



UNIVERSIDAD  
POLITECNICA  
DE VALENCIA

GESTIÓN TÉCNICO - FINANCIERA DE PROYECTOS HOTELEROS.  
HOTEL ORO - THALASSA



# PROYECTO DE GESTIÓN TÉCNICO - FINANCIERA DE PROYECTOS HOTELEROS

## "HOTEL ORO - THALASSA"



0. INTRODUCCIÓN .....	4
1. DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO .....	5
1.1. Objeto .....	5
1.2. Características del terreno y de su entorno.....	5
1.2.1. Situación y Emplazamiento .....	5
1.2.2. Accesos .....	7
1.3. Concepto y programa de necesidades .....	7
1.4. Calificación urbanística.....	9
1.5. Estudio geotécnico.....	11
1.6. Parámetros de localización.....	12
2. ESTUDIO DE MERCADO.....	14
2.1. Estudio entorno económico .....	14
2.1.1. Entorno Económico Europeo .....	14
2.1.2. Entorno económico español .....	20
2.1.3. Perspectivas económicas para 2009 .....	26
2.2. Entorno legal.....	28
2.3. Situación actual del Turismo en España .....	28
2.4. Situación del Turismo en La Comunidad Valenciana y Castellón.....	30
2.5. Estudio Ubicación Geográfica Oropesa del Mar.....	35
3. COMERCIALIZACIÓN - PLAN DE MARKETING.....	42
3.1. Mercado de referencia.....	42
3.2. Análisis DAFO .....	42
3.2.1. Oportunidades .....	42
3.2.2. Amenazas .....	45
3.2.3. Fortalezas .....	46
3.2.4. Debilidades .....	47
3.2.5. Resumen análisis DAFO.....	48
3.3. Análisis cuantitativo.....	48
3.4. Análisis de los resultados .....	48
3.5. Análisis de la competencia.....	53
3.6. Estrategia de Segmentación.....	56
3.7. Estrategia de Posicionamiento.....	56
3.8. Marketing Mix .....	60
3.8.1. Política de producto/servicio .....	60
3.8.2. Política de precios .....	61
3.8.3. Política de comercialización .....	61
3.8.4. Política de comunicación.....	62
3.9. Objetivos y previsión de ventas .....	64
3.10. Marketing on-line.....	71
4. PLANIFICACIÓN TEMPORAL DEL PROYECTO .....	72
4.1. Año (-1) Gestiones Previas .....	72
4.2. Año (0) Construcción del Hotel y Puesta en Marcha. ....	73
4.3. Apertura de Hotel-Balneario al público y Explotación Hotel, Años 1, 2, 3, 4 y 5. ....	74



5. PLAN ESTRATÉGICO DE NEGOCIO.....	75
5.1. Principales condicionantes internos y externos .....	75
5.2. Identificación y descripción de los principales procesos .....	76
5.2.1. Procesos estratégicos.....	76
5.2.2. Procesos principales.....	77
5.2.3. Procesos de apoyo .....	81
5.3. Aspectos jurídicos. Constitución de la empresa.....	82
5.4. Plan de recursos humanos y organización.....	85
5.4.1 Estructura Organizativa.....	86
5.4.2 Descripción de los Puestos de Trabajo .....	86
5.4.3. Tipo de Contratación .....	92
5.4.4. Retribución adicional .....	92
5.4.5. Necesidades de capital humano .....	93
5.5. Costes de la empresa .....	94
5.5.1. Coste de personal.....	94
5.5.2. Otros costes.....	97
6. PRESUPUESTO DE INVERSIÓN.....	99
6.1. Gastos de construcción.....	99
6.2 Gastos de primer establecimiento.....	100
6.3 Gastos en mobiliario y complementos.....	100
6.4 Gastos en inmovilizado.....	102
7. PLAN ECONÓMICO - FINANCIERO.....	103
7.1 Necesidades de capital y financiación.....	103
7.2 Previsión de ventas de los ejercicios 1, 2, 3, 4 y 5 .....	105
7.3 La cuenta de explotación y su análisis. ....	106
7.4 Evolución de la Cuenta de Resultados .....	107
8. Análisis Financiero.....	108
9. TENDENCIAS DE FUTURO.....	109
10. CONCLUSIONES A MODO DE RESULTADOS.....	110



## 0. INTRODUCCIÓN

El origen del presente trabajo nace a raíz de la realización del Master de Gestión en la Edificación, en concreto la especialización de Gestión, cuya finalización requiere de la elaboración de un Trabajo final, para la aprobación del mismo y de este modo la emisión del título oficial de realización de dicho Master.

El hecho de haber escogido la realización de un desarrollo de las gestiones realizadas por un Project Manager, es que éstas recogen el conjunto de actuaciones estudiadas en las asignaturas del Master.

En un futuro a medio plazo, no se descarta la posibilidad de crear una empresa que realice y preste estos servicios.

Lógicamente para la realización de este trabajo se deben tener nociones de dirección de empresas. Dichos conocimientos se presuponen aprendidos para todos aquellos que hayan realizado el Master en Gestión de la Edificación: Especialidad Gestión, pues entre otras hemos cursado con éxito las siguientes asignaturas: gestión de proyectos, sistemas de gestión de calidad y medioambiente, gestión empresarial, promoción inmobiliaria, viabilidad económico-financiera de promociones inmobiliarias, gestión comercial, tasaciones, análisis del sector inmobiliario, gestión del suelo y análisis de las promociones, legislación de aplicación, gestión económica, management, etc.

El propósito del trabajo es recoger y desarrollar las fases de gestión realizadas por una empresa de Project Management para prestar los servicios de gestión integral de un proyecto hotelero, solicitado por un cliente, en concreto para la construcción y explotación de un hotel de cinco estrellas en la Costa del Azahar.

En este Proyecto se incluyen todos los pasos, fases y análisis para explicar los antecedentes de la empresa, los objetivos, los fundamentos y las expectativas del negocio que se le plantea al cliente, el cuál únicamente solicita los servicios disponiendo de un terreno y una idea para la ejecución y posterior puesta en marcha de un Hotel.

A su vez en este trabajo se analiza la viabilidad de la empresa, el entorno económico y el mercado, y presenta una valoración inicial de la empresa y una estimación de la rentabilidad prevista de la inversión tanto de la construcción del Hotel como de la puesta en marcha y explotación del mismo.



# 1. DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO

## 1.1. Objeto

La finalidad del Proyecto es diseñar, construir y hacer la puesta en marcha de un hotel de cinco estrellas y un Centro de Thalasoterapia, para que en su conjunto constituyan un hotelbalneario de agua de mar que se integre en la urbanización Porto Cala que se está construyendo en la actualidad en esa zona de Oropesa de Mar.

## 1.2. Características del terreno y de su entorno.

### 1.2.1. Situación y Emplazamiento

Los terrenos en los que se está construyendo la urbanización Porto Cala se sitúan al suroeste del término municipal de Oropesa del Mar, en un lugar costero y abrupto conocido como las laderas de la colina de la "Colomera", que ocupa aproximadamente 80 Has ubicadas entre las playas de "la Renegá" en Oropesa y la playa de "Les Playetes" en Benicasim.

Porto Cala es una urbanización residencial que ha limitado la ocupación del suelo al 30% del área total, reservando el resto a espacios verdes o jardines, que sigue un trazado adaptado a la acusada orografía del lugar, que disfruta de una posición dominante sobre el mar, y que por tanto dispone de una maravillosa vista sobre la bahía de Benicassim que los días claros alcanza hasta las islas Columbretes.

El área se caracteriza por el fuerte desnivel, por los contornos sinuosos del suelo y la vegetación mediterránea de costa que lo cubre, por la presencia de las ruinas de un torre de vigilancia medieval en el borde del mar y por el acusado corte del terreno que realizaron para trazar la línea ferroviaria Valencia - Barcelona. Esta infraestructura de transporte se ha desmantelado, y la bancada de apoyo se ha convertido en una vía verde que conectará, por la costa, a los municipios vecinos de Oropesa y Benicassim.

La promotora de Portocala ha considerado conveniente, que entre los servicios complementarios previstos para esta urbanización, se disponga de un hotel de cinco estrellas que esté complementado con un balneario para terapias con agua de mar. Por tanto, este establecimiento termal estará dimensionado de modo que pueda cubrir, no solo la demanda de los clientes del hotel, sino también la generada por los residentes en Portocala y en el entorno urbano más próximo.

El lugar reservado para acoger el edificio que cubra esta doble finalidad es la parcela 1702 del Plan Parcial "La Colomera", que es la más próxima al mar, y por tanto la que ocupa la posición más privilegiada de toda la urbanización. El terreno tiene una superficie de 49.700 m<sup>2</sup> y un fuerte desnivel topográfico que se mueve entre la cota 6'32 en su punto más bajo y la cota 52 en el punto más alto.



**Imágenes del terreno**





### 1.2.2. Accesos

La Urbanización Portocala tiene su acceso principal desde la N-340, carretera que comunica Oropesa con Benicasim, y que a su vez queda conectada con la autopista AP-7. Pero igualmente se puede acceder a esta urbanización a través de las carreteras secundarias que siguen el litoral marítimo y comunican ambos núcleos urbanos. La continuidad de este trazado viario hace que las calles interiores de la urbanización se lleguen a integrar en la malla costera urbanizada.

### 1.3. Concepto y programa de necesidades

La propuesta se configura como un Hotel-Balneario integrado en la urbanización Porto Cala situada en una zona que ostenta el privilegio de haber estado unida, desde hace muchos años, a la práctica de la talasoterapia a través de "El Palasiet", un Hotel-Thalasso que tiene un importante reconocimiento en el sector termal.

En nuestro caso se trata de desarrollar un centro compuesto por un hotel de cinco estrellas con 103 habitaciones (95 estándar, 4 adaptadas para minusválidos, 3 suites junior y 1 suite), y un balneario de agua de mar que cubra un doble papel, como *balneario destino*, para usuarios alojados en el hotel, y como *balneario de día* para usuarios del entorno próximo o grupos organizados desplazados a tal fin. Nuestro hotel se llamará "Oro-Thalassa".

La lógica funcional de un establecimiento de este tipo exige distinguir con claridad entre el funcionamiento del hotel y el uso del balneario, de tal modo que deberán contar con instalaciones y servicios autónomos, disponiendo de un acceso directo a las instalaciones desde el exterior, y otro acceso a través del hotel.

#### **BALNEARIO**

*La talasoterapia se define como la utilización del agua de mar pura, el clima y los productos marinos, con fines terapéuticos y preventivos. Las ventajas terapéuticas de los baños de mar son conocidas desde tiempos ancestrales. La pureza del agua y su contenido en yodo son dos elementos muy importantes. Solo se puede hablar de talasoterapia cuando el establecimiento se encuentra próximo a la línea de mar y el agua se extrae a una distancia de la costa y a una profundidad suficiente como para garantizar su pureza. El agua debe calentarse, más o menos, hasta alcanzar la temperatura del cuerpo humano, para así lograr la mayor eficacia posible en los tratamientos aplicados.*

Es fundamental conseguir que en el balneario se cree un ambiente silencioso y tranquilo, especialmente en las zonas de tratamientos que deberían tener buena relación con el paisaje, con jardines o patios. La luz natural y su control son tan importantes como el fondo visual de cada sala, porque ambos, luz y paisaje, tienen un papel fundamental en la consecución del ambiente de tranquilidad y sosiego que se pretende crear. Para ello debemos aprovechar el espectacular emplazamiento del balneario, y potenciar la presencia del mar evitando



construcciones interpuestas y enmarcando su contemplación con la topografía de un terreno vegetalizado con especies autóctonas.

El centro de talasoterapia debe desarrollar un programa de espacios que permita el desarrollo de las siguientes actividades:

- Hidroterapia, como terapia antirreumática y para problemas respiratorios, con carácter preventivo, con efectos relajantes y como mejora de la piel.
- Ejercicio físico, con control personalizado, para combatir la artritis y amortiguar dolores, controlar el peso, reducir la tensión y el estrés.
- Nutrición equilibrada, dieta con una oferta amplia de productos frescos, tomada en un ambiente relajado y en contacto con el paisaje.
- Terapia de contacto, basada en los masajes personalizados como técnica para aliviar dolores, rebajar la tensión muscular y mejorar la circulación.
- Terapia de control mental y físico, para incitar a conseguir un equilibrio personal en el desarrollo de las actividades cotidianas.
- Tratamientos de estética personalizados, para mejora del aspecto y del estado de la piel, y como contribución al apoyo de la autoestima.

Para el desarrollo de estas actividades el área destinada a balneario dispondrá de las siguientes instalaciones:

- Zona de recepción y servicios
- Zona de tratamientos individuales (cabinas para tratamientos de belleza, masajes, baños, etc.)
- Zona de circuitos sauna seca, sauna húmeda, ducha ciclónica, chorro a presión tipo Kneip, Terma romana, sala de relajación, sala de ozonoterapia).
- Zona de piscinas (jacuzzi, chorros de presión, chorro de nado contracorriente, camas de burbujas, cascadas de agua, picos de cisne, solarium, piscina exterior, etc.)
- Zona infantil (piscina infantil)
- Gimnasio (sala equipada con aparatos para ejercicios de mantenimiento, musculación, salas para clases de yoga, etc.).
- Zona Instalaciones técnicas (equipos de mantenimiento del balneario, bombeo, filtración, impulsión, tratamiento químico del agua, etc..)
- Servicios para personal (vestuarios para el personal que trabaja en el balnearios, vestuarios, comedor, sala de descanso, etc.).

### **HOTEL**

El hotel tendrá 103 habitaciones y cumplirá los estándares marcados para la categoría de cinco estrellas por normativa de la Comunidad Valenciana.

Debe aprovechar su situación privilegiada para buscar las vistas del mar, no solo para ser contempladas desde las habitaciones sino también para que desde las terrazas de las zonas comunes se pueda disfrutar y participar del singular emplazamiento que caracterizará a este establecimiento hotelero.

El hotel contará con las siguientes dependencias o zonas:



- Zona de carga y descarga en el acceso al hotel
- zona de aparcamiento próxima a la entrada peatonal
- vías de acceso independientes para los vehículos de mantenimiento
- Habitaciones estándar (2 camas de 1,05x2, mesitas de noche, mesa de escritorio, silla, TV, mueble para maletas, butaca extensible como cama auxiliar, mesa de apoyo, terraza con mesa y sillas, baño con ducha y bañera, lavabo de doble seno, inodoro y bidé, armario ropero, caja de seguridad).
- *La suite júnior* estará compuesta de dos dormitorios de uso doble, similares a los descritos como habitación estándar, comunicados entre sí.
- La suite se compondrá de dos habitaciones dobles y de un salón.

Las zonas públicas del hotel serán:

- el vestíbulo de acceso con la recepción, la cafetería, las zonas de estar y sus terrazas exteriores, la sala de desayunos y buffet, dos grandes salas para banquetes y Convenciones, salas de reuniones, el salón de fumadores y una sala juvenil o de juegos.
- Salas para el personal: administración, sala de reuniones, despacho de dirección y servicios generales de público, vestuarios para personal, comedor, zonas de descanso y dormitorios para personal, cocina,

## ***1.4. Calificación urbanística***

### **Normas Urbanísticas del Plan Parcial "La Colomera"**

La normativa urbanística municipal aplicable es el Plan General de Ordenación Urbana y el Plan Parcial "La Colomera", y las principales limitaciones y condiciones que imponen las Normas Urbanísticas del Plan Parcial son:

El terreno se encuentra situado en la zona de ordenación urbanística calificada como RG "Residencial Agrupada" (art.3), y corresponde a la parcela nº 1702 en la que está permitido el **uso hotelero** (art. 5.3.).

En dicho Plan Parcial viene indicada la normativa a seguir en cuestión de:

- separación de la construcción a los lindes, respecto a la altura del edificio.
- Nº máximo de planta a edificar sobre rasante (**4 plantas**, incluida la planta baja).
- Altura de cornisa
- Definición del plano de referencia
- Vuelos permitidos
- Altura mínima de sótanos
- Edificabilidad máxima (para nuestro hotel es de 0.26 m<sup>2</sup>t/m<sup>2</sup>s, la superficie neta de parcela que tenemos es de 49.700 m<sup>2</sup> x 0.26m<sup>2</sup>t/m<sup>2</sup> de edificabilidad = 12.922 m<sup>2</sup> edificables).
- Elementos que no computan en la edificabilidad de espacios (depósitos, salas de máquinas, ascensores, patios, voladizos, marquesinas, balcones, etc.).



- Nº de plazas de aparcamiento (debe ser 1 plaza por cada 200 m<sup>2</sup> edificable, por lo que como mínimo deberemos disponer de 64 plazas de aparcamiento).
- Definición de sótano y semisótano.
- Ocupación máxima permitida en la parcela (es del 35%, por lo que si la parcela tiene 49.700 m<sup>2</sup> la superficie máxima que podremos ocupar con la edificación es de 17.395 m<sup>2</sup>).
- Índice de edificabilidad sobre la parte de la parcela no afectada por la servidumbre de costas (debe ser inferior a 0.80 m<sup>2</sup>t/m<sup>2</sup>s, dado que la superficie de parcela no afectada por la citada ley es de 20.403 m<sup>2</sup> x 0.8 m<sup>2</sup>/m<sup>2</sup> = 16.332 m<sup>2</sup>, al resultar mayor que los 12.922 m<sup>2</sup> máximos de ocupación se respetará la más restrictiva 12.922 m<sup>2</sup>).
- Altura máxima de muros de contención (3.5m).
- Bandas de protección de la antigua vía ferroviaria
- Orla de protección de la Torre Colomera.

### **Ley de Costas**

La Ley de Costas 22/1988 y el Reglamento que la desarrolla R.D. 1471/1989, establecen una zona de servidumbre de protección de 100 m., medidos tierra adentro desde el límite interior de la ribera del mar.

En esta zona de protección se permiten instalaciones los cerramientos de hasta 1 m de altura máxima, debiendo ser diáfanos por encima de dicha altura, o los cierres realizados con elementos vegetales. También se permiten instalaciones deportivas descubiertas, cultivos y plantaciones.

En esta zona de protección no se permite ningún tipo de edificación destinada a residencia o habitación.

### **Accesibilidad en la edificación. Ley 1/1998 y decreto 39/2004 de la Generalitat Valenciana.**

La Ley clasifica a los hoteles de más de 50 plazas en el grupo R2. En consecuencia debe tener los siguientes niveles de accesibilidad:

- Nivel adaptado: el acceso del uso público principal, el itinerario de uso público principal, los servicios higiénicos, las áreas de consumo de alimentos, los dormitorios y las plazas de aparcamiento.
- Nivel practicable: las zonas de uso restringido.

En dicha normativa vienen especificados los requisitos a cumplir por:

- el mobiliario de atención al público
- Las circulaciones horizontales y pasillo de zonas practicables, así como zonas de giro.
- Longitud y pendiente de las rampas.
- Ancho de puertas de paso y zonas de giro.
- Dimensiones de huellas y tabicas de escaleras adaptadas.
- Dimensiones de cabinas de ascensores.
- Nº mínimo de habitaciones adaptadas (1 por cada 33 habitaciones convencionales, para nuestro hotel deberán haber como mínimo 4).



- Dimensiones de las habitaciones adaptadas.
- Nº mínimo de plazas de aparcamiento para personas con movilidad reducida (será como mínimo 1 plaza por cada 40 plazas, en nuestro caso tenemos 64 plazas de aparcamiento por lo que lo exigible son 2).
- Dimensiones mínimas de las plazas de aparcamiento adaptadas.
- Nº de cabinas de servicios higiénicos adaptados.
- Nº de vestuarios adaptados.

#### **Normativa Establecimientos Hoteleros. Decreto 153/1993 Gobierno Valenciano.**

Los hoteles de 5 estrellas como el que se proyecta se clasifican en el grupo 1.1. (art. 2.).

En esta normativa vienen recogidos los requisitos que deben cumplir los hoteles de cinco estrellas considerados hoteles de playa:

- las habitaciones deberán tener terrazas.
- El hotel debe disponer de terrazas, jardín y piscina, refrigeración y calefacción en cada habitación.
- Las instalaciones del establecimiento hotelero deberán tener un nivel sonoro-ambiental inferior a 40 db, ni podrá tener vibraciones de ningún tipo.
- Tendrá ascensor y montacargas reservado para el servicio, escalera de clientes y escalera privada de servicio, acceso y salida de las zonas de servicio independiente a las zonas empleadas por clientes.
- Las habitaciones deberán tener ventilación directa al exterior, tendrán sistema de oscurecimiento de las ventanas. Los cuartos de baño tendrán ventilación directa o forzada.
- Se marcan las superficies mínimas que deben tener las habitaciones dependiendo del tipo que sean.
- Nivel mínimo de iluminación de las habitaciones.
- Elementos que deben contener los baños (bañera, lavabo, inodoro, bidé, secador, iluminación mínima).
- Superficies de las plazas de aparcamiento.
- Dimensiones de cuartos auxiliares en cada planta del hotel.
- Servicios generales con los que debe contar el hotel: depósito de equipajes, recepción, conserjería, servicio de lavandería, salones, comedor, cocina con cuartos fríos, cámaras frigoríficas para alimentos, bodega, almacenes de alimentos, asistencia sanitaria y botiquín, guardería, salas de reuniones, bar, gimnasio, sauna, canchas deportivas, piscina cubierta y descubierta, jardín y parque infantil.

### ***1.5. Estudio geotécnico***

Se efectuarán los correspondientes estudios geotécnicos en el solar para comprobar la viabilidad de la construcción.

Con dicho estudio se buscará determinar la existencia de procesos geológicos que puedan afectar a la estructura que se quiera construir en el solar, así como definir la geometría y características geotécnicas de los materiales geológicos que se encuentran en la parcela.



## **1.6. Parámetros de localización**

El hecho de ubicar nuestra empresa en Oropesa del Mar y no en otra zona, se basa en el estudio y la ponderación de los siguientes puntos:

- Referentes a la naturaleza de la empresa y su clasificación
- Económicos
- Referentes a las condiciones geográficas
- Referentes a las condiciones urbanísticas
- Referentes al estudio del entorno
- Referentes al capital humano y capital intelectual

En cualquier caso, la localización es una opción individual en la que cada empresa valora y pondera la opción más conveniente para ella.

- **Referentes a la naturaleza de la empresa y su clasificación**

Es indispensable comprobar que la empresa a localizar tiene cabida dentro de la clasificación permitida por las diferentes administraciones en una zona determinada.

La normativa vigente en nuestra ubicación (Oropesa del Mar) permite la implantación del tipo de empresa que nosotros deseamos construir (Nuestro Hotel: Hotel Oro-Thalassa). Esto satisface uno de los primeros parámetros a tener en cuenta antes de implantar cualquier actividad empresarial.

- **Económicos**

Generalmente estos suelen ser uno de los factores más importantes a tener en cuenta a la hora de empezar cualquier actividad empresarial. Y es que el coste del solar es un gasto suficientemente importante como para plantearse donde ubicar la empresa.

En nuestro caso este parámetro ha sido decisivo, y es que el hecho de que ya dispongamos del terreno donde se construirá nuestro Hotel, implica de por sí no tener que imputar como gasto la compra del solar.

- **Referentes al análisis de las condiciones geográficas**

Se ha comprobado que la zona elegida tiene todas las condiciones de seguridad naturales para cualquier implantación (inundaciones, incendios forestales, erosión o deforestación). El relieve del terreno y el clima de la zona también son factores determinantes, en este caso juegan a nuestro favor, en la decisión final de la localización de la empresa.

En cuanto a comunicaciones por tierra, también está bien ubicada nuestra parcela, facilitando así el transporte de materiales y personal.



- **Referentes al análisis de las condiciones urbanísticas**

Según las ordenanzas de edificación indicadas en el Plan Parcial de este sector y basadas en lo estipulado en los Planes Generales Municipales, nuestro terreno es apto para poder construir un hotel de las características del nuestro.

Nuestro hotel "Oro-Thalassa" seguirá todos aquellos parámetros que marcarán qué condiciones ha de cumplir nuestra edificación (altura reguladora máxima, número máximo de plantas, línea de fachada, etc.)

- **Referentes al estudio del entorno**

Una vez estudiado el entorno de nuestra localización, se determinan como máximas las condiciones de seguridad de las personas que trabajaran en y para la empresa.

También se valora más adelante la situación económica del país y del sector donde se encuentra localizado nuestro Hotel "Oro-Thalassa".

Por otro lado, el dinamismo del entorno es un factor a valorar muy positivamente. Ya que este dinamismo puede tirar de la empresa en caso de estancamiento.

- **Referentes al capital humano y capital intelectual**

En nuestra localización se ha tenido en cuenta que la zona dispone de suficiente capital humano como para satisfacer las necesidades de personal de la empresa a implantar. Además de la cantidad de personas, también se ha tenido en cuenta su preparación (capital intelectual).

Las personas que deban trabajar en la empresa deben disponer de una calidad de vida adecuada a sus necesidades. Inciden en ello las posibilidades y el precio de la vivienda, la escuela para los hijos e hijas, las zonas de ocio según las edades, las zonas deportivas y también las posibilidades de relaciones sociales con personas de características semejantes.

Todo esto, las personas que trabajen en nuestro Hotel, no tendrán problema para conseguirlo en el municipio de Oropesa del Mar y los municipios adyacentes a éste.

Estos y otros muchos parámetros se pueden enmarcar dentro de lo que se llamaría el bienestar familiar, deduciendo que el salario aun con ser importante, no es el único parámetro a tener en cuenta.

Así pues, tal y como se ha podido observar, la elección de una localización exacta depende de múltiples factores. Una vez analizados todos los parámetros anteriores, vemos que el municipio de Oropesa del Mar, es una ubicación que se adapta perfectamente a los requerimientos de nuestro Hotel.



## 2. ESTUDIO DE MERCADO

### 2.1. Estudio entorno económico

#### 2.1.1. Entorno Económico Europeo

*Evolución económica y financiera en la UEM (Unión Económica y Monetaria).*

A lo largo del mes de septiembre de este año (2008), el entorno internacional macroeconómico y, sobre todo, financiero en el que se ha desenvuelto el área del euro ha estado sujeto a importantes perturbaciones.

Muy en particular, los mercados financieros internacionales han experimentado un agudo recrudecimiento de la inestabilidad, entrando en una nueva fase marcada por la crisis de algunas entidades clave. El epicentro de este episodio se ha situado en Estados Unidos, si bien tiene implicaciones globales. A lo largo del verano se agravaron los problemas en varias de las agencias más importantes de titulización hipotecaria, que finalmente fueron intervenidas por el gobierno de Estados Unidos a principios de septiembre, decisión que fue acogida favorablemente por los mercados, siguiendo a esto una quiebra del banco de inversión Lehman Brothers, por lo que se registraron fuertes caídas en las cotizaciones de diversas entidades financieras y un agudo deterioro en los mercados de financiación mundial. Unos días más tarde la AIG, la mayor aseguradora mundial por parte de la Reserva Federal intervino ante el riesgo sistémico.

Fuera de Estados Unidos, cabe destacar el anuncio de la fusión entre varios bancos británicos, ante graves dificultades financieras de esta última entidad. Asimismo, además en el tramo final del mes han tenido lugar el rescate de varios bancos hipotecarios en Reino Unido, Islandia, Holanda, Bélgica, Luxemburgo, Francia, Irlanda, etc.

En este contexto, los bancos centrales de los principales países desarrollados han adoptado nuevas medidas extraordinarias para suministrar liquidez, sin modificar los tipos de interés oficiales. Por su parte, el dólar frenó la tendencia apreciadora frente al euro que había experimentado desde mediados de julio, soportando fuertes fluctuaciones en su cotización a finales de septiembre. Los mercados emergentes registraron también una fuerte corrección— más intensa en los países con mayores vulnerabilidades—, que se hizo particularmente acusada en septiembre ante la elevada aversión al riesgo por parte de los inversores internacionales. Así, se registraron fuertes pérdidas en los mercados bursátiles —mayores que en los países industrializados—, los diferenciales soberanos se ampliaron hasta los niveles de mediados de 2005 y se produjo una tendencia a la depreciación de los tipos de cambio frente al dólar.

Por otro lado, el deterioro de las expectativas de crecimiento global contribuyó a la fuerte disminución del precio de los metales industriales y del petróleo —en ambos casos, alrededor del 30% en dólares (25% en euros) respecto al máximo histórico alcanzado hace unos meses—, rompiendo de esa forma su tendencia alcista de los trimestres anteriores.



En **Estados Unidos**, el crecimiento del **PIB** del segundo trimestre fue revisado al alza en su estimación final hasta el **2,8% trimestral anualizado** por la modificación al alza de las exportaciones netas. Para el tercer trimestre, los indicadores de mayor frecuencia apuntan a una notable ralentización de la actividad.

Por el lado de la **demanda** se aprecia cierta contracción del consumo privado, con **caídas de las ventas al por menor** en agosto y en el gasto real en consumo personal en julio y agosto.

También se ha producido un fuerte debilitamiento del **mercado laboral**, reflejado en un incremento de las solicitudes de prestaciones por desempleo y de la tasa del paro —hasta el **6,1%** en agosto— y en una destrucción neta de 84.000 empleos en agosto (**75.600** en promedio mensual desde inicios de año).

Por el lado de la **oferta**, cabe destacar las **caídas en la producción industrial** y la utilización de la capacidad productiva.

Los indicadores del **mercado de la vivienda** mantienen un tono **negativo**, por la continuada caída de los precios —**16% interanual en julio**—, de las viviendas iniciadas y de las ventas.

La corrección del precio del petróleo apoyó la moderación de la **inflación** en dos décimas en agosto, hasta el **5,4% interanual**, mientras que la tasa subyacente se mantuvo en el 2,5%.

En el contexto de recrudescimiento de las tensiones financieras, la **Reserva Federal mantuvo los tipos de interés** en su reunión de septiembre.

En el **Reino Unido**, el crecimiento del **PIB** en el segundo trimestre se revisó a la baja, hasta el **0%**, destacando la **contracción del consumo y de la inversión**.

Los indicadores de oferta y demanda de mayor frecuencia muestran una continuada debilidad de la actividad en el tercer trimestre, lo que se ha reflejado en un **aumento del paro** en dos décimas, **hasta el 5,5%**, en julio y una caída del empleo en agosto.

El **mercado inmobiliario** continúa el ajuste de meses anteriores, con una **caída interanual** de los precios de la vivienda superior al **10%** en agosto, presionada por el incremento de la ratio de existencias respecto a las ventas.

Los precios de **producción** se desaceleraron seis décimas en agosto, hasta el **9,7% interanual**, pero la **inflación general** se incrementó tres décimas, **hasta el 4,7%**, un ritmo superior al crecimiento de los salarios.

El Banco de Inglaterra mantuvo **inalterado el tipo de interés**.

En **Japón**, el **PIB** del segundo trimestre experimentó una **notable contracción**, al caer un **3%** en tasa trimestral anualizada.

El **consumo privado y la demanda** externa fueron los principales responsables de esta evolución, también **se redujo** notablemente.

Los indicadores aparecidos en el tercer trimestre, como la **producción industrial** apunta hacia un **debilitamiento de la actividad**.

En el ámbito externo, la **balanza comercial** continuó su **tendencia descendente** y registró un déficit en agosto, influido por el aumento del precio de las importaciones y la debilidad de las exportaciones.

La **inflación general** se moderó **hasta el 2,1%** interanual y la subyacente se mantuvo en el 2,4% interanual.



En los **nuevos Estados miembros de la Unión Europea** que no pertenecen a la UEM, el **PIB** del segundo trimestre **creció un 5,6%** interanual, **tres décimas menos que en el trimestre anterior**.

La menor expansión se debió tanto a la pérdida de dinamismo de la demanda interna —muy intensa en los países bálticos— como a la menor contribución de la demanda exterior, especialmente la proveniente del área del euro.

Con todo, **la actividad en Eslovaquia, Rumanía y Bulgaria sigue muy boyante**, mientras que en **Polonia, Lituania y la República Checa la moderación del crecimiento es gradual y en Hungría prosigue la lenta recuperación**.

La **inflación disminuyó** de manera generalizada en agosto, pasando del 7,1% **al 6,5%** para el conjunto de la región, pero se mantienen tasas superiores al 11% en los países bálticos y en Bulgaria.

En este contexto, los bancos centrales **no modificaron los tipos de interés oficiales**.

En **China**, el **PIB** del segundo trimestre continuó mostrando la tendencia a la **suave desaceleración** de trimestre previos, hasta el **10,1%** interanual.

En el tercer trimestre se produjo una **moderación del crecimiento de la producción industrial**, a la vez que la inversión en activos fijos y las ventas al por menor mantuvieron ritmos de avance interanual elevados.

En el ámbito externo, **el superávit comercial** en julio y agosto **superó al registrado** en los mismos meses de **2007**, si bien en el conjunto de los ocho primeros meses del año continuó siendo inferior al período similar del año anterior.

La **inflación** general continuó **moderándose hasta el 4,9%** interanual en agosto, si bien **los precios de producción mantuvieron un crecimiento del 10,1%**, el máximo de, al menos, los últimos diez años.

En este contexto de incertidumbre sobre la actividad e incipiente moderación de la inflación, las autoridades monetarias **redujeron el tipo de interés** de los préstamos a un año **hasta el 7,2%**.

En el **resto de Asia**, el crecimiento interanual del **PIB se redujo moderadamente** en el segundo trimestre de 2008, por la desaceleración de la demanda interna, mientras que **la inflación se redujo ligeramente** en agosto, por la moderación de los precios de la energía y los alimentos. **Las divisas de la región se depreciaron** casi generalizadamente **frente al dólar** en el tercer trimestre del año, al tiempo que la mayoría de las autoridades monetarias **elevan los tipos de interés** oficiales.

En **América Latina** el **PIB creció al 5,4%** interanual en el segundo trimestre, frente al 5,1% del primer trimestre. Esta ligera aceleración respondió a un mayor crecimiento de la demanda interna.

**Brasil, Chile, Perú y Venezuela** presentaron un **mayor dinamismo, al contrario que Argentina, México y Colombia**.

Respecto a la evolución de los precios, en agosto **la inflación regional se situó en el 8,5%** **umentando** respecto trimestres anteriores.

Según la primera estimación de la **contabilidad nacional del área del euro**, en el segundo trimestre de 2008 el **PIB se redujo un 0,2%** en términos intertrimestrales, frente al incremento del 0,7% del trimestre precedente. La reducción va asociada a la influencia negativa de los elevados precios de las materias primas, el endurecimiento de las condiciones de financiación y el deterioro de la confianza y del contexto internacional.

La demanda interna empeoró debido al retroceso del consumo privado y de la formación bruta de capital fijo.



Se apreció un ligero *retroceso* tanto de las *exportaciones como de las importaciones*. En términos interanuales.

La tasa de variación del *PIB disminuyó* siete décimas, *hasta el 1,4%*.

En el ámbito laboral, *el empleo creció un 1,2%* en términos interanuales, tres décimas menos que en el trimestre previo. La mayor pérdida de dinamismo del PIB provocó un descenso de tres décimas en el ritmo de avance interanual de la productividad aparente del trabajo, hasta el 0,2%.

Los indicadores económicos más recientes del área, apuntan al mantenimiento de un ritmo de avance muy débil. Así, *la producción industrial descendió un 0,3%* en julio en relación con el mes anterior, (véase cuadro 1), en contraste con lo sucedido con *los pedidos industriales, que se incrementaron* en ese mismo mes.

Por lo que respecta a los indicadores cualitativos, los *índices de confianza* de la Comisión Europea registraron un *empeoramiento* generalizado en septiembre, más intenso en los referidos a la industria que a los servicios.

Desde la óptica de la *demanda*, las *ventas al por menor disminuyeron* en julio, mientras que las *matriculaciones de automóviles* se incrementaron con fuerza en agosto, si bien su tasa de variación anual continúa en *niveles negativos*.

Por lo que se refiere a la *inversión*, tanto el de nuevos pedidos como el grado de utilización de la capacidad productiva *cayeron con intensidad*, si bien este último se mantiene por encima de su media de largo plazo.

Por el lado de la *demanda externa*, las expectativas de exportación *empeoraron* en el tercer trimestre.

SITUACIÓN ECONÓMICA, FINANCIERA Y MONETARIA EN LA UEM

CUADRO 1

		2008					
		ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP (a)
ACTIVIDAD	Índice de producción industrial (b)	4,0	-0,4	-0,8	-1,7		
Y PRECIOS	Comercio al por menor (b)	-1,8	0,4	-3,2	-2,7		
	Matriculaciones de turismos nuevos (b)	1,3	-7,6	-9,4			
	Indicador de confianza de los consumidores	-12,0	-15,0	-17,0	-20,0	-19,0	-19,0
	Indicador de confianza industrial	-2,0	-2,0	-5,0	-8,0	-9,0	-12,0
	IAPC (b)	3,3	3,7	4,0	4,0	3,8	

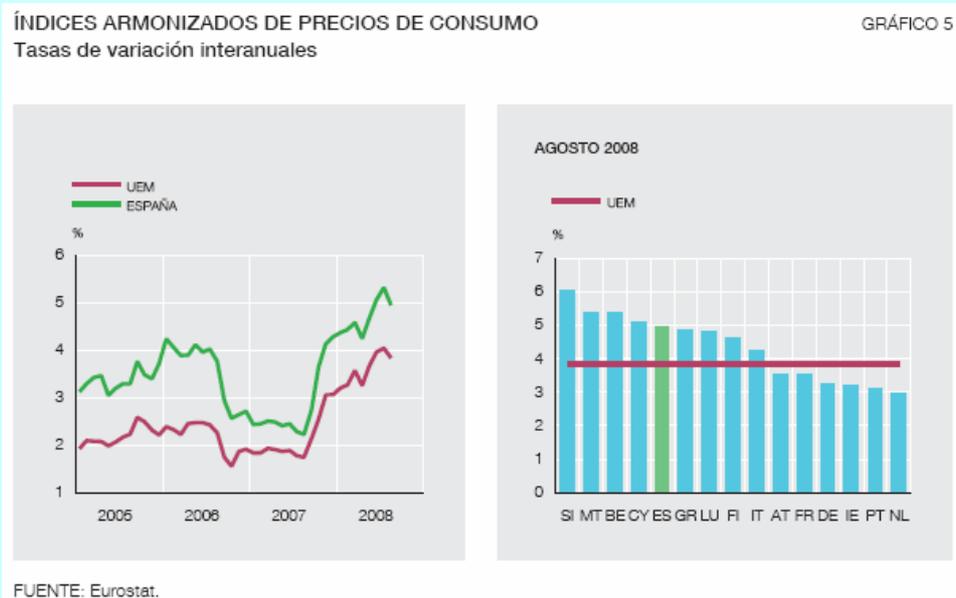
FUENTES: Eurostat, Comisión Europea, Banco Central Europeo y Banco de España.

a. Media del mes hasta el día 24 de septiembre de 2008.

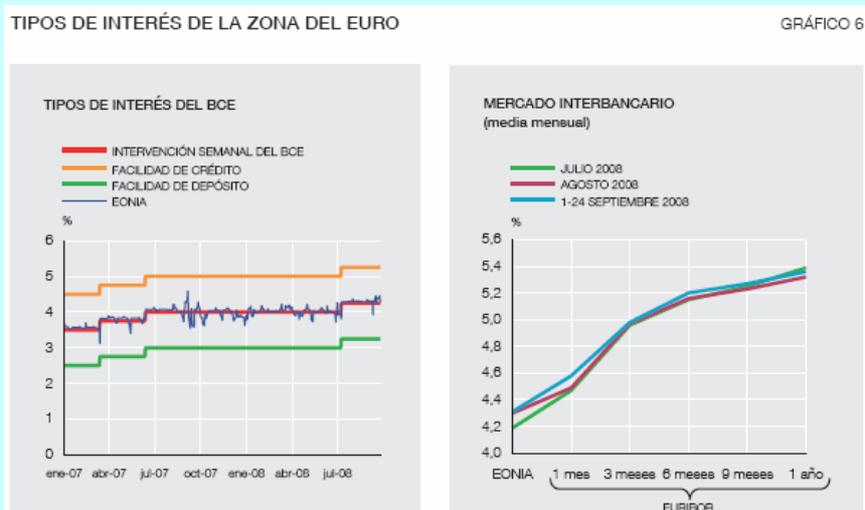
b. Tasa de variación interanual. Calculada sobre la serie ajustada de días laborables, excepto para el IAPC.

La tasa de variación interanual del *IAPC (índice armonizado de precios de consumo)* se redujo dos décimas en agosto, *hasta el 3,8%* (véase gráfico 5). El descenso fue el resultado de la disminución del ritmo de avance de los precios de los productos energéticos (combustibles, descenso del petróleo). También se observó una moderación de los precios de los alimentos.

En cambio, los precios de los bienes industriales no energéticos y de los servicios elevaron su tasa interanual hasta el 2,6%. Por su parte, el crecimiento interanual de los precios industriales se incrementó hasta el 9,1%, apreciándose una aceleración de todos sus componentes.



El Consejo de Gobierno del BCE (Banco central europeo), decidió mantener los tipos de interés oficiales en el 4,25% para las operaciones principales de financiación y en el 3,25% y el 5,25% para las facilidades de depósito y de crédito, respectivamente (véase gráfico 6).



FUENTES: Banco Central Europeo y Banco de España.

El Consejo discutió extensamente la intensificación de las turbulencias financieras en las semanas precedentes, que ha dado lugar a un endurecimiento de las condiciones financieras.

A pesar de que el debilitamiento de la actividad se ha traducido en una disminución de los riesgos existentes respecto al objetivo de estabilidad de precios, el BCE espera todavía que la inflación se mantenga por encima del 2% por algún tiempo. Finalmente, El Consejo recalcó la necesidad de evitar



efectos de segunda ronda en los procesos de fijación de precios y salarios, y enfatizó que su objetivo principal es la consecución de la estabilidad de precios, reafirmando la determinación de mantener un firme anclaje de las expectativas de inflación a medio y largo plazo.

Los *mercados financieros del área del euro* registraron un rebrote de la inestabilidad a lo largo de septiembre, que, como ya se ha comentado, tuvo su origen en las *dificultades financieras* experimentadas no solo por entidades norteamericanas e inglesas, sino también por otras del área del euro, como en Alemania, en Bélgica, Francia y Luxemburgo, los bancos irlandeses.

Ello causó un *incremento de las necesidades de liquidez* en los mercados monetarios en dólares, al que respondió el BCE con medidas destinadas a aumentar la liquidez y facilitar un funcionamiento adecuado de estos mercados.

Por su parte, la cotización del *euro frente al dólar* registró marcadas fluctuaciones, finalizando septiembre en torno a **1,47 dólares** (véase gráfico 7). Desde finales de julio, el euro acumula una depreciación del 6% frente a la divisa norteamericana y próxima al 2% en términos del tipo de cambio efectivo nominal.



Los *préstamos* concedidos *al sector privado* redujeron su ritmo de avance en seis décimas, *hasta el 8,8%*, debido a la *desaceleración de los préstamos* otorgados tanto a las *empresas* no financieras, que crecieron un **12,6%** en agosto, como a las familias, con un incremento del 3,9%. Dentro de estos últimos, *la ralentización se extendió a los préstamos destinados a adquisición de vivienda y consumo*, mientras que los concedidos para otros fines mantuvieron su ritmo de expansión.

Por otra parte, en la Encuesta de Préstamos Bancarios correspondiente al segundo trimestre de 2008 las entidades indicaron que *los criterios de concesión de préstamos a hogares y empresas se endurecieron en ese período*, aunque en menor medida que en el trimestre anterior. Para el tercer trimestre esperan un nuevo endurecimiento.



## 2.1.2. Entorno económico español

### *Evolución del sector real de la economía española*

De acuerdo con las últimas estimaciones la tasa de crecimiento interanual del **PIB** de la economía española **se redujo en ocho décimas** en el segundo trimestre de 2008, hasta situarse en el **1,8%**. Esta intensificación en el ritmo de desaceleración del PIB fue el resultado de la disminución de la **demanda nacional**, cuya tasa de crecimiento interanual **disminuyó hasta el 1,4%**, que se vio compensada parcialmente por la mejora del sector exterior, cuya contribución al crecimiento de la economía pasó a ser positiva por primera vez en siete años.

Todos los componentes del **gasto interno se desaceleraron**, salvo el consumo público y la inversión en otras construcciones. Así, la tasa de expansión del **consumo privado se redujo hasta el 1,2%**, en tanto que el ritmo de crecimiento de la inversión en bienes de equipo se ralentizó hasta el 2,3%. Con todo, el componente que experimentó **el ajuste más severo fue la inversión en vivienda**, cuya tasa de variación se recortó **hasta el -6,3%**.

En el ámbito del **comercio exterior**, tanto las exportaciones como, sobre todo, las importaciones de bienes y servicios **se ralentizaron**, hasta crecer a tasas del 4,1% y del 2,3%, respectivamente (frente al 4,3% y 4,1% del trimestre previo).

Desde la óptica de **la oferta**, la moderación de la actividad afectó a todas las ramas, con la excepción de los servicios no de mercado y, particularmente, de la energía, y **el empleo avanzó a una tasa del 0,4%** (1 pp menos que en el primer trimestre).

Los últimos indicadores disponibles relacionados con la **evolución del consumo privado** sugieren que prosigue la atonía de este componente de la demanda. Así, tanto el **indicador de confianza** de los consumidores como el de los comerciantes minoristas continuaron retrocediendo en el conjunto del tercer trimestre, **hasta alcanzar el mínimo histórico** de la serie en el primer caso y un valor próximo a él en el segundo (**véase gráfico 1**).

El descenso de las **matriculaciones de automóviles** destinados a particulares **se agravó** en agosto, hasta situarse en el **-41,3%**.

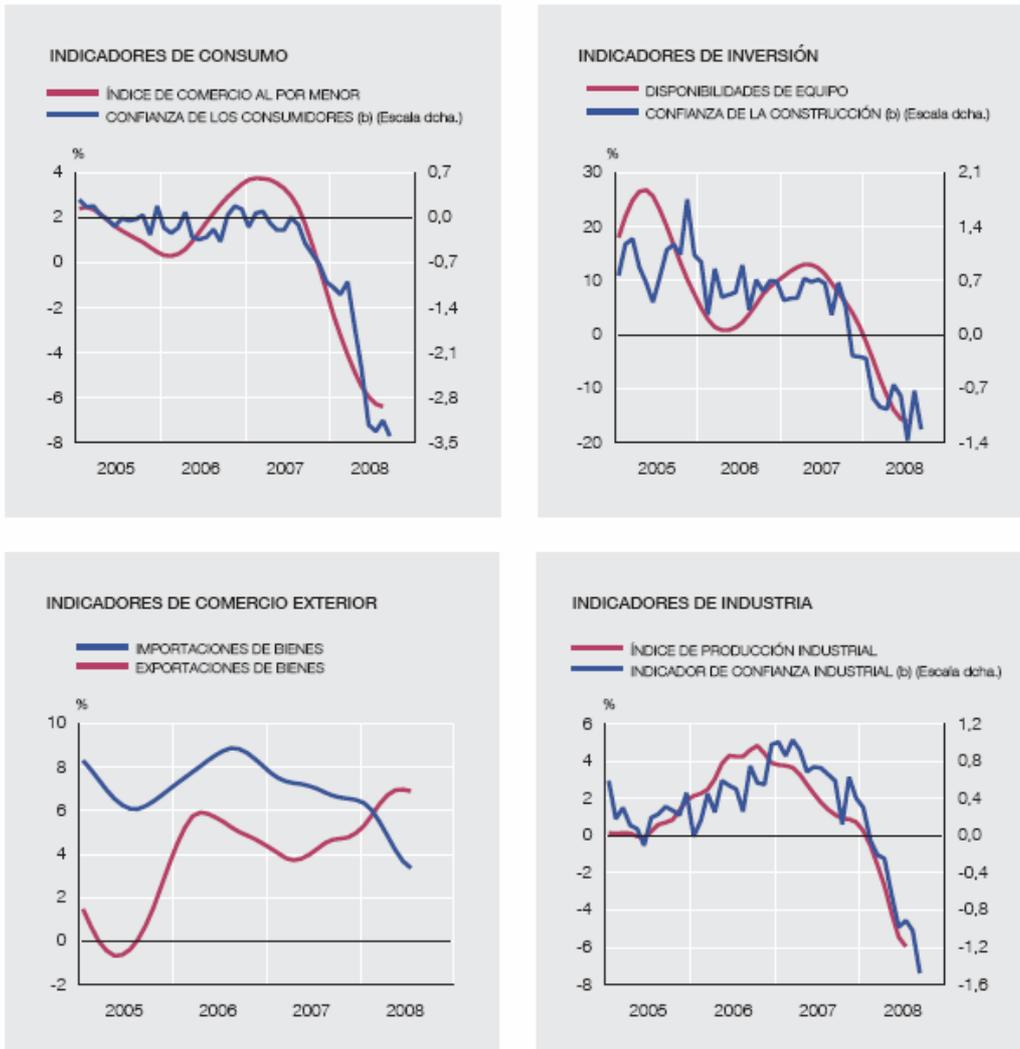
Por su parte, el **índice de comercio al por menor** moderó en cierta medida su ritmo de caída en los meses de julio y agosto, **hasta el 6,2%**, contracción menos intensa que la experimentada en los dos meses anteriores.

La **inversión en bienes de equipo** continuó **desacelerándose** en los meses de verano, a juzgar por la reducción del nivel de utilización de la capacidad productiva, que se situó en el 79% en el tercer trimestre, nivel en todo caso ligeramente superior a su media histórica, y por el indicador de disponibilidades, que, con información hasta julio, intensificó su ritmo de descenso.



INDICADORES DE DEMANDA Y ACTIVIDAD (a)

GRÁFICO 1



FUENTES: Comisión Europea, Instituto Nacional de Estadística, Departamento de Aduanas y Banco de España.

- a. Tasas interanuales sin centrar, calculadas sobre la tendencia del indicador.  
b. Indicadores normalizados (diferencia entre el indicador y su media, dividida por su desviación estándar).

En el caso de la *inversión en construcción*, los indicadores disponibles apuntan hacia una disminución de la actividad más marcada en el tercer trimestre.



En relación con el *mercado de trabajo*, el número medio de afiliados al régimen general de la Seguridad Social acentuó en agosto su *caída interanual hasta el 12%*. La desaceleración del empleo ha continuado en el tercer trimestre. En particular, el número medio de afiliados a la Seguridad Social descendió en agosto a un ritmo interanual del 0,8%, frente al avance del 0,5% del segundo trimestre, y el número de parados registrados mostró en ese mismo mes una tasa de aumento interanual del 24,7%, muy superior a la contabilizada en el mismo mes de años precedentes (véase gráfico 2).

EMPLEO Y SALARIOS (a)

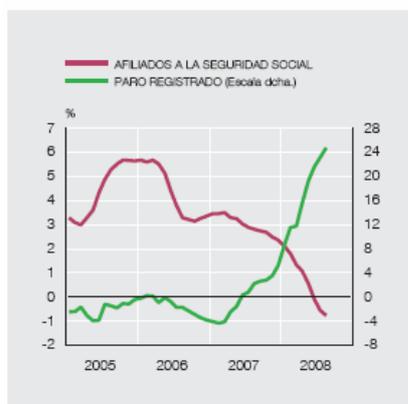
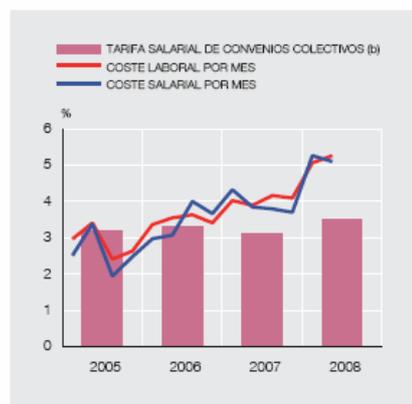


GRÁFICO 2



FUENTES: Instituto Nacional de Estadística, y Ministerio de Trabajo y Asuntos Sociales.

a. Tasas interanuales, calculadas sobre series brutas.

b. Sin incluir cláusula de salvaguarda. Datos hasta agosto de 2008.

Por lo que respecta a los indicadores de consumos intermedios, la producción interior de materiales de construcción y el consumo aparente de cemento prolongaron en julio y agosto, respectivamente, los fuertes ritmos de contracción observados en los meses precedentes.

Por su parte, el *indicador de confianza* registró en el promedio de julio y agosto un *retroceso* en relación con el segundo trimestre.

De acuerdo con los datos de Aduanas, *las exportaciones reales de bienes aumentaron en julio un 9,5% en tasa interanual*, crecimiento superior al experimentado en el segundo trimestre (6,6%), aunque este último *pudo estar afectado por la huelga de transporte de mercancías* ocurrida en junio. Por grupos de productos, destacó el fuerte incremento de las ventas de bienes de equipo, aunque también se aceleraron las de bienes intermedios —especialmente, energéticos—.

Por su parte, *las importaciones reales* tan solo avanzaron en julio un 0,1% en tasa interanual, por debajo de la media del segundo trimestre (1,4%), a pesar de que el dato de junio también se encuentra afectado por la huelga antes mencionada. Por grupos de productos, la ralentización en comparación con el segundo trimestre resulta atribuible al componente de bienes intermedios no energéticos. Por el contrario, se recuperaron las compras de bienes de



equipo y de consumo (que, no obstante, siguieron registrando tasas negativas), al igual que las importaciones de bienes intermedios energéticos.

Respecto al **turismo**, los principales indicadores referidos a los meses centrales del verano (julio y agosto) han mostrado una cierta atonía. Por una parte, las cifras de **turistas extranjeros entrados por frontera descendieron** en esos meses a una tasa media cercana al 5%, frente al avance del 0,9% en el segundo trimestre.

No obstante, **las pernoctaciones hoteleras registraron un aumento** en el bimestre julio-agosto del 2% (1% en el período abril-junio). Por otra parte, según la Encuesta de Gasto Turístico de julio, **el gasto nominal cayó un 1,4% interanual**, frente al avance del 2,5% en el segundo trimestre.

La necesidad de financiación de la economía española en los siete primeros meses del año se elevó a 62.010 millones de euros, cifra que supone un incremento del 5% con respecto a la alcanzada en igual período de 2007, y que representa una marcada ralentización con respecto a los registros previos.

Por el lado de la oferta, el **índice de producción industrial (IPI)** registró una caída del 4,5% en julio, tasa que supone una mejora respecto a la observada en junio —aunque esta se había visto afectada de forma acusada por la huelga de transporte—, y que en todo caso confirma la trayectoria descendente de la actividad manufacturera.

El **indicador de confianza** se sitúa por debajo de la correspondiente al segundo trimestre.

El Estado tuvo hasta agosto de 2008 **un déficit de 14.638 millones de euros** (1,3% del PIB), lo que contrasta notablemente con el superávit de 11.816 millones de euros (1,1% del PIB) obtenido en los ocho primeros meses de 2007.

Los ingresos experimentaron un recorte interanual del 17,7% en el período comprendido entre enero y agosto del presente ejercicio, mientras que los gastos crecieron a una tasa del 9,4%. En términos de **caja**, la ejecución del Presupuesto del Estado hasta agosto de 2008 se saldó con **un déficit de 15.037 millones de euros**, frente al superávit de 7.228 millones de euros registrado en el mismo período del año anterior (véase gráfico 3).

**Los ingresos mantuvieron tasas de variación negativas**, registrando una caída del 18,1%, debida principalmente a la débil evolución de la recaudación impositiva, marcada por el impacto de la nueva deducción para los contribuyentes del IRPF, la menor recaudación a través del Impuesto sobre Sociedades (en parte, debida a la segunda reducción de tipos que se deriva de la reforma aplicada en 2007) y el retroceso del Impuesto sobre el Valor Añadido, que cayó, fundamentalmente, a causa del efecto del nuevo régimen de grupos (que supone un fuerte adelanto en las devoluciones) y de la ralentización en los sectores inmobiliario y de la construcción.



Por el contrario, *los gastos se desaceleraron* ligeramente, hasta registrar un crecimiento del 4,5%.

INGRESOS Y PAGOS LÍQUIDOS DEL ESTADO (a). SALDO DE CAJA  
Totales móviles de doce meses

GRÁFICO 3



FUENTE: Ministerio de Economía y Hacienda.

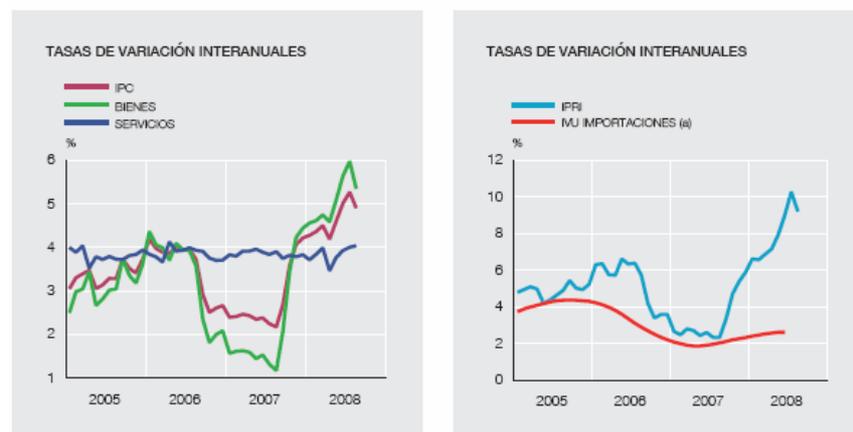
a. Último dato: agosto de 2008.

### Precios y costes

En cuanto a los *precios de consumo*, la tasa de crecimiento interanual del *IPC* se situó en agosto en el **4,9%**, descendiendo respecto al mes de julio, que había sido la más elevada desde diciembre de 1992 (véase gráfico 4).

ÍNDICES DE PRECIOS

GRÁFICO 4



FUENTES: Instituto Nacional de Estadística y Banco de España.

a. Tasa de variación interanual de la tendencia.



### ***Evolución financiera en España***

Durante agosto y la parte transcurrida de septiembre, en línea con lo que ocurrió en los mercados financieros internacionales, en España descendieron las cotizaciones bursátiles, elevándose su volatilidad; aumentaron los diferenciales crediticios y se redujeron las rentabilidades de la deuda pública. Estos movimientos se produjeron en un contexto de preocupación creciente por la estabilidad financiera internacional a raíz del deterioro de la posición patrimonial de algunas instituciones financieras estadounidenses, que llevaron a quiebras en algunos casos, y a rescates públicos en otros.

El anuncio de un plan de ayuda al sector financiero por parte de las autoridades estadounidenses tuvo, en primera instancia, un cierto efecto estabilizador sobre las condiciones en los mercados, que se debilitó posteriormente ante las dificultades para su aprobación.

Por otra parte, los datos más recientes sobre los balances del sector privado, que se refieren al mes de julio, evidencian un mantenimiento de la pauta de desaceleración de la financiación captada por los hogares y las sociedades no financieras, y un incremento en el ritmo de expansión de sus activos líquidos.

La información provisional correspondiente a agosto apunta a una continuidad de estas mismas tendencias.

De este modo el **IBEX 35** perdía un 6,5% en relación con el nivel de finales de julio. Con estos retrocesos, la disminución acumulada en el año por el índice español se eleva al 26,8%, una reducción algo inferior a la registrada por la referencia del área del euro (29,1%) y superior a la experimentada por la de los valores estadounidenses (19,2%).

Los tipos de interés de las operaciones nuevas de activo y pasivo aplicados por las entidades de crédito al sector privado no financiero volvieron a elevarse en julio. Concretamente, los costes medios de los préstamos a las empresas y a las familias para la adquisición de vivienda y para consumo y otros fines alcanzaron el 6,06%, el 5,93% y el 8,8%, respectivamente.

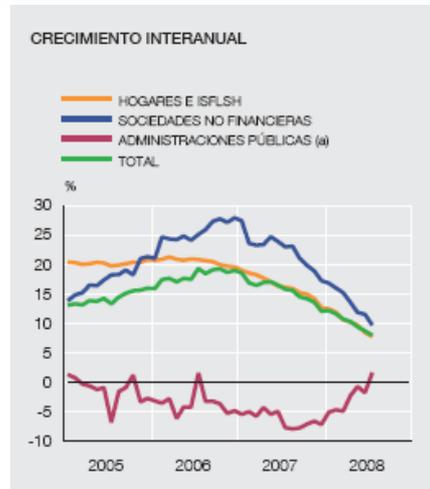
Por su parte, la remuneración de los depósitos de los hogares subió hasta el 3,12%.

Se evidencia que la desaceleración de los pasivos de las familias en julio obedeció al nuevo descenso en el ritmo de expansión interanual de los préstamos para la adquisición de vivienda, que se situó cerca del 7% (un punto menos que en junio), puesto que el de los créditos destinados al consumo y otros fines se mantuvo en el mismo nivel que el mes precedente (9%). La información provisional correspondiente a agosto apunta a una prolongación en la senda de moderación del avance de la deuda de los hogares y las empresas.



## FINANCIACIÓN A LOS SECTORES RESIDENTES NO FINANCIEROS

GRÁFICO 8



BANCO DE ESPAÑA 2.10.2008.

### 2.1.3. Perspectivas económicas para 2009

Según las últimas noticias de las que se dispone, se apunta que España entrará en recesión en 2009 con caída del 0,2%, según el FMI.

El Fondo Monetario Internacional (FMI) ha pronosticado que España entrará el próximo año en recesión, algo que no ocurría desde 1993, con un crecimiento negativo de su economía del 0,2 por ciento.

El último informe semestral sobre las 'Perspectivas Económicas Mundiales' del FMI se hace eco de los efectos que la crisis financiera internacional y los altos precios de la energía han tenido en los países europeos.

Así, el informe advierte que algunos países entrarán en recesión y cita a España con un crecimiento negativo del 0,2 por ciento, dato que difiere de la previsión oficial del Gobierno, que contempla para el año próximo un crecimiento del Producto Interior Bruto (PIB) del 1 por ciento, según figura en el proyecto de Ley de los Presupuestos Generales del Estado para 2009.

Hace sólo tres meses, cuando no había estallado con intensidad la crisis financiera internacional, el Fondo había pronosticado que la riqueza española registraría el próximo ejercicio un aumento del 1,2 por ciento.



El sector inmobiliario ha pasado de ser motor principal a freno de la economía. Según cálculos del FMI, los precios de la vivienda cayeron en torno a un 5 por ciento en la primera mitad de este año, en términos anuales. No obstante, aún deben bajar más de un 15 por ciento para eliminar la burbuja especulativa en torno al ladrillo, de acuerdo con el organismo.

Además de España, registrarán crecimientos negativos en la zona euro Italia, que también caerá un 0,2 por ciento, e Irlanda, con el 0,6 por ciento, según el informe. A ellos se unen otros países europeos ajenos al euro, como el Reino Unido, que también entrará en recesión en el 2009 con una caída del 0,1 por ciento, e Islandia, con el 3,1 por ciento.

El conjunto de la zona euro registrará en el 2009 un crecimiento del 0,2 por ciento, según el último informe del FMI, que ha realizado una fuerte corrección a la baja frente al 1,2 por ciento que había pronosticado el pasado mes de julio.

España no se veía en una situación recesiva desde el año 1993, cuando el conjunto de la economía sufrió un retroceso del 1,3 por ciento.

Para el cierre del 2008, el FMI cree que la economía española crecerá en su conjunto en un 1,4 por ciento, dos décimas por debajo de la previsión oficial del Gobierno. Estas cifras son muy inferiores, según consta en el informe, al 3,7 por ciento que creció la economía española en el 2007 y al aumento del 3,9 por ciento que experimentó un año antes, en el 2006.

El Fondo atribuye el debilitamiento económico europeo al 'estrés financiero' que viven los mercados internacionales, y que ha provocado un 'estancamiento' del crecimiento en Europa, así como a las presiones inflacionarias, provocadas por los precios del petróleo y de los alimentos.

En concreto, el informe del FMI calcula para España una inflación del 4,5 por ciento para el 2008 y del 2,6 por ciento para el 2009.

En cuanto a las cifras de desempleo, los técnicos del Fondo calculan que alcanzará el 11,2 por ciento este año y el 14,7 por ciento en el 2009.

Otro factor de influencia en la ralentización económica europea es la crisis inmobiliaria, algo que afecta especialmente a países como España, Irlanda y el Reino Unido, donde la inversión residencial ha crecido enormemente en los últimos años, hasta convertirse en uno de los principales motores económicos.

En estos países es probable que la crisis inmobiliaria afecte al resto de la economía, especialmente porque las hipotecas están mayoritariamente referenciadas a tipos variables, lo que provoca un aumento en la carga de la deuda familias y de las empresas del sector, según el FMI.

No obstante, el informe explica que estos países son menos 'vulnerables' a la crisis inmobiliaria



que EEUU, gracias a que los ahorros de las familias son mayores, su endeudamiento es menor, y la banca ha concedido créditos con criterios más conservadores.

## ***2.2. Entorno legal***

Las normativas y legislación que afectan al sector turístico son varias y se tendrá que tener en cuenta en todo momento cuál de ellas es la más aplicable. En términos generales podemos decir que la normativa que se aplica es la marcada por el gobierno, a escala nacional, siempre y cuando no exista una normativa en el ámbito autonómico puesto que en ese caso la normativa aplicable sería esta última.

En el caso de la Comunidad Valenciana, que es donde situaremos el hotel, existe normativa propia por tanto será esta la que apliquemos. En concreto la normativa básica, urbanística y hotelera que afectará al hotel es la siguiente:

- Plan General de Ordenación Urbana del municipio de Oropesa y el Plan Parcial "La Colomera" que desarrolla los sectores 2,3 y 4 del PAU del mismo nombre.
- La Ley 22/1998 de Costas y el R.D. 1471/1989 correspondiente al Reglamento de desarrollo de esa ley.
- El Decreto 39/2004 que desarrolla la ley 1/1998 de la Generalitat Valenciana en materia de accesibilidad en edificios de pública concurrencia.
- El Decreto 153/1993 del Gobierno Valenciano regulador de los establecimientos hoteleros

Al mismo tiempo debemos también tener en cuenta las normativas municipales que pueden afectarnos en términos de condiciones y requisitos en la construcción y la edificabilidad del terreno donde situamos el hotel.

## ***2.3. Situación actual del Turismo en España***

Hoy en día existe un consenso internacional a la hora de reconocer que el turismo se ha convertido en uno de los principales motores generadores de empleo e ingresos económicos a escala mundial, como lo demuestra el dato de que no existe localidad, región o estado del mundo, cualquiera que sea su nivel de desarrollo, que ponga en duda la necesidad de impulsar el sector turístico como base de su política económica.

Las cualidades del desarrollo de la industria turística son cada vez más valoradas. La actividad turística es una de las actividades económicas con mayor capacidad de promover un desarrollo equilibrado y sostenible, convirtiéndose cada vez más en sector estratégico para todas las economías.

No sólo se trata de un sector con un acusado efecto de arrastre sobre el resto de actividades productivas, generando así empleo indirecto sobre un amplísimo grupo de subsectores sino que



el turismo contribuye decisivamente al reparto de la riqueza mundial, convirtiéndose uno de los motores de la globalización económica y suponiendo, en no pocas ocasiones, la única alternativa al desarrollo de regiones y países.

Por último es necesario valorar convenientemente que los flujos turísticos son responsables de la transmisión de actitudes sociales y culturales, sin cuyo intercambio difícilmente podría entenderse el enriquecimiento mutuo de los pueblos.

El crecimiento desmedido del sector inmobiliario residencial en años anteriores en España y la caída de ventas en picado en los últimos meses ha provocado una inquietante recesión del sector en la que no sólo las empresas promotoras y constructoras se ven afectadas, sino en general todos los sectores relacionados directa o indirectamente con el mundo inmobiliario.

Es de esperar que los datos de inversión inmobiliaria en España, que ascienden a alrededor de 10.000 millones de euros en el año 2007, no se alcancen en 2008 y empeoren en el 2009.

El sector hotelero vive en particular una fuerte ralentización inversora de capital nacional, con sólo unas pocas cadenas hoteleras invirtiendo y centrando su política de expansión principalmente en el management.

La actividad inversora ha disminuido pero no cesado, reactivando esta actividad principalmente fondos de inversión inmobiliaria de capital alemán, británico o estadounidense que acuden al mercado español en búsqueda de operaciones muy concentradas en mercados consolidados (Madrid y Barcelona principalmente) y en búsqueda de rentabilidades superiores a las ofertadas en años anteriores. Son éstos fondos con una fuerte estructura financiera y bajas necesidades de financiación.

Es de esperar un ligero crecimiento de las operaciones de compraventa de activos hoteleros debido a la previsible ralentización de las operaciones de compraventa de oficinas debido al incremento de oferta en Madrid y Barcelona, si bien el incierto sector de la inversión inmobiliaria puede depararnos sorpresas aún de aquí a finales de año.

Pero lo que si se puede constatar es que el turismo español se estancará en 2008 y los ingresos por turismo extranjero caerán un 3,6% en términos reales respecto a 2007.

El sector turístico ha acusado el bache con más retraso que otros sectores, pero ha registrado un retroceso en la temporada de verano debido a la caída de la demanda nacional y británica, que representan aproximadamente un 65% de lo que genera el turismo en España.

Los subsectores que han sorteado mejor la caída durante la temporada punta del año han sido los hoteles vacacionales de costa y los de ciudades que han acogido grandes eventos como Zaragoza por la EXPO y Valencia por el Gran Premio Mundial de la Formula 1, mientras que los más afectados son las líneas aéreas, establecimientos de categorías más bajas, los urbanos, grandes grupos de agencias de viajes y empresas de alquiler de coches.



## 2.4. Situación del Turismo en La Comunidad Valenciana y Castellón

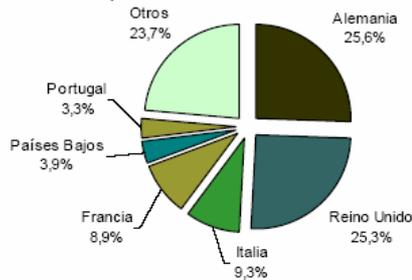
### Datos del INE y del IVE - Datos resumen 2007

- El número medio de pernoctaciones por viajero en 2007 es de **3,22 noches/viajero**. (en lo que llevamos de 2008 crece al 3.8 noches/viajero).

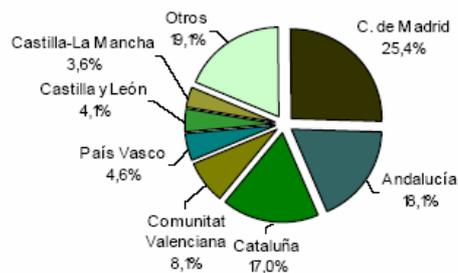
### OCUPACIÓN POR ORIGEN DE CLIENTES EN AGOSTO 2008

- Del % de viajeros procedentes del extranjero, el 50,9% corresponde a Alemania y Reino Unido (en 2008 se ha experimentado un descenso respecto al 2007).
- En cuanto al lugar de procedencia en agosto de 2008 de los viajeros españoles se adjunta gráfico.

Pernoctaciones de los viajeros extranjeros según procedencia en %

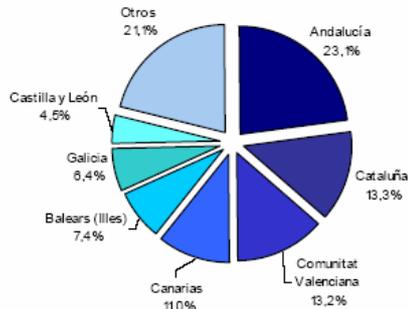


Pernoctaciones de los viajeros españoles según procedencia en %

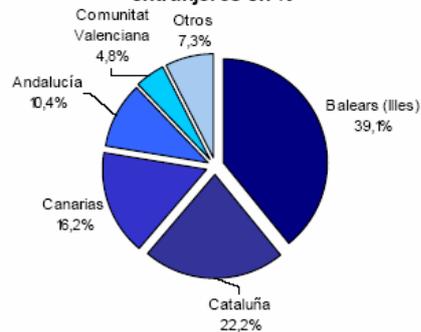


### % DE PERNOCTACIONES POR DESTINO, de residentes y extranjeros.

Distribución de las pernoctaciones de los viajeros españoles en %



Distribución de las pernoctaciones de los viajeros extranjeros en %





Nº de viajeros, pernoctaciones y estancia media según categoría del establecimiento en agosto de 2007

<b>Número de viajeros, pernoctaciones y estancia media según categoría del establecimiento</b>							
Categoría	Número de viajeros			Número de pernoctaciones			Estancia media
	Total	Residentes en España	Residentes en el extranjero	Total	Residentes en España	Residentes en el extranjero	
<b>TOTAL</b>	84.423.433	<b>48.640.688</b>	<b>35.782.745</b>	271.689.481	<b>116.596.705</b>	<b>155.092.776</b>	<b>3,22</b>
<b>HOTELES:</b>							
<b>Estrellas oro</b>							
Cinco	4.422.433	2.162.924	2.259.509	11.791.137	4.482.907	7.308.230	2,67
Cuatro	<b>33.127.088</b>	<b>18.350.634</b>	<b>14.776.454</b>	107.078.230	<b>42.029.477</b>	<b>65.048.753</b>	3,23
Tres	26.799.951	14.561.109	12.238.842	99.562.438	38.270.147	61.292.291	3,72
Dos	7.527.902	5.133.017	2.394.885	21.076.272	11.941.556	9.134.716	2,80
Una	2.979.602	2.021.594	958.008	7.637.225	4.453.595	3.183.630	2,56

Conclusiones: La mayoría de viajeros opta por hoteles de 4 y 3 estrellas, siendo los hoteles de 4 estrellas los mas demandados tanto los Españoles como por los extranjeros, y realizando en los mismos el mayor número de pernoctaciones.

Establecimientos, plazas, grados de ocupación y personal empleado por categoría de establecimiento en 2007

Categoría	Número establecimientos abiertos estimados según la encuesta*	Número de plazas estimadas según la encuesta*	Grado de ocupación por plazas **	Grado de ocupación por plazas en fin de semana **	Personal ocupado*	Internet*	
						% de estab. con página Web	% de estab. que contratan por Internet
<b>TOTAL</b>	14.228	1.297.649	56,02	61,32	198.191	67,33	36,36
<b>HOTELES:</b>							
<b>Estrellas oro</b>							
Cinco	188	64.684	49,39	58,15	21.452	99,39	86,82
Cuatro	1.511	<b>466.197</b>	61,52	67,35	<b>85.136</b>	98,29	78,17
Tres	<b>2.268</b>	417.870	<b>63,26</b>	<b>68,14</b>	57.083	95,70	64,99
Dos	1.777	115.457	49,03	54,57	12.888	83,28	40,55
Una	1.161	51.569	39,99	44,37	5.406	70,80	29,34

\* Media anual.

\*\* Grado de ocupación ponderado por plazas

Conclusiones: Hay mayor porcentaje de hoteles de 3 estrellas, pero hay más plazas hoteleras en hoteles de 4 estrellas.

El grado de ocupación, tanto por habitaciones como por plazas el fin de semana es en hoteles de 3 estrellas.

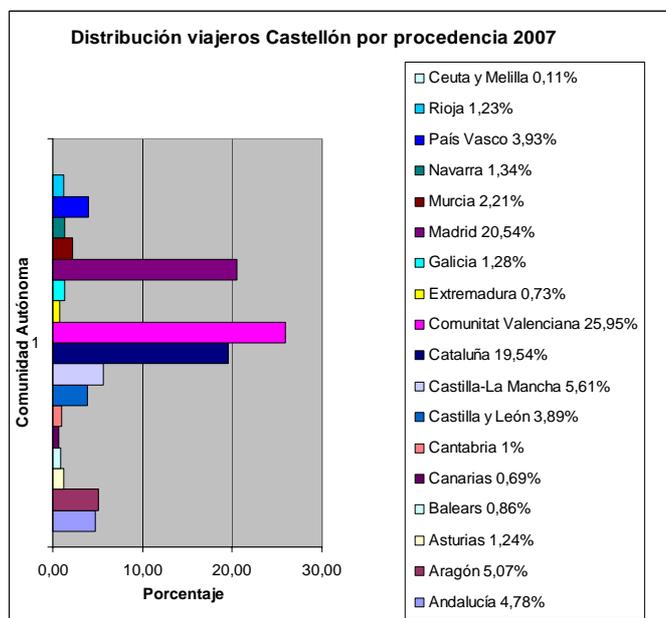


En concreto en la Comunidad Valenciana, que registra 900.170 viajeros, corresponde esto al 9% del total de turismo recibido en España.

El resumen de viajeros y pernотaciones recibidos en la Comunidad Valenciana es:

<b>Viajeros, pernотaciones, estancia media</b>							
Datos por comunidades autónomas y provincias							
Provincias	Número de viajeros			Número de pernотaciones			Estancia media
	Total	Residentes en España	Residentes en el extranjero	Total	Residentes en España	Residentes en el extranjero	
<b>TOTAL</b>	84.423.433	48.640.688	35.782.745	271.689.481	116.596.705	155.092.776	3,22
<b>Comunitat Valenciana</b>	7.781.380	5.328.966	2.452.414	25.736.730	16.140.466	9.596.264	3,31
Alicante	3.812.821	2.436.011	1.376.810	15.927.614	8.749.662	7.177.952	4,18
Castellón	1.061.239	868.955	192.284	3.521.356	2.965.950	555.406	3,32
Valencia	2.907.322	2.024.002	883.320	6.287.760	4.424.856	1.862.904	2,16

**Distribución porcentual de viajeros españoles a Castellón, según la comunidad autónoma de procedencia en el 2007.**





**Establecimientos turísticos en la Comunidad Valenciana, hasta Dic. de 2007**

Año (a 31 de diciembre)	Alicante		Castellón		Valencia		C. Valenciana	
	Número	Plazas	Número	Plazas	Número	Plazas	Número	Plazas
2003	295	57.804	137	18.270	156	22.596	588	98.670
2004	301	59.930	144	19.522	174	24.426	619	103.878
2005	308	61.334	141	19.744	188	27.076	637	108.154
2006	317	63.903	145	20.066	196	28.720	658	112.689
2007	318	64.251	145	19.864	211	32.333	674	116.448
<b>Estrellas de oro</b>								
Una	52	2.444	34	1.837	31	1.533	117	5.814
Dos	75	9.236	51	3.077	47	2.822	173	15.135
Tres	123	29.903	39	6.647	75	11.745	237	48.295
Cuatro	60	20.178	20	7.929	48	12.690	128	40.797
Cinco	8	2.490	1	374	10	3.543	19	6.407

Tras analizar los datos extraídos del IVE (instituto valenciano de Estadística), en el cuadro anterior podemos observar que Alicante es la ciudad de la Comunidad Valenciana con más Hoteles y plazas hoteleras de toda la Comunidad valenciana.

Reseñamos que en Castellón únicamente hay un Hotel con 5 estrellas, por lo que es nuestro nicho de mercado.

**Evolución de la ocupación hotelera en la comunidad Valenciana, hasta diciembre de 2007.**

**Viajeros entrados en establecimientos hoteleros**

Año	Alicante	Castellón	Valencia	C. Valenciana	España	% CV/E
2003	3.090.627	780.066	1.779.523	5.650.216	62.531.380	9,0
2004	3.124.635	854.924	1.886.138	5.865.697	66.831.268	8,8
2005	3.291.741	925.262	2.144.191	6.361.194	70.629.025	9,0
2006	3.868.796	1.073.601	2.710.952	7.653.348	81.855.900	9,3
2007	3.812.823	1.061.238	2.907.321	7.781.381	84.423.433	9,2
Españoles	2.436.012	868.954	2.024.003	5.328.968	48.640.687	11,0
Extranjeros	1.376.811	192.284	883.319	2.452.413	35.782.746	6,9

Fuente: Instituto Nacional de Estadística. *Encuesta de Ocupación Hotelera*.  
<<http://www.ine.es>> INEbase.

Desde el año 2003 hasta finales de 2006 hay una evolución en las cifras de resultado de la ocupación hotelera de la Comunidad Valenciana, descendiendo dicha cifra en el 2007.

Los establecimientos hoteleros más ocupados son los de la ciudad de Alicante.



### Estancia media en establecimientos hoteleros en la comunidad Valenciana

Año	Alicante	Castellón	Valencia	C. Valenciana	España
2003	4,61	3,93	2,41	3,82	3,65
2004	4,49	3,81	2,31	3,69	3,51
2005	4,56	3,64	2,32	3,67	3,48
2006	4,10	3,37	2,05	3,27	3,26
2007	4,18	3,32	2,16	3,31	3,22
Españoles	3,59	3,41	2,19	3,03	2,40
Extranjeros	5,21	2,89	2,11	3,91	4,33

Se observa que la estancia media en Alicante, es superior a la de la comunidad valenciana y a la media española.

### Grado medio de ocupación general en establecimientos hoteleros en la Comunidad Valenciana

Año	Alicante	Castellón	Valencia	C. Valenciana	España
2003	66,72	52,57	47,5	59,62	54,47
2004	62,95	51,25	44,1	56,14	53,47
2005	66,04	50,39	45,43	57,78	54,24
2006	66,32	54,35	48,36	59,46	56,38
2007	66,19	51,89	50,30	59,35	56,02

La Comunidad Valenciana en su conjunto tiene una ocupación de los establecimientos hoteleros superior a la media de ocupación hotelera de España.

### Índice de Precios Hoteleros

Año (diciembre)	C. Valenciana		España	
	Índice	Variación anual	Índice	Variación anual
2003	102,9	1,4	108,4	2,9
2004	103,7	0,8	109,5	1,0
2005	106,2	2,4	110,6	1,0
2006	108,4	2,1	113,0	2,1
2007 <sup>1</sup>	109,1	0,6	114,4	1,2

<sup>1</sup> Datos provisionales

### Indicadores de la Actividad Turística

2006	C. Valenciana	España	% CV/E
Número de locales	35.618	326.847	10,9
Personal ocupado	144.077	1.418.464	10,2
Volumen de negocio (miles de €)	7.043.072	76.265.797	9,2
Sueldos y salarios (miles de €)	1.341.419	14.331.866	9,4
Inversión bruta en bienes materiales (miles de €)	666.273	4.347.846	15,3

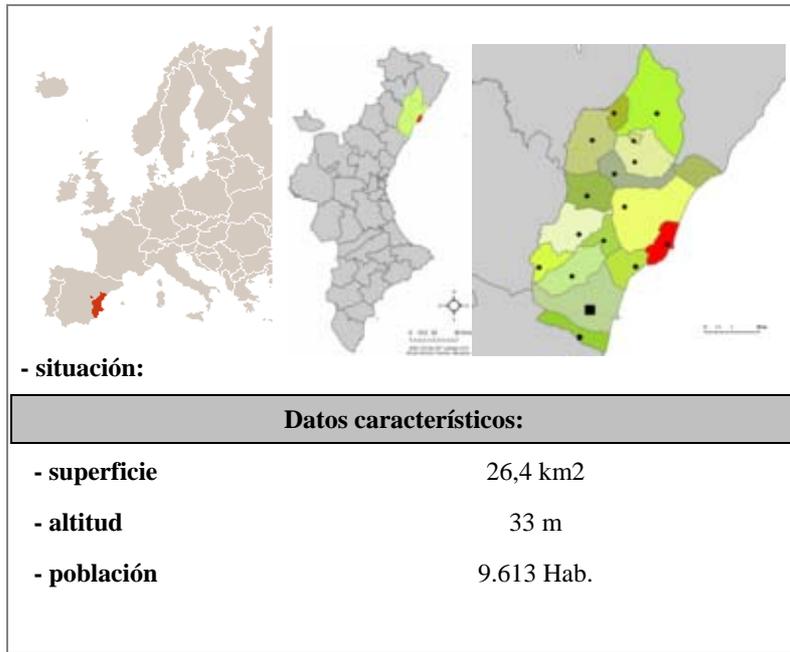
<sup>1</sup> Datos referidos a la ubicación de los locales.

## 2.5. Estudio Ubicación Geográfica Oropesa del Mar

### SITUACIÓN

**Oropesa del Mar** (en valenciano, Orpesa) es un municipio de la Comunidad Valenciana (España) situado en la costa de la provincia de Castellón, en la comarca de la Plana Alta. Cuenta con 9.613 habitantes (INE 2007).

La ciudad de Oropesa del mar reúne todos los requisitos para ser considerada destino turístico de primer orden, como su cercanía a Castellón de la Plana (22 KM) y su enclave en el paraje natural del Prat de Cabannes-Torreblanca y la Sierra de Orpesa.



### GEOGRAFÍA

Situada junto al mar Mediterráneo cuenta con unas excelentes playas y pequeñas calas naturales. Por los senderos cercanos a la Sierra de Orpesa, se puede disfrutar del panorama de los campos de naranjos en un primer plano, enmarcados por el mar. En la sierra se encuentran parajes naturales que contrastarán con el paisaje marino. Igualmente en el Monte del Bobalar, que cae sobre el mar y el puerto deportivo, puede disfrutarse de lugares como El Mirador que en días despejados deja entrever la silueta del Parque natural de las Islas Columbretes en el horizonte. Es característica la vegetación autóctona de estos alrededores.

El término municipal de Oropesa del Mar limita con las localidades de Cabanes y Benicasim, las dos pertenecientes a la provincia de Castellón.



## COMUNICACIONES

A 80 Km se encuentra el aeropuerto de Manises, con vuelos nacionales e internacionales y a 20 el aeropuerto deportivo de Castellón. Por carretera, se accede a esta localidad desde Castellón a través de la N-340 y la autopista AP-7, en su salida 45, conecta la población con toda la costa mediterránea. Existe una estación de ferrocarriles con salidas todos los días en dirección a Valencia y a Barcelona. Oropesa cuenta con una línea de autobuses regulares que parten diariamente, con destinos provinciales y nacionales.

## DEMOGRAFÍA



El incesante aumento demográfico de Oropesa de Mar, sobretudo el registrado en los últimos años. Este aumento de la población ha originado un auge extraordinario en una actividad que tomó nuevos bríos: la promoción inmobiliaria y el sector de la construcción, que actualmente es uno de los pilares básicos de la economía de Oropesa del Mar.

El desarrollo del sector turístico le ha dado un un fuerte impulso demográfico durante los últimos años, especialmente con la construcción del macrocomplejo turístico Marina d'Or. También se ha incrementado la inmigración extranjera. En el 2007, Oropesa del Mar contaba con 9.613 habitantes.

AÑO	1857	1887	1900	1910	1920	1930	1940	1950	1960	1970	1981	1991	1996	2000	2006	2007
Poblac.	630	688	856	950	914	1029	1053	1194	1156	1580	1724	2451	2578	3734	8527	9613

## ORIGEN, HISTORIA Y MONUMENTOS

A lo largo de la historia, Oropesa del Mar -con su inmejorable situación estratégica a orillas del Mediterráneo y en la Costa del Azahar- ha sido foco de atracción de las numerosas culturas que han pasado por la Península. Del Paleolítico datan los primeros asentamientos humanos, constatados por los restos encontrados en Cau d'En Borrás. Los vestigios íberos de Orpesa la Vella y romanos localizados en la zona, confirman la fuerte presencia de estas culturas en la ribera mediterránea.



Durante la Edad Media, Oropesa del Mar perteneció a la Orden militar de los Hospitalarios, posteriormente, en 1233, Jaime I conquistó su castillo. La villa estuvo bajo el dominio de distintos señores que la gobernaron, y fue Jofré de Thous quien fortificó el castillo y las murallas. Todavía hoy puede apreciarse el trazado primitivo en el Casco Antiguo.

Entre los monumentos más emblemáticos que han pervivido al paso del tiempo cabe reseñar la Torre del Rey. Pedro I de Antequera mandó construir en la costa la Torre defensiva del Rey que más tarde reformaría Felipe II dándole su configuración actual. Esta torre de estilo



renacentista, es un ejemplar único como monumento militar de este estilo que ha llegado a nuestros días en perfecto estado de conservación. Junto a la Torre del Rey se construye en el siglo XIX El Faro, pieza muy interesante de ingeniería pública de la época.

Iglesia Parroquial de la Virgen de la Paciencia. De sencilla construcción, consta de una nave con capillas laterales. En su interior se conservan muestras de azulejería de la vecina Alcora del siglo XVIII y una imagen de la Patrona de la villa, la Virgen de la Paciencia del siglo XVI.

La imagen que representa a Ntra. Sra. del Rosario, tomó su denominación actual debido al largo periodo que precisó su restauración tras el destrozo causado en la misma durante el ataque a la ciudad por piratas norteafricanos en 1619.

Finalmente, y adentrándonos en el Casco Antiguo de la Villa, podemos contemplar el antiguo trazado medieval, con sus estrechas y empinadas calles, cuajadas de tiendas de antigüedades de las más diversas épocas y estilos, culminado por las ruinas de las murallas y el Castillo, de origen musulmán, que fuera en su época ocupado por el Cid.

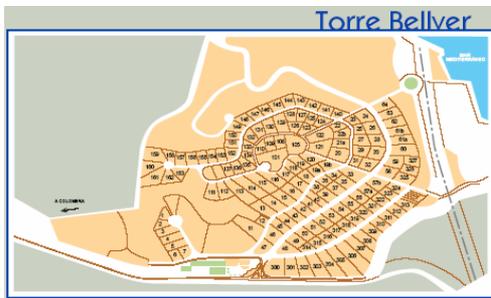
Además podemos encontrar otros puntos de interés:

- Museo del Naípe
- Museo del Hierro
- Naturhiscope
- Torre de la Cordá y de la Colomera (esta última afectándonos por ubicarse próximo a la situación de nuestro Hotel).

## BARRIOS Y URBANIZACIONES

En el término municipal de Oropesa del Mar se integran también los siguientes núcleos y urbanizaciones. Se muestran en el plano.





### LAS PLAYAS Y SU ENTORNO

La variedad de la costa de Oropesa del Mar es la primera característica que sorprende cuando nos acercamos a sus playas. Al norte del cabo de Oropesa se abren las extensas playas de Les Amplaries y de Morro de Gos, de blancas arenas, ideales para practicar deportes náuticos y, más hacia el sur, la bahía de la Concha, de aguas quietas y tranquilas, con una longitud de quinientos metros de fina arena que acaba fundiéndose con el paseo marítimo.

Entre la playa de la Concha y las últimas estribaciones de la Sierra de Oropesa, se encuentra el Puerto Deportivo que cuenta con unas modernas instalaciones y capacidad para 668 amarres.

A continuación el litoral cambia bruscamente y da paso a un bello paisaje de acantilados y calas rodeados de pinos y vegetación típica mediterránea. Encontramos entonces la zona residencial de Les Platges de Bellver y la Playa de la Renegà donde el mar se une con un litoral rodeado de vegetación autóctona. Tanto las playas de la Concha y Morro de Gos como el puerto deportivo han sido merecedores desde hace años del galardón de Bandera Azul de la FEEE en reconocimiento a la calidad y limpieza de sus aguas y extraordinaria dotación de servicios.



### AMPLÀRIES

	<b>Accesos:</b>	Directos
	<b>Clasificación:</b>	Bandera azul
	<b>Años con bandera:</b>	2005, 2006, 2007.
	<b>Grado ocupación playa:</b>	Bajo
	<b>anchura media:</b>	10 m.
	<b>Longitud:</b>	2100 m.
	<b>Situación:</b>	Rústica
	<b>Tipo arena:</b>	Arena fina
	<b>Tipo playa:</b>	Abierta
	<b>Actividades:</b>	Buceo, canoas, motos acuáticas, patines acuáticos, pesca.

**Descripción:**

Playa extensísima en la que abundan las dunas naturales, alguna cala y vegetación en los márgenes de la playa. En esta playa hay 6 campings, en los que la tranquilidad es la nota dominante. Tiene acceso desde los campings y por caminos rurales de belleza natural.

**Instalaciones y servicios:** Campings, cruz roja, lavapiés, papeleras, pasarelas, restaurante, servicios limpieza, señalización estado mar, vigilancia Marítima.

### MORRO DE GOS

	<b>Accesos:</b>	13. rampas, escaleras, y a nivel paseo marítimo.
	<b>Clasificación:</b>	Bandera azul
	<b>Años con bandera:</b>	1998, 1999, 2000, 2001, 2002, 2003, 2004, 2005, 2006, 2007.
	<b>Grado ocupación playa:</b>	Medio
	<b>anchura media:</b>	20 m.
	<b>Longitud:</b>	1400 m.
	<b>Situación:</b>	Urbana
	<b>Tipo arena:</b>	Arena fina
	<b>Tipo playa:</b>	Abierta
	<b>Actividades:</b>	Buceo, canoas, esquí acuático, motos acuáticas, patines acuáticos, pesca, piraguas, windsurf.

**Descripción:**

Playa abierta con paseo marítimo totalmente peatonal. Ideal para la realización de deportes náuticos. Parte no urbanizada totalmente, con acceso para vehículos casi hasta la misma arena a lo largo de toda su extensión. (Morro de Gos II). Totalmente adaptada para minusválidos.

**Instalaciones y servicios:** Acceso Minusválidos, alquiler hamacas, aparcamiento, balizamiento, campings, cruz roja, estación de tren, hoteles, iluminación nocturna, juegos deportivos, juegos lúdicos, lavapiés, papeleras, parada bus, pasarelas, paseo marítimo, playa accesible, restaurante, servicio limpieza, servicios wc, señalización estado mar, teléfono público, vigilancia marítima.

### CONCHA

	<b>Accesos:</b>	15. Rampas, escaleras, y a nivel paseo marítimo
	<b>Clasificación:</b>	Bandera azul
	<b>Años con bandera:</b>	1996, 1997, 1998, 1999, 2000, 2001, 2002, 2003, 2004, 2005, 2006, 2007.
	<b>Grado ocupación playa:</b>	Medio
	<b>anchura media:</b>	60 m.
	<b>Longitud:</b>	850 m.
	<b>Situación:</b>	Semi urbana
	<b>Tipo arena:</b>	Arena fina
	<b>Tipo playa:</b>	Cala
	<b>Actividades:</b>	Buceo, esquí acuático, patines acuáticos, pesca, vela, windsurf.

**Descripción:** Playa con forma de bahía, totalmente protegida de los vientos y corrientes por su configuración natural. Totalmente adaptada para minusválidos.

**Instalaciones y servicios:** Acceso Minusválidos, alquiler hamacas, aparcamiento, balizamiento, campings, cruz roja, hoteles, iluminación nocturna, juegos deportivos, juegos lúdicos, lavapiés, papeleras, parada bus, parada taxi, pasarelas, paseo marítimo, playa accesible, restaurante, servicio limpieza, servicios wc, señalización estado mar, teléfono público.



### LA RENEGA

	<b>Clasificación:</b>	Sin clasificar
	<b>Grado ocupación playa:</b>	Bajo
	<b>anchura media:</b>	20 m.
	<b>Longitud:</b>	600 m.
	<b>Situación:</b>	Virgen
	<b>Tipo arena:</b>	Arena gruesa
	<b>Tipo playa:</b>	Abierta
	<b>Actividades:</b>	Pesca

**Descripción:**

Playa natural poblada de bosque mediterráneo que combina zonas rocosas con arena. Ideal para la práctica del submarinismo.

**Instalaciones y servicios:** Papeleras, restaurante.

### LES PLATGETES

	<b>Accesos:</b>	2 con escalera
	<b>Clasificación:</b>	Bandera azul
	<b>Años con bandera:</b>	2007.
	<b>Grado ocupación playa:</b>	Medio
	<b>anchura media:</b>	20 m.
	<b>Longitud:</b>	450 m.
	<b>Situación:</b>	Urbana
	<b>Tipo arena:</b>	Arena fina
<b>Tipo playa:</b>	Cala	

**Descripción:** Cala cerrada situada en una zona tranquila de urbanizaciones tipo chalets. Existe una zona nudista junto a la vía férrea de Orpesa.

**Instalaciones y servicios:** Aparcamiento, cruz roja, hoteles, lavapiés, nudista, papeleras, parada bus, pasarelas, paseo marítimo, servicio limpieza, señalización estado mar, teléfono público.

### CALA D'OROPESA LA VELLA

	<b>Clasificación:</b>	Zona apta para el baño
	<b>Grado ocupación playa:</b>	Bajo
	<b>anchura media:</b>	30 m.
	<b>Longitud:</b>	125 m.
	<b>Situación:</b>	Semi urbana
	<b>Tipo arena:</b>	Arena fina
	<b>Tipo playa:</b>	Cala

**Instalaciones y servicios:** Lavapiés, papeleras, pasarelas, paseo marítimo, restaurante, servicio limpieza.

### CALA DEL RETOR

	<b>Clasificación:</b>	Zona apta para el baño
	<b>Grado ocupación playa:</b>	Bajo
	<b>anchura media:</b>	30 m.
	<b>Longitud:</b>	125 m.
	<b>Tipo arena:</b>	Arena fina
	<b>Tipo playa:</b>	Cala

**Descripción:** Pequeña cala protegida debido a su configuración.

**Instalaciones y servicios:** Lavapiés, papeleras, pasarelas, paseo marítimo, restaurante, servicio limpieza.



## **ECONOMÍA**

Entre la sierra y el litoral se abre una franja de tierras cultivadas ocupadas por naranjos y hortalizas. En las zonas de secano abunda el almendro, el olivo y la vid, cuyas uvas se utilizan para elaborar el conocido vino moscatel.

El sector turismo predomina sobre los demás. Destaca el macrocomplejo turístico Marina d'Or, Ciudad de Vacaciones, que se encuentra en la línea costera de su municipio, en dirección a Cabanes.

## **CLIMA**

El clima de Oropesa es el clima mediterráneo, según la climatología de temperaturas suaves tanto en invierno como en verano.

Durante la época estival en Oropesa del Mar el clima es suave y rara vez supera el termómetro los 30 grados, mientras que en la época invernal rara vez desciende de los 7 u 8 grados. Las temperaturas agradables convierten Oropesa en un destino preferencial.

La época más lluviosa de Oropesa del Mar es otoño y primavera.

## **FIESTAS**

Participar en las fiestas de Oropesa del Mar es participar de su gente, de su gastronomía, de su folklore...

En la época estival, el 23 de Junio, se celebra la mágica noche de San Juan, con las famosas hogueras que se queman junto al mar, convirtiendo la noche en un maravilloso espectáculo de fuego, calor y rito.

San Jaime se celebra el 25 de Julio, con todo tipo de actos de carácter popular y gran participación tanto de la población como de los visitantes.

Las fiestas Patronales en honor a la Virgen de la Paciencia se celebran el primer domingo de Octubre. El lunes siguiente se celebra un concurso de paellas, donde podrá degustar el plato tradicional cocinado por manos expertas.



### 3. COMERCIALIZACIÓN – PLAN DE MARKETING

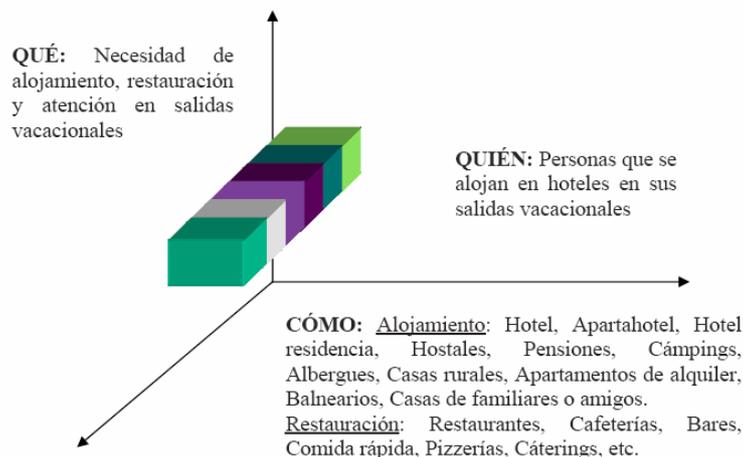
Después de haber analizado el entorno y el sector definiremos lo que será el Plan de Marketing, donde segmentaremos el mercado con el fin de definir nuestro objetivo (target).

Es decir, aquellas motivaciones que tiene nuestro cliente potencial a la hora de viajar, así como que características y servicios quiere encontrar en nuestro hotel, con el objetivo que éste pernocte en el nuestro y no lo haga en ninguno de la compañía.

En este apartado pretendemos explicar a que segmentos nos dirigiremos y cómo lo haremos así como hacer una previsión de las ventas.

#### 3.1. Mercado de referencia.

En este apartado definiremos las tres preguntas claves:



A continuación, para ver hasta que punto la idea converge con las tendencias del mercado, pasaremos a analizar las oportunidades y las amenazas que podemos encontrar en nuestro producto.

Posteriormente analizaremos los puntos fuertes y débiles que pueden darse respecto al mercado y la competencia. Con este análisis podremos empezar a ver el grado de viabilidad del proyecto, y los problemas que nos podemos encontrar a corto, medio y largo plazo.

#### 3.2. Análisis DAFO

##### 3.2.1. Oportunidades

- *Aumento del tiempo y dinero dedicado al ocio.*

Cada vez más el tiempo de ocio es más valorado por el trabajador en general. A nivel europeo, el ocio resulta más importante que el trabajo en un 24,2%, mientras que los que otorgan más importancia al trabajo son un 17,3%. El resto, 58,5%, cree que el ocio y el trabajo son igualmente importantes. A nivel español el ocio todavía no está tan valorado respecto del



trabajo, y sólo un 13,2 % creen que el ocio es más importante que el trabajo. La gran mayoría da igual importancia a las dos actividades.

Importante ver que aproximadamente un 45% de los españoles dedica entre un 6 y un 25% de su presupuesto a temas de ocio y turismo.

A todo esto sumamos que, cada vez más la entrada en el mundo laboral es más tardía y al mismo tiempo las jubilaciones anticipadas son cada vez más comunes, consiguientemente, el tiempo que una persona trabaja a lo largo de su vida es menor que antes.

- **Reducción turismo de masas.**

Durante los años 80, la popularización del turismo hizo tender más hacia la cantidad que en la calidad de los viajes. En los últimos años se registra un descenso en el viaje masificado y se tiende hacia un viaje más familiar y con alojamiento en hoteles con ciertas garantías de calidad y confort, prefiriéndose según los datos para el 2007 extraídos del INE los hoteles de 4 estrellas, ya que cuentan éstos con un total de 33 millones de viajeros, siendo esta cifra el 44% de los viajeros totales que eligen como destino España.

categoría del establecimiento			
Categoría	Número de viajeros		
	Total	Residentes en España	Residentes en el extranjero
<b>TOTAL</b>	84.423.433	<b>48.640.688</b>	<b>35.782.745</b>
<b>HOTELES:</b>			
Estrellas oro			
Cinco	4.422.433	2.162.924	2.259.509
Cuatro	<b>33.127.088</b>	<b>18.350.634</b>	<b>14.776.454</b>
Tres	26.799.951	14.561.109	12.238.842
Dos	7.527.902	5.133.017	2.394.885
Una	2.979.602	2.021.594	958.008

- **Hoteles 4 y 5 estrellas son de gran tamaño.**

Podemos ver que en España y en la Comunidad Valenciana los hoteles de cierta categoría (4 y 5 estrellas), son hoteles de tamaño medio/grande.

Categoría	Nº establecimientos abiertos estimados según la encuesta, España 2007	Número de plazas estimadas según la encuesta*	Nº medio de plazas por categoría de hotel
<b>TOTAL</b>	14.228	1.297.649	91,20
<b>HOTELES:</b>			
Estrellas oro			
Cinco	188	64.684	<b>344,06</b>
Cuatro	1.511	466.197	<b>308,53</b>
Tres	2.268	417.870	<b>184,24</b>
Dos	1.777	115.457	64,97
Una	1.161	51.569	44,42



**ESTABLECIMIENTOS  
TURÍSTICOS: Hoteles**

Año (a 31 de diciembre)	Alicante		Castellón		Valencia		C. Valenciana	
	Número	Plazas	Número	Plazas	Número	Plazas	Número	Plazas
2007	318	64.251	145	19.864	211	32.333	674	116.448
<b>Estrellas de oro</b>								
Una	52	2.444	34	1.837	31	1.533	117	5.814
Dos	75	9.236	51	3.077	47	2.822	173	15.135
Tres	123	29.903	39	6.647	75	11.745	237	48.295
Cuatro	60	20.178	20	7.929	48	12.690	128	40.797
<b>Cinco</b>	8	2.490	<b>1</b>	<b>374</b>	10	3.543	19	6.407

Así por ejemplo podemos ver que en la Comunidad Valenciana, en el año 2007 había registrados 19 hoteles de 5 estrellas con un total de 6.407 plazas. Esto nos da una media de 337 plazas por hotel.

Por su parte los de 4 estrellas sumaban en total 128 hoteles y 40.797 plazas lo que da una media de 318 plazas por hotel.

Si sumamos estos datos a los citados en el punto anterior (reducción del turismo de masas), podemos ver que hay un déficit en la oferta de hoteles de cierto nivel pero de tamaño reducido. *Por ejemplo nuestro caso, hotel de 5 estrellas de aproximadamente 100 habitaciones, y en Castellón.*

- ***Nuevas tendencias del consumidor.***

Por lo general el consumidor va cambiando su comportamiento a medida que tiene más experiencia de consumo. Esto también sucede en el consumo de ocio y turismo y consiguientemente el consumidor se vuelve más exigente, prefiriendo más calidad.

Se reclama un mayor grado de personalización en el servicio recibido, un trato más personal y amable por parte del hotel.

- ***Viaja por distintos motivos.***

Intenta combinar más de un objetivo en el mismo viaje (por ejemplo cultura y relax, deportes y actividades sociales, etc.).

Se valora en mayor medida el entretenimiento, no sólo dormir y comer.

El nivel cultural es mayor y se busca que en los viajes haya un mínimo de opciones culturales (museos, centros históricos, etc.)

- ***Buena relación Calidad/Precio.***

El gasto aumenta pero el nivel de exigencia también. Se busca una relación calidad/precio más coherente.



- ***El aumento de la esperanza de vida.***

Esto permite a la gente plantearse otra vida después de la jubilación, antes se hablaba de 3ª edad como etapa final de la vida mientras que actualmente ya se habla de una 4ª edad. Al mismo tiempo se goza de gran cantidad de tiempo libre en esta 4ª edad, tiempo que cada vez más se dedica al ocio.

- ***Poca cantidad de ofertas de 5 Estrellas***

Al entrar en el detalle vemos que en la comarca de Castellón tan sólo hay 1 hotel de cinco estrellas, con 374 plazas hoteleras. De esto se deduce que precisamente la necesidad de ampliar la oferta en el ámbito de esta categoría hostelera.

### **3.2.2. Amenazas**

- ***Disminución y estancamiento del turismo en España.***

El número de visitantes que llegan del extranjero seguía hasta hace un par de años una tendencia claramente alcista, disminuyendo la afluencia de turismo extranjero los últimos años.

En 1996 llegaron a España 57,25 millones de visitantes, cuatro años más tarde, en el 2000 llegaron 74,46 millones, Al cierre del 2004, el INE nos decía que la cantidad había aumentado hasta la cifra de 85,333 millones de visitantes, y a finales de 2007 el INE da las cifras de 35,78 millones de extranjeros que visitan España.

En el ámbito de La Comunidad Valenciana la tendencia es similar que en el resto de España, pasando de recibir 19,3 millones de visitantes extranjeros en el año 1998, a 23,49 millones de visitantes en el año 2002, a 9,6 millones de visitantes en 2007.

- ***Estacionalidad.***

Aunque a nivel europeo esta estacionalidad parece que está disminuyendo debido a la partición de los periodos vacacionales en más periodos pero más cortos, todavía se percibe de forma considerable, hecho acentuado por tratarse de un hotel situado en una zona de carácter turístico.

A nivel español esta estacionalidad todavía es mayor. Podemos ver como sólo un 20% de los españoles se distribuye las vacaciones en más de 2 periodos mientras que el resto se lo distribuye en uno o dos periodos, generalmente verano y navidades por orden de importancia.

Así por ejemplo podemos ver como en España en el 2007, el grado de medio de ocupación fue de un 56,02 % y teniendo en cuenta que durante el mes de Agosto del 2008 la ocupación fue del 71,9%, podemos deducir que durante el resto del año la ocupación fue bastante reducida.

- ***El turismo rural está en fuerte aumento.***

La sensibilidad por el medio ambiente y el tipo de vida ofrecido por estos hoteles o casas rurales ha hecho que desde el año 1998 hasta el año 2008 la oferta haya aumentado considerablemente, y sea un destino a valorar por los turistas.



- ***Apertura hacia destinos exóticos.***

Cada vez es más el atrevimiento y la apertura de los turistas a visitar parajes exóticos y alejados. Al mismo tiempo estos destinos son año tras año más económicos y accesibles para la población. Destinos como África, Sudamérica e islas paradisíacas están de moda y la oferta es cada vez más competitiva, ofreciendo turismo bastante selectivo pero a unos precios razonables.

- ***Turismo de montaña, invierno y verano.***

El turismo de montaña está muy relacionado con el turismo rural que está en fuerte aumento. La montaña es cada día más percibida como un destino anual y no sólo para el invierno y temporada de esquí. Las pequeñas empresas que ofrecen servicios de deportes y actividades de aventura para todo el año son crecientes y consiguientemente la oferta para ir a la montaña es cada día mayor.

### 3.2.3. Fortalezas

- ***Zona geográfica y tamaño del hotel.***

El hotel se ubicará en Oropesa del Mar (Castellón), por lo tanto no se trata de una zona típica de grandes hoteles y grupos de viajeros en salidas organizadas por agencias como podría ser Benicassim, Benidorm, etc..

Al mismo tiempo estamos hablando de un hotel mediano (103 habitaciones); con esto se pretende evitar el turismo de masas.

- ***Hotel para todo el año***

Frente al problema de la estacionalidad, se pretende dar una imagen de hotel para todo el año aprovechando la situación geográfica y remarcando más el descanso anual para cuidar el cuerpo y la salud; sin olvidar la cultura de la zona y los deportes anuales que se pueden practicar cerca del hotel (golf, hípica, vela, tenis, squash, voley-playa, etc.)

Entre otros se puede visitar el Castillo de Oropesa, la ciudad de Castellón a 20 Kms, La ciudad de las artes y de las Ciencias en Valencia (a 75 Kms), Peñíscola, etc.

- ***Servicios y atenciones especiales a gente de cierta edad.***

Servicios que no son ofrecidos por otros hoteles o que en caso de haberlos, no están enfocados a ellos. Nuestro Hotel tendrá también actividades enfocadas al tipo de turistas que dispone de más tiempo para dedicar a ellos mismos, ya sea por estar jubilados o por tener a sus hijos parcial o totalmente independizado. Al mismo tiempo gozan de una capacidad económica mejor a la de generaciones anteriores.

- ***Poca oferta de hotel de 5 estrellas en la Provincia.***

Pese a haber gran cantidad de oferta hotelera en el resto de la provincia, no existe mucha oferta de hoteles de 5 estrellas, de tamaño medio o pequeño que de un servicio similar al pretendido por nosotros.



- ***Comodidades y Servicios del hotel***

El hotel ofrece muchas más comodidades como servicio diario de limpieza de habitaciones, restaurante y servicio de bar-cafetería, salones de descanso, piscina, balneario, parking, etc.. Y más personal y atención al cliente que otro tipo de alojamientos como las segundas residencias (sin servicio de limpieza o restaurante), camping (incomodidades de instalación, etc.), apartamentos (sin servicio de habitación y salones comunes) o casas rurales (pequeñas y a veces situadas lejos de transportes públicos), dónde el descanso se puede hacer más difícil.

### 3.2.4. Debilidades

- ***Costes de Personal***

Los costes de personal pueden llegar a significar unos gastos fijos muy elevados sobre todo en esas épocas en que la estacionalidad influye, de forma muy clara y a la baja, el volumen de facturación. Esto se acentúa si los servicios que se pretenden dar son más y de mayor calidad. Durante el resto del año los costes de personal siguen siendo una de las cuentas más importantes en los resultados del hotel.

- ***Costes fijos de estructura***

Los costes fijos a nivel de estructura general del hotel son elevados, consiguientemente el coste de tener una habitación sin ocupar es elevadísimo. Se tiene que intentar tener el máximo de ocupación puesto que el incremento de gasto al ocupar la habitación es pequeño.

- ***Elevado nivel de inversión***

Los niveles de inversión son elevados. La inversión inicial se concentra en gran parte en la construcción del hotel. Por otra parte tenemos también las inversiones iniciales en contratación y formación del personal. A medio plazo las inversiones en mantenimiento y en evitar la obsolescencia serán constantes.

- ***Inversión en segunda residencia***

La segunda residencia sigue siendo, en el ámbito de viajeros españoles en España, la opción más utilizada como alojamiento en viajes de vacaciones. A destacar que los españoles son de los europeos los que más concentran sus vacaciones en pocos y largos periodos, esto incita a la utilización de segundas residencias a un nivel superior que muchos países europeos.

- ***Complejidad en la gestión de un hotel***

La gestión de un hotel y los servicios ofrecidos, es más complicada que la del resto de alojamientos como camping o apartamentos de alquiler en los que el número y la complejidad de los servicios que ofrecen son sustancialmente menores.



### 3.2.5. Resumen análisis DAFO

<p><b>Debilidades</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Costes de Personal</li> <li>• Costes fijos de estructura</li> <li>• Elevado nivel de inversión</li> <li>• Inversión en segunda residencia</li> <li>• Complejidad de la gestión de un hotel</li> </ul>	<p><b>Amenazas</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Disminución y estancamiento del turismo en España</li> <li>• Estacionalidad</li> <li>• Turismo Rural en auge</li> <li>• Apertura hacia destinos exóticos</li> <li>• Turismo de montaña, invierno y verano</li> </ul>
<p><b>Fortalezas</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Zona geográfica y tamaño del hotel</li> <li>• Hotel para todo el año</li> <li>• Servicios y atenciones a gente de cierta edad</li> <li>• Poca oferta en la zona de hoteles de cinco estrellas</li> <li>• Comodidades y servicios del hotel</li> </ul>	<p><b>Oportunidades</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Aumento del tiempo dedicado al ocio</li> <li>• Reducción del turismo de masas, optando por más calidad</li> <li>• Hoteles de 4 y 5 estrellas de gran tamaño</li> <li>• Nuevas tendencias del consumidor, más exigencia</li> <li>• Viajes por distintos motivos</li> <li>• Buena relación calidad/precio</li> <li>• Aumento de la esperanza de vida</li> <li>• Poca oferta de hoteles de 5 estrellas en Castellón</li> </ul>

### 3.3. Análisis cuantitativo

Finalizado el análisis cualitativo, procedimos a realizar un cuestionario con el objetivo de conocer la opinión y las preferencias de la gente, con todo aquello relacionado con la hostelería.

#### Anexo A.

El cuestionario se pasó a 108 personas.

Las encuestas han sido introducidas en una hoja de cálculo con tal de analizarlas y extraer unos resultados.

### 3.4. Análisis de los resultados

En este apartado comentaremos los resultados obtenidos con las encuestas pero sólo analizando aquellas variables que después del análisis completo nos han parecido más importantes.

Tenemos que las vacaciones se reparten cada vez más en varios periodos y más cortos, el 68% de los encuestados viajan entre 2 y 3 veces al año, siendo mayor proporción los primeros.

A cambio los viajes se hacen más cortos y duran de promedio entre 4 días y dos semanas, por lo que se empieza a descartar la idea de largas estancias en el hotel.

En referencia a los transportes más utilizados, éstos son con gran diferencia el automóvil y el avión. Entenderemos de esta forma que en viajes dentro de la misma comunidad autónoma o incluso dentro del mismo país, el medio de transporte más utilizado es el coche particular.

A continuación vemos cuáles son las preferencias en lo que se refiere a la organización del viaje:

- Que me lo organicen todo el 14,81% del personal encuestado.



- El 85,19% de los encuestados prefieren organizárselo todo ellos o que sólo les organicen el hotel y los transportes.

Esto está muy relacionado con el hecho que el 55% de los encuestados han optado por hacer las reservas por teléfono, el 30,71% a través de Internet y a través de agencia de viaje el 40%, corroborando la opción de la autoorganización total o parcial de los viajes.

- **Con quien viaja**

Si analizamos con quién se viaja, vemos que la respuesta más escogida ha sido la de *la pareja con un 55%* del total de respuestas aproximadamente.

La segunda opción es la de *la familia con un 28 %* de las respuestas y la tercera opción, pero ya a bastante diferencia de las dos primeras es la de con otras parejas con un 12% de las respuestas.

- **Categoría de los Hoteles**

A continuación vamos analizar cuáles son las preferencias de los encuestados en referencia a la categoría de los hoteles y su tamaño.

Como se obtiene de las conclusiones de la encuesta, el tipo de hoteles más utilizado por los encuestados son los pequeños y medianos hoteles con un 60% de las respuestas y en segundo lugar las grandes cadenas hoteleras con un 26% de las respuestas.

Este resultado lo podemos relacionar con las categorías de hoteles más utilizadas. Éstas son, en primer lugar los hoteles de 4 estrellas con un 54,49% de las respuestas, en segundo lugar encontramos a los hoteles de **5 estrellas con un 32,02%** de las respuestas.

Si interrelacionamos los resultados obtenidos al preguntar qué tipo de hoteles y la categoría de hoteles más demandada, obtenemos las siguientes combinaciones, por un lado los más demandados son los pequeños y medianos hoteles, de 4 y 3 estrellas y por otro las grandes y conocidas cadenas hoteleras de 4 y 5 estrellas.

- **Obtención de información del Hotel**

Otro punto muy importante a tener en cuenta es el lugar de donde se saca la información al buscar un alojamiento.

Tal como muestran los resultados de la encuesta hay dos fuentes muy importantes de información que son, **Internet en un 38 %** y las **agencias de viaje en un 32 %**.

A partir de ahora pasaremos a analizar la parte más subjetiva de la encuesta, esto es: motivaciones de viaje, las características más valoradas de los hoteles y los servicios que estos deben tener a opinión de los clientes.

- **Motivo del viaje**

En el primer cuadro vemos todas las respuestas obtenidas sobre las motivaciones ordenadas de "nada importante" a "muy importante". En el segundo multiplicamos el número de respuestas de



cada valoración por un valor del 1 al 5 (Ej. descansar:  $((2 \times 1) + (17 \times 2) + ((33 \times 3) + (31 \times 4) + (25 \times 5) = 384)$  pudiendo situar las diferentes motivaciones en una escala entre 0 y 540, para posteriormente poder ordenarlas y compararlas numéricamente.

	Nada importante	Poco importante	Importante	Bastante Importante	Muy Importante
Descansar	2	17	33	31	25
Cuidado del cuerpo y salud	2	18	43	37	8
Cultura	0	2	16	35	55
Verse con Amigos y/o Familiares	6	38	40	17	7
Playa y Sol	9	26	37	28	8
Deportes	16	34	37	19	2
Comer Bien	4	2	12	31	59

Cuadro de grado de importancia de las motivaciones a la hora de viajar

	Valoración Global
Cultura	467
Comer Bien	463
Descansar	384
Cuidado del cuerpo y salud	355
Playa y Sol	324
Verse con Amigos y/o Familiares	305
Deportes	281

Cuadro resultado final de las motivaciones a la hora de viajar

Visto el resultado de los cuadros anteriores, podemos decir que las motivaciones más importantes o más tenidas en cuenta a la hora de viajar son la **cultura y el comer bien**, en un segundo grupo de importancia encontramos el **descansar** y el **cuidado del cuerpo y salud**, y en un último grupo encontramos la **playa y sol**

Estos tres grupos son los que vamos a utilizar como segmentación de nuestro mercado potencial de clientes.

Las motivaciones menos importantes son los **deportes y verse con familiares y o amigos**.

- **Características destacables de los hoteles**

A continuación, en los dos siguientes cuadros se ha preguntado a los encuestados cuáles eran las características que más destacaban de un hotel y al igual que en los cuadros anteriores se les pedía que las ordenaran de "nada importante" hasta "muy importante".

Posteriormente se multiplica por los valores numéricos para compararlas. Los resultados obtenidos son los siguientes.



	Nada importante	Poco importante	Importante	Bastante Importante	Muy Importante
Ambiente agradable y bien decorado	0	4	30	61	13
Habitaciones cómodas y espaciosas	0	0	27	65	16
Tranquilidad y sin ruido	0	2	12	53	41
Zona geográfica determinada	2	2	61	25	18
Bien comunicado	0	2	57	35	14
Personal amable y atento	0	2	28	62	16
Servicio de restauración	0	10	12	37	49
Precio económico	0	34	54	10	10
Conocido y de confianza	0	26	64	12	6
Muchos servicios	8	37	25	34	4

Cuadro de grados de importancia de las características de un hotel

	Valoración Global
Tranquilidad y sin ruido	457
Servicio de restauración	449
Habitaciones cómodas y espaciosas	421
Personal amable y atento	416
Ambiente agradable y bien decorado	407
Bien comunicado	385
Zona geográfica determinada	379
Conocido y de confianza	322
Precio económico	320
Muchos servicios	313

Cuadro resultado final de las características de un hotel

Como muestran los cuadros las dos primeras características más valoradas de los hoteles según los encuestados son la **tranquilidad** y el **servicio de restauración**, después de éstas encontramos, el tener unas **habitaciones cómodas** y un **personal amable y atento**, finalmente la quinta característica mejor valorada ha sido el tener un **ambiente agradable** en general.

Por otro lado las menos valoradas han sido el hecho de tener **muchos servicios** y un **precio económico**. A pesar de ser las menos valoradas hay que comentar que ambas se encuentran de media rozando el límite de la valoración "importante".

Estos resultados están bastante de acuerdo con las motivaciones principales encontradas en el apartado anterior: cultura, comer bien y descansar.

- **Servicios más buscados en el hotel**

Finalmente pasamos a ver cuáles han sido los servicios que más buscan los encuestados en un hotel. El análisis lo haremos de la misma forma que en los casos de motivaciones y características más valoradas.



	Nada importante	Poco importante	Importante	Bastante Importante	Muy Importante
Piscinas y Jardines	23	23	45	30	10
Buen Restaurante	0	16	14	40	38
Lavandería	12	40	44	4	8
Gimnasio	17	37	34	14	6
Sauna, Hidromasaje, masajista	12	16	24	48	8
Ordenadores con Internet	20	55	27	4	2
Transporte (playa, aeropuerto, ..)	4	4	25	69	6
Información actividades zona	4	0	14	50	40
Parking	0	10	45	35	18
Campo de Tenis	26	48	18	12	4

Cuadro de grados de importancia de servicios de un hotel

	Valoración Global
Información actividades zona	446
Buen Restaurante	424
Transporte (playa, aeropuerto, ..)	393
Parking	385
Piscinas y Jardines	374
Sauna, Hidromasaje, masajista	348
Lavandería	280
Gimnasio	279
Campo de Tenis	244
Ordenadores con Internet	237

Cuadro de resultados final de servicios de un hotel

Según estos resultados los servicios más valorados han sido, por un lado la **Información de actividades de la zona** y un **buen restaurante** y por otro lado tenemos el **transporte** y el **parking**.

De la misma forma que ha sucedido con las características más valoradas, vemos que en el caso de los servicios, los más buscados también coinciden de forma clara con las motivaciones principales de los viajes. Recordemos que las motivaciones principales eran cultura, comer bien y descansar.



### 3.5. Análisis de la competencia

Según el INE en Castellón contamos con el siguiente número de hoteles por categorías y plazas hoteleras:

<b>HOTELES</b> <b>Año (a 31 de diciembre)</b>	<b>Número</b>	<b>Plazas</b>
2007	145	19.864
<b>Estrellas de oro</b>		
Una	34	1.837
Dos	51	3.077
Tres	39	6.647
Cuatro	20	7.929
Cinco	1	374

Haciendo un análisis detallado de los hoteles del Municipio de Castellón, hemos obtenido el siguiente resultado, el cual pasaremos a analizar:



Hotels/Municipio	Estrellas								Total por población
	1	2	3	4	5	Rural	Apartam	Sin determinar	
Alcalá de Chisvert	1								1
Alcocebre			4	1			4	1	10
Almazora		1						1	2
Alquerías del niño Perdido		1		1					2
Altura		1							1
Atzeneta del Maestrat						1			1
Benicarló	1							1	2
Benicassim	2	4	4	4				1	15
Burriana		1							1
Cabanes	1	1							2
Castellón de la Plana	1	5	2	5				1	14
Chilches			1						1
El Toro								1	1
Fuentes de Ayoda						1			1
Grao de Castellón		1	1						2
Jerica			1						1
La Pobla de Benifasá								1	1
La Vall D'Alba		1							1
La Vall D'Uxó			1						1
La Vila Vella		1							1
Lucena del Cid	1	1							2
Moncofa							1		1
Montanejos		2	2						4
Morella		1	2					1	4
Navajas			1						1
Olocau del Rey						1			1
Onda		1	1						2
Oropesa del Mar	3	4	6	1	1		4	5	24
Peñíscola	5	6	6	11			5	2	35
Puebla de Arenoso			1						1
Sant Mateu	2							1	3
Segorbe			1						1
Torreblanca	2								2
Villafranca del Cid	1								1
Villahermosa del Rio	1								1
Villareal		1		1				1	3
Vinaroz		2	1				1	1	5
Xodo						1			1
<b>Total por categorías</b>	<b>21</b>	<b>35</b>	<b>35</b>	<b>24</b>	<b>1</b>	<b>4</b>	<b>15</b>	<b>18</b>	<b>153</b>
	Municipios que pertenecen a la Costa del Azahar								

Lo primero que nos llama la atención que únicamente hay un hotel de cinco estrellas, por lo que es nuestro nicho de mercado.

Se han diferenciado las poblaciones que pertenecen a la Costa del Azahar, y de entre ellas las más similares por ser zonas turísticas y por tener una oferta hotelera similar a la de Oropesa del Mar, son Peñíscola y Benicassim.

Se realiza un análisis detallado de precios de estancia en los hoteles que pueden ser de referencia.



Realmente, al sólo haber un único hotel de 5 Estrellas en Castellón,

Costa del Sol

Y además encontrándose este en Oropesa del Mar, sólo nos servirán de referencia estos precios.

Precio por persona y habitación			Temporada Baja			Temporada Media			Temporada Alta		
Hotel	categoria	Nº Habit	AD	MP	PC	AD	MP	PC	AD	MP	PC
Marina D'Or Balneario 5*	5	184	118	148	172	126	156	180	144	174	198
Marina D'or 4*	4	225	66	84	99	72	90	105	90	107	122

Pero aún así haremos un estudio de los precios del único hotel de 4 estrellas que hay en Oropesa del Mar, ya que ambos son los que reúnen las características para ser competencia directa con nuestro hotel.

La competencia es un factor importante a tener en cuenta puesto que a pesar de que en temporadas altas la demanda puede superar la oferta, durante el resto del año la oferta será considerablemente superior a la demanda. A pesar de ello en esta competencia general también encontramos hoteles de 3 y 4 estrellas y hoteles de gran lujo que a pesar de ser una competencia genérica puesto que ofrecen un lugar de alojamiento, no se dirigen a nuestro público más objetivo.

Sobre el estudio de competencia del Sector Balnearios:

	Nº Establecimientos 2007	Nº Plazas de alojamiento propio	Volumen de negocio (mill. Euros)	Crecimiento volumen de negocios (%)
Total	671	165.809	3.225	+ 16,4%
Establecimientos Termales	101	15.809	270	+ 8 %
Otros establecimientos	570	150.000	2.955	+ 17,3 %



En La Comunidad Valenciana nos encontramos con los siguientes Balnearios:

BALNEARIO	LOCALIDAD	PROVINCIA	PAGINA WEB
Fuente de Segures	Benasál	Castellón	
Balneario de Montanejos	Montanejos	Castellón	<a href="http://www.balneario.com/montanejos.html">http://www.balneario.com/montanejos.html</a>
Balneario de Agua Marina Marina d`Or	Oropesa	Castellón	<a href="http://www.marinador.com/balnear2.htm">http://www.marinador.com/balnear2.htm</a>
Balneario Villavieja	Villavieja	Castellón	<a href="http://www.balneario.com/villavieja.html">http://www.balneario.com/villavieja.html</a>
Balneaires	Villavieja de Nules	Castellón	
Hotel Balneario Hervideros	Confrentes	Valencia	<a href="http://www.balneario.com/cofrentes.html">http://www.balneario.com/cofrentes.html</a>
Fuentecaliente	Chulilla	Valencia	<a href="http://www.balneario.com/CHULILLA.HTML">http://www.balneario.com/CHULILLA.HTML</a>
Fuentepodrida	Requena	Valencia	<a href="http://www.balneario-fuentepodrida.com">http://www.balneario-fuentepodrida.com</a>
Termas Worl	Valencia	Valencia	<a href="http://www.termasworld.com">http://www.termasworld.com</a>
Balneario Verse	Ademúz		<a href="http://www.balneario.com/paginas/verse">http://www.balneario.com/paginas/verse</a>

### **3.6. Estrategia de Segmentación**

Como bien es sabido por todos existen diferentes motivaciones o razones a la hora de realizar un viaje o unas vacaciones. Para hacer la segmentación, veremos cuáles son las motivaciones que se consideran claves para nuestro cliente objetivo, una vez realizado el análisis de los resultados de las encuestas.

Las motivaciones más importantes o más tenidas en cuenta a la hora de viajar son, por orden:

- **Culturales y buen servicio de restauración**
- **Descanso y cuidado del cuerpo y salud**
- **Playa y sol.**

Estos tres segmentos son los que analizaremos como clientes potenciales y dejaremos fuera de este análisis otros grupos como podrían ser los deportes y verse con familiares y o amigos, puesto que son de menor importancia.

### **3.7. Estrategia de Posicionamiento**

A continuación se hará una propuesta de posicionamiento; antes de eso tendríamos que realizar una visión del posicionamiento actual de la empresa, pero como se trata de una empresa de nueva creación, ya que el cliente que nos solicita la ejecución del Hotel posteriormente procederá a su gestión, éste no se puede realizar.



Entonces pasaremos a realizar este posicionamiento sobre la base de los atributos que se consideran claves para nuestro cliente potencial. Posteriormente a medida que el negocio vaya evolucionando ya se verá si la propuesta de posicionamiento se adecua al posicionamiento real.

Al tener diversos segmentos tendremos que hacer un posicionamiento diferente para cada segmento.

- **Culturales y buen servicio de restauración**

Recordemos que este segmento está compuesto por aquellos que están motivados principalmente por la cultura y la gastronomía en sus viajes. Este segmento tiene como atributos más valorados la tranquilidad, un buen servicio de restauración y un ambiente agradable y cultural.

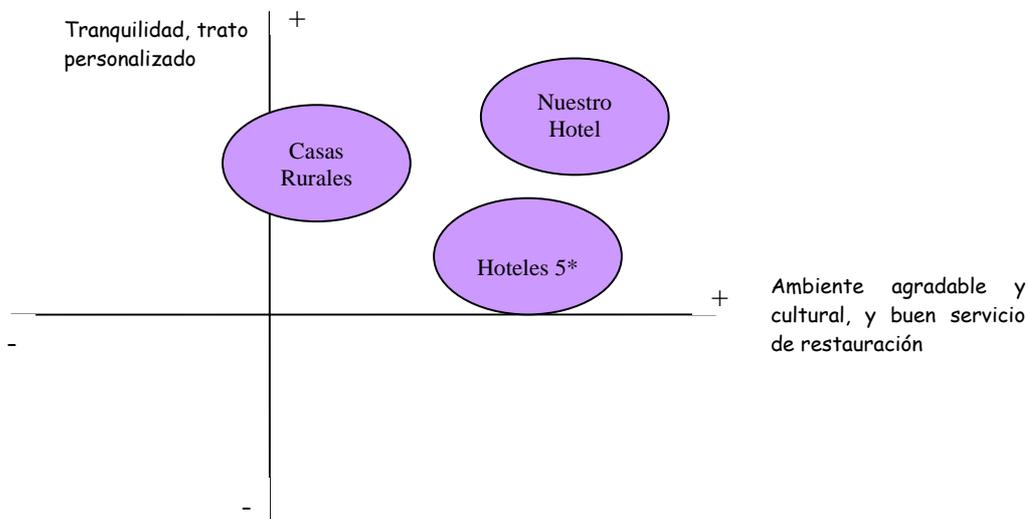


Figura A. Posicionamiento de nuestro Hotel en el segmento: Culturales y buen servicio de restauración

Como vemos en el gráfico anterior, el hotel se pretende mostrar como muy tranquilo y con un ambiente agradable. Se pretende que sea acogedor por el diseño de sus interiores, los cuales estarán relacionados con temas culturales y relacionados con un balneario de Talasoterapia.

Vemos que los dos tipos de competencia que podemos encontrar en este posicionamiento son las casas rurales que ofrecen un trato muy personal y gran tranquilidad pero no pueden ofrecer un ambiente tan refinado y conseguido como los hoteles de 4 y 5 estrellas, puesto que la mayoría de ellos compiten por precio. Por otro lado los hoteles de 4 y 5 estrellas si que pueden conseguir ese ambiente pero su mayor tamaño les hace pecar en los puntos de personalización del servicio y tranquilidad.

Con el objetivo que esto último no se de en nuestro hotel se ha decidido que tan sólo tenga 103 plazas. Lo que nos hace estar bastante por debajo de la media de plazas de los hoteles de 4 y 5 estrellas en Castellón, y en general comparándolo con los Hoteles de 5 estrellas de la Comunidad Valenciana, cuyo N° medio de plazas hoteleras es de 337 plazas por hotel.



- **Descanso y cuidado del cuerpo y salud**

Este segmento está compuesto por aquellos que están motivados principalmente por el relax total, el cuidado de su cuerpo y salud, y la gastronomía en sus viajes. Este segmento tiene como atributos mas valorados la tranquilidad, un buen servicio de restauración y un ambiente agradable enfocado a actividades de relajación y de cuidado de la salud.

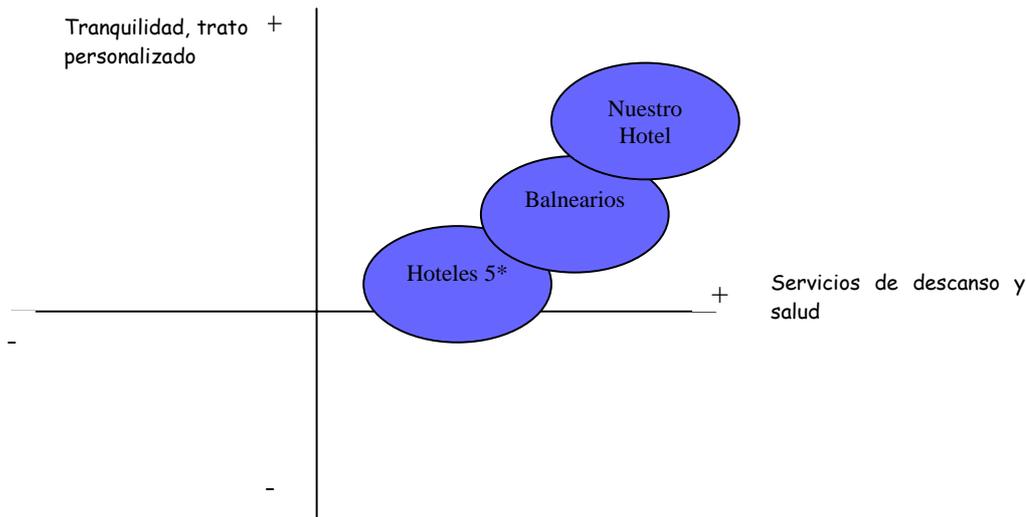


Figura B. Posicionamiento de nuestro Hotel en el segmento: descanso y cuidado del cuerpo y salud.

En este segmento pretendemos focalizar en aquellos atributos relacionados con el cuidado de la salud mezclándolo con el trato personalizado y la tranquilidad. La competencia con la que nos encontramos de forma más directa es el Balneario de Marina D'Or que pese a estar más posicionados en lo referente a los cuidados de la salud, tienen el problema de estar destinados a grandes masas, y el trato personalizado es menor.

Por otro lado tenemos a los hoteles de 4 y 5 estrellas que pueden llegar a ofrecer servicios de cuidado del cuerpo y salud pero que seguirán teniendo el problema de la personalización y la falta de tranquilidad debido al tamaño de éstos.

- **Playa y sol**

Este último segmento está formado por aquellos que están motivados principalmente por ir allí donde hay playa y sol. En nuestro caso, aunque en el análisis de las encuestas, ha salido en tercera posición en cuanto a preferencias, no por ello es menos importante.

De hecho, por localización geográfica nuestro hotel cumplirá sobradamente con todas las expectativas que puedan esperar todos aquellos clientes que se engloban dentro de este segmento.

Este segmento tiene como atributos más valorados un buen servicio de restauración, un ambiente agradable y tranquilo y muchos servicios relacionados con la playa y el sol (piscina, jardines, solarium, etc.).

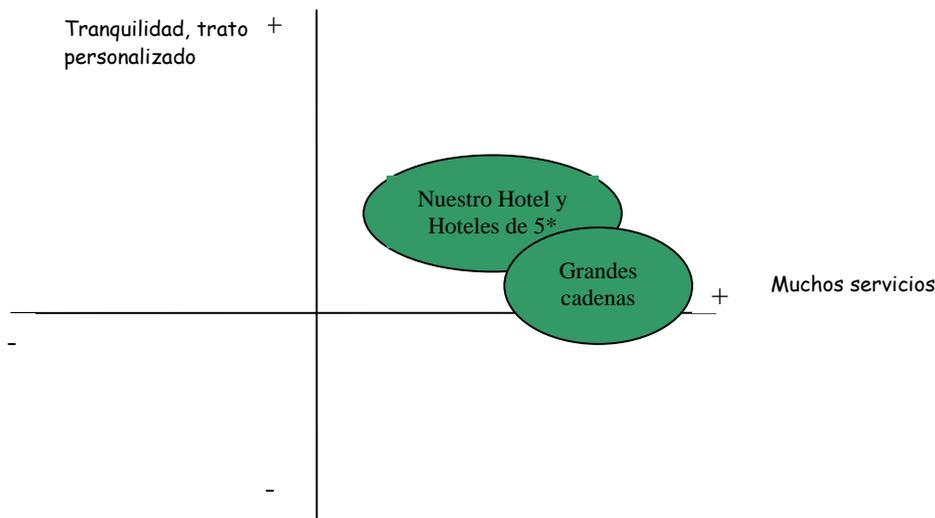


Figura C. Posicionamiento de nuestro Hotel en el segmento: Playa y Sol

A pesar de estos posicionamientos expuestos según los segmentos, hay unos determinados atributos que tienen que ser percibidos por todos los clientes, sean del segmento que sean:

- **Buena gastronomía:** Se pretende crear fama de cocina y restaurante. Con esto se quiere que no sólo nos conozcan por ser un hotel sino por tener un buen restaurante.
- **Trato personal:** Se pretende que cada cliente se sienta tratado como un caso personal y único. Pretendemos elevar el concepto de atención personalizada a la máxima potencia.
- **Calidad:** La calidad tanto de servicio como de producto tiene que ser percibida por nuestros clientes en todo momento, por eso se pretenderá que el servicio sea excelente. Cada vez los clientes son más exigentes y se tiene que dar todo aquello que esperan del hotel.

De los tres segmentos estudiados el "culturales y buen servicio de restauración", "Cuidado y Descanso del Cuerpo y Salud" y "Sol y Playas", podemos recalcar que nuestro Hotel tendrá una posición destacada en los tres. Por encontrarse en una localización privilegiada y próximo a la Playa donde podrán organizarse actividades acuáticas, por estar prevista la construcción de un Balneario de Talasoterapia que contará con numerosos tratamientos e instalaciones específicas para el cuidado de la salud y descanso corporal, por tener una gran gastronomía y por estar ubicado nuestro hotel en una zona con gran cantidad de cultura.

Nuestro Hotel va a seguir una estrategia de diferenciación basada en la calidad del servicio y producto y en un trato acogedor y personal.



### **3.8. Marketing Mix**

El Marketing Mix se basa en trabajar sobre las 4 "Pes": Product, Price, Place and Promotion.

Una vez identificado nuestro target de clientes, podremos desarrollar los productos y servicios que más se adapten a sus necesidades.

#### **3.8.1. Política de producto/servicio**

¿Cual es nuestro rasgo definitorio?

Lo que nuestros clientes buscarán cuando nos elijan de entre la competencia, no será o un balneario ó un hotel, sino que lo que se pretende es satisfacer una necesidad personal, como puede ser la de descansar o recuperar la forma o sobreponerse o mejorar de una enfermedad o pasar unas vacaciones disfrutando del entorno.

Por lo que ofertamos cubrir necesidades diferentes, y dar salida a los diferentes segmentos escogidos, ya que pondremos al alcance de todos los clientes el mismo tipo de servicios, con lo que intentaremos cubrir mejor las necesidades específicas que pueda tener cada cliente.

Por ello podemos decir, que con el Hotel y el Balneario contamos con diferentes conceptos de empresa, lo cual conduce a diferentes ofertas de servicios destinados a cubrir varios segmentos de clientela, la cual no estará dividida ya que satisface ambas necesidades.

El producto que se les ofrece consta de Hotel y Balneario:

- Habitaciones ambientadas con motivos culturales (pinturas, cuadros, mobiliario, etc.)
- Información diaria de: las actividades culturales de la zona, museos, exposiciones itinerantes, fiestas mayores, visitas a museos, visitas a la Ciudad de las Ciencias, etc. Se les entregará completa información.
- Información de los restaurantes de la zona (recomendaciones y teléfonos para hacer reservas).
- Servicio de transporte a pueblos o localidades con actividades especiales.
- Información de los centros estéticos de la zona.
- Información, acceso y asistencia de un monitor en las salas de máquinas y fitness.
- Posibilidad de pedir un menú de igual calidad que los normales pero bajo de calorías o vegetariano.
- Servicio de transporte a centros de salud, campos de golf, clases de equitación, windsurf, a la playa para inmersiones subacuáticas a las islas columbretes, transporte a estaciones de trenes, aeropuerto, autobús propio del hotel cada periodo de tiempo que se establecerá según temporada para desplazar a los clientes del Hotel a la Playa y viceversa, etc.

Todos estos servicios estarán incluidos dentro del precio de la habitación y sin ningún recargo adicional.



De forma extra los clientes podrán contratar sesiones de masajes y cualquier otro tratamiento de belleza incluido en su carta de servicios.

### 3.8.2. Política de precios

El precio debe ser aquel que el cliente este dispuesto a pagar por ese servicio determinado. Al mismo tiempo y como ya hemos comentado nuestra estrategia será de diferenciación por consiguiente los precios estarán sobre la media de los hoteles de 5 estrellas de la zona, y como hemos comentado únicamente nos encontramos con la competencia directa de un Hotel: Hotel Balneario Marina D'Or 5\*.

La discriminación que se hará de precio es únicamente la relativa a las diferentes temporadas en las que se puede alojar el cliente. Encontraremos tres temporadas:

- Temporada alta (TA): Semana Santa, Julio, Agosto y Septiembre.
- Temporada media (TM): Marzo, Abril (excepto Semana Santa), Mayo, Junio y Octubre.
- Temporada baja (TB): Noviembre, Diciembre, Enero y Febrero

Precio por persona y habitación			Temporada Baja			Temporada Media			Temporada Alta		
Hotel	categoria	Nº Habit	AD	MP	PC	AD	MP	PC	AD	MP	PC
Marina D'Or Balneario 5*	5	184	118	148	172	126	156	180	144	174	198
Marina D'or 4*	4	225	66	84	99	72	90	105	90	107	122
Nuestro Hotel: "Oro-Thalassa"	5	103	108	138	162	116	146	170	134	164	188

Los precios de nuestro hotel serán más económicos que el de nuestra competencia de 5\*, por lo menos inicialmente hasta conseguir una clientela e ir igualándonos en precio, ya que el objetivo es diferenciarnos por la calidad del servicio principalmente.

Todas las tarifas son por persona y noche en el régimen indicado, el desayuno será buffet. El precio no incluye el libre acceso al área del Balneario, éste tiene una precio adicional de 25 € para los clientes del hotel pudiendo disfrutar de los jacuzzis, saunas, terma romana, piscina, camas de agua, chorros de agua, circuito termal, baño turco, etc.. , así como el área fitness.

Los tratamientos de belleza, masajes y demás servicios especiales se abonarán según tarifas.

### 3.8.3. Política de comercialización

En este apartado tenemos que tener en cuenta varios puntos antes de empezar.

El primero y quizás el más importante es que al tratarse de una empresa pequeña y de nueva creación la comercialización será bastante difícil al principio.



El segundo es que por economía y rentabilidad no sería muy viable contar con una red de comerciales o llegar a acuerdos con agencias que nos reportarían sólo una pequeña parte de nuestros clientes a cambio de comisiones que pueden llegar al 10%.

Por otro lado y teniendo en cuenta que nuestra estrategia es la diferenciación creemos que sería un error situarse de partida en canales para el público general, evitando dar una imagen errónea ya desde el inicio.

Teniendo en cuenta que la mayoría de los potenciales clientes utilizan el teléfono e Internet para hacer las reservas de hoteles, y más todavía cuando se trata de estancias en Hoteles de 5\* donde van a disfrutar de los servicios del hotel e inmediateces, así como de salidas organizadas por ellos mismos, éste canal será el principal para nosotros.

Se situará una centralita telefónica desde la cual el personal adecuado del hotel atenderá a los clientes y formalizará las reservas que estos deseen.

El otro canal que utilizaremos es el de Internet, aprovechando las nuevas tecnologías dispondremos de una página web desde la cual los clientes podrán consultar los servicios disponibles y hacer sus reservas.

### 3.8.4. Política de comunicación

Esta es la herramienta que en un principio nos tiene que ayudar a coger notoriedad y apoyar de alguna forma la política de comercialización.

Habrán parte de las acciones que serán comunes para todos los segmentos de mercado, mientras que se harán al mismo tiempo acciones concretas a llamar la atención de alguno de los segmentos.

**Publicidad:** La publicidad es muy importante en nuestros inicios para hacer conocer la marca, por ello desde el principio se dedicará especial atención a este punto. A medida que pase el tiempo y si los objetivos de fidelización de clientes se van consiguiendo esta publicidad se irá sustituyendo por el boca-boca.

Se llevarán a cabo diferentes campañas de publicidad en diferentes canales:

- **Internet:** Se contratará espacio en páginas del sector turístico de la zona y se incluirán links que lleven directamente a nuestra página web. El coste aproximado será de unos **800 €** por año. Posteriormente y según veamos como evoluciona nuestra notoriedad esto se podrá ir reduciendo.

Se inscribirá el hotel en guías de hoteles de la zona que aparecen en la red:

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

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

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

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

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



etc.

Nuestra página web será también una herramienta de comunicación y publicidad. Además de contratar nuestra en págs. Web de buscadores de hoteles como son:

- Inscripción en las guías de turismo realizadas por la Comunidad Valenciana y por la provincia de Castellón. Esta inscripción **es gratuita** y se hará periódicamente. Estas guías también se pueden encontrar en todas las oficinas de turismo con lo que nos aseguramos estar presentes en los puntos de búsqueda de información turística.

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

Etc..

- Participación en las ferias de turismo y de Salud que puedan organizar las diferentes instituciones. El coste dependerá del alquiler de una plaza en estas ferias. Lo valoraremos estimativamente en 30.000 €/año.
  - *Fitur*
  - *Cosmo Belleza & Wellness*
  - *Pro-Termal*
  - *Salón Look*
- Estar presentes en los Workshops que se hagan en distintas ciudades, para ser presentado como hotel de la Costa del Azahar. Esto se realizaría los años 0, 1 y 2 y su coste sería de unos **2.500 € por año**.
- Introducción de señalizaciones en las vías de acceso a la zona y al hotel. Es importante garantizar con señales la buena llegada de los clientes hasta el hotel.

También se pondrían las señalizaciones en los pueblos más cercanos al hotel (Benicassim, Castellón, etc.) El coste puede ser de unos **900 €** por cada pueblo y se realizaría en el año 0. En Castellón y Benicassim, ascendiendo este importe a **1.800 €**.

- Realización de carteles y folletos para dejar en restaurantes de la zona, clubes de golf y otros espacios donde puedan encontrarse de paso nuestros potenciales clientes. El coste aproximado sería de **900 €** durante los años 0,1 y 2. A partir del año tres y según los resultados obtenidos se continuaría con esta práctica o se probarían otras nuevas. En total **2.700 €**.

Al mismo tiempo se llevarán a cabo campañas de comunicación enfocadas directamente a alguno de nuestros segmentos target:

- **Culturales y Buena Comida:** Con este segmento realizaremos campañas especiales en restaurantes de cierto prestigio de la zona. Llegar a acuerdos de colaboración con estos restaurantes para que sus clientes nos conozcan a cambio de que nuestros clientes les conozcan con la información que les proporcionaremos diariamente. Con el paso del tiempo y con una cartera de clientes mayor, se harán campañas de marketing directo para avisar a esos clientes que lo deseen de ciertas temporadas de comida o



ciertas fiestas gastronómicas de la zona y del hotel. El coste aproximado de estas campañas estaría sobre los **3.000 € año** a partir del año 2.

- **Descanso, Cuerpo y Salud:** Para captar la atención de este segmento en particular se llegaría a acuerdos con los centros de salud y belleza de la zona que se identifiquen con nuestra estrategia de diferenciación y calidad, que no dispongan de servicio de alojamiento o que no dispongan de servicios orientados al cuidado del cuerpo y de la salud del tipo que nosotros vamos a gestionar, Balneario de Talasoterapia, ya que a nuestro Balneario también podrán acceder clientes que no se hospeden en el hotel.

De esta forma se podrá realizar publicidad mutua con tal de compartir clientes. Al mismo tiempo se tiene que inserir publicidad en revistas que traten del tema de la salud durante los años 0 y 1. El coste de esta publicidad sería de unas **600 €** por año. Total **1.200 €**.

A todo esto habrá que añadir el trabajo de comunicación que realizaran tanto el personal del hotel, de ahí la gran importancia de los recursos humanos, como los propios clientes, que en función de su grado de satisfacción serán una fuente de nuevos clientes.

El resumen de la inversión en comunicación, será:

	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
<b>Espacios en internet</b>	--	800	800	800	800	800
<b>Ferias</b>	30.000	30.000	30.000	30.000	30.000	30.000
<b>Workshops</b>	2.500	2.500	2.500	--	--	--
<b>Señalización</b>	1.800	--	--	--	--	--
<b>Carteles y folletos</b>	900	900	900	--	--	--
<b>Campañas Marketing</b>	--	--	--	3.000	3.000	3.000
<b>Publicidad</b>	600	600	--	--	--	--
<b>Total Comunicación</b>	<b>35.800</b>	<b>34.800</b>	<b>34.200</b>	<b>33.800</b>	<b>33.800</b>	<b>33.800</b>

### ***3.9. Objetivos y previsión de ventas***

A continuación haremos la explicación de las previsiones de ventas realizadas. Debemos tener en cuenta que estas previsiones se verán influidas de forma muy clara por la ocupación hotelera de la zona de la Costa del Azahar.

Al mismo tiempo y para ser realistas tampoco se puede intentar hacer previsiones de ventas a diez años vista porque sería demasiado arriesgado, por eso vamos a establecer un corto/medio plazo para las previsiones y las haremos de los primeros 3 años, teniendo en cuenta que en el año 0 las ventas serán nulas pues todavía no se habrá empezado el funcionamiento normal del hotel.



Para hacer las previsiones hemos tenido en cuenta tres tipos de entradas económicas. Estas son:

- entradas por alojamiento
- entradas al balneario
- entradas por restaurante
- entradas por conceptos varios (bar-cafetería, teléfono y lavandería).

Para hacer el cálculo de todos estos ingresos se ha tenido en cuenta en todo momento el grado de ocupación del hotel, por consiguiente pasaremos primero a su explicación.

El grado de ocupación de la zona lo hemos obtenido a través de los análisis históricos y actuales de las ocupaciones habidas en los hoteles de la zona y cuyos datos se han obtenido a través del INE (Instituto Nacional de Estadísticas) y del IVE (Instituto Valenciano de estadística).



A continuación podemos ver la tabla de evolución de la ocupación media de los Hoteles en Castellón, Comunidad Valenciana y España, con estos datos determinaremos las ventas de nuestro hotel.

Año	Castellón	C. Valenciana	España
2003	52,57	59,62	54,47
2004	51,25	56,14	53,47
2005	50,39	57,78	54,24
2006	54,35	59,46	56,38
2007	51,89	59,35	56,02
<b>2008 (descenso interanual del 6,4%)</b>	<b>45,49</b>	<b>52,95</b>	<b>49,62</b>
<b>Estimación ocupación media para 2009</b>	<b>45,49</b>	<b>52,95</b>	<b>49,62</b>
<b>Estimación ocupación media para 2010</b>	<b>45,49</b>	<b>52,95</b>	<b>49,62</b>

*Para el año 2010 tomaremos los mismos datos que para el año 2009.*

Vemos que la evolución a nivel nacional, de La Comunidad Valenciana y en la propia provincia de Castellón es descendente, y analizando la situación económica actual podemos indicar que se prevé que siga descendiendo por lo menos hasta finales del año 2009.

Por lo que si en el 2007 la ocupación media hotelera en Castellón fue del 51,89%, se analiza en lo que llevamos de año del 2008, cuyo descenso interanual ha sido del 6,4% , la ocupación media de 2008 será del 45,49%. Estimaremos que en el 2009 la ocupación media hotelera se mantendrá igual que en el 2008.



Ocupación 2008 -2009 = 45,49%	Ocupación media nuestro Hotel	Porcentaje respecto a la media del sector
Año 1 (2010)	40,94%	- 10%
Año 2 (2011)	43,21 %	- 5%
Año 3 (2012)	45,49 %	= %
Año 4 (2013)	47,31 %	+ 4%
Año 5 (2014)	49,13 %	+ 8%

Como podemos ver en el cuadro, en el año uno se prevé que la ocupación sea un 10 % inferior a la media del sector.

En el año 2 la ocupación se prevé un 5 % inferior a la media, mientras que en el año 3, se prevé estar en la media del sector.

Siguiendo con la tendencia alcista de nuestro hotel, en el año 4 se prevé estar un 4% por encima de la media; finalmente, en el año 5 las previsiones apuntan estar un 8% encima de la media.

"Tomamos como ocupación media de los años consecutivos, la ocupación media hotelera del 2008 - 2009, (45,49%)".

Una vez explicado esto, pasaremos a la explicación de las previsiones de ventas.

- **Ventas de alojamiento:** Para conseguir las ventas hemos aplicado la siguiente fórmula:

**Ventas alojamiento** (año 1) = nº de habitaciones \* precio medio habitación \* grado ocupación año 1 \* 365 días

- nº de habitaciones = 103
- Grado de ocupación Año 1 = 40,94%
- Precio medio habitación, en régimen de alojamiento y desayuno:

Temporadas	Temporada Baja	Temporada Media	Temporada Alta
Precio habitación nuestro Hotel A.D.	136	144	162
Precio medio habitación 2009	147,33€		

Precios habitación con incremento de IPC

Años	Precio habitación	IPC años
Año 1 (2010)	153,96	+ 4,50 %
Año 2 (2011)	160,43	+ 4,20 %
Año 3 (2012)	166,85	+ 4,00 %
Año 4 (2013)	172,69	+ 3,50 %
Año 5 (2014)	178,22	+ 3,20 %



**Ventas alojamiento** (año 1) =  $103 * 153,96 \text{ € / día} * 0,4094 * 365 \text{ días} = 2.369.658,87 \text{ €}$

- **Ventas de restaurante:** En esta partida están incluidos los ingresos de los clientes del hotel. En ella podemos ver que no se tienen en cuenta las ventas de restaurante de clientes no alojados en el hotel. Para calcular las ventas aproximadas del restaurante por estos conceptos hemos utilizado la siguiente fórmula.

**Ventas restaurante** (año 1) = precio medio comida \* nº comidas día \* Plazas Restaurante \* grado ocupación año 1 \* % clientes que utiliza el servicio según temporada \* 365 días

- Plazas hotel = 103 habitaciones x 2 personas/habitación = 206 plazas
- Grado de ocupación hotel año 1 = 40,94%
- nº plazas restaurante: estimaremos que en el restaurante podrán realizar la comida y la cena al mismo tiempo como máximo el 60 % de los clientes del hotel, por lo que se estima que las plazas del restaurante sean unas 124 aproximadamente.
- Precio medio comida = 25 € /persona

Estimamos que en TB sólo un 50 % de nuestros clientes utilizará el servicio restaurante 2 veces al día, en TM el servicio lo utilizarán un 75 % de los clientes y siguiendo con la tendencia alcista, en TA ascenderá hasta el 90 %. Si sacamos una media podemos aproximar el porcentaje de nuestros clientes que hace uso del restaurante en un 71,67%.

Precios medio comida con incremento de IPC

Años	Precio habitación	IPC años
Año 1 (2010)	26,13	+ 4,50 %
Año 2 (2011)	27,23	+ 4,20 %
Año 3 (2012)	28,32	+ 4,00 %
Año 4 (2013)	29,31	+ 3,50 %
Año 5 (2014)	30,25	+ 3,20 %

**Ventas restaurante** (año 1) =  $25 \text{ €/día} * 2 * 124 * 0,4094 * 0,7167 * 365 \text{ días} = 694.015,54 \text{ €}$

- **Ventas de bar-cafetería:** Para calcular estas ventas hemos utilizado la siguiente fórmula. En ella podemos ver que no se tienen en cuenta las ventas de bar-cafetería de clientes no alojados en el hotel.

**Ventas bar-cafetería** (año 1) = Plazas hotel \* grado de ocupación \* % clientes que utiliza el servicio según temporada \* gasto medio de consumición según temporada \* 365 días.

Plazas hotel = 206 plazas  
Grado ocupación año 1 = 40,94 %



Se estima que en TB sólo un 25 % utilizará este servicio, mientras en TM este servicio lo utilizará un 37,5 % y finalmente en TA este servicio lo utilizará un 45 %. Sacando la media se obtiene que el 35,83 % de los clientes utilizará este servicio.

El precio medio de consumición será de 4 € plaza. (no calculamos el gasto medios con incremento de IPC ya que es una cantidad bastante pequeña).

**Ventas bar-cafetería** (año 1)= 206 plazas \* 0,4094 \* 0,3583 \* 4 € plaza/día \* 365 días=  
44.117,89 €

- **Ventas de teléfono:** Para calcular estas ventas hemos utilizado un consumo medio por habitación igual para todos los clientes. Pensamos que las ventas por este concepto también serán muy pequeñas e insignificantes.

**Ventas teléfono** (año 1) = nº habitaciones \* grado de ocupación \* Gasto medio por habitación \* 365 días.

- Habitaciones hotel = 103
- Grado ocupación año 1 = 40,94 %
- Gasto medio por habitación = 0,6 € / hab. Día (no calculamos el gasto medio con incremento de IPC ya que es una cantidad bastante pequeña)

**Ventas teléfono** (año 1) = 103 habitaciones \* 0,4094 \* 0,6 € hab. día \* 365 días = 9.234,83 €

- **Ventas de lavandería:** Dado que la lavandería es un servicio subcontratado las ventas por este concepto las llevaremos desde el hotel pero tenemos que tener en cuenta que sólo un 10% de estas ventas formarán parte de nuestro margen de contribución. Al mismo tiempo el grado de utilización de este servicio será sólo del 15% de los clientes, a pesar de esto es un servicio que se debe ofrecer aunque el beneficio de ello sea mínimo.

Para calcular estas ventas hemos utilizado la siguiente fórmula:

**Ventas lavandería** (año 1) = nº habitaciones \* grado de ocupación \* Gasto medio hab.\* % utilización del servicio \* 365 días \* % margen de contribución

- Habitaciones hotel = 103
- Grado ocupación = 40,94 %
- Gasto medio por habitación = 6 € / hab. (no calculamos el gasto medio con incremento de IPC ya que es una cantidad bastante pequeña)
- % utilización del servicio = 15%
- % margen de contribución = 10 %

**Ventas lavandería** (año 1) = 103 hab. \* 0,4094 \* 6 € hab. \* 0,15 \* 365 días \* 0,10 = 1.385,22 €

• **Ventas Varios (año 1) =** Ventas bar-cafetería + Ventas teléfono + Ventas lavandería =



44.117,89 € + 9.234,83 € + 1.385,22 € = **54.737,94 €**

- **Ventas de Balneario:** Dado que el Balneario es una parte muy importante a la hora de tener en cuenta los ingresos, veremos la forma en la que debemos plantear el uso tanto por los clientes del Hotel como el uso del Balneario por clientes externos.

El % de dinero que se puede gastar un cliente en un Balneario, dependerá del segmento de clientes, pero podemos llegar a casos donde el gasto por cliente duplique el gasto por habitación. De ahí que debemos sacar el máximo partido a esta característica que es muy similar a la que existe en los Hoteles-Casino, que llevan años explotándose.

La importante inversión que supone un Balneario puede, efectivamente, amortizarse en un plazo relativamente corto y traducirse en ocupación y rentabilidad. Pero para ello hay que gestionarlo como una línea de negocio independiente, con una política adecuada de precios, un plan de comercialización, inversión en el mantenimiento, contratación de personal profesional, ofrecer tratamientos alternativos, etc.



En nuestro caso no se trata de hacer un Balneario básicamente lúdico, para divertir, ya que éste se visitará un par de veces y no se volverá. Queremos ser un referente en un Balneario destinado a mejorar la salud de las personas; sólo de esa forma los clientes repetirán la estancia en el hotel para beneficiarse de las bondades de la talasoterapia, hidroterapia y termoterapia.

La ocupación máxima del Balneario se fija en una persona cada 15 m<sup>2</sup>, y el tiempo de permanencia máximo de cada cliente en el circuito termal es de 90 minutos.

Lo que hay que plantearse principalmente es lo siguiente:

- ¿Se le cobra al huésped del hotel por el uso del Balneario?
- ¿Se ofrece el Balneario gratuitamente al cliente del hotel?

Si el hotelero desea que identifiquen su hotel como centro de talasoterapia, se recomienda que incremente el precio de la habitación en 25 euros y dé al cliente cita diaria para que utilice el balneario durante 90 minutos cada día.

En caso contrario, el cliente del hotel podrá pagar un precio reducido respecto a la gente que asista al balneario externa del hotel. El precio que se cobra a los clientes externos del hotel en los balnearios terapéuticos oscila entre 25 y 40 euros, y sobre este precio se hace un descuento a los clientes del hotel de un 25%.

Haremos la siguiente previsión:

- Clientes del hotel: supondremos que harán uso del Balneario el 50% de los clientes, a un precio de 25 € el circuito termal.



- Clientes externos: se les cobrará el circuito termal a 33 €. La estimación de los usuarios será un 20% del número de usuarios del Balneario por clientes internos del hotel.
- La facturación por ventas en tratamientos de estética será un 10% de las ventas totales de circuitos termales del balneario.

**Cálculo de las Ventas del Balneario:**

Año	Porcentaje ocupación Hotel	Porcentaje ocupación Balneario de clientes hotel (50% de usuarios)	Porcentaje ocupación Balneario clientes externos (20% de clientes Balneario del Hotel)	Precio del Balneario para clientes hotel con incremento de IPC	Precio Balneario para clientes externos con incremento de IPC
Año 1 - 2010	40,94	20,47	4,10	26,12	34,49
Año 2 - 2011	43,21	21,61	4,32	27,22	35,94
Año 3 - 2012	45,49	22,75	4,55	28,31	37,38
Año 4 - 2013	47,31	23,66	4,73	29,30	38,69
Año 5 - 2014	49,13	24,57	4,91	30,24	39,93

**Ventas Balneario Clientes Hotel (año 1) = Plazas Hotel \* % ocupación balneario clientes hotel \* 26,12 €/dia \* 365 días**

**Ventas Balneario Clientes Externos (año 1) = Plazas Hotel \* % ocupación clientes Balneario externos \* 34,49 €/dia \* 365 días**

**Ventas Tratamientos (año 1) = 10% (Ventas clientes Hotel + Ventas Clientes externos)**

Año	Ventas Balneario Clientes Hotel	Ventas Balneario clientes externos	Venta Balneario Tratamientos	Total Ventas Balneario
Año 1	402.023,19	106.325,43	50.834,86	559.183,48
Año 2	442.285,78	116.740,59	55.902,64	614.929,00
Año 3	484.263,07	127.882,40	61.214,55	673.360,02
Año 4	521.245,65	137.600,48	65.884,61	724.730,74
Año 5	558.659,29	147.414,73	70.607,40	776.681,42

**Ventas Totales Año 1 = Ventas alojamiento + Ventas restaurante + Ventas otros + Ventas Balneario**



Una vez explicado como se han calculado las ventas, vamos a resumir la previsión de ventas de los próximos 5 años:

Concepto Ingreso	Año 1 - 2010	Año 2 - 2011	Año 3 - 2012	Año 4 - 2013	Año 5 - 2014
Ventas alojamiento	2.369.658,87	2.606.153,18	2.853.462,94	3.071.497,93	3.291.429,47
Ventas Restaurante	694.015,54	763.332,68	835.778,39	899.602,63	964.171,06
Ventas Bar-Cafetería	44.117,89	46.564,09	49.021,07	50.982,35	52.943,62
Ventas Teléfono	9.234,83	9.746,88	10.261,18	10.671,72	11.082,25
Ventas Lavandería	1.385,22	1.462,03	1.539,17	1.600,76	1.662,34
Ventas Balneario	559.183,48	614.929,00	673.360,02	724.730,74	776.681,42
<b>Total Ventas</b>	<b>3.677.595,83</b>	<b>4.042.187,86</b>	<b>4.423.422,77</b>	<b>4.759.086,13</b>	<b>5.097.970,16</b>

Estas ventas se han calculado en relación a la ocupación anual media calculada, pero deberemos desglosar las ventas mensualmente, ya que la distribución porcentual por meses varía en función de la ocupación., y a la hora de hacer el análisis económico-financiero deberemos detallar los ingresos por ventas mensuales.

La distribución de la ocupación hotelera por meses en Castellón es la siguiente:

	% ocupación Castellón	% reparto ventas meses
total	45,49	100,00%
enero	32,76	6,17
febrero	37,36	7,04
marzo	40,75	7,68
abril	45,17	8,51
mayo	41,43	7,81
junio	49,51	9,33
julio	55,14	10,39
agosto	60,25	11,35
septiembre	51,96	9,79
octubre	43,57	8,21
noviembre	38,99	7,35
diciembre	33,78	6,37

Por lo que la distribución de ventas por meses por los diferentes conceptos será la indicada en las tablas incluidas en el apartado Plan económico - financiero.

### **3.10. Marketing on-line**

Internet es un canal más, muy poderoso, ya que abre las puertas de la transparencia al consumidor. Ya existen productos muy atractivos que permiten a los hoteles adaptarse de forma muy sencilla a lo último que hay en distribución on-line. Herramientas que permiten desde el desarrollo de una página web hasta la integración de motores de reserva en su propia página, pasando por una indexación o por una buena visibilidad en buscadores (Search Engine Optimization).



Una vez más, el outsourcing en este caso es muy necesario, dejar la técnica en manos de profesionales y especialistas.

En primer lugar la web debe aportar valor y dar seguridad de compra y, en segundo lugar, no debe convertirse sólo en un folleto sino en un punto de venta, capaz de convertirse en el vendedor número uno del hotel.

El denominado "Shopping Basket" o carrito de la compra, donde el cliente escoge su habitación, luego su pensión y posteriormente el resto de servicios, ofrece valor, de este modo los propios clientes pueden elegir la estancia, productos y ellos mismos realizan la reserva, viendo en cada momento la disponibilidad existente de los servicios.

## 4. PLANIFICACIÓN TEMPORAL DEL PROYECTO

El presente trabajo se plantea para la ejecución del Hotel, la puesta en marcha y la explotación del negocio creado.

Se planifica temporalmente le gestión del proyecto de la siguiente manera:

No contabilizamos la compra del solar, ya que es de nuestra propiedad y las gestiones de escrituras, registro, etc. Se realizaron en el momento de la compra.

### 4.1. Año (-1) Gestiones Previas

Denominamos el año -1 al presente año 2008. En dicho periodo anual deben realizarse las gestiones previas para poder tener preparado el comienzo de la ejecución de la obra. Entre estas gestiones tenemos:

- Levantamiento topográfico y estudio geotécnico del terreno, previamente al comienzo de la obra.
- Solicitud de licencias (de obra, de primera ocupación).
- Declaración de obra nueva y división horizontal ante notario y registrador.
- Constitución del préstamo (tasación, estudio, firma en notario y registrador). Pago de comisión de apertura y contrato del seguro de incendio.
- Contratación del seguro de responsabilidad decenal.
- Elaboración del proyecto básico, proyecto de ejecución y de instalaciones del hotel.
- Constitución de la empresa que gestionará el hotel.

Para estas gestiones como veremos en el siguiente punto se necesita desenvolver una cantidad importante de dinero, por lo que del préstamo hipotecario que el promotor debe solicitar para la ejecución de la obra, solicitaremos un anticipo ya que podemos avalarlo con el solar que es de nuestra propiedad.



La ejecución del hotel tendrá una duración aproximada de un año (durante el 2009), ya que en principio el proyecto está pensado para abrir sus puertas al público en Enero del 2010, pero la gestión de puesta en marcha comenzará en enero de 2009, ya que hay numerosas gestiones que deben realizarse previamente a la apertura del hotel -Balneario al público.

## 4.2. Año (0) Construcción del Hotel y Puesta en Marcha.

Durante este año ejecutaremos la obra y realizaremos la puesta en marcha, las actuaciones más importantes en este periodo son:

- Se realiza la construcción del Hotel-Balneario adjudicando y contratando los trabajos a realizar a una empresa constructora. La forma de pago en relación a la ejecución de los trabajos será mensual e irá en función de las certificaciones de obra (esto es según el % de ejecución de obra que se vaya realizando cada mes).

No se pueden dar reglas generales para establecer los ritmos de ejecución de las obras porque depende de la situación de cada una, la posibilidad de empleo, las facilidades de acopio y salida de materiales, etc.. No obstante hay establecidas unas distribuciones temporales de los porcentajes en certificaciones según las duraciones de la ejecución de la obra, y que responden aproximadamente a un rendimiento en forma de campana de Gauss ("Manual de Gestión Inmobiliaria" Caparrós, A. y otros).

Tipo 1 10 meses	Tipo 2 12 meses	Tipo 3 15 meses
1,3	0,8	0,8
2,7	3,0	2,0
6,0	6,2	3,7
12,0	9,0	6,0
14,6	11,6	8,0
16,5	12,8	9,5
16,5	12,8	10,5
15,1	12,8	11,0
10,0	12,0	11,0
5,3	9,2	11,0
	6,0	9,8
	3,8	7,2
		5,0
		3,0
		1,5
100,00	100,00	100,00

- Dirección Técnica de la Obra por el equipo humano que compone la dirección Facultativa designada:
  - o Director de Obra (Arquitecto)
  - o Director de Ejecución de la Obra (Arquitecto Técnico)
  - o Instalaciones (Ingeniero Industrial)



Éstos cobrarán los honorarios técnicos en %: un % en concepto de elaboración y firma de proyectos, otro % en función de las certificaciones de obra y el último % hasta cobrarlo todo en concepto de liquidación al mes siguiente de la finalización de la ejecución de la obra.

- Publicidad, Marketing del Hotel-Balneario: se comienza durante la construcción a realizar campañas de marketing, realizar publicidad (carteles y folletos informativos), señalización, etc.. con el objeto de dar a conocer el hotel previamente a su apertura al público y de este modo captar clientela cuanto antes.
- Préstamo Hipotecario: como ya me han concedido el préstamo hipotecario, pagaré trimestralmente los intereses de dichas cantidades. Únicamente pago intereses ya que he pactado con el banco una carencia de igual tiempo al de ejecución de la obra (1 año).
- Mobiliario y acondicionamiento del Hotel: tres meses antes de la finalización de la ejecución de la obra y de la puesta en marcha del hotel, reservaré todo el mobiliario y/o complementos de decoración. Recepcionaré dicho mobiliario el mismo mes de finalización de la construcción de la obra e iré distribuyendo, colocando muebles y decorando todas las estancias.
- Asimismo habré diseñado el organigrama del hotel y habré distribuido funciones y responsabilidades por lo que habrá ciertos puestos de trabajo que deberé cubrir durante la ejecución de la obra para ir preparando al personal y estableciendo el buen funcionamiento del hotel. Esto son los más altos cargo: Director Gerente, Director Comercial y Relaciones Públicas, Director de Administración y Financiero, Encargada del Balneario, Gobernante, Jefe de mantenimiento, Responsable de compras, Jefe de Restaurante y de cocina y Jefe de Recepción.

### ***4.3. Apertura de Hotel-Balneario al público y Explotación Hotel, Años 1, 2, 3, 4 y 5.***

En este periodo de tiempo ya ponemos en marcha totalmente el funcionamiento del Hotel-Balneario.

- Seguiremos con la contratación de personal para ir adecuando el servicio a la ocupación hotelera que se vaya alcanzando.
- Para ir además de manteniendo, aumentando el porcentaje de ocupación del Hotel seguiremos haciendo así como ampliando las campañas de marketing, publicidad, comercialización para que cada vez más personas conozcan nuestro establecimiento y así aumentar la ocupación y fidelización de clientela.



- Realizaremos el mantenimiento del Hotel y del Balneario, prestando especial atención al Balneario, de manera que siempre esté todo el establecimiento en buen estado de funcionamiento y de conservación.
- En el plazo de un año de la finalización de la ejecución de la obra se procederá al pago a la empresa constructora del % retenido en concepto de posibles defectos en la construcción.
- Todas las actuaciones anteriores nos llevará a que progresivamente el hotel-balneario tenga mayor ocupación del Hotel, Restaurante, Cafetería y del Balneario.

Todas las actividades detalladas en este punto (Planificación del Proyecto) se pueden ver de forma detallada, en el plazo temporal y los importes económicos que suponen en la tabla de Excel que se denomina Cash Flow del Hotel ORO-THALASSA.

## 5. PLAN ESTRATÉGICO DE NEGOCIO

A continuación y una vez realizado el plan de marketing, pasamos a la presentación del plan de operaciones. Éste tendrá dos partes importantes que son, la identificación y descripción de los principales procesos del hotel y la planificación de la puesta en marcha. Antes de esto veremos cuáles pueden ser los condicionantes que afecten a este plan.

### 5.1. Principales condicionantes internos y externos

- **Condicionantes externos:**

Principalmente los condicionantes externos serán los que vienen marcados por la ley. Como ya hemos comentado en el punto de entorno legal, hay diferentes normativas y legislaciones que condicionarán tanto la puesta en marcha como el funcionamiento del hotel, estos condicionamientos pueden ser: normativas constructivas, limitaciones debidas a la categoría del hotel, legislaciones sobre precios y servicios, etc.

Los otros condicionantes externos serán los que tenemos marcados por las decisiones tomadas en el plan de marketing y que tendrán que tenerse en cuenta en todo momento con tal de no romper la coherencia del proyecto.

- **Condicionantes internos:**

Éstos serán principalmente los que conlleva cualquier tipo de empresa de nueva creación. Condicionantes de tipo económico o de tipo organizativo, impuestos por los socios.

Una vez expuestos estos condicionantes pasaremos ya a la parte de los procesos que afectarán al funcionamiento del hotel.

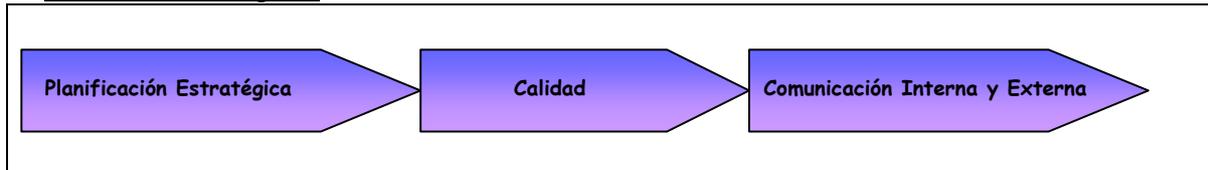


## 5.2. Identificación y descripción de los principales procesos

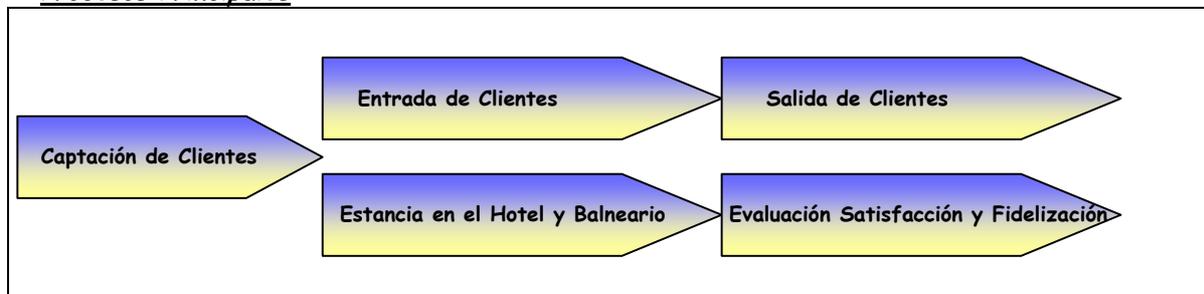
Los posibles procesos que afectarán al funcionamiento del hotel los hemos desglosado en tres grupos: los procesos estratégicos, los principales y los de apoyo.

Este desglose queda organizado de la siguiente forma:

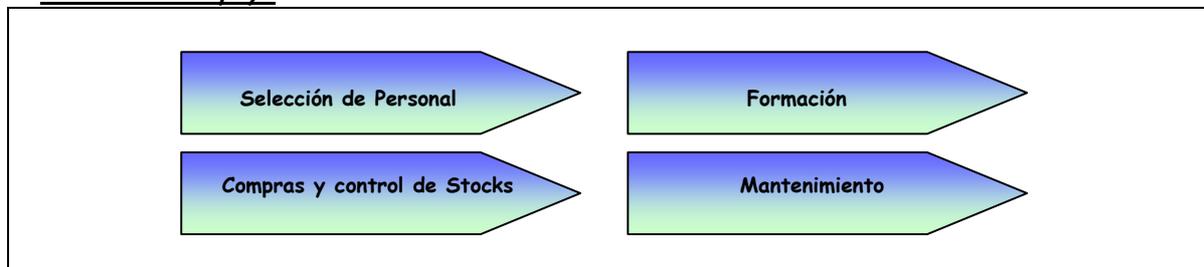
### Procesos Estratégicos



### Procesos Principales



### Procesos de Apoyo



Como vemos en el cuadro las tres separaciones de procesos por grupos hacen referencia al tipo de proceso, a la importancia de cada uno dentro de la empresa y quién será el encargado de llevarlo a cabo, parte que veremos en la explicación de cada uno de ellos.

### 5.2.1. Procesos estratégicos

Estos procesos son los más importantes en el momento de creación del hotel y del Balneario, posteriormente serán importantes en el sentido de control de seguimiento de las directrices marcadas por los socios del hotel.



La **planificación estratégica** será llevada a cabo al inicio del proyecto por los socios y después, será seguida por el gerente. Posteriormente en las juntas anuales se verificará el cumplimiento de esta planificación estratégica.

El proceso de **calidad** es muy importante y va fuertemente ligado con la planificación estratégica. Con este proceso se pretende transmitir al personal por parte de los socios la idea de calidad que se pretende ofrecer, insistiendo en que se tiene que conseguir el grado máximo de eficiencia y eficacia de todos los procesos existentes en la empresa, para ello será necesario que cada uno de los integrantes de la organización se comprometa a la mejora continua de procesos.

Por lo que hace referencia a la **comunicación interna y externa** la dirección se encargará de que por un lado la comunicación interna sea correcta tanto vertical como horizontalmente, y por otro lado que se lleven a cabo las políticas de comunicación marcadas en el plan de marketing.

### 5.2.2. Procesos principales

Como su nombre indica estos serán los procesos principales en el funcionamiento del hotel y del Balneario, y se tendrán que cuidar especialmente, puesto que en la mayoría de estos procesos se entrará en contacto con el cliente. La satisfacción y fidelización del cliente será nuestro objetivo principal.

El primer contacto que se tendrá con el cliente será cuando éste ya sea a través de nuestra página web o del teléfono nos haga cualquier tipo de consulta, entonces es cuando empezará la **captación** de un nuevo cliente. Este momento es clave puesto que la primera impresión es la que queda en la mente del cliente.

En el caso de ser una llamada telefónica el recepcionista atenderá amablemente la llamada facilitando toda la información que el cliente precise y facilitando en todo momento la posible reserva a través de teléfono.

Suponiendo que este contacto fructifique y acabe con la reserva de una de las habitaciones del hotel, (en el cual se fijará los días que vendrán, y el tipo de habitación que desearán) o reserva de cualquier servicio del Balneario, ésta se introducirá en ordenador para que conste en la planificación de plazas. Estos datos estarán disponibles automáticamente en los ordenadores del gerente y del hotel. Una vez formalizada la reserva, pasaremos al proceso de **entrada de un cliente**.

Se le atenderá en la recepción preguntándole si tenía reserva o no. En caso negativo se haría el proceso de reserva, es decir, se introducirían los datos de la reserva y del cliente en el ordenador.

Una vez hecha la reserva, se llevaría al cliente y su equipaje a su habitación y se le recordaría que tiene un servicio de atención continuado. En caso de ser un cliente nuevo se le ofrecería



también una visita del hotel, sus instalaciones y servicios de los que puede disfrutar. Se procedería de igual manera en el Balneario, aunque aquí se acompañaría siempre al cliente al lugar donde se le prestará el servicio y se le explicará detalladamente el mismo.

Finalizado esto, viene la **estancia** de este cliente en el hotel. Este proceso incluye gran cantidad de subprocesos y varias alternativas según cliente, días de permanencia y servicios que éste desee. Es por eso que nos limitaremos a comentar los más principales y básicos que afectarán a la mayoría de los clientes. Servicio de restauración, bar o cafetería, limpieza de habitaciones, uso del Balneario y servicio de atención al cliente.

En los servicios de restauración y bar - cafetería, debemos tener en cuenta que también estará abierto a personas no alojadas en el hotel.

- **Restaurante:**

El proceso que se puede dar en el restaurante se divide en dos partes. La primera es la que afecta a los clientes del hotel. En este caso los clientes entrarán en el restaurante y un camarero les atenderá, les preguntará en que habitación están alojados y les acompañará hasta la mesa más adecuada. Una vez sentados les entregará la carta y les tomará nota de lo que deseen beber.

A continuación tomará nota de lo que van a comer y hará dos copias de la nota, una irá destinada a cocina y la otra se la quedará el camarero con tal de llevar un control de lo que ha servido y de lo que no. Una vez terminada la comida, el camarero preguntará a los clientes si todo ha sido de su agrado y si desean alguna cosa más (copa de whisky, coñac, etc.) En caso afirmativo se servirá y se anotará en la cuenta y en caso negativo se cerrará la cuenta y se guardará para hacer recuento al final del servicio de restaurante. Cuando éste termine el jefe de camareros revisará todas las cuentas y las pasará a gerencia para que estas sean añadidas a la cuenta general de cada cliente.

Cuando los clientes sean externos al hotel el procedimiento será diferente. Los clientes entrarán en el restaurante y serán atendidos por el jefe de camareros que les preguntará si tienen reserva o no. En caso de tenerla se les llevará a su mesa y en caso de no ser así se consultará en la lista de reservas si existen plazas disponibles. En caso afirmativo se les dirigirá hasta la mesa y en caso negativo se les informará del tiempo aproximado de espera y si deciden esperar se les invitará a que pasen a la zona del bar para tomar algún aperitivo durante la espera.

Una vez los clientes se encuentren ya en una mesa el proceso será el mismo que en el caso de los clientes en alojamiento a diferencia que al final se les entregará la cuenta para que la hagan efectiva ya sea en metálico o con tarjeta de crédito. Con el recibo se les dará una tarjeta del hotel y se les informará que disponen de un número de teléfono para hacer cualquier tipo de reserva.



- **Bar - cafetería:**

Este servicio se dividirá en dos partes. La primera y más habitual será la de los desayunos. Por la mañana a partir de las 7:00 y hasta las 10:30 se servirán desayunos. A medida que los clientes entren en la cafetería, el jefe de camareros les recibirá, les acompañará hasta la mesa, les preguntará el número de habitación en la que están alojados y les tomará nota. Se servirá el desayuno y una vez los clientes hayan terminado, se les preguntará si todo ha sido de su agrado y si desean algo más. Si no desean nada más se cerrará la nota para pasarla posteriormente a gerencia.

La segunda parte es la que se puede dar cuando cualquier cliente, sea del hotel o no, se acerque al bar - cafetería a pedir cualquier cosa. En este caso se servirá lo que pida y posteriormente se le cobrará la cuenta al momento, si no son clientes del hotel. En cambio, si son clientes del hotel se aceptará el cargo de estos consumos a sus correspondientes habitaciones.

- **Servicio de atención al cliente:**

Este servicio se podrá ejecutar desde todas las habitaciones mediante el teléfono o bien asistiendo en persona a recepción. Este servicio puede incluir desde una consulta, la cual se intentará resolver al instante, hasta una petición de servicio. En este último caso se anotará el número de habitación, se hará el pedido correspondiente al departamento implicado (mantenimiento, bar-cafetería, restaurante, etc..) para que se encarguen de que llegue a su habitación.

- **Limpieza de habitaciones:**

Este servicio será parte importante de la atención al cliente y más teniendo en cuenta que la calidad y buena atención tienen que estar presentes en todo momento y que, en el fondo, la habitación y su estado es lo que el cliente paga como servicio principal. Dicho esto también queda descartada la idea de la subcontratación pues se estaría perdiendo el control sobre un proceso muy importante. Este servicio se realizará en dos turnos. El principal será de las 9:00h de la mañana hasta las 13:00h.

El personal de limpieza tiene unas habitaciones asignadas y antes de empezar la limpieza de éstas deberá mirar en que estado se encuentran. Pueden estar ocupadas o desocupadas, en este último caso no sería necesaria su limpieza excepto un pequeño control de que todo siga como se dejó después de la última limpieza.

Si están ocupadas se tiene que saber si el cliente va a seguir ocupando la habitación o no. En ambos casos se hará una limpieza de todo (suelo, baño, muebles, etc.) y se repondrá aquellos productos que se hayan agotado (jabones, papel higiénico, mini-bar, etc.).

En caso que los clientes dejen la habitación, a parte de la limpieza se deberá comprobar que todo lo perteneciente a la habitación esté en su sitio, en caso de no ser así se anotará lo que falta y se pasará la nota al gerente para que decida las acciones a tomar a cabo.



- **Lavandería:**

Como ya comentamos en las previsiones de ventas este servicio será subcontratado a una empresa. Incluye dos servicios diferenciados. El primero y más importante es la lavandería de los complementos utilizados en el hotel y el Balneario (manteles, sábanas, toallas, albornoces, etc.).

El segundo será aquel que demanden los clientes. Cuando estos deseen utilizar el servicio de lavandería se les enviará al servicio de habitaciones con unas bolsas especiales en las que se introducirá la ropa que deseen lavar. Junto a esta bolsa se harán dos notas con todas las piezas introducidas. Una de estas notas será para el cliente y la otra quedará con el resto de documentos de la habitación en gerencia.

Cuando se reciba la ropa limpia se comprobará que estén todas las piezas y se devolverá al cliente.

El pago a la empresa de lavandería se hará mensualmente junto con los servicios que nos prestan directamente a nosotros.

Una vez hemos visto los procesos principales que se pueden dar durante la estancia de los clientes, pasaremos a ver el proceso de salida.

- **Salida:**

El proceso de salida del hotel por parte de los clientes empezará el día antes de la salida en sí. Ese día se indicará a los clientes que al día siguiente finaliza su reserva y que por tanto, a no ser que deseen alargar su estancia teniendo en cuenta la disponibilidad de plazas, deberán desocupar la habitación antes de las 12:00 del mediodía. En caso que los clientes así lo confirmen, desde recepción se pasará el aviso a gerencia para que se prepare la cuenta para el día siguiente, o si es el caso de clientes externos del Balneario se preparará la factura en el mismo momento en que finalicen los servicios prestados.

Una vez realizada la cuenta el gerente decidirá si se debe hacer algún trato especial a los determinados clientes (clientes importantes o habituales desde hace tiempo o alguna razón similar). Posteriormente se hará el ticket oficial y se dejará en recepción para ser liquidado en el momento de la salida de los clientes.

Cuando los clientes se dirijan a recepción para hacer su salida, el recepcionista avisará a dirección para que se personalice, si se encuentra disponible, en la recepción y así despedir personalmente a los clientes. Al final de este proceso de salida es cuando se iniciará, el proceso de **evaluación de satisfacción y fidelización** de clientes. Este proceso consistirá en que el director comente con los clientes cómo ha sido su estancia en el hotel, saber si han estado cómodos y se han sentido a gusto.

En el caso que hubieran tenido algún problema, disculparse y comprometerse que no volverá a suceder, y aprovechar para recordar que pueden hacer sus próximas reservas a través de



nuestra página web o, bien consultar vía telefónica todo lo que les pueda interesar de próximas estancias en el hotel.

### 5.2.3. Procesos de apoyo

No por tratarse de procesos de apoyo habrá que restarles importancia. Más bien al contrario. Serán de apoyo pues no estarán relacionados directamente con la atención de hospedaje y servicio que se da directamente al cliente, pero su buen funcionamiento será imprescindible para el posterior funcionamiento de los procesos principales.

Empezando por la **selección de personal**, ésta será llevada a cabo por el gerente del hotel. El objetivo es que durante el año 0 se pueda dedicar a, entre otras cosas, buscar el personal necesario y coherente con la estrategia.

Este proceso se llevará a cabo en el año y medio de iniciación del negocio y, en principio, debido a la filosofía de la compañía sobre permanencia del personal, exceptuando casos muy concretos, no se repetirá con frecuencia.

Muy ligado a este encontraremos el proceso de formación. Este proceso se basará en la subcontratación de cursos de formación para los trabajadores, cursos que se relacionarán con la constante evolución del servicio y de los clientes. Así podremos encontrar cursos de informática, idiomas, cocina, etc. (dependiendo de la función específica del personal).

La formación será muy importante para poder conseguir unos estándares de calidad elevados. Al mismo tiempo mejorará la capacidad de nuestros trabajadores, y el buen seguimiento de los cursos por parte de éstos, será muy bien visto por la dirección de la empresa.

El siguiente proceso a analizar es el de compras y control de stocks. Este proceso irá muy ligado al restaurante y el Balneario pues la gran mayoría de compras y stocks que se tendrán en el hotel y balneario estarán relacionados con la comida, la bebida y productos de belleza y salud para los tratamientos.

Las necesidades de compras serán detectadas y solicitadas al departamento de compras por:

- el jefe de cocina. Éste realizará los encargos tres veces por semana de todos aquellos alimentos que crea necesarios para servir la posible demanda del restaurante y para tener la carta siempre cubierta.
- El responsable de mantenimiento, para necesidades del mantenimiento del Hotel y del Balneario
- la encargada de los servicios de tratamientos y circuitos del Balneario
- la encargada de la gestión del Hotel

En temporada alta se tendrá un stock de seguridad superior al habitual para evitar posibles problemas.

Finalmente, pero no menos importante, el mantenimiento. Este proceso se basará en:



- Realizar el mantenimiento del Hotel y del Balneario: para ello habrá un equipo de mantenimiento interno. El cual recibirá todos los avisos de posibles reparaciones que se deban hacer y, se ocupará de realizar el mantenimiento correctivo oportuno mediante el proveedor conveniente, así como el mantenimiento preventivo de ciertas instalaciones y del funcionamiento del balneario.

Para el mantenimiento de ciertas instalaciones se contratarán a empresas externas: climatización, electricidad, jardinería, grupos de presión, etc..

Los servicios de la lavandería de los complementos utilizados en el hotel y en el Balneario (manteles, sábanas, toallas, albornoces, etc.), se realizarán dos veces por semana, lunes y jueves. La empresa encargada de la lavandería pasará a recoger los sacos de ropa sucia que tendremos en un almacén. Esta ropa será devuelta limpia y planchada preparada para su uso otra vez.

El correcto funcionamiento de todo lo explicado anteriormente corre a cargo del jefe de mantenimiento, que se encargará de supervisar y validar todas aquellas acciones englobadas dentro del mantenimiento, tanto preventivo como correctivo, que se hagan dentro del hotel y del balneario.

### ***5.3. Aspectos jurídicos. Constitución de la empresa.***

Nuestro Hotel será una sociedad mercantil con forma jurídica de Sociedad Limitada "S.L.". El hotel se llamará "**HOTEL ORO-THALASSA**", que será el nombre comercial, y la sociedad se denominará *Gestión Hotelera de Thalasoterapia, S.L.*

Tanto el nombre comercial como el de la sociedad deberán ser inscritos en la oficina española de patentes y marcas, [www.oepm.es](http://www.oepm.es). El coste aproximado de las tasas a pagar por dicha gestión será de 302.67 € por la solicitud de registro de marca o nombre comercial. (cada registro).

Creemos que por el tipo de empresa pequeña que vamos a crear la forma de S.L. es la que nos facilita más su gestión. Al mismo tiempo la Sociedad Limitada nos aporta las ventajas de una mayor flexibilidad en temas burocráticos que otras formas jurídicas.

Sea cual fuere la forma jurídica adoptada, hay que solicitar al ayuntamiento de Oropesa del Mar una licencia Municipal de apertura (*Licencia de Actividades e Instalaciones*).

#### **Características de las Sociedades de Responsabilidad Limitada:**

- Constitución mediante escritura pública e inscripción en el Registro Mercantil.
- Capital social mínimo de **3.005,06 €**, totalmente suscrito y desembolsado, constituido por las aportaciones de los socios que pueden ser en metálico, bienes o derechos.
- No se exige un número mínimo de socios.
- Tributa por el impuesto de Sociedades.



### Tramitaciones

El plazo desde que se inician los trámites documentales de constitución de una empresa hasta que se logran todos los permisos, puede alargarse considerablemente. Hay habilitado con el fin de agilizar todos los trámites y acelerar todas las gestiones vía telemática lo que se llama el Centro de Información y la Red de Creación de Empresas (CIRCE). El empresario o empresarios en cuestión deben acudir a algunas oficinas de tramitación telemática (hay 150 distribuidas en 13 comunidades autónomas), que se conocen como Puntos de Asesoramiento e Inicio Tramitación (PAIT) del CIRCE.

Para comenzar con la constitución a través de una de estas oficinas, hay que pedir cita en el teléfono 900 19 00 92. Por lo general, se puede conseguir una entrevista en tres o cuatro días, aunque según el lugar en el que se constituya la empresa, la cita puede prolongarse hasta en más de una semana.

- La reserva de la denominación de la empresa y su inscripción en el Registro Mercantil Central se realiza a través de Internet. No obstante, al resto de organismos se deberá acudir presencialmente (Seguridad Social, Agencia Tributaria, etc.).

En el caso de las sociedades limitadas, antes de empezar a trabajar, los nuevos empresarios deberán **comprobar que la denominación social** que quieren dar a su sociedad no se corresponde con la de ninguna otra compañía. Para ello, deberán ir personalmente al Registro Mercantil y solicitar un **certificado negativo**, incluirán en la solicitud tres posibles nombres (por orden de preferencia).

Este organismo suele tardar hasta una semana en contestar si el nombre es válido, con lo que el proceso de creación ya no será tan rápido como puede parecer. Además, en el caso de que los tres nombres deseados estuvieran ya elegidos, habría que volver a empezar, con lo que la constitución se retrasaría nuevamente, la verificación negativa puede tardar hasta un mes aproximadamente.

Cuando se confirme el nombre, el Registro Mercantil deberá expedir un **certificado**. En este organismo, la sociedad deberá solicitar, también, un **número de identificación fiscal**.

Si se realiza la gestión mediante las oficinas de tramitación rápida telemática, una vez se ha obtenido el nombre los trámites se agilizarán considerablemente y pueden resolverse en una mañana. En estas oficinas el empresario recibirá el denominado Documento Único Electrónico (DUE), que contiene todos los datos requeridos por las instituciones que intervienen en el proceso de constitución. A través de Internet, estos datos son remitidos automáticamente al resto de registros y administraciones públicas. El empresario sólo tendrá que firmarlo. Además, desde estas oficinas, el empresario puede pagar a través de Internet los correspondientes pagos del Registro Mercantil Central, Provincial y el Impuesto de Transmisiones Patrimoniales y Actos Jurídicos Documentados. Si no lo realiza vía telemática los pasos serán los indicados a continuación.



- Posteriormente, habrá que acudir a una entidad financiera y **abrir una Cuenta** de Empresa. En ella habrá que hacer el **ingreso** correspondiente del Capital Social. La entidad bancaria emitirá un certificado para poder acreditar ante el Notario la veracidad de dicho ingreso.
- En el plazo de 15 días acudiremos al **notario** con el certificado negativo y registro de la empresa, el comprobante de la cuenta bancaria con el 100% de capital fundacional y los estatutos de la sociedad en los que constará el nombre de la sociedad, el domicilio, el régimen, etc. Con todo esto el notario realizará la **escritura de constitución** en la que aparecerán los socios, el capital fundacional, el objeto, etc.
- Una vez tenemos las copias simples de la escritura, pagaremos el **Impuesto de Actos Jurídicos Documentados** (1% del capital social).
- Pediremos en una administración tributaria el **informe provisional fiscal**.
- Con el impreso de AJD pagado y el informe fiscal iremos al notario a **retirar la copia original de las escrituras. Depositaremos las escrituras y el AJD en el Registro Mercantil**. Inscripción en el Registro Mercantil.
- Se dará de **alta en el IAE** (modelo 840), durante los dos primeros años, la sociedad estará exenta de pago, y a partir del tercer año, está obligada al pago del impuesto siempre que la cifra de negocios de la sociedad alcance al millón de euros. Se pagará el IAE en el ayuntamiento.

Con esto hecho ya podremos empezar a operar, lo único que nos quedará por hacer será pasar un mes después a recoger la copia original de la escritura por el Registro Mercantil y el CIF definitivo por la administración tributaria.

En su momento correspondiente, cuya planificación temporal viene contemplada en el Cash-Flow del estudio económico del proyecto, la S.L. procederá a:

- Declaración - liquidación de las retenciones a cuenta del impuesto sobre la Renta de las Personas Físicas (IRPF).
- Declaración-liquidación del Impuesto sobre el Valor Añadido (IVA).
- Pagos fraccionados del Impuesto sobre Sociedades.
- Declaración - Liquidación del Impuesto sobre Sociedades.
- Ingreso de cotizaciones al Régimen correspondiente del Sistema de la Seguridad Social.

Como vamos a contratar a trabajadores, deberemos proceder siguiendo los pasos indicados a continuación:

- Inscripción de la empresa en la Seguridad social.
- Afiliación y alta de los trabajadores al Régimen General de la Seguridad Social.
- Comunicación de apertura de centro de trabajo.
- Libro de Visitas.



<b>COSTES CREACIÓN UNA SOCIEDAD LIMITADA</b>	
Registro Mercantil Central (Denominación)	13,94 €
Registro Mercantil Provincial (aproximado)	132,63 €
Patentes y Marcas (aproximado)	302,67 € x 2 = 605.34
Impuesto de Transmisiones Patrimoniales/ Actos jurídicos Documentados	1% capital social = 30,12 €
Notarios (Aproximado)	Mínimo 233,07 € - Máximo 480,57 € En nuestro caso 356,83
<b>Total</b>	<b>1.138,86 €</b>

#### ***5.4. Plan de recursos humanos y organización***

Para nuestro Hotel se constituirá una empresa de nueva creación, el capital humano es el activo más importante y más teniendo en cuenta que la estrategia escogida es la diferenciación, es decir, dar un servicio personalizado y de gran calidad a nuestros clientes. Es por ello que los recursos humanos serán críticos a la hora de conseguir el grado de eficiencia que pretende la organización.

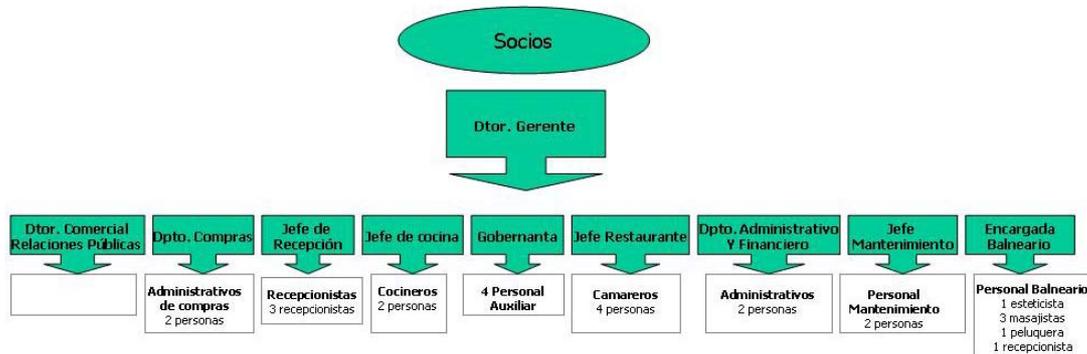
Al tratarse de un hotel, el contacto empleado/cliente será constante, por consiguiente hay que crear una cultura de empresa que interioricen los empleados y para ello será necesario que éstos estén motivados y preparados.

Será muy importante en el estudio de las necesidades que tendremos de capital humano, tener en cuenta el efecto de la estacionalidad. El sector turístico, como ya hemos comentado en el apartado del entorno y en el plan de marketing, es uno de los sectores con mayor estacionalidad. Es por eso que nos encontraremos con la necesidad de utilizar más contratos temporales o parciales que muchas otras empresas de nueva creación, repercutiendo en la productividad de los trabajadores y en su satisfacción personal dentro de la empresa.

Al tratarse de una pequeña/mediana empresa este problema se verá acentuado. Para evitar al máximo los efectos negativos de esta posible precariedad laboral, será intención de la empresa transmitir la idea de permanencia dentro del grupo a pesar de la utilización de contratos no indefinidos.



### 5.4.1 Estructura Organizativa



### 5.4.2 Descripción de los Puestos de Trabajo

A continuación pasaremos a definir los diferentes puestos de trabajo, pero antes de eso desglosaremos en grupos funcionales las diferentes tareas o trabajos que se pueden realizar en el hotel.

Los diferentes grupos funcionales que encontramos son:

- **Función estratégica:** Esta función comprende todas aquellas tareas relacionadas con la dirección, control y supervisión de los movimientos generales del hotel. Esta función será desarrollada en colaboración entre los socios y el director gerente del hotel.
- **Función comercial:** Esta función será la que haga referencia a todos los temas de marketing y ventas. Así como su definición será hecha por el Director Comercial y de Relaciones Públicas/comercial junto con el gerente; necesitará de la aprobación de los socios.
- **Función Administrativa y financiera:** Esta función tendrá dos partes la del corto plazo y la del medio o largo plazo. La del corto plazo contará con todos aquellos movimientos financieros que haya en el día a día del hotel y las posibles necesidades puntuales, y será llevado a cabo por el Director Administrativo y Financiero, en coordinación con la gerencia junto con la ayuda del jefe de recepción. La de medio y largo plazo será aquella que controle las cuentas mensuales y anuales, las necesidades o los excedentes financieros y las formas de solventarlos.
- **Función de recursos humanos:** Esta función comprenderá todo aquello relacionado con la selección, contratación, formación, remuneración, etc. del personal del hotel. Esta función será desarrollada conjuntamente entre el director gerente del hotel y el responsable de cada área.
- **Función de compras:** Esta función estará compuesta con todo lo relacionado con la compra de aprovisionamientos y de consumibles. Será llevada a cabo por el Jefe de Compras, coordinado con el gerente, recibirá las órdenes de compra de los responsables de cada área.
- **Función de servicio al cliente:** Esta será la función más genérica y comprenderá todos aquellos puestos y tareas dedicadas al correcto funcionamiento de la estancia del



cliente en el hotel como puede ser la limpieza de habitaciones, servicio de restaurante, servicio de habitaciones, servicio en el Balneario, etc. Esta función será llevada a cabo por todo el personal de la empresa, con especial implicación por parte del Director Comercial y Relaciones Públicas de la empresa.

Una vez explicados los diferentes grupos funcionales, pasaremos a definir los puestos de trabajo.

Para definir los diferentes puestos nos basaremos en el siguiente modelo:

- Misión
- Funciones
- Perfil
- Tipo de contrato
- Selección
- Remuneración

Se incluyen las fichas de los perfiles profesionales con los que cuenta el hotel balneario.

<b>Puesto: DIRECTOR GERENTE</b>
<b>Misión:</b> Planificación, dirección, coordinación, control, supervisión y gestión de la explotación del hotel-Balneario. Será el responsable del buen funcionamiento del hotel delante de los socios.
<b>Funciones:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Inicio Actividad: <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Planificación estratégica a largo plazo y estrategias de crecimiento junto con los socios.</li> <li>○ Planificación de ventas y beneficios a corto/medio plazo.</li> <li>○ Colaboración con los socios en la realización de trámites administrativos (control de las obras, contratación personal y servicios necesarios, etc.)</li> <li>○ Selección del resto del personal.</li> </ul> </li> <li>• Actividad Regular: <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Dirigir, controlar y supervisar el funcionamiento general del hotel-balneario</li> <li>○ Planificar, junto con los responsables de cada área las líneas de actuación establecer los objetivos de cada área en seguimiento de la política de calidad del hotel.</li> <li>○ Apoyar y supervisar la gestión de los diferentes responsables de cada área: Comercial, Compras, Recepción, Cocina, Gobernanta, Restaurante, Administración, Encargada del Balneario y Mantenimiento.</li> <li>○ Hacer el balance de las cuentas anuales. Toma de decisiones para el periodo posterior.</li> <li>○ Hacer la evaluación del cumplimiento anual de objetivos de cada área y hacer la planificación estratégica de las mismas.</li> </ul> </li> </ul>
<b>Perfil:</b> Debe ser titulado universitario superior y tener dominio del inglés, valorándose los conocimientos en otros idiomas. Una experiencia entre 3 y 5 años en puesto similar. Debe tener orientación al orden, al logro y a la calidad, iniciativa, compromiso con la organización, capacidades analíticas, dotes de dirección de personas, líder, y confianza en sí mismo.
<b>Tipo de contrato:</b> El contrato será de tipo fijo a jornada completa con 28 días laborales de vacaciones al año. Generalmente estas vacaciones se realizarán entre los meses de Noviembre, Diciembre, Enero o Febrero. Se las compaginará con el Director Comercial.
<b>Selección:</b> En este caso la selección del candidato idóneo ha sido realizada por los socios del hotel.
<b>Remuneración:</b> La remuneración del director gerente constará de una parte fija y una variable. Su RAB será de 45.000 € brutos al año y con un aumento anual previsto igual a la inflación. Calcularemos que será



de un 4,5% en los próximos años. Su RAV será máximo un 35% del RAB (15.750 €), en caso de conseguir los objetivos propuestos.

<b>Puesto: Director Comercial / Relaciones Públicas</b>
<b>Misión:</b> Desarrollo del plan de marketing y de la estrategia comercial del hotel-Balneario.
<b>Funciones:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Inicio Actividad: <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Colaboración con el director en la selección y contratación del personal necesario.</li> <li>○ Contacto con los medios necesarios para la realización de las campañas publicitarias de puesta en marcha.</li> </ul> </li> <li>• Actividad Regular: <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Planificar, junto con el director gerente, la estrategia comercial a seguir por el hotel o Atención al cliente.</li> <li>○ Hacer el seguimiento de la satisfacción de los clientes, de los problemas y las áreas de mejora ha subsanar.</li> </ul> </li> </ul>
<b>Perfil:</b> Debe tener alguna titulación universitaria media (empresariales, turismo, etc.) se valorará favorablemente ser licenciado. También ha de dominar el inglés, valorándose el conocimiento en otros idiomas, preferiblemente el alemán. Debe tener experiencia en la gestión y conocimiento del sector. Debe ser responsable y ordenado, orientado a la calidad, capacidad de persuasión y dote de gentes para dirigir a los empleados.
<b>Tipo de contrato:</b> El contrato será de tipo fijo a jornada completa con 28 días laborales de vacaciones al año. Generalmente estas vacaciones se realizarán entre los meses de Noviembre, Diciembre, Enero o Febrero. Se las compaginará con el director del hotel.
<b>Selección:</b> En este caso la selección se ha realizado entre el Director Gerente y los socios del Hotel.
<b>Remuneración:</b> La remuneración constará, al igual que el director general, de una parte fija y una variable. Su RAB será de 35.000 € brutos al año y con un aumento anual previsto igual a la inflación (4,5%) en los próximos años. Su RAV será máximo un 25% del RAB (8.750 €) al final del ejercicio en caso de conseguir los objetivos personales fijados junto con el director del hotel y aprobados por los socios.

<b>Puesto: Jefe de Recepción. Recepcionistas</b>
<b>Misión:</b> Atención a los clientes.
<b>Funciones:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Atención de los clientes en su llegada al hotel.</li> <li>• Atención de consultas en persona, por teléfono y todas aquellas que procedan a través de la página web del hotel.</li> <li>• Control de habitaciones y establecimiento de turnos de recepción (jefe de recepción).</li> <li>• Tareas administrativas.</li> </ul>
<b>Perfil:</b> Estudios de secundaria o FP II, se valorará formación específica en temas administrativos y de control. El jefe de recepción deberá tener 2 años de experiencia, en los recepcionistas no será indispensable. Para todos ellos será indispensable el dominio del inglés. El jefe de recepción debe ser responsable y ordenado, tener don de gentes para atender las consultas y la llegada de los clientes.
<b>Tipo de contrato:</b> El contrato será de tipo fijo a jornada completa con 28 días laborales de vacaciones al año. Generalmente estas vacaciones se realizarán entre los meses de Noviembre, Diciembre, Enero o Febrero. Se compaginarán las vacaciones entre los diferentes recepcionistas.
<b>Selección:</b> Su selección y contratación se hará a través de publicidad en los periódicos, búsqueda en la competencia, etc. La elección de los trabajadores la realizará el director del hotel.
<b>Remuneración:</b> La remuneración del jefe de recepción será de 21.000 € brutos al año y con un aumento anual previsto igual a la inflación (4,5%) en los próximos años. Para el resto de recepcionistas el sueldo bruto anual será de 16.000 € brutos al año.



<b>Puesto: Jefe de Restaurante</b>
<b>Misión:</b> Control del servicio de restauración
<b>Funciones:</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• Recepción y atención de los clientes del restaurante.</li><li>• Control de mesas y cuentas.</li><li>• Definición de la organización de horarios y puestos de camareros.</li><li>• Planificar necesidades e indicar al Dpto. de compras las necesidades de suministros que se tengan en el restaurante.</li></ul>
<b>Perfil:</b> Estudios de secundaria o FP II, valorándose cualquier estudio referente a la hostelería. Si que será necesario una experiencia mínima de 2 años en puesto similar. Debe ser ordenado, orientado a la calidad de servicio, y poseer don de gentes para dirigir a los camareros y para tratar con clientes.
<b>Tipo de contrato:</b> El contrato será de tipo fijo a jornada completa con 28 días laborales de vacaciones al año. Estas vacaciones se realizarán entre los meses de Noviembre, Diciembre, Enero o Febrero. Organizará las vacaciones de los camareros.
<b>Selección:</b> Su selección y contratación se hará a través de publicidad en los periódicos, búsqueda en la competencia, etc. La elección del trabajador la realizará el director del hotel.
<b>Remuneración:</b> La remuneración del jefe de restaurante será de 21.000 € brutos al año y con un aumento anual previsto igual a la inflación (4,5%) en los próximos años.

<b>Puesto: Camareros</b>
<b>Misión:</b> atención de los clientes en el servicio de restaurante.
<b>Funciones:</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• Responsable del buen servicio de las comidas en el restaurante.</li><li>• Atención de los clientes en el bar.</li><li>• Control de necesidades de consumibles en el bar.</li></ul>
<b>Perfil:</b> No será necesario un nivel de estudios en particular, tampoco tener experiencia aunque se valorará positivamente. Se acentuará el tener don de gente, sensibilidad interpersonal, orientación al cliente y trabajo en equipo.
<b>Tipo de contrato:</b> El contrato será de tipo fijo a jornada completa con 28 días laborales de vacaciones al año. Generalmente estas vacaciones se realizarán entre los meses de Noviembre, Diciembre, Enero o Febrero. Se compaginarán las vacaciones entre los diferentes camareros.
<b>Selección:</b> Su selección y contratación se hará a través de publicidad en los periódicos, búsqueda en la competencia, etc. La elección de los trabajadores la realizará el director del hotel junto con el jefe de restaurante.
<b>Remuneración:</b> La remuneración de los camareros será de 16.000 € brutos al año y con un aumento anual previsto igual a la inflación (4,5%) en los próximos años.

<b>Puesto: Jefe de Cocina. Cocineros</b>
<b>Misión:</b> Diseño y confección de la comida para el servicio de restaurante.
<b>Funciones:</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• Organizar la carta y menú que se servirán (jefe de cocina).</li><li>• Confección de dichos menús.</li><li>• Control de platos y mesas.</li></ul>
<b>Perfil:</b> Estudios de hostelería y o repostería. El jefe de cocina deberá tener 3 años de experiencia, en los cocineros se pedirá un mínimo de 1 año de experiencia. Orientación al logro, iniciativa y responsable,



orientación al orden, la calidad y la búsqueda de información, confianza en sí mismo y flexibilidad.
<b>Tipo de contrato:</b> El contrato será de tipo fijo a jornada completa con 28 días laborales de vacaciones al año. Generalmente estas vacaciones se realizarán entre los meses de Noviembre, Diciembre, Enero o Febrero. Se compaginarán las vacaciones entre los diferentes cocineros.
<b>Selección:</b> La selección y contratación de los camareros y Jefe de cocina se hará a través de publicidad en los periódicos, búsqueda en la competencia, etc. La elección de los camareros la realizará el director del hotel junto con el jefe de cocina.
<b>Remuneración:</b> La remuneración del jefe de cocina será de 21.000 brutos al año en el año 0 y con un aumento anual previsto igual a la inflación (4,5%) en los próximos años. Para el resto de cocineros el sueldo bruto anual será de 17.000 € brutos.

<b>Puesto: Gobernanta y personal auxiliar</b>
<b>Misión:</b> Limpieza del hotel y balneario y servicio de necesidades puntuales de clientes.
<b>Funciones:</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• Organización horarios y turnos del personal de servicios / limpieza. (Gobernanta).</li><li>• Limpieza de habitaciones y cabinas del balneario.</li><li>• Servicio de atención al cliente en encargos a habitaciones.</li><li>• Ayuda al bar o restaurante necesidades puntuales.</li></ul>
<b>Perfil:</b> Para el equipo de gente de limpieza no será necesario un nivel de estudios en particular, tampoco tener experiencia aunque se valorará positivamente. Se acentuará la preocupación por trabajar eficazmente, iniciativa, orientación al orden y la calidad en el servicio, autocontrol y flexibilidad.
<b>Tipo de contrato:</b> El contrato será de tipo fijo a jornada completa con 28 días laborales de vacaciones al año. Generalmente estas vacaciones se realizarán entre los meses de Noviembre, Diciembre, Enero o Febrero. Se compaginarán las vacaciones entre las diferentes personas del grupo.
<b>Selección:</b> Su selección y contratación se hará a través de publicidad en los periódicos, búsqueda en la competencia, etc. La elección de los trabajadores la realizará el director del hotel.
<b>Remuneración:</b> La remuneración será de 18.500 € brutos al año para la gobernanta y de 16.000 € brutos/año para el resto de personal de este grupo, Al igual que todos los demás puestos de trabajo, este sueldo será para el año 0 y con un aumento anual previsto igual a la inflación (4,5%) en los próximos años.

<b>Puesto: Jefe de Mantenimiento</b>
<b>Misión:</b> Mantenimiento preventivo y correctivo del hotel y del Balneario
<b>Funciones:</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• Reparaciones mecánicas y eléctricas.</li><li>• Negociar precios con los diferentes proveedores de suministro de material.</li><li>• Control de gastos referentes al mantenimiento del hotel</li><li>• Control y mantenimiento de las instalaciones de las piscinas, balneario (filtración, PH de aguas, bombeo, etc..).</li></ul>
<b>Perfil:</b> FP II, especialidad mecánica o electricidad, valorándose estudios de formación de grado superior en mecánica y/o electricidad. Será necesaria una experiencia mínima de 2 años en puesto similar. Debe ser ordenado, orientado a la calidad de servicio, y poseer don de gentes para dirigir al personal subcontratado y que junto con él hagan tareas de mantenimiento, y para tratar con los diferentes proveedores que tenga el hotel y balneario.
<b>Tipo de contrato:</b> El contrato será de tipo fijo a jornada completa con 28 días laborales de vacaciones al año. Estas vacaciones se realizarán entre los meses de Noviembre, Diciembre, Enero o Febrero. Organizará las vacaciones del personal de mantenimiento a su cargo.
<b>Selección:</b> Su selección y contratación se hará a través de publicidad en los periódicos, búsqueda en la competencia, etc. La elección del trabajador la realizará el director del hotel.



**Remuneración:** La remuneración del jefe de mantenimiento será de 21.000 € brutos al año y con un aumento anual previsto igual a la inflación (4,5%) en los próximos años. El resto de personal de mantenimiento cobrará 18.000 €.

**Puesto: Encargada del balneario**

**Misión:** Organizar los trabajos del balneario, asignando los servicios solicitados por los clientes a los empleados.

**Funciones:**

- Organización horarios y turnos del personal del balneario.
- Atención y Control de los clientes
- Coordinación con el personal de mantenimiento

**Perfil:** Para el equipo de personal del balneario no será necesario un nivel de estudios en particular, tampoco tener experiencia aunque se valorará positivamente. Se acentuará la preocupación por trabajar eficazmente, iniciativa, orientación al orden y la calidad en el servicio, autocontrol y flexibilidad, y don de gentes.

**Tipo de contrato:** El contrato será de tipo fijo a jornada completa con 28 días laborales de vacaciones al año. Generalmente estas vacaciones se realizarán entre los meses de Noviembre, Diciembre, Enero o Febrero. Se compaginarán las vacaciones entre las diferentes personas del grupo.

**Selección:** Su selección y contratación se hará a través de publicidad en los periódicos, búsqueda en la competencia, etc. La elección la realizará el director del hotel.

**Remuneración:** La remuneración será de 18.500 € brutos al año para la encargada del balneario y de 16.000 € brutos/año para el resto de personal de este grupo (1 esteticista, 1 peluquera, 3 masajistas, 1 recepcionista). Al igual que todos los demás puestos de trabajo, este sueldo será para el año 0 y con un aumento anual previsto igual a la inflación (4,5%) en los próximos años.

**Puesto: Responsable de Compras**

**Misión:** Aprovechamiento de todos los suministros necesarios en el Hotel Balneario

**Funciones:**

- Colaboración con las demandas de los responsables del resto de áreas.
- Establecimiento de relaciones comerciales con proveedores.
- Búsqueda de productos, comparativas de precios.
- Realización de contratos con empresas contratistas colaboradoras, etc..
- Mantenimiento de los contactos y negociación de las condiciones de pago y abastecimiento con los diferentes proveedores.

**Perfil:** Debe tener alguna titulación universitaria media (empresariales, etc.) se valorará favorablemente ser licenciado. Debe tener experiencia en la gestión y conocimiento del sector. Debe ser responsable y ordenado, orientado a la calidad, capacidad de persuasión y tratar con proveedores.

**Tipo de contrato:** El contrato será de tipo fijo a jornada completa con 28 días laborales de vacaciones al año. Generalmente estas vacaciones se realizarán entre los meses de Noviembre, Diciembre, Enero o Febrero. Se las compaginará con el responsable de recepción y el director comercial y relaciones públicas.

**Selección:** se realizará a través de periódicos, etc... La selección la realizará el Director del hotel.

**Remuneración:** La remuneración será de 18.000 € brutos al año para el responsable de compras y de 15.000 € brutos/año para el administrativo a su cargo. Al igual que todos los demás puestos de trabajo, este sueldo será para el año 0 y con un aumento anual previsto igual a la inflación (4,5%) en los próximos años.



<b>Puesto: Director de administración y financiero</b>
<b>Misión:</b> Desarrollo del plan económico de la empresa.
<b>Funciones:</b> <ul style="list-style-type: none"><li>○ Puesta en marcha económica de la actividad</li><li>○ Gestión con bancos</li><li>○ Gestión con financieras, hipotecas, préstamos, etc..</li><li>○ Inversión de los beneficios</li><li>○ Planificación económica anual</li><li>○ Control del balance de cobros y gastos</li><li>○ Resumen anual de cuentas económicas de la empresa y previsiones anuales posteriores</li><li>○ Control de pagos de nóminas</li></ul>
<b>Perfil:</b> Debe tener alguna licenciatura universitaria (económicas, ADE, etc.) . También ha de dominar el inglés, valorándose el conocimiento en otros idiomas, preferiblemente el alemán. Debe tener experiencia en la gestión y conocimiento del sector. Debe ser responsable y ordenado, orientado a la calidad, capacidad de persuasión y dote de gentes.
<b>Tipo de contrato:</b> El contrato será de tipo fijo a jornada completa con 28 días laborales de vacaciones al año. Generalmente estas vacaciones se realizarán entre los meses de Noviembre, Diciembre, Enero o Febrero. Se las compaginará con el director del hotel.
<b>Selección:</b> En este caso la selección se ha realizado entre el Director Gerente y los socios del Hotel.
<b>Remuneración:</b> La remuneración constará, al igual que el director general, de una parte fija y una variable. Su RAB será de 35.000 € brutos al año y con un aumento anual previsto igual a la inflación (4,5%) en los próximos años. Su RAV será máximo un 25% del RAB (8.750 €) al final del ejercicio en caso de conseguir los objetivos personales fijados junto con el director del hotel y aprobados por los socios.

### 5.4.3. Tipo de Contratación

La contratación de los empleados base, o sea, todos aquellos que sean necesarios para el buen funcionamiento del hotel sea cual sea la ocupación, se realizará a título de contrato indefinido a jornada completa, con un periodo de 6 meses de prueba en todos los casos excepto en el caso del director gerente.

Durante este período, tanto la empresa como el trabajador pueden resolver libremente la relación que los une y sin derecho a indemnización de ningún tipo.

Para las épocas de temporada alta se contratará personal a título de contrato temporal eventual de 6 meses.

### 5.4.4. Retribución adicional

Como ya hemos visto en cada caso, la retribución de los trabajadores se hará considerablemente por encima de lo estipulado en el Convenio Colectivo y con un incremento salarial anual del IPC.

Como ya hemos indicado en puntos anteriores, consideraremos que el IPC tendrá una evaluación aproximada tal y como se muestra en la tabla incluida a continuación:



Años	IPC años
Año 1 (2010)	+ 4,50 %
Año 2 (2011)	+ 4,20 %
Año 3 (2012)	+ 4,00 %
Año 4 (2013)	+ 3,50 %
Año 5 (2014)	+ 3,20 %

A parte de este sueldo, hemos visto que el director gerente, el director comercial y el director administrativo financiero tendrán una retribución variable en función de los objetivos marcados y cumplidos.

En el caso del resto de los trabajadores con contrato indefinido, también contarán con una retribución variable en función de los objetivos marcados y cumplidos. Esta RAV será del 15% de la retribución anual bruta que tenga cada trabajador.

Adicionalmente todos los trabajadores tendrán:

- 1 menú diario (comida o cena).
- Kilometraje desde su casa al hotel pagado.

#### 5.4.5. Necesidades de capital humano

Los horarios de los trabajadores deben ser buenos para la empresa pero también para los trabajadores. Se podrán organizar los horarios de los trabajadores según las necesidades del negocio siempre que se respete que:

- Cada trabajador debe tener como mínimo 1,5 días festivos a la semana. Se podrá acumular el trabajo en dos semanas y después tener 3 días festivos seguidos.
- No se podrá sobrepasar el número máximo de horas establecidas por convenio. En caso de sobrepasarse, estas horas se deberán pagar al doble que la hora normal. Habrá un máximo de 80 horas extras al año.

Dado que el convenio establece un máximo de 1808 horas laborales al año, se ha tomado ese número de horas como el que desarrollará cada puesto de trabajo para el cálculo de las personas necesarias en cada puesto.

Así quedará un cuadro de personal de la siguiente forma:

Puesto	Nº Personas
Director Gerente	1
Director Comercial y Relaciones Públicas	1
Jefe de recepción	1
Recepcionistas	3
Jefe Restaurante	1
Camareros	4
Jefe de Cocina	1
Cocineros	2
Gobernanta	1



Personal auxiliar	4
Jefe de Mantenimiento	1
Personal de Mantenimiento	2
Encargada de Balneario	1
Personal Balneario	6
Responsable de compras	1
Administrativo de compras	1
Director Administrativo y financiero	1
<b>TOTAL PLANTILLA</b>	<b>32</b>

Como se ha visto, existen unas necesidades puntuales en los meses de temporada alta, tanto de camareros como de cocineros y servicio de habitaciones y limpieza. Esto podría solucionarse con contratos temporales. A pesar de esto y debido a la estrategia marcada por los socios en la que pretendemos diferenciarnos a través de la calidad del servicio y de un trato más personal, la utilización de este tipo de contrato chocaría de frente con nuestros propios intereses.

Por esta razón, sólo tendremos personas con contrato fijo / indefinido, y se combinarán las épocas de exceso de personal, que se destinarán a realizar turnos de vacaciones, con las épocas en que será necesario el esfuerzo conjunto de todos los trabajadores.

## 5.5. Costes de la empresa

### 5.5.1. Coste de personal

Para el cálculo de la retribución anual variable de cada trabajador, se ha estimado que cada uno de ellos ingresará el 75% del RAV que tiene establecido en su remuneración.

Contamos que en el año 0 (2009) ya se comienza a contratar personal, ya que previamente a la apertura del hotel al público se debe formar al personal y se debe establecer el funcionamiento interno de los procesos.

AÑO 0 (2009)							
CARGO	RAB	RAV	Nº PERSONAS	RAB TOTAL	RAV TOTAL	S.S	COSTE EMPRESA
DTOR. GERENTE	45.000	11.813	1	45.000	11.813	14.850,00	71.663,00
DTOR. COMERCIAL Y REL. PÚBLICAS	35.000	6.563	1	35.000	6.563	11.550,00	53.113,00
JEFE DE RECEPCIÓN	21.000	2.363	1	21.000	2.363	6.930,00	30.293,00
JEFE RESTAURANTE	21.000	2.363	1	21.000	2.363	6.930,00	30.293,00
JEFE COCINA	21.000	2.363	1	21.000	2.363	6.930,00	30.293,00
GOBERNANTA	18.500	2.081	1	18.500	2.081	6.105,00	26.686,00
JEFE MANTENIMIENTO	21.000	2.363	1	21.000	2.363	6.930,00	30.293,00
ENCARGADA BALNEARIO	18.500	2.081	1	18.500	2.081	6.105,00	26.686,00
RBLE. COMPRAS	18.000	2.025	1	18.000	2.025	5.900,00	25.925,00
DTOR. ADMINISTRATIVO-	35.000	6.563	1	35.000	6.563	11.550,00	53.113,00



FINANCIERO							
<b>TOTAL</b>	368.000	53.404	32	611.000	80.742	189.140,00	<b>378.358,00</b>

AÑO 1 (2010)							
CARGO	RAB	RAV	Nº PERSONAS	RAB TOTAL	RAV TOTAL	S.S	COSTE EMPRESA
DTOR. GERENTE	47.025	12.344	1	47.025	12.344	14.850,00	74.219,06
DTOR. COMERCIAL Y REL. PÚBLICAS	36.575	6.858	1	36.575	6.858	11.550,00	54.982,81
JEFE DE RECEPCIÓN	21.945	2.469	1	21.945	2.469	6.930,00	31.343,81
RECEPCIONISTAS	16.720	1.881	3	50.160	5.643	15.840,00	71.643,00
JEFE RESTAURANTE	21.945	2.469	1	21.945	2.469	6.930,00	31.343,81
CAMAREROS	16.720	1.881	4	66.880	7.524	21.120,00	95.524,00
JEFE COCINA	21.945	2.469	1	21.945	2.469	6.930,00	31.343,81
COCINEROS	17.765	1.999	2	35.530	3.997	5.400,00	44.927,13
GOBERNANTA	19.333	2.175	1	19.333	2.175	6.105,00	27.612,96
PERSONAL AUXILIAR	16.720	1.881	4	66.880	7.524	21.120,00	95.524,00
JEFE MANTENIMIENTO	21.945	2.469	1	21.945	2.469	6.930,00	31.343,81
PERSONAL MANTENIMIENTO	18.810	2.116	2	37.620	4.232	5.900,00	47.752,25
ENCARGADA BALNEARIO	19.333	2.175	1	19.333	2.175	6.105,00	27.612,96
PERSONAL BALNEARIO	16.720	1.881	6	100.320	11.286	31.680,00	143.286,00
RBLE. COMPRAS	18.810	2.116	1	18.810	2.116	5.900,00	26.826,13
ADMINISTRATIVO COMPRAS	15.675	1.763	1	15.675	1.763	4.300,00	21.738,44
DTOR. ADMINISTRATIVO-FINANCIERO	36.575	6.858	1	36.575	6.858	11.550,00	54.982,81
<b>TOTAL</b>	<b>384.561</b>	<b>55.803</b>	<b>32</b>	<b>638.496</b>	<b>84.371</b>	<b>189.140,00</b>	<b>912.006,80</b>

AÑO 2 (2011)							
CARGO	RAB	RAV	Nº PERSONAS	RAB TOTAL	RAV TOTAL	S.S	COSTE EMPRESA
DTOR. GERENTE	49.000	12.863	1	49.000	12.863	15.473,70	77.336,26
DTOR. COMERCIAL Y REL. PÚBLICAS	38.111	7.146	1	38.111	7.146	12.035,10	57.292,09
JEFE DE RECEPCIÓN	22.867	2.573	1	22.867	2.573	7.221,06	32.660,25
RECEPCIONISTAS	17.422	1.960	3	52.267	5.880	16.505,28	74.652,01
JEFE RESTAURANTE	22.867	2.573	1	22.867	2.573	7.221,06	32.660,25
CAMAREROS	17.422	1.960	4	69.689	7.840	22.007,04	99.536,01
JEFE COCINA	22.867	2.573	1	22.867	2.573	7.221,06	32.660,25
COCINEROS	18.511	2.083	2	37.022	4.165	5.626,80	46.814,06
GOBERNANTA	20.145	2.266	1	20.145	2.266	6.361,41	28.772,71
PERSONAL AUXILIAR	17.422	1.960	4	69.689	7.840	22.007,04	99.536,01
JEFE MANTENIMIENTO	22.867	2.573	1	22.867	2.573	7.221,06	32.660,25
PERSONAL MANTENIMIENTO	19.600	2.205	2	39.200	4.410	6.147,80	49.757,84
ENCARGADA BALNEARIO	20.145	2.266	1	20.145	2.266	6.361,41	28.772,71
PERSONAL BALNEARIO	17.422	1.960	6	104.533	11.760	33.010,56	149.304,01
RBLE. COMPRAS	19.600	2.205	1	19.600	2.205	6.147,80	27.952,82



ADMINISTRATIVO COMPRAS	16.333	1.838	1	16.333	1.838	4.480,60	22.651,45
DTOR. ADMINISTRATIVO-FINANCIERO	38.111	7.146	1	38.111	7.146	12.035,10	57.292,09
<b>TOTAL</b>	<b>400.713</b>	<b>58.147</b>	<b>32</b>	<b>665.313</b>	<b>87.914</b>	<b>197.083,88</b>	<b>950.311,09</b>

AÑO 3 (2012)							
CARGO	RAB	RAV	Nº PERSONAS	RAB TOTAL	RAV TOTAL	S.S	COSTE EMPRESA
DTOR. GERENTE	50.960	13.377	1	50.960	13.377	16.170,02	80.507,08
DTOR. COMERCIAL Y REL. PÚBLICAS	39.636	7.432	1	39.636	7.432	12.576,68	59.643,95
JEFE DE RECEPCIÓN	23.781	2.675	1	23.781	2.675	7.546,01	34.002,77
RECEPCIONISTAS	18.119	2.038	3	54.357	6.115	17.248,02	77.720,61
JEFE RESTAURANTE	23.781	2.675	1	23.781	2.675	7.546,01	34.002,77
CAMAREROS	18.119	2.038	4	72.477	8.154	22.997,36	103.627,48
JEFE COCINA	23.781	2.675	1	23.781	2.675	7.546,01	34.002,77
COCINEROS	19.252	2.166	2	38.503	4.332	5.880,01	48.714,76
GOBERNANTA	20.951	2.357	1	20.951	2.357	6.647,67	29.955,42
PERSONAL AUXILIAR	18.119	2.038	4	72.477	8.154	22.997,36	103.627,48
JEFE MANTENIMIENTO	23.781	2.675	1	23.781	2.675	7.546,01	34.002,77
PERSONAL MANTENIMIENTO	20.384	2.293	2	40.768	4.586	6.424,45	51.778,90
ENCARGADA BALNEARIO	20.951	2.357	1	20.951	2.357	6.647,67	29.955,42
PERSONAL BALNEARIO	18.119	2.038	6	108.715	12.230	34.496,04	155.441,23
RBLE. COMPRAS	20.384	2.293	1	20.384	2.293	6.424,45	29.101,67
ADMINISTRATIVO COMPRAS	16.987	1.911	1	16.987	1.911	4.682,23	23.579,91
DTOR. ADMINISTRATIVO-FINANCIERO	39.636	7.432	1	39.636	7.432	12.576,68	59.643,95
<b>TOTAL</b>	<b>416.741</b>	<b>60.473</b>	<b>32</b>	<b>691.925</b>	<b>91.431</b>	<b>205.952,65</b>	<b>989.308,95</b>

AÑO 4 (2013)							
CARGO	RAB	RAV	Nº PERSONAS	RAB TOTAL	RAV TOTAL	S.S	COSTE EMPRESA
DTOR. GERENTE	52.744	13.845	1	52.744	13.845	16.897,67	83.486,53
DTOR. COMERCIAL Y REL. PÚBLICAS	41.023	7.692	1	41.023	7.692	13.142,63	61.857,25
JEFE DE RECEPCIÓN	24.614	2.769	1	24.614	2.769	7.885,58	35.268,32
RECEPCIONISTAS	18.753	2.110	3	56.260	6.329	18.024,18	80.613,31
JEFE RESTAURANTE	24.614	2.769	1	24.614	2.769	7.885,58	35.268,32
CAMAREROS	18.753	2.110	4	75.013	8.439	24.032,24	107.484,42
JEFE COCINA	24.614	2.769	1	24.614	2.769	7.885,58	35.268,32
COCINEROS	19.925	2.242	2	39.851	4.483	6.144,61	50.478,58
GOBERNANTA	21.684	2.439	1	21.684	2.439	6.946,82	31.070,34
PERSONAL AUXILIAR	18.753	2.110	4	75.013	8.439	24.032,24	107.484,42
JEFE MANTENIMIENTO	24.614	2.769	1	24.614	2.769	7.885,58	35.268,32
PERSONAL MANTENIMIENTO	21.097	2.373	2	42.195	4.747	6.713,55	53.655,40
ENCARGADA BALNEARIO	21.684	2.439	1	21.684	2.439	6.946,82	31.070,34
PERSONAL BALNEARIO	18.753	2.110	6	112.520	12.658	36.048,36	161.226,63



RBLE. COMPRAS	21.097	2.373	1	21.097	2.373	6.713,55	30.184,48
ADMINISTRATIVO COMPRAS	17.581	1.978	1	17.581	1.978	4.892,93	24.452,03
DTOR. ADMINISTRATIVO-FINANCIERO	41.023	7.692	1	41.023	7.692	13.142,63	61.857,25
<b>TOTAL</b>	<b>431.327</b>	<b>62.589</b>	<b>32</b>	<b>716.143</b>	<b>94.631</b>	<b>215.220,52</b>	<b>1.025.994,29</b>

AÑO 5 (2014)							
CARGO	RAB	RAV	Nº PERSONAS	RAB TOTAL	RAV TOTAL	S.S	COSTE EMPRESA
DTOR. GERENTE	54.431	14.288	1	54.431	14.288	17.658,06	86.377,77
DTOR. COMERCIAL Y REL. PÚBLICAS	42.336	7.938	1	42.336	7.938	13.734,05	64.007,54
JEFE DE RECEPCIÓN	25.401	2.858	1	25.401	2.858	8.240,43	36.499,42
RECEPCIONISTAS	19.353	2.177	3	58.060	6.532	18.835,27	83.427,25
JEFE RESTAURANTE	25.401	2.858	1	25.401	2.858	8.240,43	36.499,42
CAMAREROS	19.353	2.177	4	77.414	8.709	25.113,69	111.236,34
JEFE COCINA	25.401	2.858	1	25.401	2.858	8.240,43	36.499,42
COCINEROS	20.563	2.313	2	41.126	4.627	6.421,11	52.173,77
GOBERNANTA	22.378	2.518	1	22.378	2.518	7.259,43	32.154,90
PERSONAL AUXILIAR	19.353	2.177	4	77.414	8.709	25.113,69	111.236,34
JEFE MANTENIMIENTO	25.401	2.858	1	25.401	2.858	8.240,43	36.499,42
PERSONAL MANTENIMIENTO	21.773	2.449	2	43.545	4.899	7.015,66	55.459,65
ENCARGADA BALNEARIO	22.378	2.518	1	22.378	2.518	7.259,43	32.154,90
PERSONAL BALNEARIO	19.353	2.177	6	116.120	13.064	37.670,53	166.854,51
RBLE. COMPRAS	21.773	2.449	1	21.773	2.449	7.015,66	31.237,66
ADMINISTRATIVO COMPRAS	18.144	2.041	1	18.144	2.041	5.113,11	25.298,11
DTOR. ADMINISTRATIVO-FINANCIERO	42.336	7.938	1	42.336	7.938	13.734,05	64.007,54
<b>TOTAL</b>	<b>445.129</b>	<b>64.592</b>	<b>32</b>	<b>739.059</b>	<b>97.659</b>	<b>224.905,45</b>	<b>1.061.623,97</b>

### 5.5.2. Otros costes

Otros gastos importantes a tener en cuenta en nuestro hotel balneario serán:

- Costes materias primas (alimentos)
- Costes mantenimiento / suministros

#### Costes materias primas

*Al igual que hemos realizado para calcular las ventas de restaurante y cafetería, calcularemos los costes en materias primas (alimentos).*

*Costes restaurante (año 1) = precio coste comida \* nº comidas día \* Plazas Restaurante \* grado ocupación Hotel año 1 \* % clientes que utiliza el Restaurante \* 365 días*

- Plazas hotel = 103 habitaciones x 2 personas/habitación = 206 plazas

- Grado de ocupación hotel año 1 = 40,94%



- nº plazas restaurante: estimaremos que en el restaurante podrán realizar la comida y la cena al mismo tiempo como máximo el 60 % de los clientes del hotel, por lo que se estima que las plazas del restaurante sean unas 124 aproximadamente.

- Coste medio comida = 6 € /persona (en 2009, para los años posteriores se le incrementará el IPC).

Año	Coste materias primas
Año 1	6,27
Año 2	6,53
Año 3	6,79
Año 4	7,03
Año 5	7,25

Estimamos que en TB sólo un 50 % de nuestros clientes utilizará el servicio restaurante 2 veces al día, en TM el servicio lo utilizarán un 75 % de los clientes y siguiendo con la tendencia alcista, en TA ascenderá hasta el 90 %. Si sacamos una media podemos aproximar el porcentaje de nuestros clientes que hace uso del restaurante en un 71,67%.

**Costes restaurante** (año 1) = 6,27 €/día \* 2 \* 124 \* 0,4094 \* 0,7167 \* 365 días= **166.531, 86 €**

**Costes bar-cafetería** (año 1) = Plazas hotel \* grado de ocupación \* % clientes que utiliza el servicio según temporada \* coste medio de consumición según temporada \* 365 días.

Plazas hotel = 206 plazas  
Grado ocupación año 1 = 40,94 %

Se estima que en TB sólo un 25 % utilizará este servicio, mientras en TM este servicio lo utilizará un 37,5 % y finalmente en TA este servicio lo utilizará un 45 %. Sacando la media se obtiene que el 35,83 % de los clientes utilizará este servicio.

El coste medio de consumición será de 1 € plaza. (no se tiene en cuenta el incremento del IPC por tratarse de cantidades muy pequeñas).

**Costes bar-cafetería** (año 1)= 206 plazas \* 0,4094 \* 0,3583 \* 1 € plaza/día \* 365 días=  
**11.029,47 €**

### Costes mantenimiento / compras

Este probablemente sea el coste más difícil de estimar. De hecho, es obvio que el gasto que tendremos los primeros años del hotel, seguro será mucho menor que el que venga en años posteriores.

Puesto que como es lógico, el primer año el hotel-balneario es nuevo, y tan sólo habrá que hacer gasto en lo que a mantenimiento preventivo se refiere. En cambio, en los años posteriores, el mantenimiento correctivo irá tomando cada vez mayor consistencia, sin dejar de contar el gasto en mantenimiento preventivo.



Con todo ello se ha estimado que el gasto mensual en mantenimiento / suministros será de:

- 17.000 € mensuales en el año 1. Gasto anual de 204.000 €
- 19.000 € mensuales en el año 2. Gasto anual de 228.000 €
- 21.000 € mensuales en el año 3. Gasto anual de 252.000 €
- 23.000 € mensuales en el año 4. Gasto anual de 288.000 €
- 26.000 € mensuales en el año 5. Gasto anual de 312.000 €

### Resumen Costes Anuales Explotación:

costes anuales	Año 0	año 1	año 2	año 3	año 4	año 5	total
Costes Personal	378.358	912.006	950.311,09	989.308,95	1.025.924,29	1.061.623,97	5.317.603,09
Costes materias primas: restaurante y bar-cafeteria	--	166.531,86	183.054,07	200.386,13	215.769,58	231.082,32	996.823,96
Costes mantenimientos/suministros	--	204.000,00	228.000,00	252.000,00	288.000,00	312.000,00	1.284.000,00
<b>Total Costes</b>	378.358	1.293.567,33	1.373.006,18	1.453.950,35	1.542.439,46	1.617.942,2	<b>7.659.334,31</b>

## 6. PRESUPUESTO DE INVERSIÓN.

Son varios los costes que tendremos para la puesta en marcha de nuestro Hotel Balneario, a modo de resumen estos son:

- Gastos compra del Solar (como hemos indicado, ya está pagado)
- Gastos de la ejecución material de la obra de construcción
- Gastos de Honorarios Técnicos
- Gastos de constitución de la Sociedad
- Gastos de primer establecimiento
- Gastos de Impuestos y licencias
- Gastos en mobiliario y complementos
- Gastos financieros
- Gastos en inmovilizado

También hay que señalar que, en nuestro caso no tendremos que hacer frente a un gasto importante como es el gasto en compra de terrenos, pues como hemos explicado anteriormente, el terreno ya está pagado.

Desarrollaremos En este apartado los que aún no hemos calculado en puntos anteriores.

### 6.1. Gastos de construcción

Después de hacer un estudio de los gastos, y analizando el Proyecto Básico de la ejecución de la obra, los gastos relacionados con la construcción del hotel serán los siguientes:



CONSTRUCCIÓN HOTEL BALNEARIO	13.981.854,63
URBANIZACIÓN INTERIOR HOTEL	950.637,83
CONTROL DE CALIDAD	155.000,00
SEGURIDAD Y SALUD	385.000,00
TOTAL	15.472.492,46

## 6.2 Gastos de primer establecimiento

Este gasto proviene de campañas de publicidad, publicidad en la señalización viaria, etc. Se han estimado por un importe de: **10.400 €** (IVA no incluido).

## 6.3 Gastos en mobiliario y complementos

Se ha estimado que teniendo en cuenta las dimensiones y el número de plantas y habitaciones de nuestro hotel y balneario, necesitaremos hacer el siguiente gasto en compra de mobiliario:

Estos gastos se realizarán en el año 0.

COSTES MOBILIARIOS	PRECIOS UNITARIOS	CANTIDAD	TOTAL
<b>Recepcion</b>			
Mostrador	750,00	2	1.500,00 €
Muebles llaves	465,00	1	465,00 €
Centralita Teléfono	4.895,00	1	4.895,00 €
Caja Fuerte	425,00	1	425,00 €
Silla	179,00	2	358,00 €
Caja Cobros efectiva	1.386,00	2	2.772,00 €
Sofá 2 Plazas	1.216,00	2	2.432,00 €
Mesa Centro	514,00	2	1.028,00 €
		Suma	13.875,00 €
<b>oficina</b>			
Mesa de Centro	480,00	2	960,00 €
Sofa 2 plazas	1.325,00	2	2.650,00 €
Mesas oficina	458,00	8	3.664,00 €
Sillon	250,00	4	1.000,00 €
Sillas	125,00	12	1.500,00 €
Armario	445,00	4	1.780,00 €
Estanterias	255,00	6	1.530,00 €
Caja Fuerte	420,00	2	840,00 €
		Suma	13.924,00 €
<b>Sala de Estar</b>			
Sofas 3 plazas	1.600,00	3	4.800,00 €
Butacas	900,00	2	1.800,00 €



Mesas de Centro	800,00	2	1.600,00 €
Mueble Televisor	300,00	1	300,00 €
Equipo de Sonido	660,00	1	660,00 €
Televisor	2.850,00	1	2.850,00 €
		Suma	12.010,00 €
<b>Comedor</b>			
Mesas 2 plazas	325,00	20	6.500,00 €
Mesas 4 plazas	505,00	20	10.100,00 €
Sillas	230,00	120	27.600,00 €
		Suma	44.200,00 €
<b>Bar-Cafeteria</b>			
Mesas 2 plazas	325,00	12	3.900,00 €
Mesas 4 plazas	505,00	6	3.030,00 €
Sillas	230,00	48	11.040,00 €
		Suma	17.970,00 €
<b>Cocina</b>			
Hornos y fuegos	3.800,00	1	3.800,00 €
Lavaplatos	2.600,00	1	2.600,00 €
Mesa	1.500,00	1	1.500,00 €
Camara Frigorificas	3.400,00	1	3.400,00 €
		Suma	11.300,00 €
<b>Vestuario</b>			
Taquillas con llave	2.000,00	2	4.000,00 €
Bancos	300,00	4	1.200,00 €
		Suma	5.200,00 €
<b>Pasillos</b>			
Cuadros	2.000,00	6	12.000,00 €
Mesas	1.500,00	4	6.000,00 €
		Suma	18.000,00 €
<b>Habitaciones dobles</b>			
Camas	1.100,00	99	108.900,00 €
Colchones	300,00	99	29.700,00 €
Almohadas	25,00	99	2.475,00 €
Mesitas	80,00	99	7.920,00 €
Lamparas	150,00	99	14.850,00 €
Sillas	200,00	99	19.800,00 €
Mesas	500,00	99	49.500,00 €
Armarios	510,00	99	50.490,00 €
Mesas Televisor	200,00	99	19.800,00 €
Televisores	480,00	99	47.520,00 €
Telefonos	100,00	99	9.900,00 €
Caja Fuerte	180,00	99	17.820,00 €
Cuadros	200,00	99	19.800,00 €
Bar-nevera	180,00	99	17.820,00 €
Edredones	100,00	99	9.900,00 €
Fundas edredones	50,00	99	4.950,00 €
Sábanas	160,00	99	15.840,00 €



		Suma	446.985,00 €
<b>Habitaciones Suite</b>			
Camas	1.100,00	4	4.400,00 €
Colchones	300,00	4	1.200,00 €
Almohadas	25,00	4	100,00 €
Mesitas	80,00	4	320,00 €
Lamparas	150,00	4	600,00 €
Sillas	200,00	4	800,00 €
Mesas	500,00	4	2.000,00 €
Armarios	510,00	4	2.040,00 €
Mesas Televisor	200,00	4	800,00 €
Televisores	480,00	4	1.920,00 €
Telefonos	100,00	4	400,00 €
Caja Fuerte	180,00	4	720,00 €
Cuadros	200,00	4	800,00 €
Bar-nevera	180,00	4	720,00 €
Edredones	100,00	4	400,00 €
Fundas edredones	50,00	4	200,00 €
Sábanas	160,00	4	640,00 €
Sofa	1.100,00	4	4.400,00 €
		Suma	22.460,00 €
<b>Almacenes</b>			
Armarios	2.600,00	2	5.200,00 €
Estanterias	1.500,00	2	3.000,00 €
		Suma	8.200,00 €
<b>Bar Piscinas</b>			
Frigorificos	2.800,00	1	2.800,00 €
Taburetes	100,00	16	1.600,00 €
Mesas Jardín	200,00	10	2.000,00 €
Sillas Jardín	55,00	40	2.200,00 €
Sonbrillas	190,00	10	1.900,00 €
		Suma	10.500,00 €
<b>total gastos en mobiliario</b>			<b>624.624,00 €</b>

## 6.4 Gastos en inmovilizado

Estos gastos estarán compuestos por los gastos de vehículos de transporte, el vehículo del director gerente, el vehículo del director comercial, y los diferentes equipos informáticos junto con sus impresoras láser del hotel.

El coste aproximado de cada uno de ellos es de:

- Vehículos de transporte del hotel:
  - 1 Chrysler Voyager 2.4 SE: 28.545 €
  - 2 Renault Kangoo 1.5 dCi: 26.200 €
- Vehículo de gerencia



- 1 Opel Vectra 2.2 Tdi: 30.000 €
- Vehículo comercial
  - 1 Opel Astra 2.0 Tdi: 24.000 €
  
- 12 equipos informáticos completos: 1.500 €, total 18.000 €

El total de gastos en inmovilizado para la puesta en marcha del proyecto asciende a:  
**126.745 €** (IVA no incluido)

## 7. PLAN ECONÓMICO - FINANCIERO

En él analizaremos la rentabilidad del negocio, las necesidades financieras que tendremos y cómo las superaremos. Para realizar este análisis separaremos el plan financiero en cinco apartados.

- Necesidades de capital y financiación.
- Previsión de ventas de los ejercicios 1, 2, 3, 4 y 5.
- Cuenta de resultados, presupuestos de tesorería y balances de los ejercicios del año -1 al 5.
- Análisis financiero.

En cada uno de estos apartados veremos la parte económico - financiera de los planes explicados con anterioridad, plan de marketing y plan estratégico de negocio, y al mismo tiempo analizaremos el plan financiero.

### 7.1 Necesidades de capital y financiación

Este proyecto tendrá un periodo de 1 año de puesta en marcha. Durante este periodo será cuando se realizarán la mayor parte de las inversiones, como no habrá ingresos provenientes de la actividad de la empresa, la necesidad de financiación será muy elevada.

Al mismo tiempo debemos tener en cuenta que durante este periodo tendremos unos gastos procedentes de esta puesta en marcha que no pueden ser considerados como inversión pero que también necesitan ser financiados.

Además como en el año -1 también necesitamos dinero para realizar las gestiones previas obligatorias previas al comienzo de la ejecución de la obra, por lo que una parte del préstamo hipotecario nos la darán en el año -1 para poder hacer frente a los pagos que deben realizarse.

Así, para la puesta en marcha del proyecto tendremos las siguientes necesidades financieras:

- para saber cuanto dinero le hemos de pedir al banco para poder pagar todos los gastos que tenemos deberemos se debería hacer una tasación del terreno, más una tasación de lo construido. Con ello el banco nos puede dar una cantidad basada en el valor del



inmueble. Pero en nuestro caso no hemos realizado la tasación ya que resultaría complicado por no ser el mismo caso a una tasación de viviendas donde por comparación se puede establecer fácilmente el precio del inmueble.

- En nuestro caso hemos estimado unos gastos iniciales para la construcción y puesta en marcha de nuestro establecimiento, ya que únicamente disponemos en propiedad del solar y no vamos a realizar ninguna aportación de capital social. Por lo que hasta que no pongamos en marcha la explotación del hotel la única entrada de dinero la tendremos por el préstamo hipotecario que nos conceda la entidad bancaria.

Se realiza el siguiente estudio previo de gastos (por encima y sin mucho detalle), posteriormente a la realización del estudio económico pormenorizado se ajusta la cantidad (Cash Flow realizado en este trabajo).

Concepto	Euros
SUELO	0,00
CONSTRUCCIÓN	15.472.492,46
HONORARIOS TECNICOS	1.335.977,24
GASTOS FISCALES - LEGALES	812.832,38
GASTOS GENERALES 7% pem	1.083.074,47
GASTOS FINANCIEROS	1.500.000,00
VARIOS	100.000,00
MARGEN (aplicamos un margen del 20 % de la suma de los anteriores)	24.365.251,87
<b>TOTAL VALOR ESTIMADO DE TASACIÓN</b>	<b>44.669.628,42</b>
<b>PRINCIPAL DEL PRÉSTAMO EL 80% DEL VALOR ESTIMADO DE TASACIÓN</b>	<b>35.735.702,74</b>

Así que el banco nos va a dar la cantidad de 35.735.702,74 euros, con las siguientes condiciones:

CONDICIONES DEL PRÉSTAMO HIPOTECARIO	
Se pide un préstamo por el 80 % del valor de la tasación	35.735.702,74€
Plazo de amortización de la hipoteca (años)	20
Periodo de carencia durante el transcurso de la obra	1 año
Intereses a abonar trimestralmente durante la ejecución de la obra.	
Tipo de interés nominal anual del 5%	0,05
La hipoteca se obtendría en el año -1	
Se dispondrá del 11% del préstamo en el año -1 para hacer frente a las gestiones previas al comienzo de ejecución de la obra. Adelanto de hipoteca de 3.037.534,73€.	
Del resto del préstamo hipotecario (el 88% = 32.698.168 €) se cobraría el 85 % de la hipoteca según certificaciones de obra, y el 15 % restante a la puesta en marcha del hotel.	
Interés mensual	0,004166667



## 7.2 Previsión de ventas de los ejercicios 1, 2, 3, 4 y 5

A continuación veremos los resultados obtenidos en las previsiones de ventas. Como ya en su momento explicamos en el plan de marketing cómo se habían realizado estas previsiones, en este apartado mostraremos la parte numérica de esa explicación. En el siguiente cuadro mostraremos las previsiones anuales de las ventas, detallando estas por meses.

Años	Meses	Ventas Hotel	Ventas Restaurante	Ventas Varios	Ventas Balneario	total ventas
<b>Año 1</b>	Enero	146.274,79	42.840,33	3.378,87	34.517,39	<b>3.677.595,80</b>
	Febrero	166.834,49	48.861,77	3.853,79	39.368,99	
	Marzo	181.955,11	53.290,23	4.203,07	42.937,10	
	Abril	201.717,07	59.078,03	4.659,56	47.600,46	
	Mayo	185.000,99	54.182,30	4.273,43	43.655,86	
	Junio	221.080,17	64.749,01	5.106,84	52.169,69	
	Julio	246.208,68	72.108,54	5.687,30	58.099,43	
	Agosto	269.052,79	78.799,03	6.214,99	63.490,10	
	Septiembre	232.030,84	67.956,20	5.359,80	54.753,79	
	Octubre	194.537,50	56.975,30	4.493,72	45.906,25	
	Noviembre	174.122,84	50.996,35	4.022,15	41.088,88	
	Diciembre	150.843,61	44.178,43	3.484,41	35.595,53	
<b>Año 2</b>	Enero	160.873,16	47.119,16	3.566,22	37.958,46	<b>4.042.187,84</b>
	Febrero	183.484,73	53.742,00	4.067,48	43.293,73	
	Marzo	200.114,41	58.612,77	4.436,12	47.217,54	
	Abril	221.848,63	64.978,65	4.917,92	52.345,79	
	Mayo	203.464,27	59.593,94	4.510,38	48.007,95	
	Junio	243.144,19	71.216,04	5.390,00	57.370,54	
	Julio	270.780,56	79.310,63	6.002,64	63.891,42	
	Agosto	295.904,52	86.669,35	6.559,59	69.819,49	
	Septiembre	255.187,74	74.743,55	5.656,98	60.212,25	
	Octubre	213.952,53	62.665,91	4.742,88	50.482,69	
	Noviembre	191.500,48	56.089,78	4.245,17	45.185,06	
	Diciembre	165.897,95	48.590,90	3.677,61	39.144,08	
<b>Año 3</b>	Enero	176.139,15	51.591,10	3.754,40	41.565,31	<b>4.423.422,79</b>
	Febrero	200.896,44	58.842,50	4.282,10	47.407,53	
	Marzo	219.104,18	64.175,54	4.670,19	51.704,19	
	Abril	242.900,86	71.145,59	5.177,42	57.319,73	
	Mayo	222.771,92	65.249,83	4.748,37	52.569,71	
	Junio	266.217,25	77.974,95	5.674,41	62.821,93	
	Julio	296.476,16	86.837,77	6.319,37	69.962,43	
	Agosto	323.984,25	94.894,89	6.905,71	76.453,79	
	Septiembre	279.403,67	81.837,25	5.955,48	65.933,66	
	Octubre	234.255,46	68.613,35	4.993,14	55.279,59	
	Noviembre	209.672,83	61.413,11	4.469,17	49.478,58	



	Diciembre	181.640,77	53.202,52	3.871,66	42.863,58	
<b>Año 4</b>	Enero	189.598,06	55.530,86	3.904,61	44.736,33	<b>4.759.086,16</b>
	Febrero	216.247,07	63.336,01	4.453,42	51.024,26	
	Marzo	235.846,07	69.076,31	4.857,04	55.648,71	
	Abril	261.461,08	76.578,62	5.384,56	61.692,66	
	Mayo	239.794,07	70.232,63	4.938,35	56.580,25	
	Junio	286.559,09	83.929,51	5.901,44	67.614,62	
	Julio	319.130,10	93.469,14	6.572,21	75.299,87	
	Agosto	348.740,11	102.141,54	7.182,00	82.286,45	
	Septiembre	300.753,09	88.086,75	6.193,75	70.963,75	
	Octubre	252.155,08	73.853,01	5.192,91	59.496,88	
	Noviembre	225.694,07	66.102,92	4.647,97	53.253,31	
	Diciembre	195.520,06	57.265,34	4.026,57	46.133,65	
<b>Año 5</b>	Enero	203.174,04	59.516,55	4.054,82	47.943,15	<b>5.097.970,18</b>
	Febrero	231.731,22	67.881,92	4.624,74	54.681,81	
	Marzo	252.733,59	74.034,22	5.043,89	59.637,76	
	Abril	280.182,74	82.075,00	5.591,70	66.114,96	
	Mayo	256.964,29	75.273,53	5.128,33	60.636,08	
	Junio	307.077,86	89.953,50	6.128,46	72.461,43	
	Julio	341.981,09	100.177,83	6.825,04	80.697,57	
	Agosto	373.711,29	109.472,68	7.458,29	88.184,97	
	Septiembre	322.288,22	94.409,12	6.432,02	76.050,63	
	Octubre	270.210,39	79.153,77	5.392,68	63.761,78	
	Noviembre	241.854,67	70.847,42	4.826,78	57.070,65	
	Diciembre	209.520,08	61.375,52	4.181,47	49.440,63	

### 7.3 La cuenta de explotación y su análisis.

La cuenta de Resultados o cuenta de Explotación recoge los flujos de renta que originan los diferentes ingresos obtenidos así como los costes y gastos necesarios para llevar a buen fin la operación, mostrando cuál ha sido el beneficio o la pérdida registrada.

Este análisis pormenorizado podemos verlo en el Cash-Flow del Hotel Oro-Thalassa. Dicha tabla recoge no sólo el dato numérico del beneficio o la pérdida, sino que en ella se ha desgranado todas las actuaciones y el porqué de los resultados.

La cuenta de explotación permite el cálculo de algunos ratios, indicadores claves para la gestión económica y financiera del proyecto.

En dicho Cash Flor hemos ido incorporando todas las partidas que colaboran en los movimientos de tesorería (positivos o negativos). Recoge los cobros y pagos de nuestra actividad principal, como cobros por ventas del Hotel-Balneario, los pagos de las certificaciones al contratista, los

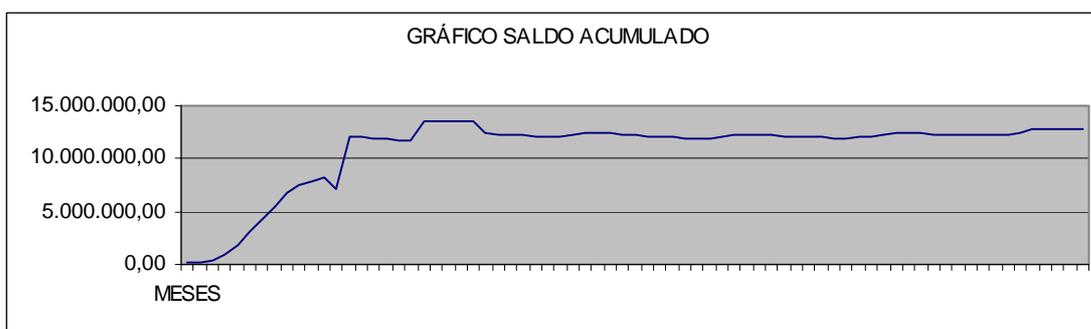


pagos de honorarios técnicos al equipo que compone la dirección Facultativa, , postpagos al registrador y al notario, etc.. Mide la habilidad del proyecto para generar, a través de sus operaciones del día a día, un flujo de tesorería, y por lo tanto, evalúa su capacidad de supervivencia y crecimiento a largo plazo.

En nuestro caso hemos calculado el saldo final para analizar y obtener conclusiones. Vemos que hay meses que el saldo final es positivo y otros meses en los que el saldo final es negativo, pero no por ello debemos pedir financiación de los periodos negativos, ya que si calculamos el saldo acumulado tendremos reservar para poder actuar en los meses más desfavorables. (ver pestaña de acciones correctoras en el Cash Flow).

A continuación se incluye la gráfica de resultados del Saldo final acumulado para los cinco primeros años de explotación del hotel.

Desde El año -1 al año 5. (2008 al 2014)



## 7.4 Evolución de la Cuenta de Resultados

En este apartado veremos de forma simplificada la evolución de la cuenta de resultados de los 5 primeros ejercicios del hotel.

Periodo anual	-1	0	1	2	3	4	5
Año	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014
Resultado económico del ejercicio	148.712,35	7.047.124,90	5.194.316,95	-209.255,57	-61.308,78	210.875,80	460.204,06

Aunque se vea que hay periodos anuales que dan negativo, el acumulado de la cuenta de resultados da positivo, en total 12.790.669,72 €.



## 8. Análisis Financiero

Tras calcular el flujo de caja, se ha realizado el análisis pormenorizado del resultado económico con los datos obtenidos.

	<b>EUROS</b>
<b>TOTAL INGRESOS</b>	<b>43.821.416,06</b>
<b>GASTOS EXPLOTACIÓN (Solar+Const+HF+leg+Gestión).</b>	<b>35.560.751,95</b>
<b>MARGEN BRUTO DE EXPLOTACIÓN</b>	<b>8.260.664,11</b>
<b>GASTOS COMERCIALIZACIÓN</b>	<b>425.307,08</b>
<b>BAII</b>	<b>7.835.357,03</b>
<b>GASTOS FINANCIEROS</b>	<b>859.600,81</b>
<b>BAI</b>	<b>6.975.756,22</b>
<b>IMPUESTO DE SS</b>	<b>2.441.514,68</b>
<b>BENEFICIO NETO</b>	<b>4.534.241,54</b>

### RENTABILIDAD

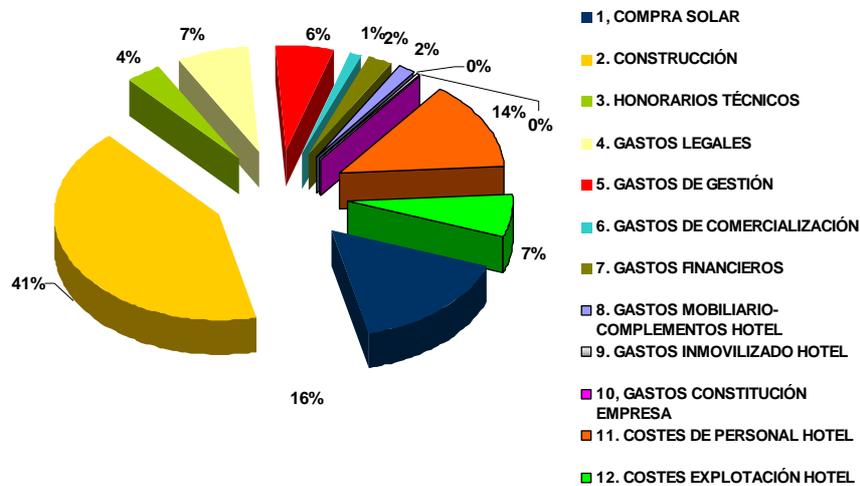
REI (RENTABILIDAD DE LA INVERSIÓN) BAI/COSTE TOTAL	TOTAL 21,27%
MARGEN SOBRE VENTAS (BAI/VENTAS)	15,92%
REPERCUSIÓN SUELO/M2 EDIFICADO S/RASANTE	<b>500,90</b>

EL SUELO CUESTA 500,90 EUROS EL METRO CUADRADO EDIFICADO SOBRE RASANTE.

Podemos Analizar de los resultados de calcular la rentabilidad, que de cada 100 € que se invierte en el negocio, se ganan esos 100€ más 21,27€. Por lo que se puede decir que es un negocio bastante rentable.

### ESTRUCTURA DE GASTOS

	<b>EUROS</b>
1. COMPRA SOLAR	5.821.713,50
2. CONSTRUCCIÓN	15.472.492,46
3. HONORARIOS TÉCNICOS	1.335.977,24
4. GASTOS LEGALES	2.564.537,31
5. GASTOS DE GESTIÓN	2.131.778,77
6. GASTOS DE COMERCIALIZACIÓN	425.307,08
7. GASTOS FINANCIEROS	859.600,81
8. GASTOS MOBILIARIO-COMPLEMENTOS HOTEL	624.624,00
9. GASTOS INMOVILIZADO HOTEL	126.745,00
10. GASTOS CONSTITUCIÓN EMPRESA	1.138,86
11. COSTES DE PERSONAL HOTEL	5.060.513,59
12. COSTES EXPLOTACIÓN HOTEL	2.421.231,22
	<b>36.845.659,84</b>



## 9. TENDENCIAS DE FUTURO

Cuando se hace un proyecto de este tipo lo primero que se debe tener en cuenta es que hay una idea de continuidad y de futuro. Creamos una empresa con la idea de que funcione y crezca con el tiempo, y no la de sacar un rendimiento puntual a una inversión. Es por esta razón que también planteamos unas tendencias de futuro.

Ante el negocio hotelero las tendencias de crecimiento que se plantean, si los resultados lo permiten, son: la ampliación del hotel actual, la apertura de nuevos centros.

- **Ampliación del establecimiento actual:** Esta opción, aunque rentable, puesto que ampliando el número de habitaciones se amplía la fuente de ingresos principal, vemos que no sigue la estrategia marcada de trato personalizado, no-masificación y descanso. Por lo tanto es una tendencia que descartaremos.
- **Apertura de nuevos establecimientos:** Esta es una buena alternativa, teniendo en cuenta que los resultados previstos nos permitirán en un plazo razonable empezar nuevas inversiones. A pesar de ello se tiene que evitar en todo momento caer en zonas que aunque sean muy rentables, pueden hacer peligrar la imagen pretendida de calidad y tranquilidad. Se debe imponer que la zona donde se abran nuevos hoteles cumplan las características deseadas por nuestros clientes, tener gran cantidad de actividad cultural, buena fama gastronómica, estar en puntos un poco alejados del ruido pero sin quedar aislados.



## 10. CONCLUSIONES A MODO DE RESULTADOS

Lo primero que hay que tener claro es que la apertura de cualquier actividad empresarial implica un riesgo.

También destacar que los principales problemas que al iniciar esta idea he encontrado son:

- La falta de experiencia en el negocio.
- El desconocimiento "a priori" de los factores favorables y desfavorables a tener en cuenta a la hora de iniciar el proyecto de este hotel.

Es por todo lo anterior que de cara a maximizar las posibilidades de éxito de este negocio se ha intentado:

- Aumentar mi conocimiento acerca de este tipo de negocio, con el objetivo de minimizar el hecho de cometer errores.
- Tener claros los objetivos.
- Buscar algo diferente.
- Conocer lo mejor posible el mercado.
- Realizar una buena planificación.
- Expresar claramente las novedades y ventajas competitivas de nuestro hotel frente a los ya existentes. Aquí lo más importante será encontrar la manera de que esa diferencia sea percibida por los clientes y les estimule a utilizar nuestro servicio (Hotel Oro - Thalassa) antes que los de la competencia.

El principal problema que se nos ha planteado han sido las elevadas necesidades de financiación necesitadas. Necesidades que han hecho que nos veamos obligados a pedir un préstamo hipotecario a 20 años por importe de **35.735.702,74 €**.

De todas maneras, la resolución de lo anterior se ha desarrollado de manera favorable, teniendo en cuenta que el terreno donde se construirá el hotel es de propiedad, está situado en una zona privilegiada en Oropesa y está valorado en **5.814.913,50 €**.

Si tenemos en cuenta todo lo explicado en el Plan Financiero hay suficientes razones como para pensar que nuestro negocio es rentable ya en el corto plazo.

Si nos fijamos en la evolución de la cuenta de resultados del hotel, vemos una tendencia alcista de beneficios a partir del cierre del primer ejercicio, que la verdad, invitan al optimismo.

Según los ratios financieros nuestra empresa gozará ya en el corto plazo tanto de un buen equilibrio financiero como económico.



Nuestro buen **equilibrio financiero** lo marca la relación óptima que hay entre los recursos propios y los ajenos (pasivo), en función de la estructura del capital económico (activo) que según las previsiones tiene el hotel Oro- Thalassa.

A modo de resumen, decir que el proyecto de nuestro hotel es totalmente viable, y lo que es más importante, es rentable. Ya que a estas alturas, no cabe duda que el objetivo de todo negocio es maximizar beneficios.



## ACRÓNIMOS

- AD:** Alojamiento y Desayuno.
- BOE:** Boletín Oficial del Estado.
- FMI:** Fondo Monetario Internacional.
- HP:** Hacienda Pública.
- IAE:** Impuesto de Actividades Económicas.
- IAJD:** Impuesto sobre Actos Jurídicos Documentados.
- IBI:** Impuesto sobre bienes inmuebles.
- INE:** Instituto Nacional de Estadística.
- IVE:** Instituto Valenciano de Estadística.
- INN:** Instituto Nacional de Normalización.
- ISO:** Internacional Organization for Standardization.
- IPC:** Índice de Precios al Consumo.
- IRPF:** Impuesto sobre la Renta de las Personas Físicas.
- IVA:** Impuesto de Valor Añadido.
- MP:** Media Pensión.
- PC:** Pensión Completa.
- PIB:** Producto Interior Bruto.
- RAB:** Retribución Anual Bruta.
- RAV:** Retribución Anual Variable.
- RRPP:** Relaciones Públicas.
- SA:** Sociedad Anónima.
- SL:** Sociedad Limitada.
- SS:** Seguridad Social.
- TAE:** Taxa Anual Equivalente.
- TA:** Temporada Alta.
- TB:** Temporada Baja.
- TM:** Temporada Media.



## GLOSARIO

**All suite:** Tipo de establecimiento hotelero que, como su nombre indica, está formado en su totalidad por suites.

**Amenities** (artículos de acogida): Pequeños artículos de aseo personal que se colocan en los cuartos de baño de los hoteles.

**American Plan:** Pensión completa.

**Amortización:** Devolución total o parcial de un préstamo.

**Amortización anticipada:** Es la devolución total o parcial de un crédito antes de la fecha pactada. Normalmente, está sujeta a una comisión. Esta comisión varía según el tipo de interés del préstamo. En general, si el tipo de interés es fijo, la comisión acostumbra a ser más alta que si el interés es variable.

**Bed & Breakfast** (alojamiento y desayuno): Tipo de facturación hotelera que incluye sólo el alojamiento y desayuno.

**Booking:** Reserva, acción de reserva.

**Brunch:** Servicio de restauración en forma de buffet completo que conjunta el desayuno y el almuerzo.

**Bungalow:** Casa pequeña de una sola planta que se suele construir en parajes destinados al descanso.

**Cancelación anticipada:** Es una amortización total y anticipada del préstamo. Normalmente, está sujeta a una comisión. Esta comisión varía según el tipo de interés del préstamo. En general, si el tipo de interés es fijo, la comisión acostumbra a ser más alta que si el interés es variable.

**Carencia:** Periodo de vida del préstamo durante el cual sólo se pagan intereses y no se amortiza capital.

**Certificado registral:** Documento que expide y legitima el Registro de la Propiedad, en el cual se expone la situación de las cargas de la finca.

**Check-in:** Proceso de inscripción en un hotel o medio de transporte. Registro en hotel, facturación en transporte.

**Check-out:** Proceso de salida de un establecimiento hotelero con la correspondiente liquidación de la cuenta de gastos.

**Continental Breakfast** (desayuno continental): Desayuno que normalmente incluye infusión o cacao, leche, bollería o tostadas, mantequilla y mermelada. Es más ligero que el english breakfast. Tiende a desaparecer ante la economía del buffet.

**Cuota:** Cada uno de los pagos mensuales, trimestrales o semestrales que se harán durante la vida del préstamo. Si el préstamo está en periodo de carencia, la cuota está formada únicamente por intereses. Ahora bien, si el préstamo está en período de amortización, la cuota comprende los intereses y la amortización de capital.

**Doble uso:** Facturación de una habitación doble cuando es ocupada por un solo cliente.

**Double bed:** Cama de matrimonio.

**Drop-off:** Trasladar y depositar clientes en un punto determinado. En alquiler de vehículos, lugar de entrega; si éste es distinto al de recogida, la compañía de alquiler puede cargar un suplemento.

**En suite:** Término que se aplica a las instalaciones que están dentro de la habitación, especialmente, el cuarto de baño.



**English Breakfast:** Desayuno que normalmente incluye lo mismo que el continental, más beicon, huevos fritos o revueltos, salchichas, cereales, postres lácteos y zumos de frutas. Tiende a desaparecer ante la economía del buffet.

**Escritura:** Son documentos públicos firmados y autorizados por un notario. Las escrituras más relevantes son las de compra-venta, de hipoteca i de obra nueva. Las escrituras se inscriben en el Registro de la Propiedad.

**Euribor:** Media del precio o tipo de interés al cual las entidades financieras europeas más significativas se prestan dinero en el mercado monetario. Concretamente, es la media mensual del tipo de interés diario a un año.

**Express Check-out:** Nombre genérico de varios procedimientos destinados a agilizar o incluso eliminar el trámite de liquidación y salida (check-out) para determinados clientes de los hoteles.

**Impuesto sobre Actos Jurídicos Documentados (IAJD):** Es un impuesto que se aplica sobre los actos formalizados en documentos públicos.

**Impuesto sobre bienes inmuebles (IBI):** Es un impuesto municipal que grava la propiedad de una finca. Se cobra anualmente y se calcula según un porcentaje que se aplica al valor catastral de la finca.

**Índice de referencia:** Son valores del mercado hipotecario o financiero que se utilizan para las revisiones del tipo de interés de los préstamos a tipo variable.

**Interés o tipos de interés:** Porcentaje que se aplica al capital pendiente de un préstamo, para calcular los intereses que ha de pagar el prestatario y que forman parte de la cuota.

**Interés de demora:** Interés adicional que se cobra sobre las cuotas impagadas de un préstamo y según los días de retardo en el pago.

**Junior Suite:** Habitación de hotel que incluye un salón, el cual puede estar separado del dormitorio por un tabique, celosía o similar.

**King Size:** Término utilizado en hostelería para definir las camas de ancho superior a 1,50 m.

**Media Pensión:** Tipo de facturación hotelera que comprende el alojamiento, el desayuno y una comida.

**Modified American Plan:** Media Pensión.

**Motel:** Tipo de alojamiento turístico caracterizado por estar próximo a carreteras y ofrecer alojamiento y garaje o aparcamiento independiente para estancias de corta duración.

**Ordenanzas de edificación:** Las ordenanzas de edificación determinan las condiciones que debe cumplir un edificio en relación con el solar donde debe construirse. Estas vienen indicadas en el Plan Parcial de cada sector y se basan en lo estipulado en los Planes Generales Municipales o por las Normas Subsidiarias. En función del solar previsto, la ordenación de la edificación puede definirse a partir de los siguientes parámetros:

- Por alineación de vial
- Por edificación aislada en parcela
- Por definición de volumetría

**Pax:** Abreviatura empleada para pasajero. Por extensión, cliente, huésped.

**Plan General Municipal de Ordenación:** Los Planes generales deben resolver las siguientes determinaciones:

- Clasificación del suelo.
- Estructura general y orgánica del territorio.
- Estudio económico-financiero.



- Protección del Medio Ambiente.
- Condiciones para la revisión del Plan: población, crecimiento, recursos...
- Planeamiento anterior y régimen jurídico que le son aplicables.

La documentación adecuada para su presentación suele ser:

- Memoria y estudios complementarios
- Planos de información y de ordenación urbanística del territorio
- Normas urbanísticas
- Programa de actuación
- Estudio económico y financiero

La tramitación exige diferentes aprobaciones:

- Aprobación inicial y suspensión de licencias si es necesario (mientras se tramita no es aconsejable que sigan dando licencias)
- Aprobación provisional (información pública)
- Aprobación definitiva

De cada una de estas aprobaciones debe darse publicidad en el BOE (Boletín oficial del estado) y en algún diario de amplia tirada en la zona de actuación.

**Plan Parcial Urbanístico:** Desarrolla en suelo urbanizable las Previsiones del Plan General y convierte el suelo urbanizable programado en urbano. Es la figura urbanística que proporciona una ordenación detallada de las áreas parcelables y de los espacios públicos, también prevé las ordenanzas de edificación.

**Préstamo Hipotecario:** Es un préstamo que, a parte de contar con la garantía personal del prestatario, se garantiza adicionalmente con una vivienda, un inmueble o un bien.

**Prix:** En francés, precio. Término que se utiliza o se utilizaba en agencias y hoteles para referirse, por escrito, a los precios de sus servicios.

**Queen Size:** Término utilizado en hostelería para definir las camas de ancho superior a 1,20 m. y hasta 1,50 m.

**Régimen:** Modalidad de estancia en un establecimiento hotelero en lo que se refiere a alojamiento y comidas. Los regímenes pueden ser: sólo alojamiento, alojamiento y desayuno, media pensión o pensión completa.

**Registro de la Propiedad:** Oficina pública y territorial que lleva los libros oficiales en los cuales constan las circunstancias que afectan a la propiedad de las fincas de su territorio, como son: cargas, transmisiones, notas marginales, etc.

**Release** (liberación): Fecha tope para anular las reservas en contratos de alojamiento o transporte.

**Solar:** De acuerdo con la ley, un solar es la superficie de suelo urbano apto para la edificación que reúne las siguientes condiciones:

- Urbanizado de acuerdo con las normas mínimas de cada Plan. Si este no existe o no tiene normas, la parcela debe tener:
  - acceso rodado
  - suministro eléctrico
  - suministro de agua
  - evacuación de aguas residuales
  - pavimentada la calzada y encintadas la acera del frente de la parcela



- o señaladas las alineaciones y las rasantes

**Sólo alojamiento:** Tipo de facturación hotelera que no incluye ninguna de las comidas en el precio.

**Suite:** Conjunto de dos o más habitaciones con sus respectivos cuartos de baño, y al menos un salón común.

**Superficie construida:** Son todos los metros cuadrados de la vivienda, incluyendo el grueso de las paredes y, a veces, los patios y los conductos de ventilación.

**Superficie útil:** Son todos los metros cuadrados de la vivienda, con los balcones incluidos, pero sin contar las paredes. Los terrados y los patios se indican a parte, aunque a veces se incluyan como superficie útil.

**TAE (Taxa Anual Equivalente):** Es el resultado de una fórmula matemático financiera supervisada por el Banco de España. Sirve para poder comparar el coste real de diversas ofertas. En particular, hay que indicar que en los casos de préstamos con interés variable, la TAE se calcula suponiendo que los intereses sucesivos sean los de la primera revisión, calculada según el último valor publicado del índice de referencia.

**Twin:** Habitación doble con dos camas.

**Valor de Tasación:** Valor real del inmueble calculado y certificado por sociedades de tasación, constituidas según la normativa legal e inscritas en el registro de sociedades de tasación del Banco de España.

**Verificación:** Es la comprobación que se hace en el registro de la propiedad para determinar si una finca está libre de cargas o no.