404,50	12.404,50	12.404,50	12.404,50	12.404,50	12.404,50	12.404,50	148.854,00
Treballadors (personal)	10.874,50	10.874,50	10.874,50	10.874,50	10.874,50	10.874,50	10.874,50	10.874,50	10.874,50	10.874,50	10.874,50	10.874,50	130.494,00
Promotors	1.530,00	1.530,00	1.530,00	1.530,00	1.530,00	1.530,00	1.530,00	1.530,00	1.530,00	1.530,00	1.530,00	1.530,00	18.360,00
Seguretat Social	3.684,62	5.376,46	5.376,46	5.376,46	5.376,46	5.376,46	5.376,46	5.376,46	5.376,46	5.376,46	5.376,46	5.376,46	62.825,66
Empresa (personal)	2.904,00	4.290,00	4.290,00	4.290,00	4.290,00	4.290,00	4.290,00	4.290,00	4.290,00	4.290,00	4.290,00	4.290,00	50.094,00
Treballadors (personal)	558,80	825,50	825,50	825,50	825,50	825,50	825,50	825,50	825,50	825,50	825,50	825,50	9.639,30
Promotors	221,82	260,96	260,96	260,96	260,96	260,96	260,96	260,96	260,96	260,96	260,96	260,96	3.092,36
Hisenda Pública	3.785,28	0,00	0,00	11.301,17	0,00	0,00	38.317,50	0,00	0,00	11.301,17	0,00	5.930,42	70.635,53
Impost d'Activitats Econòmiques	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Retencions IRPF	3.785,28	0,00	0,00	5.370,75	0,00	0,00	5.370,75	0,00	0,00	5.370,75	0,00	0,00	19.897,53
Pagos a cuenta	0,00	0,00	0,00	5.930,42	0,00	0,00	32.946,75	0,00	0,00	5.930,42	0,00	5.930,42	50.738,00
Inversions	6.355,93	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	6.355,93
Despeses financeres (interessos)	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Devolució préstec	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
IVA PAGAT	27.540,80	25.691,21	25.424,71	25.424,71	25.521,66	25.732,97	25.977,23	26.324,39	26.457,91	26.376,41	26.202,83	26.136,07	312.810,90
(2) TOTAL PAGAMENTS	195.496,17	186.831,23	187.485,50	198.786,67	188.079,64	189.527,75	229.399,67	193.461,27	194.376,32	205.178,76	192.688,04	198.160,93	2.359.471,95
SALDO INICIAL	334.974,28	337.771,96	374.824,44	411.222,65	397.261,53	440.492,58	482.275,52	455.295,35	505.773,39	555.336,39	538.867,38	583.804,34	334.974,28
COBRAMENTS - PAGAMENTS	35.887,54	37.052,48	36.398,21	25.097,04	43.231,05	41.782,94	14.539,65	50.478,04	49.563,00	32.446,25	44.936,97	39.464,07	450.877,25
LIQUIDACIÓN IVA	33.089,86	0,00	0,00	39.058,16	0,00	0,00	41.519,82	0,00	0,00	48.915,27	0,00	0,00	162.583,12
SALDO FINAL	337.771,96	374.824,44	411.222,65	397.261,53	440.492,58	482.275,52	455.295,35	505.773,39	555.336,39	538.867,38	583.804,34	623.268,42	623.268,42

Smart City Walk

Resultats per mesos:

PRIMER EXERCICI		Indice							
		MES						Total	
Núm.	Compte	GENER	FEBRER	MARÇ	ABRIL	MAIG	JUNY	Import	%
INGRESSOS									
70	Vendes/Prestació de serveis	87.718,68	87.718,68	87.718,68	88.630,11	121.341,15	121.796,87	594.924,18	100,00%
74	Subvencions a l'explotació	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00%
75	Altres ingressos							0,00	0,00%
76	Ingressos financers	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00%
	TOTAL INGRESSOS	87.718,68	87.718,68	87.718,68	88.630,11	121.341,15	121.796,87	594.924,18	100,00%
DESPESES									
60	Compres/Treballs d'altres empreses	75.586,39	75.586,39	75.586,39	75.832,55	106.908,03	107.031,11	516.530,87	86,82%
61	Variació d'existències	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00%
	MARGE DE CONTRIBUCIÓ	12.132,29	12.132,29	12.132,29	12.797,57	14.433,12	14.765,76	78.393,31	13,18%
62	Serveis externs	9.683,93	8.993,93	8.993,93	9.039,51	10.675,06	10.697,84	58.084,21	9,76%
64	Despeses de personal	9.571,34	9.571,34	9.571,34	9.571,34	9.571,34	9.571,34	57.428,02	9,65%
	EBITDA	-7.122,98	-6.432,98	-6.432,98	-5.813,27	-5.813,27	-5.503,42	-37.118,92	-6,24%
68	Amortitzacions	319,74	319,74	319,74	319,74	319,74	319,74	1.918,45	0,32%
69	Provisions	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00%
	RESULTAT D'EXPLOTACIÓ	-7.442,73	-6.752,73	-6.752,73	-6.133,02	-6.133,02	-5.823,16	-39.037,37	-6,56%
66	Despeses financeres	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00%
	RESULTAT ABANS IMPOSTOS	-7.442,73	-6.752,73	-6.752,73	-6.133,02	-6.133,02	-5.823,16	-39.037,37	-6,56%
63	Tributs	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00%
	RESULTAT	-7.442,73	-6.752,73	-6.752,73	-6.133,02	-6.133,02	-5.823,16	-39.037,37	-6,56%
		MES						Total	
Núm.	Compte	JULIOL	AGOST	SETEMBRE	OCTUBRE	NOVEMBRE	DESEMBRE	Import	%
INGRESSOS									
70	Vendes/Prestació de serveis	129.799,04	130.714,81	130.714,81	129.345,49	129.345,49	129.345,49	1.374.189,33	100,00%
74	Subvencions a l'explotació	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00%
	TOTAL INGRESSOS	129.799,04	130.714,81	130.714,81	129.345,49	129.345,49	129.345,49	1.374.189,33	100,00%
DESPESES									
60	Compres/Treballs d'altres empreses	109.192,28	109.439,61	109.439,61	109.069,79	109.069,79	109.069,79	1.171.811,73	85,27%
61	Variació d'existències	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00%
	MARGE DE CONTRIBUCIÓ	20.606,76	21.275,21	21.275,21	20.275,70	20.275,70	20.275,70	202.377,60	14,73%
62	Serveis externs	11.097,95	11.143,74	11.143,74	11.075,27	11.075,27	11.075,27	124.695,47	9,07%
64	Despeses de personal	9.571,34	9.571,34	9.571,34	9.571,34	9.571,34	9.571,34	114.856,04	8,36%
	EBITDA	-62,53	560,13	560,13	-370,91	-370,91	-370,91	-37.173,91	-2,71%
68	Amortitzacions	319,74	319,74	319,74	319,74	319,74	319,74	3.836,91	0,28%
69	Provisions	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00%
	RESULTAT D'EXPLOTACIÓ	-382,27	240,39	240,39	-690,65	-690,65	-690,65	-41.010,82	-2,98%
66	Despeses financeres	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00%
	RESULTAT ABANS IMPOSTOS	-382,27	240,39	240,39	-690,65	-690,65	-690,65	-41.010,82	-2,98%
63	Tributs	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00%
	RESULTAT	-382,27	240,39	240,39	-690,65	-690,65	-690,65	-41.010,82	-2,98%

Smart

SEGON EXERCICI		MES						Total	
Núm.	Compte	GENER	FEBRER	MARÇ	ABRIL	MAIG	JUNY	Import	%
	INGRESSOS								
70	Vendes/Prestació de serveis	145.413,70	145.413,70	145.413,70	145.413,70	162.841,66	162.841,66	907.338,12	100,00%
74	Subvencions a l'explotació	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00%
	TOTAL INGRESSOS	145.413,70	145.413,70	145.413,70	145.413,70	162.841,66	162.841,66	907.338,12	100,00%
	DESPESES								
60	Compres/Treballs d'altres empreses	114.032,65	114.032,65	114.032,65	114.032,65	119.435,32	119.435,32	695.001,25	76,60%
61	Variació d'existències	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00%
	MARGE DE CONTRIBUCIÓ	31.381,05	31.381,05	31.381,05	31.381,05	43.406,34	43.406,34	212.336,88	23,40%
62	Serveis externs	14.361,69	13.836,69	13.836,69	13.836,69	14.708,08	14.708,08	85.287,91	9,40%
64	Despeses de personal	13.525,82	13.525,82	13.525,82	13.525,82	13.525,82	13.525,82	81.154,90	8,94%
	EBITDA	3.493,55	4.018,55	4.018,55	4.018,55	15.172,44	15.172,44	45.894,07	5,06%
68	Amortitzacions	359,29	359,29	359,29	359,29	359,29	359,29	2.155,74	0,24%
69	Provisions	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00%
	RESULTAT D'EXPLOTACIÓ	3.134,26	3.659,26	3.659,26	3.659,26	14.813,15	14.813,15	43.738,33	4,82%
66	Despeses financeres	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00%
	RESULTAT ABANS IMPOSTOS	3.134,26	3.659,26	3.659,26	3.659,26	14.813,15	14.813,15	43.738,33	4,82%
63	Tributs	2.745,56	2.745,56	2.745,56	2.745,56	2.745,56	2.745,56	16.473,38	1,82%
	RESULTAT	388,69	913,69	913,69	913,69	12.067,59	12.067,59	27.264,95	1,98%
		MES						Total	
Núm.	Compte	JULIOL	AGOST	SETEMBRE	OCTUBRE	NOVEMBRE	DESEMBRE	Import	%
	INGRESSOS								
70	Vendes/Prestació de serveis	169.183,90	169.183,90	169.183,90	172.970,50	172.970,50	172.970,50	1.933.801,33	100,00%
74	Subvencions a l'explotació	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00%
	TOTAL INGRESSOS	169.183,90	169.183,90	169.183,90	172.970,50	172.970,50	172.970,50	1.933.801,33	100,00%
	DESPESES								
60	Compres/Treballs d'altres empreses	121.292,07	121.292,07	121.292,07	122.520,59	122.520,59	122.520,59	1.426.439,21	73,76%
61	Variació d'existències	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00%
	MARGE DE CONTRIBUCIÓ	47.891,83	47.891,83	47.891,83	50.449,91	50.449,91	50.449,91	507.362,12	26,24%
62	Serveis externs	15.025,20	15.025,20	15.025,20	15.214,53	15.214,53	15.214,53	176.007,07	9,10%
64	Despeses de personal	13.525,82	13.525,82	13.525,82	13.525,82	13.525,82	13.525,82	162.309,80	8,39%
	EBITDA	19.340,82	19.340,82	19.340,82	21.709,57	21.709,57	21.709,57	169.045,26	8,74%
68	Amortitzacions	359,29	359,29	359,29	359,29	359,29	359,29	4.311,48	0,22%
69	Provisions	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00%
	RESULTAT D'EXPLOTACIÓ	18.981,53	18.981,53	18.981,53	21.350,28	21.350,28	21.350,28	164.733,77	8,52%
66	Despeses financeres	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00%
	RESULTAT ABANS IMPOSTOS	18.981,53	18.981,53	18.981,53	21.350,28	21.350,28	21.350,28	164.733,77	8,52%
63	Tributs	2.745,56	2.745,56	2.745,56	2.745,56	2.745,56	2.745,56	32.946,75	1,70%
	RESULTAT	16.235,97	16.235,97	16.235,97	18.604,72	18.604,72	18.604,72	131.787,02	6,81%

Smart		TERCER EXERCICI								
		MES						Total		
Núm.	Compte	GENER	FEBRER	MARÇ	ABRIL	MAIG	JUNY	Import	%	
	INGRESSOS									
70	Vendes/Prestació de serveis	185.027,86	185.027,86	185.027,86	185.027,86	191.165,86	191.165,86	1.122.443,17	100,00%	
74	Subvencions a l'explotació	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00%	
	TOTAL INGRESSOS	185.027,86	185.027,86	185.027,86	185.027,86	191.165,86	191.165,86	1.122.443,17	100,00%	
	DESPESES									
60	Compres/Treballs d'altres empreses	126.203,70	126.203,70	126.203,70	126.203,70	128.106,48	128.106,48	761.027,74	67,80%	
61	Variació d'existències	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00%	
	MARGE DE CONTRIBUTIÓ	58.824,17	58.824,17	58.824,17	58.824,17	63.059,39	63.059,39	361.415,43	32,20%	
62	Serveis externs	19.156,39	18.396,39	18.396,39	18.396,39	18.703,29	18.703,29	111.752,16	9,96%	
64	Despeses de personal	19.250,96	19.250,96	19.250,96	19.250,96	19.250,96	19.250,96	115.505,75	10,29%	
	EBITDA	20.416,81	21.176,81	21.176,81	21.176,81	25.105,13	25.105,13	134.157,52	11,95%	
68	Amortitzacions	465,22	465,22	465,22	465,22	465,22	465,22	2.791,33	0,25%	
69	Provisions	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00%	
	RESULTAT D'EXPLOTACIÓ	19.951,59	20.711,59	20.711,59	20.711,59	24.639,91	24.639,91	131.366,19	11,70%	
66	Despeses financeres	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00%	
	RESULTAT ABANS IMPOSTOS	19.951,59	20.711,59	20.711,59	20.711,59	24.639,91	24.639,91	131.366,19	11,70%	
63	Tributs	5.162,60	5.162,60	5.162,60	5.162,60	5.162,60	5.162,60	30.975,59	2,76%	
	RESULTAT	14.788,99	15.548,99	15.548,99	15.548,99	19.477,31	19.477,31	100.390,60	8,94%	
		MES						Total		
Núm.	Compte	JULIOL	AGOST	SETEMBRE	OCTUBRE	NOVEMBRE	DESEMBRE	Import	%	
	INGRESSOS									
70	Vendes/Prestació de serveis	201.602,74	201.602,74	201.602,74	196.384,30	196.384,30	196.384,30	2.316.404,30	100,00%	
74	Subvencions a l'explotació	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00%	
	TOTAL INGRESSOS	201.602,74	201.602,74	201.602,74	196.384,30	196.384,30	196.384,30	2.316.404,30	100,00%	
	DESPESES									
60	Compres/Treballs d'altres empreses	131.232,56	131.232,56	131.232,56	129.669,52	129.669,52	129.669,52	1.543.733,98	66,64%	
61	Variació d'existències	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00%	
	MARGE DE CONTRIBUTIÓ	70.370,18	70.370,18	70.370,18	66.714,78	66.714,78	66.714,78	772.670,32		
62	Serveis externs	19.225,14	19.225,14	19.225,14	18.964,22	18.964,22	18.964,22	226.320,22	9,77%	
64	Despeses de personal	19.250,96	19.250,96	19.250,96	19.250,96	19.250,96	19.250,96	231.011,50	9,97%	
	EBITDA	31.894,08	31.894,08	31.894,08	28.499,61	28.499,61	28.499,61	315.338,60	13,61%	
68	Amortitzacions	465,22	465,22	465,22	465,22	465,22	465,22	5.582,67	0,24%	
69	Provisions	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00%	
	RESULTADO DE EXPLOTACIÓN	31.428,86	31.428,86	31.428,86	28.034,39	28.034,39	28.034,39	309.755,93	13,37%	
66	Despeses financeres	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00%	
	RESULTAT ABANS IMPOSTOS	31.428,86	31.428,86	31.428,86	28.034,39	28.034,39	28.034,39	309.755,93	13,37%	
63	Tributs	5.162,60	5.162,60	5.162,60	5.162,60	5.162,60	5.162,60	61.951,19	2,67%	
	RESULTAT	26.266,26	26.266,26	26.266,26	22.871,79	22.871,79	22.871,79	247.804,74	10,70%	

PUNT D'EQUILIBRI SEGON EXERCICI	
---------------------------------	--

INGRESSOS MENSUALS	161.150,11
COSTOS FIXOS MENSUALS	
LLOGUERS	700,00
LEASING	0,00
REPARACIONS	52,08
SERV. PROF. IND.	356,00
TRANSPORTS	0,00
PRIMES D'ASSEGURANCES	41,67
PUBLICITAT	4.500,00
SUBMINISTRAMENTS	260,00
Aigua	60,00
Gas	70,00
Electricitat	90,00
Combustible	0,00
Telèfon, fax i internet	40,00
DESPESES DIVERSES	700,00
Gestoria	0,00
Oficina	300,00
Manutenció	100,00
Varis	300,00
TRIBUTS	2.745,56
PERSONAL	13.525,82
DESPESES FINANCERES	0,00
AMORTITZACIONS	359,29
TOTAL COSTOS FIXOS	23.240,42
MARGE COMERCIAL	26,24%
PUNT D'EQUILIBRI	88.580,43
PUNT DE SUPERVIVÈNCIA	87.211,00
PUNT D'EQUILIBRI/INGRESSOS PREVISTOS	54,97%

	PREU	INGRESSOS MENSUALS POTENCIALS			INGRESSOS PUNT D'EQUILIBRI	
		UNITATS	IMPORT	%	UNITATS	IMPORT
SERVEIS / PRODUCTES						
App Barcelona	0,99	6.720	6.652,80	2,76%	2.467,4	2.443
App Madrid	0,99	3.376	3.342,24	1,39%	1.239,6	1.227
Audio-guies BCN	0,99	6.720	6.652,80	2,76%	2.467,4	2.443
Audio-guies M	0,99	3.376	3.342,24	1,39%	1.239,6	1.227
Continguts addicionals BCN	0,99	6.720	6.652,80	2,76%	2.467,4	2.443
Continguts addicionals Madrid	0,99	3.376	3.342,24	1,39%	1.239,6	1.227
Com/venda entrades BCN i M	12,00	15.144	181.728,00	75,33%	5.560,4	66.724
Paris	0,99	11.680	11.563,20	4,79%	4.288,5	4.246
Londres	0,99	13.040	12.909,60	5,35%	4.787,8	4.740
Roma	0,99	5.120	5.068,80	2,10%	1.879,9	1.861
TOTAL SERVEIS			241.254,72	100,00%		88.580,43

Smart City Walk

PUNT D'EQUILIBRI TERCER EXERCICI

INGRESSOS MENSUALS	193.033,69
COSTOS FIXOS MENSUALS	
LLOGUERS	1.000,00
LEASING	0,00
REPARACIONS	54,17
SERV. PROF. IND.	525,00
TRANSPORTS	0,00
PRIMES D'ASSEGURANCES	58,33
PUBLICITAT	6.000,00
SUBMINISTRAMENTS	320,83
Aigua	60,00
Gas	70,83
Electricitat	150,00
Combustible	0,00
Telèfon, fax i internet	40,00
DESPESES DIVERSES	1.250,00
Gestoria	0,00
Oficina	500,00
Manutenció	200,00
Varis	550,00
TRIBUTS	5.162,60
PERSONAL	19.250,96
DESPESES FINANCERES	0,00
AMORTITZACIONS	465,22
TOTAL COSTOS FIXOS	34.087,11
MARGE COMERCIAL	28,36%
PUNT D'EQUILIBRI	120.209,37
PUNT DE SUPERVIVÈNCIA	118.568,75
PUNT D'EQUILIBRI/INGRESSOS PREVISTOS	62,27%

	PREU	INGRESSOS MENSUALS POTENCIALS			INGRESSOS PUNT D'EQUILIBRI	
		UNITATS	IMPORT	%	UNITATS	IMPORT
SERVEIS / PRODUCTES						
App Barcelona	0,99	6.720	6.652,80	2,66%	3.228,6	3.196
App Madrid	0,99	3.376	3.342,24	1,34%	1.622,0	1.606
Audio-guies BCN	0,99	6.720	6.652,80	2,66%	3.228,6	3.196
Audio-guies M	0,99	3.376	3.342,24	1,34%	1.622,0	1.606
Continguts addicionals BCN	0,99	6.720	6.652,80	2,66%	3.228,6	3.196
Continguts addicionals Madrid	0,99	3.376	3.342,24	1,34%	1.622,0	1.606
Com/venda entrades BCN i M	12,00	15.144	181.728,00	72,63%	7.275,9	87.310
Paris	0,99	11.680	11.563,20	4,62%	5.611,6	5.555
Londres	0,99	13.040	12.909,60	5,16%	6.265,0	6.202
Roma	0,99	5.120	5.068,80	2,03%	2.459,9	2.435
Amsterdam	0,99	5.040	4.989,60	1,99%	2.421,4	2.397
Moscou	0,99	4.000	3.960,00	1,58%	1.921,8	1.903
TOTAL SERVEIS			250.204,32	100,00%		120.209,37

PRODUCTES I SERVEIS:

INGRESSOS MENSUALS POTENCIALS					TREBALLS
PRODUCTES / SERVEIS	UNITATS	PREU	MARGE	TIPUS IVA	TIPUS IVA
App Barcelona	6.720	0,99	69%	21%	0%
App Madrid	3.376	0,99	69%	21%	0%
Audio-guies BCN	6.720	0,99	60%	21%	21%
Audio-guies M	3.376	0,99	60%	21%	21%
Continguts addicionals BCN	6.720	0,99	100%	21%	21%
Continguts addicionals Madrid	3.376	0,99	100%	21%	21%
Com/venda entrades BCN i M	15.144	12,00	5%	21%	21%
Paris	11.680	0,99	69%	21%	0%
Londres	13.040	0,99	69%	21%	0%
Roma	5.120	0,99	69%	21%	0%
Amsterdam	5.040	0,99	69%	21%	0%
Moscou	4.000	0,99	69%	21%	0%

PREVISIÓ D'INGRESSOS:

PRIMER EXERCICI	App Barcelona	App Madrid	Audio-guies BCN	Audio-guies M	tinguts addicionals	guts addicionals	venda entrades B
	%	%	%	%	%	%	%
GENER	125%	0%	19%	0%	28%	0%	42%
FEBRER	125%	0%	19%	0%	28%	0%	42%
MARÇ	125%	0%	19%	0%	28%	0%	42%
ABRIL	135%	0%	20%	0%	30%	0%	42%
MAIG	135%	0%	20%	0%	30%	0%	60%
JUNY	140%	0%	21%	0%	31%	0%	60%
JULIOL	165%	125%	25%	19%	36%	28%	60%
AGOST	165%	145%	25%	22%	36%	32%	60%
SETEMBRE	165%	145%	25%	22%	36%	32%	60%
OCTUBRE	155%	135%	23%	20%	34%	30%	60%
NOVEMBRE	155%	135%	23%	20%	34%	30%	60%
DESEMBRE	155%	135%	23%	20%	34%	30%	60%

SEGON EXERCICI	App Barcelona	App Madrid	Audio-guies BCN	Audio-guies M	tinguts addicionals	guts addicionals	enda entrades B
	%	%	%	%	%	%	%
GENER	155%	145%	23%	22%	34%	32%	60%
FEBRER	155%	145%	23%	22%	34%	32%	60%
MARÇ	155%	145%	23%	22%	34%	32%	60%
ABRIL	155%	145%	23%	22%	34%	32%	60%
MAIG	155%	145%	23%	22%	34%	32%	60%
JUNY	155%	145%	23%	22%	34%	32%	60%
JULIOL	175%	165%	26%	25%	39%	36%	60%
AGOST	175%	165%	26%	25%	39%	36%	60%
SETEMBRE	175%	165%	26%	25%	39%	36%	60%
OCTUBRE	165%	155%	25%	23%	36%	34%	60%
NOVEMBRE	165%	155%	25%	23%	36%	34%	60%
DESEMBRE	165%	155%	25%	23%	36%	34%	60%

	Paris	Londres	Roma	Amsterdam	Moscou
	%	%	%	%	%
GENER	135%	0%	0%	0%	0%
FEBRER	135%	0%	0%	0%	0%
MARÇ	135%	0%	0%	0%	0%
ABRIL	135%	0%	0%	0%	0%
MAIG	135%	135%	0%	0%	0%
JUNY	135%	135%	0%	0%	0%
JULIOL	155%	145%	0%	0%	0%
AGOST	155%	145%	0%	0%	0%
SETEMBRE	155%	145%	0%	0%	0%
OCTUBRE	145%	135%	150%	0%	0%
NOVEMBRE	145%	135%	150%	0%	0%
DESEMBRE	145%	135%	150%	0%	0%

TERCER EXERCICI	App Barcelona	App Madrid	Audio-guies BCN	Audio-guies M	tinguts addicionals	guts addicionals	enda entrades B
	%	%	%	%	%	%	%
GENER	175%	165%	26%	25%	39%	36%	60%
FEBRER	175%	165%	26%	25%	39%	36%	60%
MARÇ	175%	165%	26%	25%	39%	36%	60%
ABRIL	175%	165%	26%	25%	39%	36%	60%
MAIG	175%	165%	26%	25%	39%	36%	60%
JUNY	175%	165%	26%	25%	39%	36%	60%
JULIOL	195%	185%	29%	28%	43%	41%	60%
AGOST	195%	185%	29%	28%	43%	41%	60%
SETEMBRE	195%	185%	29%	28%	43%	41%	60%
OCTUBRE	185%	175%	28%	26%	41%	39%	60%
NOVEMBRE	185%	175%	28%	26%	41%	39%	60%
DESEMBRE	185%	175%	28%	26%	41%	39%	60%

	Paris	Londres	Roma	Amsterdam	Moscou
	%	%	%	%	%
GENER	155%	145%	160%	155%	0%
FEBRER	155%	145%	160%	155%	0%
MARÇ	155%	145%	160%	155%	0%
ABRIL	155%	145%	160%	155%	0%
MAIG	155%	145%	160%	155%	155%
JUNY	155%	145%	160%	155%	155%
JULIOL	175%	165%	180%	175%	175%
AGOST	175%	165%	180%	175%	175%
SETEMBRE	175%	165%	180%	175%	175%
OCTUBRE	165%	155%	170%	165%	165%
NOVEMBRE	165%	155%	170%	165%	165%
DESEMBRE	165%	155%	170%	165%	165%

COSTOS NO IMPUTABLES AL PRODUCTE / SERVEI

PRIMER EXERCICI	
DESPESES NO AMORTITZABLES	
Despeses de Constitució	390

	PRIMER EXERCICI		SEGON EXERCICI		TERCER EXERCICI	
	% INGRESSOS	%COMISSIÓ	% INGRESSOS	%COMISSIÓ	% INGRESSOS	%COMISSIÓ
COMISSIONS S/ INGRESSOS	0%	0,00%	0%	0,00%	0%	0,00%
PUBLICITAT						
Part fixa	3.000		4.500		6.000	
Part variable s/ingressos	5%		5%		5%	
PROVISIÓ PER INSOLVÈNCIES	0%		0%		0%	

PRIMER EXERCICI	GENER	FEBRER	MARÇ	ABRIL	MAIG	JUNY	JULIOL	AGOST	SETEMBRE	OCTUBRE	NOVEMBRE	DESEMBRE
LLOGUERS	700	700	700	700	700	700	700	700	700	700	700	700
REPARACIONS	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50
SERVEIS PROF. INDEPENDENTS	178	178	178	178	178	178	178	178	178	178	178	178
TRANSPORTS	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
PRIMES D'ASSEGURANCES	300	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
SUBMINISTRAMENTS												
Aigua	60	60	60	60	60	60	60	60	60	60	60	60
Gas	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70
Electricitat	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90
Combustible	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Telèfon, fax i internet	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40
DESPESES DIVERSES												
Gestoria	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Oficina	150	150	150	150	150	150	150	150	150	150	150	150
Manutenció	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50
Varis	220	220	220	220	220	220	220	220	220	220	220	220

Smart City Walk

SEGON EXERCICI	GENER	FEBRER	MARÇ	ABRIL	MAIG	JUNY	JULIOL	AGOST	SETEMBRE	OCTUBRE	NOVEMBRE	DESEMBRE
LLOGUERS	700	700	700	700	700	700	700	700	700	700	700	700
REPARACIONS	75	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50
SERVEIS PROF. INDEPENDENTS	356	356	356	356	356	356	356	356	356	356	356	356
TRANSPORTS	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
PRIMES D'ASSEGURANCES	500	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
SUBMINISTRAMENTS												
Aigua	60	60	60	60	60	60	60	60	60	60	60	60
Gas	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70
Electricitat	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90
Combustible	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Telèfon, fax i internet	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40
DESPESES DIVERSES												
Gestoria	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Oficina	300	300	300	300	300	300	300	300	300	300	300	300
Manutenció	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100
Varis	300	300	300	300	300	300	300	300	300	300	300	300
TERCER EXERCICI	GENER	FEBRER	MARÇ	ABRIL	MAIG	JUNY	JULIOL	AGOST	SETEMBRE	OCTUBRE	NOVEMBRE	DESEMBRE
LLOGUERS	1.000	1.000	1.000	1.000	1.000	1.000	1.000	1.000	1.000	1.000	1.000	1.000
REPARACIONS	100	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50
SERVEIS PROF. INDEPENDENTS	525	525	525	525	525	525	525	525	525	525	525	525
TRANSPORTS	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
PRIMES D'ASSEGURANCES	700	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
SUBMINISTRAMENTS												
Aigua	60	60	60	60	60	60	60	60	60	60	60	60
Gas	80	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70
Electricitat	150	150	150	150	150	150	150	150	150	150	150	150
Combustible	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Telèfon, fax i internet	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40
DESPESES DIVERSES												
Gestoria	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Oficina	500	500	500	500	500	500	500	500	500	500	500	500
Manutenció	200	200	200	200	200	200	200	200	200	200	200	200
Varis	550	550	550	550	550	550	550	550	550	550	550	550

