

UNIVERSIDAD POLITÉCNICA DE VALENCIA

FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN Y DIRECCIÓN DE EMPRESAS



“ÁNÁLISIS DE LA VIABILIDAD DEL PROYECTO DE EXPANSIÓN DE UNA EMPRESA GESTORA Y ARRENDADORA DE UNA MASIA PARA LA CELEBRACIÓN DE EVENTOS”

TRABAJO FINAL DE CARRERA

Realizado por:

Maria Ferrero Micó

Dirigido por:

Carlos Canales Tatay

Valencia, octubre 2011

ÍNDICE

1. Introducción	6
1.1. Resumen	6
1.2. Objeto	8
1.3. Objetivos	8
1.4. Justificación asignaturas relacionadas	8
1.5. Metodología	11
2. Análisis del mercado	12
2.1. Análisis del entorno	12
2.1.1. Análisis PEST	12
2.1.2. Análisis de las 5 fuerzas de Porter	33
2.2. Análisis Interno	39
2.2.1. Descripción del servicio	39
2.2.2. Análisis de la demanda potencial y real	41
2.1.3. Análisis del público objetivo	41
2.3. DAFO	42
3. Plan de Operaciones e Infraestructura	46
3.1. Plan de operaciones	46
3.1.1. Proceso producción del servicio	47
3.1.2. Capacidad de producción	58
3.1.3. Determinación de costes unitarios	61
3.2. Infraestructura	61
3.2.1. Descripción instalaciones	62
3.2.2. Descripción equipamiento	65
3.2.3. Distribución en planta	67
4. Plan de Recursos Humanos	71
4.1. Descripción de los puestos de trabajo	72
4.2. Política retributiva	76
4.3. Organigrama de la empresa	79

5. Plan de Marketing	81
5.1. Política de precios	83
5.2. Política de promoción	87
5.2.1. Logotipo	87
5.2.2. Políticas de promoción	88
5.3. Política de calidad	93
6. Forma Jurídica de la empresa	95
6.1. Forma Jurídica elegida	97
6.2. Gestión y tramitación	98
7. Plan Económico/Financiero	101
7.1. Plan de Inversión	101
7.2. Plan de Financiación	104
7.3. Plan Previsional de Tesorería	106
7.3.1. Ingresos	107
7.3.2. Gastos	115
7.4. Balance Situación previsional	139
7.5. Cuenta de Pérdidas y Ganancias previsional	143
8. Conclusiones	146
9. Bibliografía	149
10. Anexos	152

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1.-	Resumen Obligaciones Legales.	20
Tabla 2.-	Población por fecha de referencia, Comunidad Valenciana.	31
Tabla 3.-	Población ámbito localización.	31
Tabla 4.-	Tasa de pobreza relativa por edad.	32

Tabla 5.-	Matriz DAFO.	44
Tabla 6.-	Niveles de sonido.	48
Tabla 7.-	Estrategias genéricas de Porter.	82
Tabla 8.-	Precios aproximados competencia.	86
Tabla 9.-	Coste rehabilitación cocina.	102
Tabla 10.-	Coste cerramiento terraza.	103
Tabla 11.-	Coste página web.	103
Tabla 12.-	Coste adecuación instalaciones eléctricas.	104
Tabla 13.-	Cuadro amortización préstamo año 2011.	106
Tabla 14.-	Precio por comensal servicio bodas.	107
Tabla 15.-	Ingresos esperados servicio bodas año 1.	108
Tabla 16.-	Precio por comensal servicio base	108
Tabla 17.-	Ingresos esperados servicio base año 1.	109
Tabla 18.-	Precio por comensal servicio turístico.	109
Tabla 19.-	Ingresos esperados servicio turístico año 1.	110
Tabla 20.-	Precio por comensal servicios especiales.	110
Tabla 21.-	Ingresos esperados servicios especiales año 1.	111
Tabla 22.-	Ingresos derivados del Canon de Exclusividad.	112
Tabla 23.-	Ingresos financieros esperados.	113
Tabla 24.-	Resumen ingresos esperados para el año.	114
Tabla 25.-	Previsión evolución de las ventas para cada escenario.	115
Tabla 26.-	Previsión evolución de las ventas con variación interanual de los precios.	115
Tabla 27.-	Inversión, gastos anuales y evolución. Incluye IVA.	119
Tabla 28.-	Flujos mensuales de caja para cada escenario. Análisis 5 años.	121
Tabla 29.-	Resumen anual flujos de caja para cada escenario. Análisis de 5 años.	136
Tabla 30.-	VAN y TIR.	139
Tabla 31.-	Balance Situación previsional.	140
Tabla 32.-	Cuenta de Pérdidas y Ganancias previsional.	143
Tabla 33.-	Cálculo de porcentajes.	144

ÍNDICE DE GRÁFICAS

Gráfica 1.-	PIB y Demanda Interna. España y Zona Euro	24
Gráfica 2.-	Evolución de la tasa de paro por trimestres desde el año 2007.	25
Gráfica 3.-	Evolución Anual IPC.	26
Gráfica 4.-	Evolución Anual Número Establecimientos Hosteleros.	27
Gráfica 5.-	Evolución número matrimonios y Tasa Bruta Nupcialidad.	28
Gráfica 6.-	Pirámide de Población.	30
Gráfica 7.-	Estructura del Balance de Situación.	141

ÍNDICE DE ILUSTRACIONES

Ilustración 1.-	5 Fuerzas de Porter.	33
Ilustración 2.-	Plano Instalaciones.	70
Ilustración 3.-	Logotipo de la marca	87

1. Introducción

1.1. Resumen

El análisis que se desarrollará en este proyecto empezó el año 2009 con la creación de la empresa Torrefiel Alhorines S.L. cuando entré como colaboradora en dicho proyecto. En un principio, este TFC estaba destinado a la realización de un plan de empresa para la puesta en marcha de dicha empresa, pero debido a los cambios constantes producidos y a la incertidumbre fui retrasando la realización del mismo.

Después de dos años la idea inicial de la empresa ha cambiado considerablemente. En un principio su función era principalmente la gestión de la masía Torrefiel, en adelante Torrefiel, en su totalidad: organización, comercialización, gestión, etc. de eventos de cualquier índole. Para los eventos con servicio de comida, que son los eventos más solicitados, se contrataron 2 catering uno vanguardista y otro tradicional, permitiendo así al cliente la elección final. Pero esta forma de trabajo no dio buenos frutos y se perdieron dos valiosos años, ya que ninguna de las dos empresas contratadas resultaron ser competentes y de ahí que no cumplieran las expectativas que se asignaron.

Estos dos años fueron duros y desesperanzadores, todos los factores apuntaban hacia un desenlace fatal, nuestra inexperiencia y la pretensión de “muchos” de aprovecharse de ella fueron factores clave. A los que también se les debe añadir la crisis que se nos vino encima, que conllevó una reducción del número de eventos. No obstante, tampoco se puede dar por perdido este tiempo de puesta en marcha, ya que todos los colaboradores ganamos en experiencia y sobretodo se decidió la imagen y el servicio que se quería prestar.

Después del transcurso de estos dos años se tomó una de las decisiones más importantes en la empresa, se decidió que únicamente entraría en Torrefiel una empresa de catering, que además de realizar sus funciones trabajaría de forma conjunta en la comercialización, explotación y promoción de la empresa. Desde entonces ambas empresas tienen el mismo fin, dar a conocer la masía Torrefiel y conseguir que su nombre sea siempre sinónimo de exclusividad, distinción y calidad.

Actualmente nos encontramos en un punto y aparte de la historia de la empresa, en la que es necesario replantear sus funciones y la firma de un contrato de colaboración en exclusiva entre ambas empresas, de ahí viene el cambio producido en el título de este TFC de “Plan de Empresa para la creación y puesta en marcha de una empresa gestora y arrendadora de una masía para la celebración de eventos” a “Análisis de la viabilidad del proyecto de expansión de una empresa gestora y arrendadora de una masía para la celebración de eventos”. Por ello, se desarrollará en el TFC el análisis de la viabilidad del proyecto de expansión de la empresa, y al mismo tiempo se analizará el transcurso de los dos años de vida de la misma, en los cuales fue necesario la toma de decisiones importantes como la forma jurídica a elegir por la empresa, la tramitación de las licencias oportunas, la elección del mercado objetivo, entre muchas otras.

Por todo ello, en este TFC se analizarán los siguientes capítulos:

- Capítulo 2: Análisis de mercado. En este capítulo se estudiará la situación actual del mercado obteniendo sus amenazas y fortalezas, y se realizará de forma exhaustiva un análisis interno de la empresa, para definir sus debilidades y poder eliminarlas en el futuro, y sus fortalezas que se deberán potenciar aun más si cabe; también se definirá el público objetivo al cual se dirige la empresa ahorrando así en esfuerzos y recursos para llegar al consumidor final.
- Capítulo 3: Plan de operaciones e infraestructura, donde se describirá el proceso de producción del servicio, así como las instalaciones, el equipamiento y la distribución en planta de la empresa.
- Capítulo 4: Plan de Recursos Humanos, en el cual se describirá la organización de la empresa, los puestos de trabajo, sus responsabilidades, funciones, etc.
- Capítulo 5: Plan de Marketing, en él se desarrollará la política de marketing a seguir para dar a conocer la masía y atraer a posibles nuevos clientes.
- Capítulo 6: Forma Jurídica de la empresa, apartado en el cual se citarán las características principales de ésta y los trámites necesarios para su puesta en funcionamiento.
- Capítulo 7: Análisis económico financiero que permitirá estudiar la viabilidad del proyecto y de sus inversiones.

Por último, el proyecto concluirá con una serie de recomendaciones y medidas a adoptar por la empresa.

1.2. Objeto

El objeto de este plan de empresa es servir como un instrumento de trabajo, que refleje de forma fiel el funcionamiento de la empresa y sirva como guía en el desarrollo de su actividad. Asimismo en él se reflejarán las experiencias y conocimientos adquiridos durante los dos primeros años de vida de la empresa.

1.3. Objetivos.

El objetivo de este trabajo final de carrera es analizar la viabilidad del proyecto de expansión de una empresa encargada de gestionar el arrendamiento de una antigua masía, situada en la comarca de la Vall d'Albaida, para la celebración de cualquier tipo de evento, como pueden ser convecciones, bodas, presentaciones de productos, charlas informativas, etc. Así como para la promoción del turismo enológico, aprovechando la zona en la que está situada la masía ya que es conocida por sus numerosas bodegas.

Por ello se realizará un estudio del mercado para conocer la situación económica actual y sus previsiones. Con el análisis de mercado también se pretende obtener información actualizada acerca de la competencia. Como trabajan, que calidad y precios ofrecen, etc., y permitirá definir políticas de precios, posicionamiento y marketing.

Además se definirá un plan de operaciones e infraestructuras que permita agilizar el trabajo y definir las necesidades reales de recursos humanos.

Así mismo, el TFC podrá servir como carta de presentación del proyecto real para obtener financiación ajena, necesaria para llevar a cabo las inversiones que se detallarán en él.

En definitiva, la finalidad de este TFC es definir una empresa real, que permita satisfacer la demanda existente y mantener el patrimonio histórico de forma que aquellas personas que lo deseen puedan disfrutar de él.

1.4. Justificación asignaturas relacionadas.

A continuación se realiza por capítulos, una breve justificación de las asignaturas relacionadas en cada uno de ellos.

<i>Capítulo 2</i>	Análisis de mercado
<i>Asignaturas relacionadas</i>	Introducción a los Sectores Empresariales, Tecnología de los Servicios Turísticos, Dirección Estratégica y Política de la Empresa y Gestión y Organización de Empresas de Servicios.
<i>Breve justificación</i>	<p>En el capítulo 2 realizaremos un análisis externo e interno de la empresa.</p> <p>En cuanto a las asignaturas relacionadas:</p> <p>Introducción a los Sectores Empresariales nos permitirá tener una visión global del sector al que pertenece la empresa. Al mismo tiempo, la asignatura Tecnología de los Servicios Turísticos nos ofrece una visión específica de este sector, al cual también se dirige la empresa.</p> <p>Dirección Estratégica y Política de la Empresa nos permitirá elegir las estrategias de la empresa, así como estudiar las 5 fuerzas de Porter, y establecer la matriz DAFO.</p> <p>El análisis PEST nos permitirá estudiar las principales variables de influencia externa de la empresa, para definir las nos basaremos en la asignatura Gestión y Organización de Empresas de Servicios, en la cual estudiamos este tipo de análisis.</p>

<i>Capítulo 3</i>	Plan de Operaciones e Infraestructura.
<i>Asignaturas relacionadas</i>	Dirección y Producción Logística.
<i>Breve justificación</i>	Dirección y Producción Logística nos permitirá diseñar el sistema de producción de los distintos servicios ofrecidos por la empresa, así como definir las instalaciones y la distribución en planta más adecuada para llevarlos a cabo.

<i>Capítulo 4</i>	Plan de Recursos Humanos.
<i>Asignaturas relacionadas</i>	Dirección de Recursos Humanos y Legislación Laboral y de la Empresa.
<i>Breve justificación</i>	Para realizar el Plan de Recursos Humanos nos centraremos en 2 asignaturas principalmente, en Dirección de Recursos Humanos la cual nos permitirá planificar y organizar los trabajadores, así como definir los puestos de trabajo y las políticas retributivas; y Legislación Laboral y de la Empresa, nos permitirá conocer los derechos y obligaciones de los trabajadores, los tipos de contratos, etc.

<i>Capítulo 5</i>	Plan de Marketing
<i>Asignaturas relacionadas</i>	Marketing en Empresas de Servicios, Dirección Comercial y Economía de la Empresa I.
<i>Breve justificación</i>	En este capítulo las asignaturas relacionadas son Marketing en Empresas de Servicios, Dirección Comercial y Economía de la Empresa I, para desarrollar las políticas de marketing a realizar estudiando sus principales variables, que son precio, promoción, distribución y producto, estudiar las estrategias comerciales, publicitarias, etc.

<i>Capítulo 6</i>	Forma Jurídica de la Empresa
<i>Asignaturas relacionadas</i>	Derecho de la Empresa
<i>Breve justificación</i>	La asignatura utilizada para designar la forma jurídica de la empresa es Derecho de la Empresa, ya que en ella se estudiaron las diferentes clases de sociedades mercantiles y se profundizó en las características de cada una de ellas, lo que nos permitirá elegir aquel tipo de empresa que reúna las condiciones más adecuadas.

<i>Capítulo 7</i>	Plan Económico-Financiero
<i>Asignaturas relacionadas</i>	Contabilidad General y Analítica, Dirección Financiera y Economía de la Empresa II.
<i>Breve justificación</i>	Para el análisis económico-financiero nos basaremos en las asignaturas: Contabilidad General y Analítica, mediante la cual realizaremos un análisis de los estados contables; Dirección financiera la cual nos permitirá estudiar la viabilidad de las inversiones a realizar; y Economía de la Empresa II, que nos permitirá evaluar las inversiones a realizar y como financiarlas.

1.5. Metodología

El Trabajo de Final de Carrera se ha realizado de acuerdo con la normativa del Trabajo Final De Carrera de la Licenciatura de Administración y Dirección de Empresas de la Universidad Politécnica de Valencia.

Después de dos años de intensa lucha para la puesta en funcionamiento de la empresa, este proyecto es el reflejo de lo que se ha conseguido y se pretende conseguir en los próximos años, a pesar de la gran incertidumbre que hay actualmente.

Para el desarrollo del TFC me he basado fundamentalmente en los conocimientos adquiridos en los estudios de Administración y Dirección de Empresas y las experiencias desarrolladas en estos dos años de puesta en funcionamiento de la misma.

2. Análisis del mercado.

2.1. Análisis del entorno.

En primer lugar se analizará el entorno de la empresa mediante el análisis PEST, mediante el cual podremos conocer la situación actual y el contexto en el cual se situará la empresa.

2.1.1. Análisis PEST

El análisis PEST consiste en el estudio de los siguientes 4 factores: políticos, económicos, sociales y tecnológicos. Este estudio permite conocer la situación del mercado en el que se sitúa la empresa, e identifica los factores externos sobre los que la empresa no puede actuar. Factores que influirán a lo largo de la vida de la empresa, por lo que será importantísimo su detección y el estudio de su influencia. Por ello, a continuación se realizará el estudio de cada uno de los factores para la empresa estudiada.

Factores políticos.

En este apartado se analizará la normativa Estatal y Autonómica, así como los reglamentos y leyes que regulen la obtención de la correspondiente licencia de actividad y funcionamiento para nuestra empresa.

Todo aquel que haya decidido crear una empresa conoce las dificultades y el tiempo que es necesario para obtener la licencia de apertura correspondiente.

A continuación se enumerarán los trámites que se debieron realizar para obtener la licencia oportuna y las leyes por las que se tendrá que regir la empresa. También es importante mencionar que los trámites empezaron a realizarse aproximadamente en la segunda mitad del 2008, y actualmente aunque dicho proceso esté en su última fase, siendo un proceso excesivamente lento y costoso.

Legislación Estatal:

Para solicitar la licencia de actividad fue necesario obtener primero la autorización ambiental integrada, que en el legislación estatal está regulada por la Ley 16/2002, de 1 de julio, de Prevención y Control Integrado de la Contaminación (LPCIC), que tiene por objeto la incorporación al Ordenamiento interno estatal la Directiva 96/61/CEE, del Consejo, del 24 de septiembre, referida a la prevención y al control integrado de la contaminación.

La autorización ambiental integrada se define como «la resolución del órgano competente de la Comunidad Autónoma en la que se ubique la instalación, por la que se permite, a los solos efectos de la protección del medio ambiente y la salud de las personas, explotar la totalidad o parte de una instalación, bajo determinadas condiciones destinadas a garantizar que la misma cumple el objeto y las disposiciones de esta Ley».

Para obtenerla se debe seguir el siguiente procedimiento:

1. Solicitud de autorización

Se deberá presentar la solicitud de autorización ante el órgano pertinente y deberá contener al menos:

- Un proyecto básico, que incluya la documentación necesaria para el otorgamiento de la licencia municipal, y que contenga la descripción del estado previo ambiental y posibles impactos que el proyecto realizará sobre este. Los recursos naturales empleados y fuentes generadoras de emisiones y cantidad de las mismas, así como medidas para prevenirlas, entre otras.
- Informe del Ayuntamiento que acredite la compatibilidad del proyecto.
- Documentación que garantice que se cumple la normativa del sector.

2. Tramitación.

3. Información Pública.

4. Solicitud de informes.

5. Evaluación ambiental, trámite de audiencia y propuesta de resolución.

6. Resolución.

7. Notificación y publicidad.

8. Impugnación.

9. Plazo de concesión y renovación.

Conjuntamente, deberá regirse por las siguientes leyes estatales:

Ley 42/2010, de 30 de diciembre, por la que se modifica la Ley 28/2005, de 26 de diciembre, de medidas sanitarias frente al tabaquismo y reguladora de la venta, el suministro, el consumo y la publicidad de los productos del tabaco.

En todas las actividades que se lleven a cabo, se aplicará la legislación vigente para la prevención de riesgos laborales: Ley 31/1995 de Seguridad y Salud en el trabajo; el Real Decreto 39/1997, Reglamento de los Servicios de Prevención; y Real Decreto 1627/1997 de Prevención de Riesgos Laborales.

También deberá cumplir la Ley 15/2007, de 3 de julio, de Defensa de la Competencia, cuyo objeto es garantizar la libre competencia y el buen funcionamiento del mercado, sin intervenir de forma innecesaria en la toma de decisiones empresariales.

Así mismo, si la empresa desea almacenar datos personales de sus clientes deberá garantizar su seguridad, evitando su alteración, pérdida o acceso a personas no autorizadas, tal y como especifica la Ley Orgánica 15/1999, de 13 de diciembre, de Protección de Datos de Carácter Personal.

Por otra parte, a pesar de que el servicio de comidas sea prestado por el catering contratado, también deberá regirse por la regulación estatal de los restaurantes, que está contenida en la Orden Ministerial, de 17 de marzo de 1965, por la que se aprueba la Ordenación Turística de Restaurantes, y de la cual se define el concepto de restaurante como aquellos establecimientos que sirvan al público, mediante precios, comidas y bebidas, para ser consumidas en el mismo local (Art.1).

Legislación Autonómica y Normativa Municipal:

La normativa aplicable para el establecimiento público destinado a Restaurante – Salón de banquetes sin cocina, son las siguientes:

- Ley 2/2006, de 5 de mayo, de Prevención de la Contaminación y Calidad Ambiental.

- Ley 16/2005, de 30 de diciembre, de la Generalitat, Urbanística Valenciana.
- Ley 4/2003, de 26 de febrero, de la Generalitat, de Espectáculos Públicos, Actividades Recreativas y Establecimientos Públicos.
- Artículo 21.1.q) de la Ley 7/1985, de 2 de abril, Reguladora de las bases de Régimen Local.
- Decreto 127/2006, de 12 de mayo, del Consell, por el que se desarrolla la Ley 2/2006, de 5 de mayo, de la Generalitat, de Prevención de la Contaminación y Calidad Ambiental.
- Decreto 67/2006, de 12 de mayo, del Consell, por el que se aprueba el Reglamento de Ordenación y Gestión Territorial y Urbanística.
- Decreto 54/1990, de 26 de marzo, del Consell de la Generalitat Valenciana, por el que se aprueba el Nomenclátor de las Actividades Molestas, Insalubres, Nocivas y Peligrosas.
- Decreto 2414/1961, de 30 de noviembre, por el que se aprueba el Reglamento de Actividades Molestas, Insalubres, Nocivas y Peligrosas.
- Artículo 22.3 del Reglamento de Servicios de las Corporaciones Locales, aprobado por el Decreto de 17 de junio de 1955.

De las cuales se registrará principalmente por la Ley 2/2006, de 5 de mayo, de Prevención de la Contaminación y Calidad Ambiental, y la Ley 4/2003, de 26 de febrero, de la Generalitat, de Espectáculos Públicos, Actividades Recreativas y Establecimientos Públicos. Cuyo contenido se resumirá a continuación, y cuyo cumplimiento será necesario para la obtención de la Licencia ambiental y la Licencia de apertura y funcionamiento. Así como la emisión del Certificado de Compatibilidad Urbanística en el ayuntamiento de Fontanars dels Alforins.

- **Ley 2/2006, de 5 de mayo, de Prevención de la Contaminación y Calidad Ambiental.**

Los fines de la licencia ambiental son «valorar las afecciones de las actividades sujetas a esta ley sobre la salud de las personas o el medio ambiente en su conjunto, cuyo fin es obtener un alto nivel de protección del medio ambiente y, crear un procedimiento iniciado por el titular de la actividad y cuya resolución corresponderá al Ayuntamiento en donde esté ubicada la instalación». En cuanto a la concesión de la licencia de actividad será el Alcalde quien la concederá.

Para la solicitud de la licencia ambiental y de actividad se seguirá según el siguiente procedimiento:

1. Certificado de compatibilidad urbanística.

Certificado que se solicitará en el Ayuntamiento donde se desempeñe la actividad.

2. Solicitud

La solicitud de licencia ambiental incluirá la siguiente información, que irá dirigida al Sr. Alcalde del Ayuntamiento en el que se ubiquen las instalaciones.

- Un proyecto básico de la instalación o de la actividad, elaborada por un técnico y visado por el colegio profesional correspondiente.
- Memoria descriptiva de las instalaciones o actividad a desempeñar.
- Estudio de impacto ambiental.
- Estudio acústico, conforme a la Ley 7/2002, de 3 de diciembre de la Generalitat, de Protección contra la Contaminación Acústica.
- Resumen no técnico de la documentación presentada.
- Certificado de compatibilidad del proyecto con el planeamiento urbanístico.
- Programas de mantenimiento exigidos en el artículo 2 del Real Decreto 865/2003, de 4 de julio, por el que se establecen los criterios higiénico-sanitarios para la prevención y control de la legionelosis, o norma que lo sustituya.
- Si es necesaria la realización de obras se deberá adjuntar el correspondiente proyecto.

3. Información Pública

Una vez realizada la solicitud se someterá el expediente a información pública, se publicará en el Boletín Oficial de la Comunidad Valenciana, en el tablón de edictos del Ayuntamiento y se enviará una notificación personal a los vecinos colindantes.

4. Remisión de documentación.

Una vez terminado el trámite de información pública se remitirá al Servicio de Evaluación de Impacto Ambiental, de la Dirección General de Calidad Ambiental de la Consellería de Territorio y Vivienda, el estudio de impacto ambiental, una copia del proyecto y de las alegaciones presentadas.

Por otra parte, es necesario solicitar la Declaración de Interés Comunitario, debido a que la parcela donde se pretende ubicar la instalación está declarada por la Comisión Territorial de Urbanismo de Valencia de la Conselleria de Territori i Habitatge, como suelo no urbanizable común genérico, de acuerdo con lo dispuesto en la Ley 10/2004, de 9 de diciembre, del Suelo no Urbanizable de la Generalitat Valenciana. Cuyo objeto es el establecimiento del régimen del suelo no urbanizable.

En la presente ley se indica que las actividades terciarias o de servicios realizadas en suelo no urbanizable requerirán la declaración de interés comunitario, y para ello deberán poseer sistemas de abastecimiento de agua potable, saneamiento y depuración de aguas residuales recogida y gestión de residuos.

Además, únicamente podrán tramitarse actuaciones para la implantación del requerimiento de la declaración de interés comunitario para: establecimientos de restauración, hosteleros y asimilados cuando se sitúe a más de cinco kilómetros de suelo vacante clasificado como urbano, a excepción de que la implantación de este sea de interés para el desarrollo turístico rural de interior. Y la parcela deberá ser al menos de media hectárea, de la cual el cincuenta por ciento deberá estar libre de edificación y estar dedicada al uso agrario o forestal.

5. Informe ambiental

En los municipios con una población inferior a 10.000 habitantes, cuyo caso es el de Fontanars dels Alforins, el informe ambiental se emitirá por la Comisión Territorial de Análisis Ambiental Integrado, previo informe del Ayuntamiento.

6. Resolución

El Ayuntamiento será el responsable de notificar la resolución de la licencia ambiental a los interesados y a la Comisión Territorial de Análisis Ambiental Integrado.

7. Vigencia.

Se otorgará por un período indefinido.

- **Ley 4/2003, de 26 de febrero, de de la Generalitat, de Espectáculos Públicos, Actividades Recreativas y Establecimientos Públicos.**

Dicha ley pretende regular los espectáculos públicos, actividades recreativas y establecimientos públicos que se celebren en la Comunidad Valenciana.

Para realizar alguna de estas actividades se requerirá la previa obtención de la licencia de actividad y funcionamiento que serán expedidas en el Ayuntamiento, y se deberá suscribir un contrato de seguro de responsabilidad civil que cubra los posibles daños al público asistente.

Para obtener la licencia de actividad será necesario que el proyecto presentado por el promotor se ajuste a:

- Las normas establecidas en el plan de ordenación urbana.
- Las disposiciones establecidas en esta ley.
- La normativa sobre actividades calificadas como molestas, insalubres, nocivas y peligrosas.
- La normativa sobre instalaciones en locales de pública concurrencia.
- La normativa contra la contaminación acústica.

Y una vez se considere que el proyecto cumple todos los requisitos para obtener la licencia de actividad se solicitará la licencia de funcionamiento.

Normativa en materia de sanidad:

Para obtener la Licencia o Autorización Sanitaria, para la actividad de consumo de comidas preparadas en la Finca Torrefiel, se tuvo que presentar en el Centro de Salud Pública de Xàtiva una solicitud para que un inspector de sanidad realizara una inspección a sus instalaciones y emitiera su juicio. Este trámite es imprescindible para la obtención de la licencia ambiental y de actividad.

En materia de sanidad deberá cumplir con los siguientes Reglamentos y Reales Decretos:

- Real Decreto 1420/2006, de 1 de diciembre, que regula la prevención de la parasitosis por anisakis en productos de pesca.

- Reglamento (ce) 852/2004, del parlamento europeo y del consejo del 29 de abril de 2004, referente a la higiene de los productos alimenticios.
- Real Decreto 3484/2000, de 29 de diciembre, que establece las normas de higiene para la elaboración, distribución y comercio de comidas preparadas.
- Real Decreto 2207/1995, de 28 de diciembre, en el cual se establecen las normas de higiene relativas a los productos alimenticios.
- Real Decreto 202/2000, de 11 de febrero, por el que se establecen las normas a seguir por los manipuladores de alimentos.
- Real Decreto 140/2003, de 7 de febrero, por el que se establecen los criterios sanitarios de calidad del agua de consumo humano.
- Real Decreto 865/2003, de 4 de julio, en el cual se establecen los criterios higiénico-sanitarios para la prevención y control de la legionelosis.

Resumen obligaciones legales:

A continuación se resumen las obligaciones generales a cumplir por la empresa:

Tabla 1.- Resumen Obligaciones Legales.

Resumen obligaciones legales	
Requerimientos en materia laboral	<ul style="list-style-type: none"> - Alta de autónomos en el Régimen Especial de la Seguridad Social - Alta de trabajadores en el Régimen General de la Seguridad Social - Contratos de los trabajadores - Libro de visitas - Libro de inspecciones de trabajo - Calendario Laboral - Evaluación de riesgos y plan de prevención de riesgos laborales - Vigilancia de la salud para los trabajadores - Seguro obligatorio para los trabajadores en caso de accidente
Requerimientos en materia fiscal	<ul style="list-style-type: none"> - Alta en el censo fiscal de empresarios - Presentación de declaraciones trimestrales y resúmenes anuales - Conservar justificantes, libros y facturas durante 6 años - Obligación de facturación - Llevar libros obligatorios según el método de estimación elegido: Estimación Objetiva, Estimación directa simplificada o Sociedades Mercantiles. - Libro de inspecciones y reclamaciones - Alta de establecimiento (modelo J01)
Requerimientos en materia sanitaria para proveedor de comidas	<ul style="list-style-type: none"> - Certificado de manipulación de alimentos del empresario y trabajadores - El proveedor de comidas preparadas tiene que ser empresa autorizada y debe estar inscrita en el Registro General Sanitario de Alimentos (R.G.S.A.) - Debe poseer un Plan de Análisis de Peligros y Puntos de Control Críticos (APPCC)
Requerimientos en materia sanitaria en las instalaciones	<ul style="list-style-type: none"> - Para los manipuladores de alimentos se dispondrá de aseos-vestuarios adecuados para el uso personal. - El local o locales de manipulación de alimentos tendrá que estar adecuados en cuanto a suelos, paredes, techos, iluminación, y huecos al exterior para cumplir los requisitos de seguridad e higiene alimentaria. - Dotación de agua potable caliente, lavamanos no manual y material de limpieza y secado higiénico en locales de manipulación y en vestuarios.

	<ul style="list-style-type: none">- Disponer de superficies de trabajo de materiales adecuados para la manipulación.- Instalaciones de mantenimiento de las comidas preparadas en frío y/o en caliente, desde la recepción hasta el consumo.- Si la empresa dispone de vajilla y esta es reutilizable, será necesario un sistema mecánico de limpieza-desinfección.- Se tendrá que establecer los Planes de Requisitos Previos de Higiene y Trazabilidad que sean de su responsabilidad.
Requerimientos en materia turística	<ul style="list-style-type: none">- Inscripción del establecimiento en la Agencia Valenciana de Turismo.- Sellado Listas de precios.- Cartel en el que se anuncia la disposición de hojas de reclamaciones.- Hojas de reclamaciones.- Libro Registro de Viajeros.
Requerimiento de información en el local	<ul style="list-style-type: none">- Cartel del horario de apertura y cierre del local.- Cartel prohibición consumo/venta bebidas alcohólicas menores de 18 años.- Cartel condiciones del derecho de admisión.- Licencia de apertura del establecimiento.- Cartel hojas de reclamaciones.- Listas de precio selladas por la Agencia Valenciana de Turismo.
Protección de datos	<ul style="list-style-type: none">- Declaración ante la Agencia de Protección de datos de bases de datos personales de los trabajadores.- Declaración ante la Agencia de Protección de datos de bases de datos personales de proveedores o de clientes.- Documento de seguridad si los datos son en ordenador propio.
Otras exigencias	<ul style="list-style-type: none">- Alta en entidades que gestionen derechos de autor- Suscripción de un seguro de responsabilidad civil según aforo.- Plan de emergencias elaborado por un técnico.- Auditoría acústica (si el establecimiento ya dispone de licencia de funcionamiento).

Fuente: Federación de Hostelería de la Comunidad Valenciana

Factores económicos.

Marco Internacional:

Actualmente la economía mundial está marcada por la inestabilidad y la incertidumbre, producida por la crisis financiera internacional, cuyo origen está en Estados Unidos el año 2008, de la cual se desconoce cuál será su duración y alcance.

Dicha crisis afecta a nivel mundial a las empresas, debido a las dificultades que están teniendo para acceder al crédito, y a las economías domésticas, que debido a las elevadas tasas de desempleo e inflación han visto como se ha reducido su capacidad adquisitiva, disminuyendo así el consumo.

Todo ello se ha traducido en incertidumbre e inestabilidad en los mercados. Situación que ha provocó que sus principales países (Alemania, Francia, Italia y el Reino Unido) entraran en recesión técnica en el año 2009, recesión que se produce cuando el PIB desciende durante dos trimestres consecutivos. Lo que llevó a una contracción del crecimiento del PIB real de la zona euro, que cayó, por primera vez desde su comienzo. Disminución que se produjo durante cinco trimestres consecutivos, lo que llevó a una disminución de dicho indicador del 4,1% en 2009 (según el Boletín Mensual de Marzo del Banco Central Europeo), pese a obtener resultados positivos en el tercer y cuarto trimestre de 2009. En cuanto a los indicadores referidos a los primeros meses del año 2011, reflejan las dificultades y desaceleración de países que presentaban hasta ahora un crecimiento sostenido, como son Alemania y Francia.

El Índice de Precios al Consumidor o IPC, es utilizado para conocer la variación del precio promedio de bienes y servicios adquiridos por un consumidor en la denominada cesta básica. De este indicador cabe destacar su moderación y el hecho que durante 2009 registrara cifras negativas, al alcanzar en el tercer trimestre el -0,4% la tasa de inflación interanual. Dicha desaceleración se produjo por la disminución del precio de la energía, principalmente la del precio del barril de crudo. En cambio, desde el cuarto trimestre de 2009 y principios de 2010 la evolución de dicho indicador fue positiva, aunque se mantuvieron en niveles bajos, hasta ascender al 1% en enero de 2010. Durante 2011, la inflación agrava aún más el panorama

económico, debido a la evolución volatibilidad de los precios de las materias primas, impulsando al alza la inflación.

La evolución de los indicadores económicos a finales de 2010 indicaba que la economía de la Unión Europea se estaba recuperando de la recesión. Esta mejora fue causada principalmente por las políticas monetarias y fiscales adoptadas, así como por el crecimiento del sector exterior, que lograron una mejora de la confianza de los empresarios y los consumidores. Durante 2011, se preveía que continuara el crecimiento, pero en el transcurso del año no se están cumpliendo las expectativas y se ha producido un agravamiento de la crisis, incluso algunos expertos indican que en el año 2012 se producirá una nueva recesión.

Lejos queda el esperado crecimiento y aumenta el riesgo de una nueva recesión, dada la fragilidad del crecimiento actual; y cabe tener en cuenta, que deberán retirarse las medidas de apoyo monetario y fiscal implantadas para incentivar la economía. Ya todo ello hay que añadir y destacar la inestabilidad que ha provocado en los mercados financieros internacionales el agravamiento de las tensiones políticas en los países árabes, el primer y segundo rescate de Grecia, y los rescates de Portugal e Irlanda.

Marco Nacional:

Según la Confederación Española de Organizaciones empresariales “la economía española es más vulnerable a la crisis financiera debido a su elevado endeudamiento, a las necesidades de financiación exterior, al elevado peso del sector inmobiliario y a la fuerte dependencia energética del exterior”. Prueba de ello es la evolución de los principales indicadores económicos. Por otro lado, la CE afirma que además de ser uno de los países más afectados por la crisis tardará más tiempo en recuperarse.

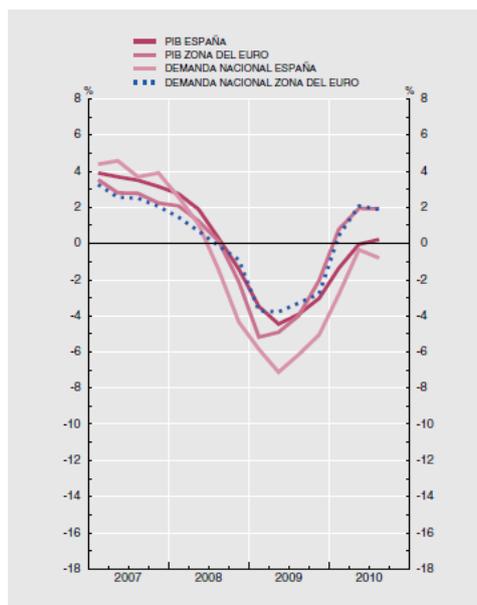
Las causas fundamentales de la fuerte influencia que ha tenido la crisis mundial de liquidez en España son fundamentalmente dos: el excesivo peso del sector de la construcción en el PIB, lo que generó la llamada burbuja inmobiliaria, que tuvo fin entre el año 2007 y 2008; y la baja productividad y competitividad de la economía española, limitada en gran parte por la escasa inversión en I+D+i.

La estructura económica de España ha evolucionado en los últimos años hacia la de un país desarrollado. Siendo los servicios y la industria los sectores que más contribuyen al PIB. En los últimos años el sector de la construcción era, como ya hemos dicho, uno de los sectores con mayor porcentaje en el PIB, porcentaje que ha ido decreciendo debido a la crisis en la que actualmente estamos sumergidos.

La evolución del Producto Interior Bruto (PIB), según las estimaciones de la Contabilidad Nacional Trimestral (CNTR), tuvo una tasa de crecimiento anual en 2008 del 1,1%, indicando una desaceleración con respecto al año anterior, cuya tasa de crecimiento fue del 3,7%. Disminución producida en gran medida debido a la baja de la demanda nacional, que se redujo un 2,4% interanual. A finales de 2009 disminuyó la contracción económica, prueba de ello es el PIB, que mejoró en un punto porcentual del tercer al cuarto trimestre (-3,1%) moderándose así su deterioro. Y más recientemente, en el cuarto trimestre del año 2010, retomó la senda de la recuperación que se mostró en la primera mitad del año alcanzando un crecimiento intertrimestral del PIB del 0,2 %.

A continuación se muestra de forma gráfica la evolución del PIB. De esta destaca el fuerte desplome que sufre el PIB a partir de 2007, tanto en la UEM como en España.

Gráfica 1.-PIB y Demanda Interna. España y Zona Euro

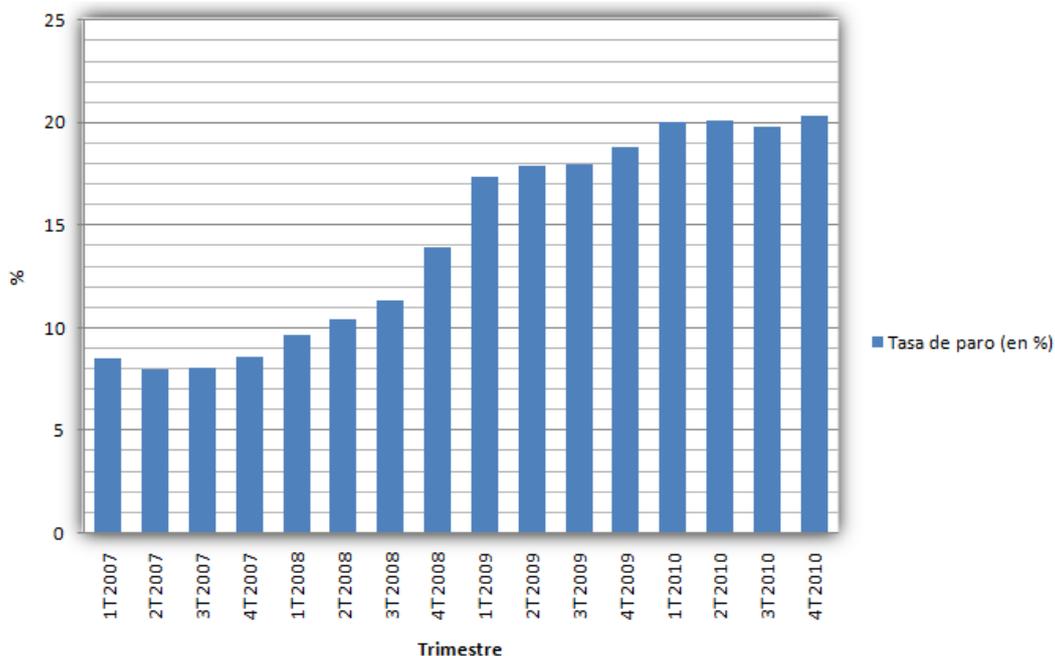


Fuente: INE y Eurostat

Estos años de recesión han tenido como consecuencia el intenso aumento de la tasa de paro, que ha pasado de ser un 8% en 2007 hasta el 20,3% que se alcanzó en el cuarto trimestre de 2010, lo que sitúa el total de desempleados en 4.696.600 personas. El factor determinante de este aumento ha sido la disminución de la ocupación.

Por sectores, el descenso de la ocupación ha sido mayor en la construcción, seguido de cerca por la industria y en menor medida por el sector servicios. Por sexos, el colectivo de los hombres es el más afectado, claramente en el sector que mayor ha descendido la ocupación, este colectivo que predomina. Según nacionalidad, son los extranjeros los que mayor porcentaje de descenso presentan. Por grupos de edad, es el colectivo de los jóvenes el más afectado, y por último, aquellas personas con nivel bajo de estudios.

Gráfica 2.- Evolución de la tasa de paro por trimestres desde el año 2007.



Fuente.- Elaboración propia a partir de los datos de la Encuesta Población Activa. INE

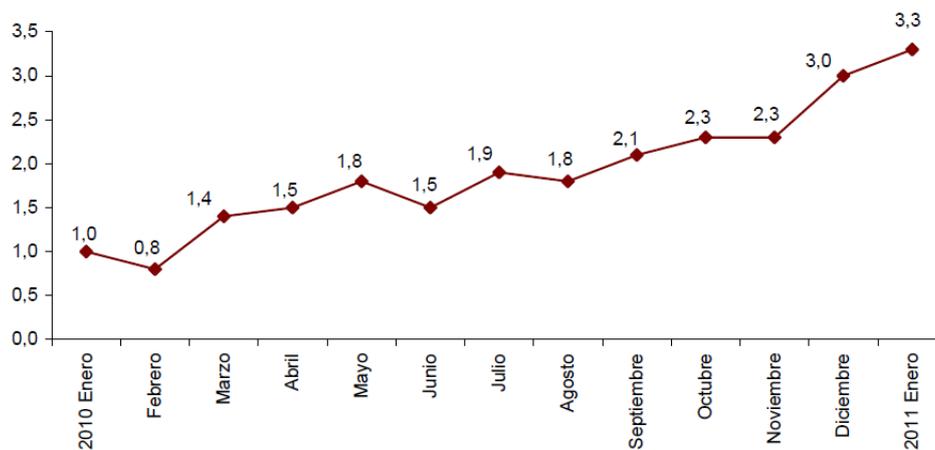
Por lo que respecta al Índice de Precios al Consumo, destacar su desaceleración en su ritmo de crecimiento en el año 2008. Este descenso tan acusado de la inflación se produjo principalmente por la disminución del precio del petróleo, la energía y el precio de los alimentos y bebidas no alcohólicas, como el pescado fresco, la leche, el aceite, etc.

A partir de marzo de 2009, el IPC bajó ocho décimas y entró por primera vez en su historia en una tasa interanual negativa al situarse en el -0,1%.

La disminución del IPC se tradujo en un aumento del poder adquisitivo y de la renta de las familias. No obstante, este no se convirtió en un incremento del consumo debido fundamentalmente a la reducción de la ocupación y a la incertidumbre, la dificultad para acceder al crédito y el empeoramiento de las perspectivas económicas. Todo ello, ha conllevado la disminución de los ingresos de las empresas españolas, provocando una reducción de las inversiones y un estancamiento de la creación de puestos de trabajo e incluso la disminución de estos en algunas empresas.

Esta situación es muy distinta a la actual, en la que el INE ha publicado en enero de 2011 una tasa anual del 3.3%. Aumento producido fundamentalmente por el incremento del precio de la electricidad, los alimentos y bebidas no alcohólicas.

Gráfica 3.- Evolución Anual IPC.



Fuente.- Instituto Nacional de Estadística.

La evolución financiera en España en los últimos meses al igual que en el resto del mundo se ha visto influenciada por la situación de las finanzas públicas de Grecia e Irlanda. Causando una disminución del IBEX 35 y una gran volatilidad en el diferencial de la deuda pública española.

Las perspectivas para el año 2011 son las de una lenta recuperación pero con el temor de una nueva caída en la recesión. Así como un periodo de adopción de reformas en ámbitos

importantes de la economía, como la Ley de Reforma de la Seguridad Social, adoptada para asegurar la sostenibilidad del sistema de pensiones.

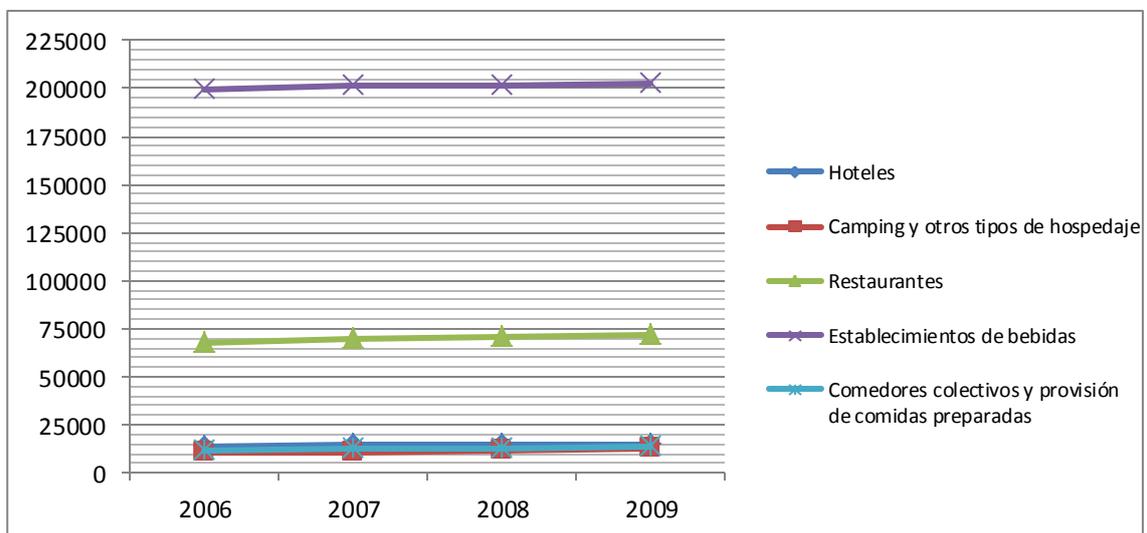
Sector restauración en España:

Puesto que el arrendamiento de la finca se realizará fundamentalmente para temas de restauración a continuación se estudiará su evolución y situación actual.

La evolución del sector de la restauración en España ha sido siempre positiva, no obstante en los dos últimos dos años se ha producido un descenso debido al contexto económico actual. Cabe destacar, que este descenso del sector se produjo fundamentalmente en el año 2009, situación que se ha visto mejorada en el año 2010 producido por la moderación de la crisis.

España es uno de los países con mayor número de establecimientos hosteleros, como son los bares, restaurantes, cafeterías, etc. Y a pesar de la crisis, el crecimiento del número de establecimientos relacionados con el sector no ha disminuido en los últimos años. Prueba de ello es el siguiente gráfico, en el que se muestra la evolución del número de locales en España hasta 2009.

Gráfica 4.- Evolución Anual Número Establecimientos Hosteleros.



Fuente.- Elaboración propia a partir de los datos del INE

Las bodas en cifras

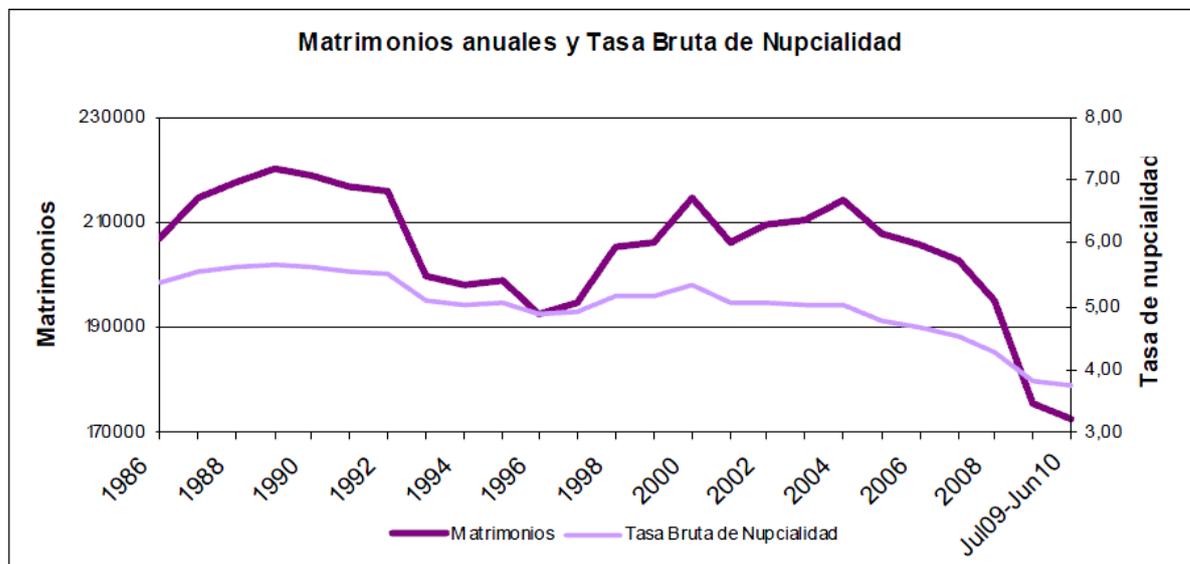
En principio, el volumen de clientes con mayor peso dentro de la empresa serán parejas que quieran celebrar su enlace. De ahí la importancia de analizar las cifras que se manejan en este tipo de clientes.

Según el Instituto Nacional de Estadística, en el año 2009 se celebraron en España un total de 175.952 enlaces, lo que supuso una disminución del 10.8% respecto al año 2008. Y además se produjo una disminución del gasto del 11%.

En 2010, la tasa de nupcialidad continuó su decrecimiento. En el primer semestre se realizaron 75.708 matrimonios, un 3,8% menos que en el mismo periodo de 2009.

A continuación se muestra la evolución del número de matrimonios y de la tasa de nupcialidad desde el año 1996 hasta junio de 2010.

Gráfica 5.- Evolución número matrimonios y Tasa Bruta Nupcialidad.



Nota: la tasa bruta de nupcialidad es el número de matrimonios celebrados que van a residir en España por cada mil habitantes.

Fuente: INE

Gráfico que corrobora totalmente los datos anteriores y del cual cabe destacar el descenso acusado producido a partir del año 2008.

Si hablamos de cifras, una boda supone un gasto importante para los novios, que en los tiempos que corren intentan controlar cada vez más. Este es uno de los factores que mayor influencia ha tenido sobre la empresa. Atrás quedaron los años en los que la gente no escatimaba, por ello se deberán ajustar todo lo posible los precios, eso sí, siempre deberá tener en cuenta al segmento de la población al cual se dirige y la calidad y tipo de servicio a ofrecer.

En total, se estima que la celebración de una boda de aproximadamente 100 personas puede costar entre 11.000 y 26.000 euros, según el portal consumer. Normalmente el banquete es el gasto de mayor volumen, y los cubiertos suelen oscilar desde los 50 euros hasta los 110 de media. Torrefiel se sitúa en la media, pues el precio del menú más barato es de 75 euros aproximadamente, y los más exclusivos rondan los 130 euros.

Por comunidades autónomas, la Comunidad Valenciana es una de las que mayor volumen de matrimonios concentra con 18.236 en el año 2009, lo que sin duda, es un dato positivo. Por otro lado, también debemos tener en cuenta que la empresa no se dedicará, únicamente a realizar servicios de este tipo, también organizará convenciones, reuniones sociales, presentaciones, galas, etc. Lo que permitirá abarcar un mayor número de clientes.

Factores Socioeconómicos:

Factores sociales:

La evolución de la demanda en el sector de la hostelería está directamente relacionada con la estructura socioeconómica del país y con el turismo. Por ello a continuación se analizarán estos dos aspectos.

Según el reciente estudio publicado por el Instituto Nacional de Estadística, la tasa de crecimiento de la población española sufrirá una desaceleración en los próximos años, de

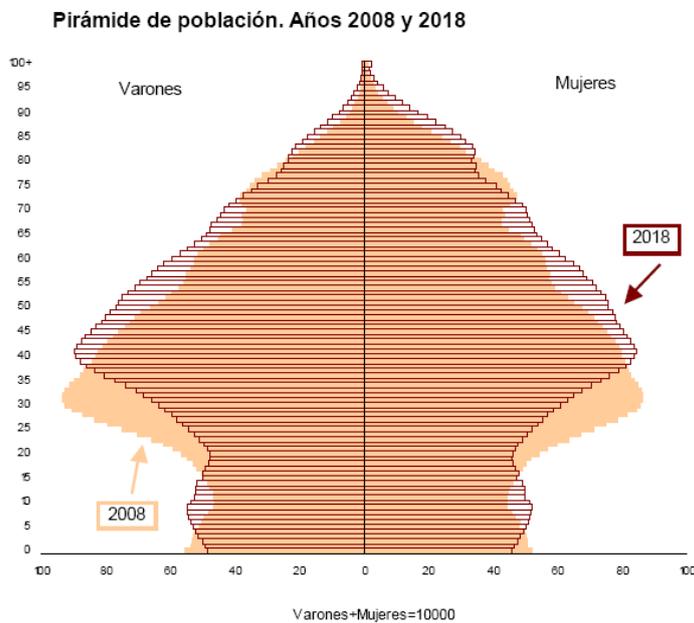
hecho se prevé que la tasa de crecimiento descienda desde el 1,8% anual registrado en 2007 hasta el 0,7% en 2010.

Del mismo modo, de este estudio se extrae que la Comunidad Valenciana será una de las Comunidades Autónomas de mayor crecimiento demográfico, junto con Castilla la Mancha, la Región de Murcia e Illes Balears.

Aunque la evolución de la población ha sido positiva en los últimos años, es importante añadir que la crisis económica ha provocado un aumento del número de desempleados en España importantísimo, que evidentemente ha provocado la disminución del consumo en este sector.

Por otra parte, la pirámide poblacional española es propia de los países desarrollados. Se espera que en el periodo de 2008-2018 ésta se desplace hacia arriba, lo que se traducirá en el envejecimiento de la población, el aumento de la población comprendida entre 25 y 65 años y la disminución de la natalidad.

Gráfica 6.- Pirámide de Población.



Fuente: INE

En la siguiente tabla se muestran la evolución de la población de la Comunidad Valenciana hasta el año 2010.

Tabla 2.- Población por fecha de referencia, Comunidad Valenciana.

Unidad: personas

Población Comunidad Valenciana								
Año	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010*
Nº habitantes	4.283.217	4.400.459	4.518.126	4.641.240	4.759.263	4.892.475	4994.815	4.994.340

Fuente: INE

*Datos a 01/01/10

En la cual se observa el constante crecimiento de la población, que representa actualmente el 10.8% de la población total española.

En el ámbito de localización de la empresa se sitúan, entre otras, las siguientes localidades, de las cuales la empresa tendrá una mayor afluencia de clientes de Ontinyent y Villena.

Tabla 3.- Población ámbito localización.

Cifras de población referidas al 01/01/2009	
Agullent	2.449
Aielo de Malferit	4.679
Albaida	6.449
Atzeneta d'Albaida	1.282
Bocairent	4.541
La Font de la Figuera	2.224
Fontanars dels Alforins	1.024
Moixent	4.734
Ontinyent	37.735
Xàtiva	29.386
Beneixama	1.811
Elda	55.168
Novelda	27.135
Villena	35.222
Caudete	10.330
TOTAL	224.169

Fuente: INE

Según la última encuesta del Instituto Nacional de Estadística los ingresos medios anuales de los hogares españoles ascendieron a 26.420 euros en 2008. Cifra que se ha incrementado en

un 1,6% respecto al año 2007. No obstante en 2009, el 13,7% de los hogares españoles tuvieron dificultades para llegar a fin de mes, y uno de cada tres no podía hacer frente a los gastos imprevistos. Estando el 19,5% de la población residente en España por debajo del umbral de pobreza relativa. Cifra que se ha mantenido en los últimos años. Porcentaje que se acentúa en la población de 45 a 64 años.

Tabla 4.- Tasa de pobreza relativa por edad.

Tasa de pobreza relativa por edad (porcentajes)						
	2007		2008		2009*	
	Sin alquiler imputado	Con alquiler imputado	Sin alquiler imputado	Con alquiler imputado	Sin alquiler imputado	Con alquiler imputado
Total	19,7	15,2	19,6	15,5	19,5	15,5
<i>De 16 a 29 años</i>	23,4	19,7	24	21,5	23,2	20,7
<i>De 30 a 44 años</i>	16,8	14,1	16,7	14,4	17,1	14,7
<i>De 45 a 64 años</i>	28,5	15,6	27,6	14,1	25,7	13,7
<i>65 o más años</i>	19,1	14,4	18,8	14,4	18,8	14,5

Fuente: INE *Datos provisionales

Estos datos reflejan las consecuencias de la crisis económica mundial que atravesamos actualmente.

La evolución del turismo también se ha visto afectada por la crisis económica mundial. No obstante, este factor no influye de manera excesiva en nuestra empresa, ya que no se destina únicamente a este tipo de clientes. Aunque se pueden desarrollar eventos de tipo turístico, ya sea por el turismo enológico o rural, no es, de momento la actividad principal de la empresa.

Factores Tecnológicos:

Para facilitar la gestión económica financiera de la empresa se utilizarán básicamente dos programas el Contaplus y el FacturaPlus. Asimismo la empresa dispondrá de una Base de Datos en la cual almacenará los datos personales de los clientes.

El programa ContaPlus es uno de los programas informáticos más utilizados para llevar la contabilidad, además de ser uno de los más sencillos de utilizar, y permite realizar todo lo relacionado con la contabilidad.

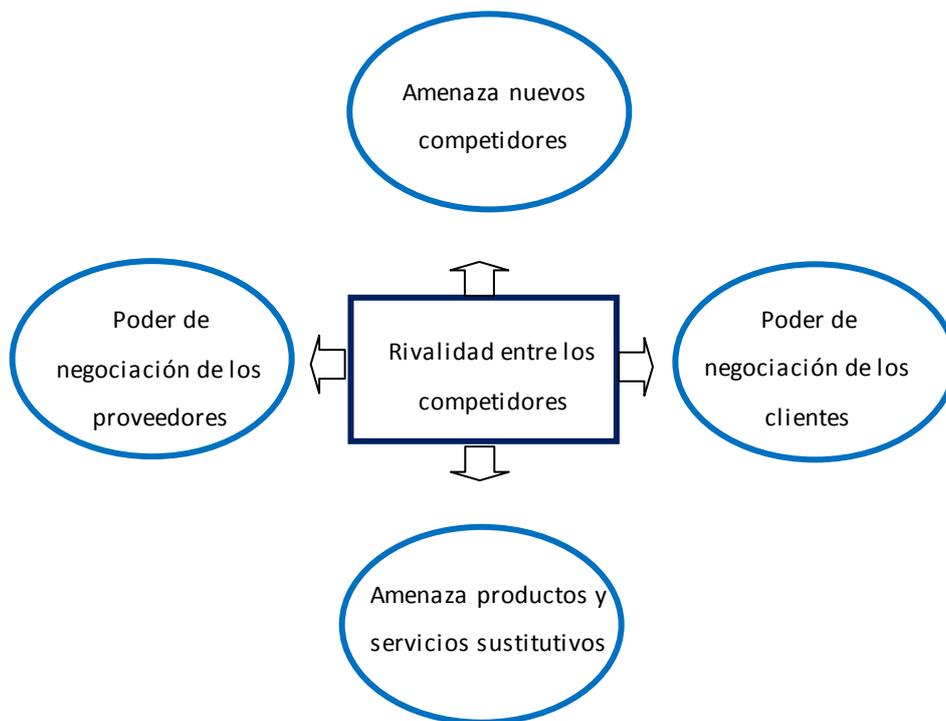
Mediante el programa FacturaPlus podemos controlar las ventas realizadas, configurar facturas, recibos, etc., controlar los costes de los de los proveedores, se dispone de

información sobre cobros y pagos para controlar el riesgo de impagos, así como información para su gestión y además permite facturar de forma electrónica, entre otras funciones.

2.1.2. Análisis de las 5 fuerzas de Porter.

Mediante el análisis del modelo de las 5 fuerzas de Porter estudiaremos el sector de la restauración así como los elementos que actúan en su entorno y le influyen de forma directa. Para ello se investigarán sus 5 elementos principales, que son los competidores actuales, el poder negociador de los proveedores y clientes, la amenaza de entrada de nuevos competidores y del surgimiento de productos o servicios sustitutivos.

Ilustración 1-. 5 Fuerzas de Porter



Fuente.- Elaboración propia

Competidores actuales:

Los principales competidores situados en el ámbito de localización de la empresa, definido en el apartado 2.2.2. Análisis de la demanda potencial y real, que ofrecen el mismo tipo de servicio son los siguientes:

Hotel Ferrero

Está situado en la histórica población de Bocairent, en la llamada Masía de Giner. Este se distingue por su carácter exclusivo y minimalista, así como por su ambiente selecto.

El hotel Ferrero dispone de 12 lujosas habitaciones, todas ellas suites, pistas de tenis, padel, gimnasio, piscina, spa, biblioteca y dos exclusivos restaurantes, que funciona para dar cobertura a éste y a aquella gente que únicamente quiera utilizar este servicio. Además dispone de una carpa fija instalada en el jardín para celebrar eventos.

La estrategia de comunicación que sigue es de anunciar el hotel como un sitio exclusivo, de diseño y modernidad, para disfrutar del ocio y del descanso. Para hacer llegar este mensaje, se han anunciado en las principales revistas, como: Hola, Marie-Claire, Menstyle, etc. Además de asociarse a Relais and Chateaux.

En un principio el Hotel Ferrero se dirigía principalmente al segmento alto de la población. Pero actualmente ya no es así, para rentabilizar la gran inversión que realizaron han ampliado el segmento de la población al que se dirigen. Para ello han contratado un catering externo encargado de realizar bodas desde 75 euros, y el cocinero del hotel, Paco Morales (estrella Michelin 2011) realizará bodas a partir de 120 euros el comensal.

Sus valores diferenciadores son, por una parte, el diseño modernista y sofisticado de sus instalaciones, realizado por el interiorista Luís Sendra, y por sus restaurantes de alta cocina dirigido por Paco Morales y Rut Cotroneo. Sus puntos débiles son su localización geográfica alejada de grandes urbes, y la combinación de dos posibilidades de elección en cuanto al catering, ya que ambas son totalmente incompatibles.

La Clariana:

Situada en Ontinyent, es el único salón de esta población que permite realizar celebraciones al aire libre. Explotada por Brindish catering, es uno de los competidores directos de Torrefiel.

La Clariana es una masía que data de 1898 con amplios jardines, en la cual han habilitado un salón para aquellos clientes que no deseen celebrar sus acontecimientos en el jardín, o lo hagan cuando el tiempo no acompañe, y poder ofrecer así sus servicios durante todo el año.

El precio medio de una boda es aproximadamente 80 euros el menú, y este varía según el servicio que se ofrezca.

Gestionado recientemente por Brindish catering, después de estar gestionado por el Grupo Rex, y numerosos restauradores de la zona. El cambio del restaurador encargado de realizar los eventos ha sido uno de los aspectos más negativos que ha tenido este competidor.

Por último, sus puntos débiles son: un difícil acceso, la próxima localización de un vertedero, y su ubicación cerca del río Clariano que provoca la aparición de insectos y sensación de humedad durante todo el año. Además la rehabilitación de una de sus almacenes como salón lo ha distanciado de su carácter de entorno natural que se le otorgaba inicialmente.

El Hotel Kazar

Está situado en el centro de Ontinyent, en un edificio rehabilitado de arquitectura árabe que fue construido en el siglo XIX.

El Hotel Kazar dispone de 19 habitaciones, restaurante con terraza, salón privado para reuniones, parking para clientes y un salón con capacidad para 500 comensales aproximadamente.

El precio medio por cubierto de una boda es aproximadamente de 90 euros y el de su restaurante de 30 euros.

Se distingue por sus instalaciones y la posibilidad de alojamiento en la ciudad de Ontinyent, ya que es el único hotel en esta ciudad. Y sus puntos débiles son un jardín muy reducido, elevados precios de alojamiento y ambiente ruidoso debido a su situación céntrica.

Hotel L'Estació

El hotel L'Estació está ubicado en Bocairent, en la antigua estación de tren de vía estrecha, que han rehabilitado para dar el servicio de hotel, cafetería y restaurante, además de celebrar todo tipo de eventos como bodas, comuniones, etc.

Dispone de 13 habitaciones, sala de estar, cafetería, patio interior, jardín, piscina y una terraza acristalada con capacidad para 200 personas.

El Hotel L'Estació se dirige al segmento medio-alto de la población. El precio por habitación doble es desde 90 euros. Por otra parte, el precio medio en el restaurante es de 30 euros y el precio para eventos 60.

Se distingue por su trato personalizado y su entorno. Una de las ventajas que dispone frente a Torrefiel es que dispone de habitaciones, que normalmente se solicitan cuando se realiza algún evento.

Estos cuatro establecimientos se acercan al concepto de servicio que se desea ofrecer en Torrefiel, y los que pueden representar una competencia directa, ya que se dirigen al mismo segmento de la población y su localización es cercana. No obstante, también existen otros competidores, que aunque no estén legalizados para ofrecer servicios de banquetes los realizan.

Todos ellos tienen una mayor fuerza en el mercado que Torrefiel, debido a que se constituyeron hace años por lo tanto son conocidos por la mayoría de la gente de la zona. Desde el año 2009, Torrefiel empezó con sus primeros servicios, pero debido a su localización aun no se ha consolidado como un lugar conocido.

Otro aspecto a tener en cuenta, es que Torrefiel no podrá diferenciarse en costes, respecto de sus competidores los primeros ejercicios realizados, debido a los costes de entrada en el

mercado de este tipo de empresas y a los costes de mantenimiento que implica una finca de estas características. No obstante, con los años, deberá realizar un análisis exhaustivo de sus costes y estudiar cómo reducirlos al máximo para ser así más competitivos. Por ello, se intentará diferenciarla del resto principalmente por el trato personalizado y cercano a los clientes, y por valores diferenciadores como la tranquilidad y la elegancia.

Competidores potenciales:

La entrada de nuevos competidores es baja debido a las barreras de entrada al mercado.

La principal barrera de entrada es la alta inversión inicial en inmovilizado, tanto en inversiones en instalaciones como en equipamiento y mobiliario.

Otra barrera es el elevado número de competidores en este sector, producido por estos últimos años de crecimiento económico. Y por otra parte, la situación económica de crisis que atravesamos, que ha reducido notablemente el gasto de los consumidores en este tipo de establecimientos y que reduce las posibilidades de éxito en la puesta en funcionamiento de este tipo de negocio.

Poder de negociación de los clientes:

Los principales clientes de esta empresa son: las parejas que deseen celebrar su boda, padres para bautizos y comuniones, empresas, organizaciones, asociaciones, etc.

Uno de los intereses del cliente es influir en el precio, para que este sea lo más bajo posible, y según su poder de negociación podrá influir en él o no. No obstante, no todos los clientes ejercen la misma presión sobre los vendedores, algunos pueden ejercer una mayor presión para disminuir el precio exigiendo al mismo tiempo la misma calidad.

Los clientes que poseen de una mayor información son aquellos que pueden ejercer una mayor influencia. En nuestra empresa, esto podría suceder en aquellas personas que previamente se han informado de precios y condiciones en la competencia, o aquellos clientes cuyo volumen de compra sea muy elevado. Por ello será imprescindible conocer los productos/servicios y los precios que ofrece la competencia.

Poder de negociación de los proveedores:

Los principales proveedores de la empresa son: las empresas de catering, empresas de contratación de música, floristerías, proveedores de bebidas, empresas de transporte, empresas de trabajo temporal de azafatas y/o camareros.

Al contrario que a los clientes, los proveedores intentan presionar para que los precios suban. La empresa deberá, por tanto, negociar con aquellos que le interese tener una mayor relación, para poder influir sobre ellos.

La empresa siempre deberá intentar que los proveedores tengan su domicilio social lo más cercano posible a esta, para poder resolver o cubrir cuanto antes la falta de algún producto necesario y reducir al mismo tiempo los costes de transporte.

El proveedor más importante es el servicio de catering. Después de un año de trabajo con distintas empresas, se ha llegado a la conclusión que para dar un servicio homogéneo y de calidad al cliente, debe haber una única empresa de catering. Evitando así problemas entre distintas empresas y conseguir una alianza y un fuerte compromiso.

Se eligió la empresa después de realizar distintos eventos, permitiendo a Torreñiel Alhorines su valoración antes de firmar un contrato definitivo. Ésta posee una estructura suficiente, los permisos necesarios y cumplen estrictamente lo establecido en la legislación vigente.

Productos sustitutos:

Muchos son los competidores que ofrecen servicios que podrían sustituir los ofrecidos por Torreñiel. Aunque el servicio en sí difiere, los salones de bodas tradicionales son posibles sustitutos, debido en gran medida a que satisfacen la misma necesidad, la reunión de un grupo de personas para celebrar un evento, y a su bajo precio.

Otro posible competidor son las empresas de catering que ofrecen sus servicios en aquel lugar donde el cliente decida. Y espacios que permiten celebrar eventos aunque no tengan para ello la licencia oportuna.

2.2. Análisis Interno.

Mediante el análisis interno de la empresa se obtendrán sus fortalezas y debilidades, permitiendo así mejorar la empresa en aquellos aspectos que sea menos competitiva. Pero antes definiremos la misión perseguida por este proyecto, definiendo así su razón de ser, y los objetivos a alcanzar en el desarrollo de su actividad.

La misión de la empresa es la rehabilitación de la finca Torrefiel para la realización de eventos de cualquier índole, proporcionando a sus clientes la oportunidad de celebrar, en un entorno distinto, en un marco incomparable y rodeado de naturaleza, aquellos eventos que deseen.

El objetivo fundamental es que cualquier persona pueda disfrutar de la estancia en uno de los espacios más singulares de la comarca, así como dar a conocer este espacio desconocido para la mayoría de la gente y conservarlo de forma intacta. Atrayendo, al mismo tiempo, turismo a la zona y con ello riqueza y puestos de trabajo.

La idea inicial que en principio tenían los propietarios era la rehabilitación de la finca para la construcción de un hotel. Por ello, se estudiaron distintas propuestas y ofertas. No obstante, se desestimó por la gran inversión que suponía, la pérdida de la gestión de la finca por parte de los propietarios, y la coyuntura económica actual.

2.2.1. Descripción del servicio.

El objetivo de ésta empresa es poner en actividad la explotación de la Masía Torrefiel. Lo que pretende este negocio, es la organización de eventos, desde actos socio culturales a eventos de celebración de cualquier índole.

Puesto que los ingresos más abundantes de la empresa se producen por el servicio prestado de bodas, se describirá a continuación cuales serán las principales características de éste.

Descripción del servicio Bodas:

La empresa llevará a cabo la organización de cualquier servicio relacionado con la celebración de enlaces.

Su objetivo será vender la boda completa al cliente, que constará de los siguientes servicios:

1. Servicio de catering.
2. Celebración de la ceremonia nupcial.
3. Reportaje fotográfico en los jardines de la finca.
4. Servicio de barra libre.
5. Servicio continuo de transporte a la localidad de origen.
6. Asesoramiento a clientes.

Otros productos que ofrece la empresa son los siguientes:

Servicio base:

El producto base estará definido por la celebración de una comida y/o cena en el marco de Torrefiel.

Servicio turístico:

Con la colaboración de las distintas bodegas de la zona y agencias de viajes, dedicadas a la promoción del turismo en el interior de la Comunidad Valencina, y en concreto en la Vall d'Albaida, se ofrecerá un paquete turístico que consistirá en:

1. Visita a las bodegas más importantes de la zona, en las cuales se explicará el proceso de producción del vino desde la recolección de la uva hasta la producción del vino, y terminará con una cata de sus vinos.
2. Una vez se hayan visitado todas las bodegas, se visitará la finca Torrefiel, donde se realizará la comida.
3. El viaje terminará con la visita a la pequeña localidad de Fontanars dels Alforins, promocionado así el turismo en ésta.

Producto que ha sido desarrollado debido a la necesidad de las bodegas de la zona de ofrecer paquetes turísticos completos para promocionarse, y que son ofrecidos en su gran mayoría para asociaciones y organizaciones.

Servicios especiales:

Organización de incentivos para empresas, celebración de días festivos, reuniones, congresos, rodajes, reportajes fotográficos, etc.

Con estos servicios se pretende satisfacer la demanda de aquellos clientes que buscan un entorno diferente para realizar sus celebraciones.

2.2.2. Análisis de la demanda potencial y real.

El ámbito de localización de la empresa está definido por aquellos municipios lindantes, que por su localización no están a más de 35 minutos de la masía. Que está delimitada por las siguientes poblaciones: Almansa, Caudete, Villena, Alcoi, Albaida y Xàtiva, formando parte de él todas las poblaciones que estén dentro de este linde.

Por lo tanto, la empresa se tendrá un área de influencia aproximadamente de 400.000 personas, entre la Vall d'Albaida, el Comptat, l'Alcoia, La Costera, La Canal de Navarrés, El Alt Vinalopó y parte de la provincia de Albacete.

No obstante, cabe tener en cuenta que los dos años de vida de la empresa se han celebrado eventos de personas cuya población se situaba a 100 km de distancia de la finca, lo que indica que la distancia no es un problema para algunos clientes.

2.2.3. Análisis del público objetivo.

El segmento de mercado que posiciona la actividad por el mayor volumen de demanda, es el de celebración de eventos con convite.

En dicho segmento podemos distinguir entre:

- Bajo: entre 30 y 40 euros el cubierto.
- Medio bajo: entre 41 y 60 euros el cubierto.
- Medio alto: entre 61 y 90 euros el cubierto.
- Alto: más de 91 euros el cubierto.

Puesto que los costes que implica la celebración de este tipo de eventos en una finca son mayores que los de un salón de banquetes tradicional, debido principalmente al incremento de precio producido por el catering, los gastos de mantenimiento de jardines y conservación de la finca, etc., la empresa se dirigirá principalmente al segmento medio-alto y alto.

Este segmento podemos dividirlo en clientes de los siguientes tipos:

- Cliente empresa.

Este tipo de cliente hace referencia a aquellas empresas que realizan reuniones, jornadas, presentaciones, congresos, etc., en otras instalaciones que no sean las suyas.

- Cliente particular.

Los clientes particulares son aquellos que se dirigen a la empresa para celebrar un acontecimiento en particular, como puede ser una boda, una reunión de amigos, una celebración familiar, etc. Actualmente este es el tipo de cliente con mayor volumen de demanda.

2.3. DAFO

Después del análisis del sector a nivel nacional e internacional se realizará el análisis de la matriz DAFO. Esta herramienta nos permitirá conocer la situación real en la que se encuentra la empresa, ya que en ella se reflejan las oportunidades y amenazas externas a las que se enfrenta la empresa, y por otro lado, se enumeran las características internas que determinarán sus debilidades y fortalezas.

El análisis de la matriz DAFO nos permitirá contestar las siguientes preguntas:

¿Cómo se puede aprovechar cada fortaleza?

¿Cómo se puede explotar cada oportunidad?

¿Cómo se puede detener cada debilidad?

¿Cómo se puede defender de cada amenaza?

A continuación se definirá cada uno de los elementos que la componen para posteriormente desarrollarlos, diferenciándolos entre los externos y los internos.

ANÁLISIS EXTERNO.

El análisis externo permite fijar las oportunidades y amenazas que el entorno presenta a la empresa.

- Oportunidades:
Describen los posibles mercados, nichos de negocio que están a la vista de todos. Si no son reconocidas a tiempo significa una pérdida de ventaja competitiva.
- Amenazas:
Describen los factores que pueden poner en peligro la supervivencia de la organización, si dichas amenazas son reconocidas a tiempo pueden esquivarse o ser convertidas en oportunidades.

ANÁLISIS INTERNO.

El análisis interno se refiere al estudio de los elementos internos de la propia empresa, como son los recursos de capital, personal, activos, calidad del servicio o producto ofrecido, estructura interna, etc.

El análisis interno de la empresa nos permitirá fijar sus fortalezas y debilidades. Cuyo significado es el siguiente.

- Fortalezas:
Describe los recursos y las destrezas que ha adquirido la empresa. Aquello en lo que se diferencia de la competencia, aquello que hace mejor.
- Debilidades:
Describe los factores en los cuales poseemos una posición desfavorable respecto a la competencia. Para que el negocio tenga perspectivas de crecimiento, será necesario identificar las debilidades del mismo para corregirlos y no sufrir una situación de estancamiento.

A continuación se muestra la DAFO de nuestra empresa.

Tabla 5.- Matriz DAFO

FORTALEZAS	DEBILIDADES
<ul style="list-style-type: none"> - Fuerte diferenciación frente al resto de las empresas competidoras. - Precio adaptable a las necesidades del cliente. - Formación de los empleados. - Imagen. - Atención personalizada. - El espacio donde se realizará los eventos esta declarado como Lugar de Importancia Comunitaria (LIC), acción llevada a cabo para la conservación de la fauna y flora de la zona para garantizar la biodiversidad. - La finca Torrefiel está declarada de interés turístico de la zona. - Posee diversos espacios, todos ellos distintos, donde realizar eventos adaptándose así a las necesidades y deseos de los clientes. 	<ul style="list-style-type: none"> - Empresa de reciente creación. - Necesidad de darse a conocer. - Las instalaciones de Torrefiel están situadas en una localidad de escasa población, situándose el núcleo urbano más cercano a unos 15 km. - Elevados costes de mantenimiento de la finca. - Incremento del coste de los menús debido al sobre coste de las empresas de catering. - Escasa capacidad interior, que limita el número de comensales por salón.
OPORTUNIDADES	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none"> - Diferenciación del producto. - Punto de interés turístico de la zona. - Mejora de la principal vía de acceso a Torrefiel, por la eliminación del puerto de Ontinyent. - Promoción turística de la Vall dels Alforins, conocida también por la Toscana Valenciana. - Subvenciones de la Generalitat para la promoción y la organización del turismo enológico en la zona de Fontanars. 	<ul style="list-style-type: none"> - Situación económica del país desfavorable, debido a la crisis económica actual. - Número elevado de competidores o productos sustitutivos en la zona.

Fuente: Elaboración propia.

Como se aprecia en la tabla anterior, la principal dificultad que tiene la empresa es darse a conocer en el mercado debido a que se encuentra situada lejos de núcleos de población importantes. No obstante, gracias a la diferenciación en el servicio y al trato personalizado, la publicidad boca-oreja está funcionando y cada vez se da a conocer más, pues de la mayoría de eventos realizados este año han surgido eventos para el año que viene. Y cada vez más los clientes potenciales surgen por la recomendación de alguien que ha estado en algún evento en Torrefiel.

La capacidad de los salones es una desventaja respecto a las empresas competidoras, aunque la tendencia a celebrar eventos al aire libre es cada vez mayor, incluso algunos de ellos prefieren arriesgarse a celebrarlo en el exterior a pesar de las previsiones meteorológicas.

En cuanto a las amenazas, la mayor dificultad a la que se enfrenta la empresa es la situación económica actual, pues los clientes con alto y medio poder adquisitivo han reducido en los últimos años el nivel de gasto.

Las fortalezas de la empresa son elevadas, pues todos los clientes han valorado muy positivamente la diferenciación de la calidad del servicio ofrecido, trato y atención del personal, así como la belleza del espacio.

Y por último, la mayor oportunidad que han brindado a la empresa es la mejora de la vía de acceso. Pues este factor ha sido uno de los elementos clave para la atracción de clientes de núcleos urbanos tan importantes como Ontinyent y Xàtiva.

En definitiva hay que intentar aprovechar al máximo las oportunidades y fortalezas que actualmente posee la empresa e intentar aumentarlas, pues la empresa aun está en periodo de crecimiento y dándose a conocer, y por ello habrá que aferrarse a todas las oportunidades que nos brinden. Y por otro lado, claro está que habrá que superar las debilidades e intentar que las amenazas externas nos influyeran en la menor medida posible.

3. Plan de Operaciones e Infraestructura.

3.1. Plan de operaciones

El funcionamiento de la empresa es sencillo, y se limitará a explotar las instalaciones de la finca, con una misión indispensable, que es el mantenimiento y rehabilitación de ésta, condición que se debe al carácter familiar de la empresa, de ahí el interés fundamental de preservar dicho patrimonio y rehabilitarlo.

Por la explotación de la finca, se pagará al propietario un arrendamiento, que la empresa pagará siempre y cuando las inversiones en ésta, tales como reformas, no superen el precio de arrendamiento estipulado en contrato.

Por otra parte, la empresa cederá la gestión de banquetes a una empresa autorizada e inscrita en el Registro General Sanitario de Alimentos. Esta será la responsable de la elaboración, transporte, mantenimiento hasta el consumo, manipulación, emplatado de la comida, y de servicio a los comensales. Ambas empresas tendrán una estrecha colaboración entre sí, como veremos en el siguiente capítulo, el Plan de Recursos Humanos y el Plan Económico.

Importante señalar en este punto, que en los inicios de la empresa se pensó que sería mejor realizar un contrato de colaboración entre distintas empresas de catering, tal y como se comentó al inicio del TFC. Pasado un año, se comprobó de forma evidente que aunque existía una competencia entre ambos favorable para la empresa, dicha competencia al final siempre generaba problemas. Por lo que se decidió que la empresa que quisiera trabajar en Torrejuelo haría en exclusiva.

Después de la realización de distintas bodas se eligió a uno de los catering que había trabajado para la empresa durante el primer año. Se firmó un contrato en exclusiva por el cual se pactaron las condiciones económicas y de trabajo a cumplir por ambas partes.

Por tanto, las funciones que tendrán ambas empresas serán las siguientes:

- Comercialización y promoción de los servicios ofrecidos.
- Organización y desarrollo de los eventos contratados.

- Captación y gestión de clientes.
- Dirección y control del servicio.
- Control de calidad.

Individualmente:

- Gestión de la masía.

Una vez descrito el modo de operar de la empresa, se realizará el Plan de Operaciones, consistente en el resumen de todos los aspectos técnicos y organizativos necesarios para prestar el servicio. Por ello, en los siguientes puntos se describirán todas las fases necesarias para que la empresa pueda ofrecer un servicio de calidad.

3.1.1. Proceso producción del servicio.

Para definir el proceso de producción de forma ordenada y clara, dividiremos este apartado en cuatro partes, primero definiremos de forma técnica el servicio que ofrece la empresa, a continuación se describirá el proceso de producción, seguidamente se enumerarán otros procesos que se realizan en la empresa, y por último se describirá el proceso de aprovisionamiento y gestión de existencias.

▪ Definición técnica del Servicio

Los servicios más habituales que presta la empresa son: bodas, servicios base, servicios turísticos y servicios especiales, todos ellos definidos de forma comercial en el apartado 2.2.1.

Descripción del servicio. Las características técnicas a las que se ha tenido que adaptar las instalaciones para el desarrollo de cada uno de los servicios, son los siguientes:

- Electricidad.

La actividad a realizar en las instalaciones de la finca no necesita del uso de un volumen excesivo de electricidad. No obstante, se adoptaron las siguientes prescripciones:

- Las canalizaciones de electricidad deberán realizarse con tubos rígidos.
- Interruptores y pulsadores deberán estar a una altura mínima de 1,5 m.

- Se colocó un cuadro de distribución en el espacio reservado a la cocina, ya que será en éste donde el consumo de electricidad será más elevado. Éste posee un diferencial de alta sensibilidad contra contactos indirectos para cada uno de los circuitos de alumbrado, y una toma de tierra.
 - Además en la zona de la cocina se pusieron conexiones trifásicas de electricidad, utilizadas para la maquinaria de restauración, como los hornos de convención.
 - Puesto que el transformador de electricidad de la finca es de 80 Kva. Es necesaria la instalación de un generador eléctrico extra de un mínimo de 100 kvas.
 - Además el cableado eléctrico se tuvo que sustituir por cableado libre de halógenos y lámparas incandescentes.
 - Para cada evento se requiere la instalación de un generador eléctrico, como medida de seguridad. Para ello, la empresa deberá efectuar un contrato de alquiler anual para garantizar su instalación en todos los eventos.
- Niveles sonoros.

El valor máximo permitido de emisiones acústicas es de 85 dBA., de acuerdo con lo dispuesto en el Art. 39 de la ley 7/2002, de 3 de diciembre de la Generalitat Valenciana, de protección contra la contaminación acústica.

El cálculo de los niveles de sonido que saldrán al exterior es el siguiente:

Tabla 6.- Niveles de sonido.

Elemento constructivo	Interior	Aislamiento	Nivel de sonido transmitido
Techo (forjado)	85 dBA.	58 dBA.	27 dBA.
Pared de la fachada	85 dBA.	42 dBA.	43 dBA.
Pared lateral derecha	85 dBA.	52 dBA.	33 dBA.
Pared lateral izquierda	85 dBA.	52 dBA.	33 dBA.
Pared del fondo	85 dBA.	52 dBA.	33 dBA.

Fuente: Elaboración propia

Realizando actividades que puedan generar contaminación acústica en el interior de las instalaciones no se vulnerará la legislación vigente.

En el caso de realizarlas en el exterior se deberán tener en cuenta estos valores máximos y no sobrepasarlos, y a partir de la una de la madrugada se deberán realizar dentro de las instalaciones de la finca.

- Agua potable.

Para el desarrollo de la actividad será necesario que la finca posea agua potable. En este caso dicho requisito se cumple ya que la finca posee agua potable proveniente de la Red Municipal de Fontanars dels Alforins.

- Emisión de aguas residuales.

Las aguas residuales producidas provendrán de los sanitarios. Estas se vierten a una estación depuradora compacta de oxidación total o aireación prolongada que esta ya instalada, por lo que no habrá un punto de vertido, y las aguas tratadas servirán de riego a los jardines de la finca.

Mensualmente se realizará a la estación depuradora un mantenimiento que consistirá en la verificación de su correcto funcionamiento por parte de una empresa autorizada.

- Definición del proceso de producción

Los servicios prestados por Torrefiel deberán seguir el siguiente diseño de proceso, en el cual se describirán de forma genérica y por etapas, las actuaciones que deben realizarse antes, durante y después de la prestación del servicio.

1ª FASE: Primer contacto con el cliente.

1. Captación de clientes:

Los clientes serán captados a través de publicidad vía prensa, televisión, presentaciones y visitas guiadas, etc., y sobre todo por la publicidad boca-oreja, ya que la gran mayoría de los clientes se están obteniendo por esta vía.

2. Visita del cliente:

Las personas interesadas contactarán con la persona encargada de Torrefiel, la cual les citará en sus instalaciones ya que será allí donde se realizará el servicio.

La persona encargada de las contrataciones deberá enseñar las instalaciones, dar a conocer la forma de funcionamiento de la empresa y los servicios que ésta ofrece a los clientes, así como mostrarles los distintos eventos realizados, bien soporte electrónico o físico.

Se deberá entregar siempre una tarjeta de visita, para que el cliente tenga a su disposición una persona con la que ponerse en contacto, folletos publicitarios y toda la información que estos soliciten.

Así mismo, también dará información turística de la zona sobre alojamientos, zonas para visitar, productos, etc., en definitiva sobre aquellos servicios que la empresa no pueda ofrecerles.

Muy importante es que en esta primera visita se rellene un formulario de datos del cliente (Anexo 1. Propuesta de reserva), en el cual se recopilará la mayor información posible, pues estos datos serán fundamentales para el posterior contacto con los clientes.

3. Entrega de menús y precios orientativos.

Una vez captado el cliente se le entregará una carpeta con toda la información necesaria. En ella encontrará fundamentalmente distintos tipos de menú y precios orientativos para cada uno de ellos.

Independientemente de los menús que se entreguen en esta documentación, estos podrán ser cambiados en la medida que el cliente desee. Del mismo modo, los precios variarán en función de la elección del cliente, por ello, la realización del presupuesto final se realizará una vez esté el menú totalmente cerrado.

2ª FASE: Contrato cliente.

1. Contrato del Servicio:

Una vez captado el cliente, se gestionará su solicitud de reserva. Para realizar la reserva será necesaria la supervisión de la disponibilidad de la finca para el día en el cual se realizará el evento, si este está disponible se procederá a su contratación.

Los clientes firmarán un contrato conjunto con Torrefiel Alhorines S.L. y la empresa catering para garantizar la reserva de la fecha. Y éste deberá contener, entre otros, los siguientes datos:

- Nombre o razón social de la empresa, CIF, fecha, domicilio, teléfono y nombre del representante que realiza el contrato.
- Fecha de contratación.
- Nombre, DNI, dirección postal, correo electrónico, teléfono, etc., del cliente.
- Servicios contratados.
- Importe de la reserva y cantidad desembolsada.
- Forma de pago.
- Política de cancelación.
- Descuentos pactados.
- Firma de los clientes y del representante de la empresa.

Una vez realizado el contrato los clientes deberán realizar un depósito de 1.000 euros en concepto de reserva, que será descontado del importe total del servicio.

Para elaborar este contrato, el representante dispondrá de una plantilla (Anexo 2. Contrato Prestación de Servicio), que deberá ser adaptada a cada servicio contratado.

El encargado no acordará los servicios adicionales contratados por el cliente sin la supervisión de este. Y dichos servicios deberán ser contratados con la antelación suficiente.

2. Contrato Catering:

Tal y como se dijo anteriormente, solamente habrá un catering autorizado para la prestación de este tipo de servicios en Torrefiel. Por lo tanto, no se valorará en ningún caso que algún cliente quiera contratar un catering distinto.

Torrefiel Alhorines no abonará, en ningún caso, el importe del servicio prestado por el catering, sino que serán los clientes los que deberán abonar el importe total a éste, evitando así por parte de la empresa posibles responsabilidades.

3ª FASE: Preparación del servicio.

1. Pruebas de menú.

Las pruebas del menú se realizarán en Torrefiel siempre que sea posible. Estas se realizarán en distintos días, según el número de servicios contratados, y serán totalmente gratuitas para 6 personas.

Una vez finalizada la prueba y definido el menú se realizará el presupuesto, evitando así errores y posteriores cambios. Se informará a los clientes con detenimiento los pasos a seguir en la celebración del evento y, a la inversa, ellos deberán informar al catering y a Torrefiel las necesidades o deseos que quieren cubrir.

2. Presupuesto:

El encargado de la elaboración de un presupuesto provisional será realizado con la colaboración de ambas empresas, consiguiendo así transparencia total entre ambas.

El presupuesto deberá ser realizado en función de las peticiones y necesidades de cada uno de los clientes, y se realizará siempre una vez realizada la prueba de menú correspondiente y conocidos los servicios adicionales a contratar.

Para su elaboración será necesario recopilar la siguiente información:

- Servicio que desea contratar.
- Preferencias del cliente.
- Tipo de evento a realizar.
- Número aproximado de comensales.

- Tipo de menú.
- Servicios adicionales que desea contratar el cliente, como pueden ser la música, la decoración, el transporte, hospedaje, alquileres especiales, compra de detalles para invitados, entre otros.

Y toda la información que necesite para la elaboración de un presupuesto lo más aproximado posible.

Los presupuestos correspondientes a empresas subcontratadas, como son las flores, la música, etc. deberán ser realizados por las empresas que realicen el servicio. Siendo así totalmente transparentes respecto al precio final frente a los clientes.

Se deberá poner en conocimiento del cliente que este podrá cambiar los servicios contratados en la medida que sea posible, si así lo desea. Y que el presupuesto variará en función de los cambios que se realicen en este.

3. Contratación de servicios adicionales.

Los servicios adicionales son aquellos que no realizan ni el catering ni Torrefiel. En el caso de que el cliente quiera encargarse de la contratación de estos servicios, Torrefiel no será responsable del buen funcionamiento de dichos servicios y de las incidencias que puedan producirse, y siempre deberán dar su consentimiento por escrito.

4. Seguimiento y control.

Diez días antes del evento, la persona encargada de la contratación examinará si todo está debidamente contratado, y preparado para el día del evento. Asimismo los contratantes deberán informar a la persona que gestione el evento la información que la empresa les haya solicitado.

Además se deberá revisar la preparación de equipos, útiles, materiales y la puesta a punto del local, para ello los encargados de montaje y los encargados de la finca dispondrán de un documento de control de montaje, en el cual se informará de todos los aspectos que deben realizarse (Anexo 3. Check List Equipos Pre-servicio).

4ª FASE: Desarrollo del servicio.

1. Recepción.

Recepción de los invitados o clientes. Puesto que estos llegarán en autobuses o bien en vehículos particulares, la finca dispondrá de un vigilante de seguridad que dará la bienvenida a los invitados, les indicará por donde dirigirse y vigilará el parking.

Además habrá una persona encargada de protocolo en todos los eventos, que tendrá el primer contacto con los invitados y contratantes, y será la encargada de gestionar el desarrollo del evento. Y siempre que se contrate un servicio de catering, un metre estará durante el desarrollo de este al servicio de los contratantes e invitados. Por otra parte, hay que tener en cuenta que los primeros invitados llegan siempre con al menos hora de antelación, por lo que el personal deberá estar preparado.

2. Desarrollo.

Consiste en la realización de los distintos servicios contratados por el cliente, como puede ser el cóctel, ceremonias, congresos, presentaciones, banquetes, etc., así como de los servicios adicionales contratados para el evento.

Para que no haya contratiempos en el desarrollo del servicio, además del coordinador del catering, habrá una persona encargada de vigilar las instalaciones de la finca, evitando que se produzcan daños en estas y vigilando que las personas que asisten accedan únicamente a aquellos espacios a los que está permitido. Ambos poseerán un documento (Anexo 4. Check List Equipos Servicio) en el que se indicará el equipo de personas contratadas para la realización del servicio y sus funciones o responsabilidades.

3. Fin del servicio.

Consistirá en la despedida de los clientes.

Una vez realizado el servicio deberá supervisarse que no ha habido ningún daño material en la finca. Así mismo, si se contrató el servicio de catering, éste deberá dejar las instalaciones tal y como estaban. Para ello seguirán el documento de guía establecido (Anexo 5. Check List Equipo Post Servicio).

4. Horario.

Habrá un horario establecido para todo tipo de evento, y este deberá ser negociado siempre que los clientes quieran sobrepasarlo.

5º FASE: Control.

1. Realización de controles.

Una vez terminado el servicio se deberán estudiar los fallos en la prestación de este para poder así mejorarlo, analizar las causas, y determinar las acciones o medidas correctoras. Posteriormente se contactará con el cliente para conocer sus impresiones, y tener un mayor conocimiento de las debilidades y fortalezas de la empresa, medidas que se llevarán a cabo para aumentar la competitividad y mejorar el servicio prestado.

Este control se realizará mediante encuestas que se dejarán en las mesas en todos los eventos que se realicen. Además se preguntar  personalmente a los clientes las impresiones percibidas.

6ª FASE: Plan de actuación frente a factores de riesgo.

1. Factores de riesgo.

Los factores de riesgo que pueden darse en las instalaciones son:

1. Peligro de incendio.
2. Intoxicación.
3. Emergencia.

2. Clasificación de las emergencias según su gravedad.

- Conato de emergencia: el accidente puede ser controlado de forma sencilla y rápida por el personal y con los medios de protección local.
- Emergencia parcial: el accidente requiere la actuación de equipos de emergencia del local.
- Emergencia general: el accidente precisa de la ayuda de medios de socorro y salvamento exteriores. Comporta la evacuación de las personas.

3. Planes de actuación y acciones a emprender.

El fin de la definición de un plan de actuación es solucionar una situación de emergencia en el menor tiempo posible, intentando anular el riesgo de las vidas humanas y reducir al mínimo los daños materiales. Para ello se instalarán luces de emergencia, se indicarán las salidas de emergencia y se redactará un plan de actuación.

Éste se iniciará mediante la activación de la alarma, para indicar la evacuación inmediata del local. Una vez valorado el riesgo por el encargado, si este así lo determina, se dará el siguiente aviso a los Bomberos, a la Policía y a Ambulancias:

Tipo de emergencia, en la finca situada en el polígono 27 parcela 3 de Fontanars dels Alforins.

Para agilizar la localización del lugar. Una vez lleguen los equipos de emergencia, estos pasarán a ser responsables de todas las funciones a realizarse.

En caso de producirse una intoxicación por ingerir algún alimento que haya podido estropearse el plan de actuación será el siguiente:

1. El catering deberá enviar las muestras de comida a la entidad de sanidad competente.
2. Avisar a los equipos de emergencia para que envíe las ambulancias necesarias, y asista a los invitados afectados.
3. Una vez determinado que ha producido dicha intoxicación deberán tomarse las medidas correctoras necesarias para evitar que se produzca dicha situación de nuevo.

▪ **Definición de otros procesos de la empresa.**

Otros procesos relevantes que se llevan a cabo en la empresa son procesos administrativos, procesos de gestión y explotación, gestión de inventario y políticas de comunicación y promoción.

PROCESOS ADMINISTRATIVOS.

El área administrativa de la empresa será la encargada de la:

- Gestión de la contabilidad de la empresa, para facilitar la gestión económica financiera, estudiar, analizar y controlar los balances y la viabilidad financiera.
- Revisión de las obligaciones fiscales, tales como el I.V.A., I.R.P.F., SS.SS, etc.
- Contacto con los clientes.
- Realización de contratos con clientes y proveedores.
- Gestión de cobros, pagos y cuentas bancarias.

Para ello dispondrá de una Base de Datos con información actualizada de todos los clientes, y un programa informático que permita gestionar la contabilidad de la empresa.

PROCESOS DE GESTIÓN Y EXPLOTACIÓN

Procesos que consisten básicamente en gestionar los servicios ofrecidos, su calidad, los recursos humanos, la atención a clientes, etc. Es decir, se encargarán de la totalidad del proceso de gestión del servicio. Para ello se fijarán los objetivos a cumplir y los instrumentos necesarios para llevarlos a cabo.

GESTIÓN DE INVENTARIO

La empresa realizará una revisión de inventario cada vez que se realice un evento. Para poder conocer de forma inmediata la falta de algún objeto.

Los elementos que deberán revisarse son:

- *Mobiliario de restauración*: deberá revisarse para conocer si se han producido desperfectos en este, para poder repararlo o sustituirlo para próximos servicios, o si por el contrario ha habido faltas para reponerlos para próximos servicios.
- *Mobiliario de la masía*: será conveniente revisar el mobiliario de decoración de la masía, para detectar faltas, roturas, o deterioros por el uso. Este es un proceso que deberá realizarse en todos los eventos, para poder exigir responsabilidades en caso de que se produzcan.

POLÍTICAS DE COMUNICACIÓN

Las políticas de comunicación de la empresa consistirán en informar a los medios de prensa de los eventos importantes que se organicen, tales como reuniones de empresarios,

presentaciones de productos, reuniones de asociaciones, etc., para darlos a conocer al público en general.

POLÍTICAS DE PROMOCIÓN

Las políticas de promoción serán útiles para dar a conocer la apertura de la empresa y sus servicios. Esta se desarrollará en el Plan de Marketing.

▪ **Definición del proceso de aprovisionamiento y gestión de existencias.**

El proceso de aprovisionamiento consiste en la adquisición de servicios o productos de proveedores. Puesto que la mayor parte de los servicios ofrecidos por la empresa será la organización de eventos con banquete, el proveedor más importante será la empresa de catering, que proporcionarán este servicio a los clientes.

El proceso de aprovisionamiento se resume de la forma siguiente, el primer paso es la contratación y reserva del servicio, contacto con la empresa de catering, y contratación de ésta.

3.1.2. Capacidad de producción.

El aforo máximo dentro de la finca es de aproximadamente unas 300 personas. En cambio, si el evento se realiza en el exterior el aforo es de unas 450 personas.

A continuación se detallará por cada una de las salas disponibles en la finca su capacidad para distintas formas de reunión:

CAPACIDAD GALERÍA:

La capacidad de la biblioteca es la siguiente:

- Capacidad en U:-
- Capacidad en Teatro: **55**
- Capacidad en Escuela: **22**
- Capacidad en Cóctel: **60**
- Capacidad de Banquete: **44**



CAPACIDAD COMEDOR:

La capacidad del comedor principal es la siguiente:

- Capacidad en U:-
- Capacidad en Teatro: 70
- Capacidad en Escuela: 30
- Capacidad en Cóctel: 90
- Capacidad de Banquete: 50



CAPACIDAD SALÓN PRINCIPAL (HALL):

La capacidad del salón principal es la siguiente:

- Capacidad en U:-
- Capacidad en Teatro: 200
- Capacidad en Escuela: 50

- Capacidad en Cóctel: 250
- Capacidad de Banquete: 96



CAPACIDAD TERRAZA:

La capacidad de la terraza es la siguiente:

- Capacidad en Cóctel: 450
- Capacidad de Banquete: 200



CAPACIDAD FACHADA PRINCIPAL:

La capacidad de la fachada principal es la siguiente:

- Capacidad en Cóctel: 800
- Capacidad de Banquete: 550



3.1.3. Determinación de costes unitarios

El análisis de los costes derivados de la realización de un servicio es complejo, y en nuestro caso se puede hacer una estimación de los costes tales como electricidad, agua y mano de obra. En el capítulo 7. Plan Económico/Financiero, se analizan los gastos e ingresos que generan cada uno de estos eventos.

Como veremos en dicho apartado, el servicio bodas es el que mayores ingresos aporta a la empresa, pero ello no quiere decir que también suponga un mayor coste. Pues los costes variables que derivan de la realización de estos servicios son asumidos por la empresa de catering.

Por tanto, los costes que tiene la empresa son los derivados del mantenimiento de la finca, publicidad, suministros y seguros y dichos costes se producen a lo largo del año. Por ello a mayor número de eventos realizados mayor será el rendimiento de la empresa, y a la inversa. El análisis de estos costes se hará de forma global en el apartado 7. Plan Económico/Financiero.

3.2. Infraestructura.

En este apartado se describirá de forma detallada las instalaciones de la finca, el equipamiento necesario y la distribución en planta.

3.2.1. Descripción instalaciones.

El lugar donde la empresa ofrecerá sus servicios será en la finca Torrefiel, que es un emblemática casa-palacio situada en el término municipal de Fontanars dels Alforins, a 100 metros de la carretera de Ontinyent a la Font de la Figuera-Villena, con una superficie de 100 hanegadas y siendo aproximadamente su superficie total construida de unos 3.300 m².



Su edificación más antigua y emblemática es la Torre, con una altura de 30 metros y una envergadura de 9x9 metros aproximadamente. Cuya planta baja fue reformada en 1913, por el Conde de Torrefiel, desapareciendo así su huella dentro del salón principal de la casa, utilizando una técnica de construcción que únicamente se utilizaba en la época en Francia.

Asimismo, se fueron construyendo alrededor de la torre y por fases, las distintas dependencias y entre las cuales se distingue la zona noble, formada por la planta baja y primera planta, la zona de servicio y dependencias agrícolas se encuentran a una cota más baja en la cara este.

En la zona noble se encuentran las dependencias que serán utilizadas para la realización de eventos, donde encontramos: tres salones y dos patios interiores.

El salón principal o hall, es el salón principal del inmueble, y es el acceso principal al edificio. Es de estilo historicista e imita los antiguos salones de la corte, con amplios espacios y altos y espectaculares techos. En él destaca una gran escalera de nogal, antiguos cuadros de la

Escuela Valenciana y un retrato del primer Conde de Torrefiel. Además de estar adornado con antiguas vidrieras y puertas de nogal. Su superficie es de 165 m².

El segundo salón se usaba en la antigüedad como comedor, de ahí su nombre, y se distingue por sus grandes ventanales, el mosaico que adorna el suelo y su chimenea de mármol. El comedor tiene espacio de 154 m².

La última estancia a donde podrán acceder los clientes es La Galería, que está adornada principalmente por su librería, sus grandes ventanales de estilo francés y el mosaico que adorna el suelo. En este espacio de 61 m².

El despacho de madera es una pequeña habitación, que recibe este nombre por su suelo de madera. Mediante la cual se accede al Patio Andalúz, los cuadros que adornan sus paredes son de antepasados de la familia propietaria de la finca. En el no estará permitido la realización de eventos debido a su escaso tamaño, y su única función será la recepción de posibles clientes y como espacio privado a disposición de los contratantes.



El primer patio que descubre el visitante es el patio que da la entrada al salón principal y desde el cual se accede a distintas dependencias. En él destaca la fachada este de la torre y su suelo enlosado con grandes losas de piedra. En el interior de la edificación se encuentra el segundo patio del edificio el llamado Patio Andalúz.



Alrededor de la edificación se extiende su jardín, que cuenta con dos estilos distintos. El primero de ellos se sitúa en la entrada de la masía y está compuesto principalmente por antiguos pinos, y el segundo situado en el lado sur es de estilo francés de frondosa vegetación, parterres y caminos ordenados, adornado por un estanque y diversas fuentes. Además cuenta con un parking situado en la entrada, y un espacio reservado donde cabe la posibilidad de instalar una carpa para la realización de eventos de más de 350 personas.



El servicio de catering se llevará a cabo tanto en el interior de la masía como en sus jardines. En el interior se usarán los tres salones más grandes de la casa descritos anteriormente. Del jardín se usará principalmente la terraza situada en la zona sur de la masía, ya que tiene capacidad para unos 300 comensales aproximadamente; y la zona de la entrada a la masía

donde se llevará a cabo principalmente el cóctel de bienvenida, así como la celebración de eventos como puedan ser ceremonias de enlace civiles.

Por último, el servicio de catering dispondrá de un espacio dentro de la masía preparado para llevar a cabo en el actividades básicas del servicio de catering, como pueden ser: emplatar y calentar los alimentos.

3.2.2. Descripción equipamiento.

La empresa no adquirirá maquinaria de cocina, ya que la elaboración y la manipulación de los alimentos se realizarán en las instalaciones de la empresa de catering. No obstante, habilitará una zona para que pueda manipularlos basándose en la normativa existente. A continuación se detallará el equipamiento necesario para que la empresa de catering realice su trabajo según la normativa vigente. Dicho equipamiento ha sido adquirido por ella, por lo que no ha supuesto ningún coste añadido para nuestra empresa.

Equipamiento:

- Extractores de humo

Aunque no se cocine en las instalaciones de Torrejuel, ya que el catering contratado elaborará la comida en sus instalaciones, se deberá instalar un extractor de humo donde posteriormente el catering coloque el horno que el traiga para calentar la comida y poder servirla así a más de 70 grados como indica la Ley.

Sus características deberán ser las siguientes: deberá poseer un ventilador centrífugo de baja presión, estar construido en acero y disponer de dispositivo de protección térmica.

- Mesas de trabajo de acero inoxidable

Para cumplir con la normativa sanitaria, todas las mesas sobre las que se trabaje deberán ser de acero inoxidable, y ningún alimento podrá ser dejado en el suelo. Por ello, se deberán instalar mesas de trabajo de acero inoxidable con estantes inferiores para aprovechar así el espacio disponible.

▪ Fregaderos industriales

Además sería necesario instalar un fregadero de acero inoxidable, con cubeta, grifo y pulsador de pie.

Menaje:

En principio el único utensilio necesario es la mantelería que será arrendada para todos los eventos. Lo que permitirá a los contratantes elegir entre gran variedad de estilos, y se evitarán costes de stock y limpieza.

En cuanto a la cubertería y la vajilla, es propiedad del catering. Y una de las ventajas de que únicamente trabaje una única empresa de catering es que esta realiza inversiones en la masía para la mejora del servicio. De ahí la instalación de un tren de lavado para la limpieza de estos utensilios. Agilizándose de forma substancial el montaje, limpieza y almacenaje de éstos.

Maquinaria de restauración:

La maquinaria de restauración será siempre propiedad del catering. Para realizar un servicio en el cual deba prepararse comida, se necesitará principalmente:

- Horno de convección industrial, para calentar los alimentos antes de servirlos a la temperatura adecuada.
- Cámaras frigoríficas para bebidas y alimentos que necesiten ser conservados a baja temperatura.
- Congeladores para hielo, helados, sorbetes...
- Máquina de café expresso.
- Expendedor refrigerado de cerveza, etc.
- Abatidor de temperatura, para conservar los alimentos ya preparados sin que pierdan sus propiedades ni proliferen bacterias.

Utillaje y herramientas:

El utillaje y herramientas necesarios para que el catering realice su servicio de la forma más eficiente posible y cumpliendo con las obligaciones legales dentro de las instalaciones de Torrefiel serán los siguientes.

El transporte de los alimentos debe realizarse mediante un vehículo isotérmico, para garantizar la conservación de la comida en buen estado. Así mismo, el catering deberá utilizar contenedores isotérmicos para trasladar los alimentos desde el vehículo de transporte hasta la cocina.

Una vez en la cocina, los carros servirán para dejar los platos ya preparados para calentar o enfriar. La comida caliente deberá calentarse a más de 70º C, y la comida fría a una temperatura de -4º C para evitar la proliferación de bacterias.

3.2.3. Distribución en planta.

La finca se distribuye en distintas zonas todas ellas acondicionadas según el uso. A continuación se describirán cada una de ellas y se indicará su situación en el plano a escala de la planta baja de la casa.

Cocina:

La cocina estará distribuida en varias zonas, cada una de ellas con una utilidad, reformada para este tipo de instalaciones según la normativa sanitaria vigente.

La zona de recepción de pedido, es la zona habilitada para el estacionamiento de los vehículos isotermos y de transporte de maquinaria y utillaje.

En la zona de refrigeración o frío, se garantizará que los alimentos conservan todas sus propiedades y se evitara la proliferación de bacterias. Es la zona donde el servicio de catering deberá guardar la comida hasta momentos antes de su servicio.

La zona de calentamiento es donde los platos serán calentados para servirlos posteriormente a la temperatura adecuada.

La zona de emplatado es donde la comida ya elaborada será emplatada para calentar o enfriar, y servirla posteriormente.

En la zona de almacenaje, habrá dos espacios distintos:

- Zona de no conservación, donde se podrá guardar los productos que no precisen de conservación, como pueden ser equipamiento y herramientas.
- Zona de conservación, necesarios para la conservación de los alimentos.

La cocina está comunicada con la zona de servicio, la zona de almacenaje, y los salones y terrazas donde habitualmente se realizan los eventos.

Zona de servicio:

Situada en la planta baja del edificio debajo de la cocina estarán los vestuarios de los trabajadores estarán acondicionados con taquillas individuales, bancos de vestuario y servicios.

Zona clientes:

Los clientes podrán disfrutar de los jardines de la finca y a los salones habilitados para ello, no pudiendo acceder a todas las dependencias de la masía. Las zonas que serán de libre acceso son la:

- Zona de recepción de los clientes se situará inicialmente en la entrada a la finca, en el llamado hall, y serán atendidos en una de las habitaciones de la finca habilitada para ello.
- Zona de comedor. En la finca hay cuatro zonas destinadas a comedor, el Hall, el salón comedor, la galería y la terraza. Así mismo, cuando el número de comensales sea mayor a 250 comensales se podrá instalar una carpa en el jardín o en la plaza situada en la entrada.
- Zona de ceremonias. Las ceremonias se podrán realizar en cualquier parte del jardín, o en el interior de las instalaciones, en el hall, el salón comedor o la librería, i en la capilla.

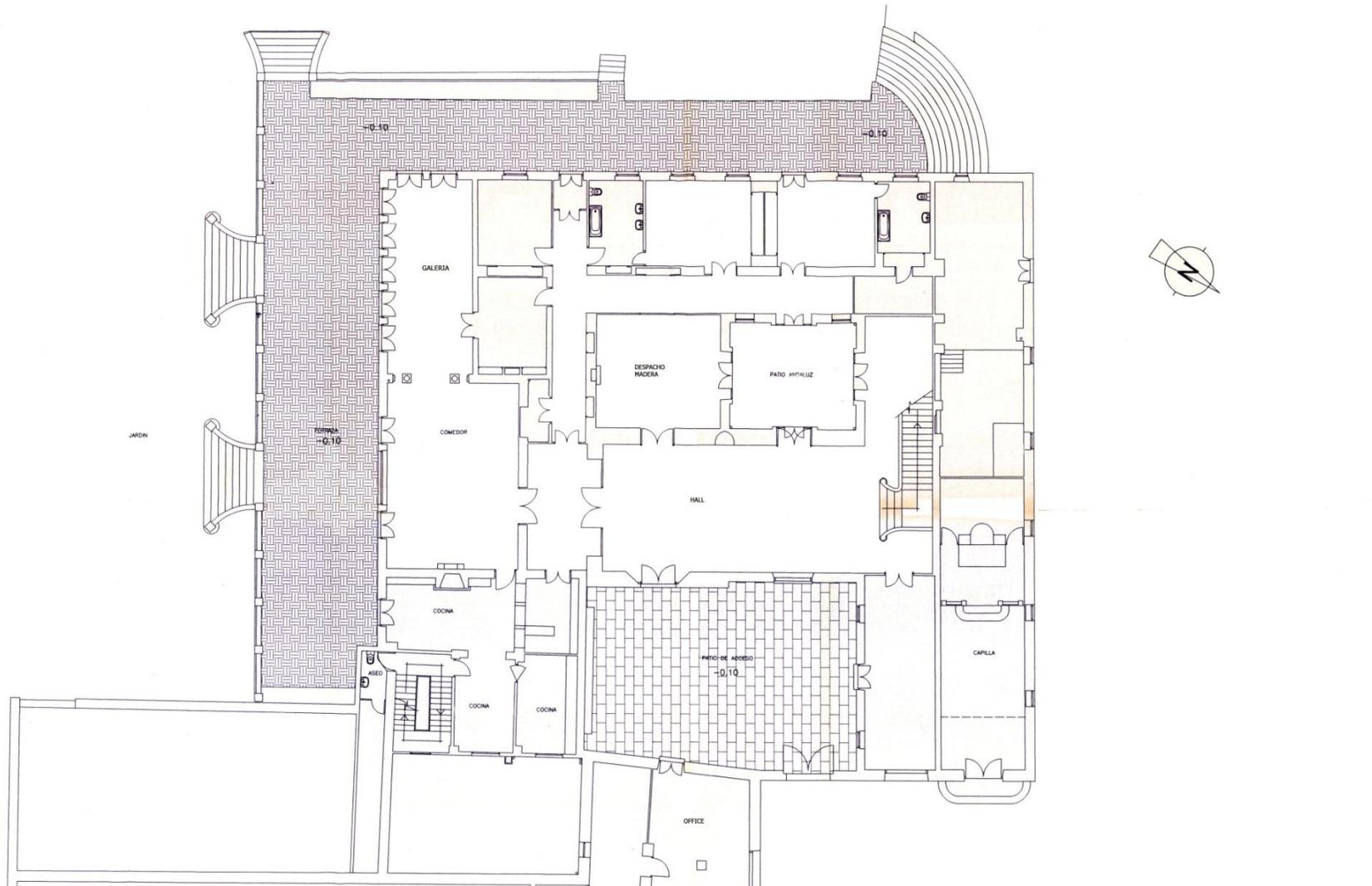
Zona exterior y jardín:

Los jardines, terrazas y patios exteriores serán de libre acceso para todos los clientes.

Zona de parking:

Además las instalaciones de Torrefiel poseen un parking privado, de unas 350 plazas aproximadamente cuyo acceso está situado a la entrada de la finca.

Ilustración 2-. Plano Instalaciones



4. Plan de Recursos Humanos.

La gestión de los Recursos Humanos, en adelante RRHH, es una pieza clave para todas las empresas, pues estos son el mejor activo que poseen puesto que su aportación es siempre única e irremplazable.

Pero ¿Qué son los RRHH de una empresa?

En términos técnicos son el conjunto de empleados y colaboradores que posee la empresa. El Departamento de Recursos Humanos, es por lo tanto, el encargado de seleccionar, contratar, formar, y mantener a los empleados. Y lo más importante, son los responsables de velar por conseguir los objetivos marcados por la organización.

Para la empresa será indispensable conseguir un buen equipo de trabajo, de forma que se asegure un buen ambiente de trabajo, y por consiguiente se obtengan mejores resultados. Si la empresa consigue un equipo de trabajo competitivo, obtendrá una ventaja competitiva frente a su competencia, puesto que las personas, al contrario que las máquinas, son irremplazables.

Es por ello necesario la planificación de los RRHH. Entre las tareas de planificación de RRHH destacan las siguientes:

- Confeccionar la plantilla de la empresa; seleccionar y reclutando aquellas personas que permitan a la empresa alcanzar sus objetivos marcados.
- Utilizar lo mejor posible los recursos humanos bajo criterios de coste, sin olvidarse de la importancia de su formación continua para un aprovechamiento óptimo del personal.
- Asegurar la presencia de directivos que garanticen el logro de los objetivos marcados por la organización, así como establecer una buena comunicación entre estos y los empleados de menor rango.
- Conseguir un ambiente de trabajo inmejorable, que el personal se sienta valorado. Aumentarles sus responsabilidades para aumentar su confianza y su implicación en la empresa.
- Combinar los ascensos de personal, su desarrollo, actividades de formación, etc.

- Importantísima es la implantación de una política salarial, que distribuya de forma equitativa el presupuesto para retribuir a los empleados.
- Motivar continuamente a los empleados con el fin de que persigan siempre con el mismo ímpetu la consecución de los objetivos de la empresa.
- Control y evaluación de los miembros del equipo de trabajo.

Una vez conseguido un buen equipo de RRHH, la tarea fundamental de la empresa será mantener, retener y motivar de forma individual a cada uno de los componentes de dicho equipo. De esta forma, se asegurará mantener, el equipo de personas y el nivel de rendimiento de trabajo.

4.1. Descripción de los puestos de trabajo.

Puesto que la empresa es de reciente creación, no se dotará de personal especializado para cada uno de los departamentos que forman parte del organigrama de la empresa. Se intentará cubrir cada uno de los puestos según las necesidades de la empresa.

Para la asignación de cada uno de los puestos de trabajo habrá que tener en cuenta que la empresa está formada por dos equipos de trabajo que colaboran entre ellos. Estos dos equipos están formados por los empleados de la sociedad matriz, que en este caso es Torrefiel, y el catering contratado en exclusiva. Ambas sociedades estarán presentes en cada uno de los departamentos y colaborarán entre ellas para la consecución de los fines de la empresa.

A continuación se describirán cada una de los departamentos que forman parte del organigrama de la empresa y quien forma parte de ellos.

CONSEJO DE GESTIÓN

Tal y como ya hemos comentado a lo largo del proyecto, para mejorar el funcionamiento de la sociedad se ha establecido un convenio de exclusividad con una empresa especializada en el sector de la restauración y catering. Por ello, el Consejo de gestión estará formado por ambas partes.

Este consejo estará formado por los tres socios de Torrefiel, y cuya última decisión siempre tomara el administrador único de la sociedad, en el que se ha delegado la responsabilidad de decisión. La parte correspondiente a la empresa asociada tendrá un único componente.

Para la toma de decisiones de carácter estructural siempre se deberán reunir ambas partes, y cada una de ellas dirigirá su equipo de trabajo para la consecución de los fines establecidos por dicho consejo. Para que estas decisiones tengan validez siempre deberá estar presente el administrador de Torrefiel ya que él será el encargado de realizar las funciones propias de dirección de la sociedad, el representante de la empresa asociada únicamente realizará funciones de dirección en la parte que corresponda a sus funciones.

En resumen, el administrador único de Torrefiel será el máximo responsable de la organización, encargado de la toma de decisiones importantes y de supervisar el conjunto de actividades desarrolladas en la empresa. Asimismo será el encargado de mantener la unión entre ambas empresas y se ocupará de que la organización trabaje en la misma dirección para conseguir así los objetivos marcados.

A continuación definiremos las funciones propias de dirección, que deberán estar siempre supervisadas por el consejo de administradores:

- *Definir los objetivos a alcanzar.*
- *Definir las estrategias a seguir para conseguirlos.*
- *Toma de decisiones.* El administrador junto con el consejo serán el único órgano de la empresa con potestad para decidir.
- *Supervisión de los trabajadores.*
- *Negociación con proveedores.*
- *Negociación con clientes importantes.*
- *Responsable de la organización.* Es el responsable global de toda la organización, es decir el responsable del buen o mal funcionamiento de la empresa, y de los servicios que esta ofrece.
- *Control de la empresa.* Para asegurar que se cumplen los objetivos marcados se realizarán controles rutinarios.
- *Identificación de problemas.* Deberá ser capaz, junto al resto de la empresa, de identificar los problemas que surjan, para solucionarlos lo más pronto posible.

El candidato al puesto de administrador debe ser una persona con capacidad de liderazgo, emprendedor, y con agilidad para la toma de decisiones. Al tratarse de una empresa de carácter familiar, se elegirá aquel miembro de la familia que reúna estas condiciones. Si con el paso de los años la empresa tiene un tamaño superior y se requiere una persona con mayor capacidad y experiencia, se contratará a un experto independiente.

DEPARTAMENTO CONTABLE Y ADMINISTRATIVO

El empleado encargado de gestionar el área contable y financiera de de la empresa, se encargará de la gestión de la contabilidad para facilitar la gestión económica financiera, del estudio, análisis y control de la situación económica de la empresa, revisión y cumplimiento de obligaciones fiscales, tales como el I.V.A., I.R.P.F., S.S., etc., gestión de facturas, contacto y contratos con clientes y proveedores, gestión de cobro y pagos, archivo, etc. En definitiva, las funciones básicas de este puesto.

Inicialmente se subcontratará a una asesoría esta sección hasta que el volumen de trabajo sea mayor. Reduciendo así de forma directa los gastos de personal en los primeros años de vida de la empresa.

En cuanto a la parte de la gestión administrativa que implique a ambas partes, el catering y nuestra empresa, se gestionará directamente entre el departamento de administración de amabas.

DEPARTAMENTO DE GESTIÓN Y EXPLOTACIÓN.

El área de gestión deberá tener en cuenta en principio el factor humano, ya que los trabajadores son los responsables de que el desarrollo de los distintos servicios sea perfecto, y los encargados del desarrollo de la empresa.

Además será el área encargada de preocuparse por la competitividad, rentabilidad y producción de la empresa.

El departamento de Gestión y explotación, se basará en los siguientes aspectos clave: la planificación, la organización, la coordinación, la información, el control y la optimización. Será el encargado de dirigir la empresa, de la organización de los eventos, de la recepción

de compras y ventas y control de las existencias, del control de la empresa, del mantenimiento de las instalaciones (contratación de seguridad y limpieza), etc.

Este departamento estará formado por los directores de ambas empresas, que dirigirá, cada uno en su ámbito al personal contratado, desde la contratación de un evento hasta su ejecución.

DEPARTAMENTO COMERCIAL Y DE MARKETING

El departamento de marketing es el encargado en todas las empresas del estudio del: mercado, de los clientes reales y potenciales, de la demanda y de la oferta actual, de las necesidades de los consumidores y de la situación económica; para definir así las actuaciones a desarrollar para la captación de nuevos clientes, dar a conocer la empresa, y de crear la imagen corporativa de la empresa y publicidad.

Entre sus actividades, encontramos las siguientes:

- *Satisfacer al cliente:* este departamento será el encargado de estudiar las necesidades de los clientes.
- *Fidelización los clientes:* a mayor satisfacción de los clientes mayor fidelización de estos a los servicios de la empresa.
- *Establecer políticas de promoción y ventas:* para dar a conocer los servicios que ofrece la empresa.
- *Establecer objetivos comerciales.*
- *Medición de los resultados obtenidos.*
- *Comparación de lo obtenido con lo planificado.*
- *Controles de producción:* Esta área también se encargará de esta actividad, que será supervisada en todo caso por el Director. Estos controles permitirán a la empresa seguir su evolución, comprobar si se cumplen los objetivos fijados y si no es así determinar acciones para lograrlos.

Por otro lado, el área comercial se encarga de la venta de servicios de la empresa, por lo que deberá estar permanentemente en contacto con los clientes y en busca de clientes potenciales. De esta dependerá en gran medida que se conozcan la empresa y los servicios que esta ofrece.

Las funciones principales del departamento de ventas son:

- La venta, conseguir que la mayoría de los clientes potenciales quieran que la empresa les preste algún servicio.
- Ofrecer un servicio antes y después de la venta.
- Analizar las quejas de los clientes para poder recuperar su confianza.
- Identificar a los clientes potenciales para dar a conocer sus servicios.

En principio únicamente habrá una persona en este departamento. La cual estará contratada por la empresa colaboradora, por lo que a priori no supondrá un coste para nuestra empresa. Únicamente tendrá un coste directo para Torrefiel cuando se le contrate para ferias.

El comercial contratado por el catering será el encargado de atender a los clientes en todo lo relacionado con el evento en cuestión, y únicamente requerirá de otros departamentos cuando no esté en sus funciones. Principalmente se encargará de la zona de Alicante, aunque también gestionará los clientes que Torrefiel obtenga de la zona de Valencia.

El perfil del candidato para este departamento es el de una persona con conocimientos de marketing y del mercado, carismático y polivalente con disponibilidad para desplazarse, y relacionado con empresas y contactos de este sector.

Evidentemente en Torrefiel, todos los socios de la empresa se encargarán de la parte comercial, pero esto no supondrá un coste añadido para la empresa.

4.2. Política retributiva.

Puesto que los empleados de la empresa son uno de los activos más importantes, será de vital importancia que el ambiente laboral en la empresa sea inmejorable. Para motivar al empleado se tomarán las siguientes acciones:

- Instaurar una política retributiva que motive al empleado. Además de tener un sueldo fijo, serán comisionados según los servicios ofrecidos, cuanto más ventas se realicen mayores serán los ingresos de los trabajadores.

- Permitir conciliar la vida laboral con la vida de los empleados, con horarios flexibles, permitiéndoles trabajar desde casa (en los casos que sea posible), etc. El horario de este tipo de empresa es atípico, ya que al igual que en las empresas de hostelería y restauración, el mayor volumen de trabajo se concentra los fines de semana. Por ello se establecerán horarios entre semana reducidos, que permitan a la empresa disponer de los empleados cuando realmente sean necesarios. Será necesario realizar una planificación semanal del trabajo.
- Formar a los empleados. Para que su aprendizaje sea continuo y no se sientan indefensos frente a cambios o novedades en el mercado.
- Promover el trabajo en equipo. Se intentará que la relación entre empleados sea muy buena; demostrado está, que con un buen ambiente laboral se incrementa la productividad y la calidad en los servicios.

Puesto que es una empresa de reciente creación su dimensión es aun reducida, por ello el número de empleados necesarios será reducido en sus primeros años de vida, y no será funcional ni económicamente viable poseer varios trabajadores que se encarguen cada uno de un área de la empresa, hasta que ésta no tenga un mayor volumen de negocio.

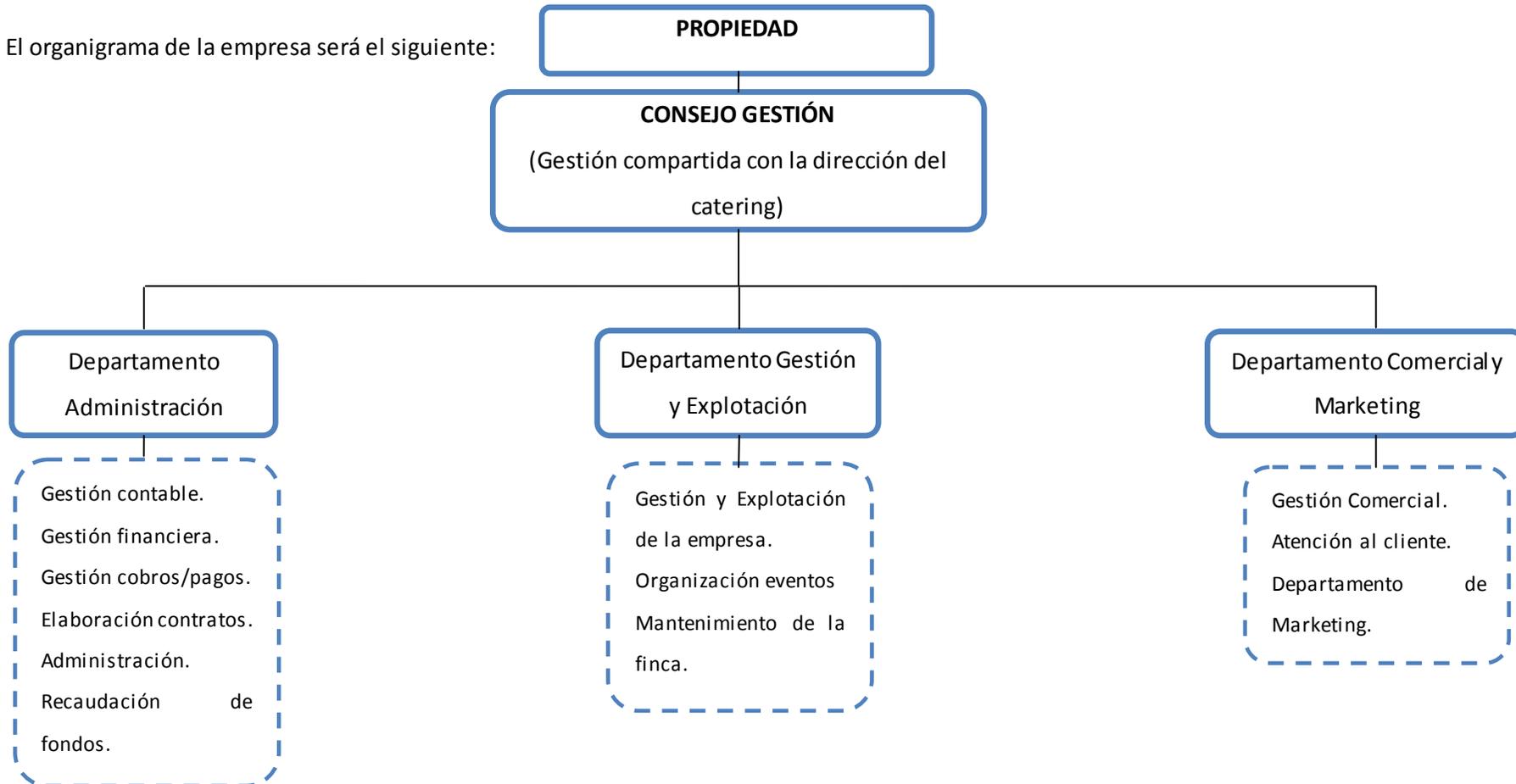
Llegados a este punto, podemos definir las necesidades de personal para la empresa. Teniendo en cuenta que la sociedad está formada por dos empresas colaboradoras, la carga de los trabajadores se reparte, por lo que inicialmente en Torrefiel únicamente se requerirá la contratación de una única persona para la gestión diaria de la empresa. Esto no quiere decir que eventualmente y para los eventos se requiera de un mayor número de personal, para ello se contratará puntualmente al personal necesario.

Es importante tener en cuenta que la empresa está formada por tres hermanos, y su finalidad principal es la de mantener un patrimonio familiar, por lo que en este caso la obtención de una renta periódica no es uno de sus principales objetivos, aunque como en toda empresa al final su objetivo sea obtener un beneficio. Esto permite el contrato inicialmente de un único socio hasta que la empresa se conozca y se estabilice. En cuanto el volumen de trabajo sea mayor se les contratará para aquellas funciones que dentro de sus capacidades puedan realizar.

El horario laboral establecido será en función de los eventos y citas programadas. Puesto que la mayoría de los eventos serán programados para los fines de semana entre semana se establecerán uno o dos días de descanso, siempre en función del volumen de trabajo. Se planificará por lo tanto siempre el horario laboral en función de las necesidades. No obstante, también habrá un horario definido, que deberá cumplirse siempre que no se programe lo contrario. Este horario será de media jornada y de martes a sábado.

4.3. Organigrama de la empresa.

El organigrama de la empresa será el siguiente:



En el apartado anterior se definieron con detalle cada una de las áreas representadas en el organigrama de la empresa. En él queda establecida la cadena de mando, y se diferencian claramente tres departamentos o áreas dirigidos por el consejo de administración:

- El departamento de administración: está formado por el personal de Torrefiel y la empresa colaboradora, habrán dos equipos diferenciados de trabajos pero que trabajaran de forma conjunta.
- El departamento de gestión y explotación: formado también por ambas empresas se reunirá siempre que se realice algún evento que requiera el servicio de comidas. Siempre habrá un representante de cada una de las empresas en cada evento, y entre ambos dirigirán al conjunto de personas contratadas de forma eventual.
- El departamento comercial y de marketing. En este departamento únicamente habrá una persona, cuyo coste no repercutirá de forma fija en la empresa. Será contratada por la empresa asociada, la cual asumirá su coste. Este trabajador se encargará dar a conocer el servicio, atender, organizar citas, etc.

5. Plan de Marketing

En todo plan de empresa es imprescindible la realización de un plan de marketing. Existen infinitas definiciones de marketing, aunque todas ellas coinciden en que su objetivo principal es obtener la satisfacción de ambas partes. Entre ellas destacamos las siguientes:

El marketing se define según La American Marketing Association A.M.A. como “una función de organización y un conjunto de procesos para crear, comunicar y entregar valor a los clientes y para manejar las relaciones con el cliente, de manera que beneficien a la empresa”.

Según Philip Kotler, “el marketing es un proceso social y administrativo mediante el cual grupos de individuos obtienen lo que necesitan y desean, a través del intercambio de productos de valor con sus semejantes “. Es un proceso social, porque se estudian las necesidades, deseos y demanda de las personas; y administrativo, porque el marketing necesita ser administrado para que sea útil, debe seguir los siguientes elementos básicos: la planificación, la organización, la ejecución y el control.

Al tratarse de una nueva empresa, la realización de un plan de marketing es fundamental. Debemos dar a conocer la marca y los servicios que se ofrecen, por lo que deberá realizarse una planificación exhaustiva de la promoción a realizar y cuidar al máximo los servicios y la imagen ofrecida, ya que por todos es conocida que la publicidad boca oreja es la más efectiva.

Para realizar el plan de marketing, debemos seguir los siguientes pasos:

1. Realizar un análisis del entorno.
2. Marcar los objetivos a conseguir por la empresa.
3. Estrategias.
4. Marketing mix.
5. Control.

El primer paso, la realización del análisis del entorno fue tratado en el capítulo 2: análisis de mercado, en el cual se desarrolla el análisis del entorno externo, desarrollándola situación económica nacional e internacional y del entorno de la empresa, y efectuado, de igual forma,

el análisis interno de la empresa, en el cual se definen detalladamente los principales servicios ofrecidos por ésta, y los segmentos de mercado a los que se dirige la empresa.

La fijación de objetivos, es importante porque servirá para evaluar posteriormente si el plan marcado se ha desarrollado o por el contrario no se ha cumplido. Los objetivos deben ser claros, cuantificables y realistas. Principalmente, los objetivos fijados por la empresa tienen carácter económico y de calidad, y son los siguientes:

- Ser un referente de calidad en restauración en 5 años.
- Ser conocidos a nivel provincial en 3 años.
- Recuperación de la inversión inicial en el plazo de 5 años.
- Aumentar la cifra de ventas en un 20% anual.

La fijación de estrategias es lo que permitirá a nuestra empresa la consecución de los objetivos marcados. Existen distintas metodologías para fijación de estrategias y entre ellas utilizaremos la fijada por Michael E. Porter. El siguiente cuadro es una síntesis de las 4 posibles estrategias genéricas que desarrolló:

Tabla 7.- Estrategias genéricas de Porter.

	Ámbito amplio	Ámbito reducido
Ventaja en costes	Liderazgo en costes	Centrado en costes
Ventaja en diferenciación	Diferenciación	Diferenciación centrada

Fuente: Elaboración propia.

-Liderazgo en costes: Consiste en hacer un producto o prestar un servicio de las mismas características y calidad que los competidores a un coste menor, dirigiéndose hacia todos los segmentos del mercado

- Centrado en costes: con los menores costes del mercado la empresa se dirige a segmentos concretos del mercado.

-Diferenciación: la empresa ofrece algo diferente al resto de las empresas del mercado para todos los segmentos del mercado. Las características que hagan distintas a la empresa deberán ser difíciles de copiar por los competidores, de no ser así la empresa perderá en poco tiempo esta condición de diferenciación.

- Diferenciación centrada: la empresa ofrece diferenciación pero se dirige sólo a una parte del mercado. Normalmente se trata de productos exclusivos y de alta calidad dirigidos a un segmento específico de la población.

La diferenciación será la estrategia que seguirá nuestra empresa. Puesto que se trata de una empresa de reciente creación y los costes de producción del servicio son mayores a los de una empresa de estas características, por lo que no se podrá liderar en costes, como ya se había indicado en capítulos anteriores, y se dirigirá a un amplio ámbito del mercado ya que abarcará todo tipo de eventos.

Los valores diferenciadores de la finca Torrefiel son, la estética tanto de sus jardines como de sus instalaciones, que están inspiradas en los antiguas “chateau franceses”, la posibilidad de celebrar la ceremonia nupcial en sus instalaciones, la celebración de banquetes al aire libre en un entorno natural y protegido por la LIC.

El cuarto paso, el marketing mix, consiste en definir la posición estratégica que va a tener la empresa en el mercado. Para ello, se definirán las 4 P’s: producto, precio, distribución y comunicación.

En el Análisis interno de la empresa se desarrolló el conjunto de los servicios que ofrece la empresa actualmente, con independencia de que en el futuro se ofrezcan más. En cuanto a la política de precios, promoción y calidad (control), se desarrollarán en los siguientes apartados.

5.1. Política de precios.

Para definir los precios de los distintos servicios que ofrece la empresa se tendrán en cuenta diversos factores, como son:

- **Competencia y precios.** En el análisis del entorno de la empresa se han estudiado los principales competidores que posee la empresa, y los precios para los distintos tipos de servicios que éstas ofrecen. La empresa deberá fijar sus precios en relación a los de sus competidores más directos.

Se deberá realizar un estudio permanente de los precios de la competencia para evitar tener precios fuera de mercado.

- **Demanda.** Una vez definido el segmento de la población al cual se dirige nuestra empresa se deberán fijar los precios. Deberá tenerse en cuenta que a mayor precio del servicio el cliente esperará recibir una mayor satisfacción y una mayor calidad.

- **Costes de la empresa.** Para definir el precio de los servicios ofrecidos también se deberá tener en cuenta los gastos fijos y variables de producción del servicio. El precio del servicio deberá ser fijado en función, tanto del precio de la competencia como del coste variable unitario de cada uno de los servicios ofrecidos. El precio deberá ser superior al coste variable, a no ser que se realice una política de promoción agresiva.

Tenemos que tener en cuenta que la fijación de precios determinará el tipo de cliente o el segmento del mercado al cual nos dirigimos. Si el precio es bajo, la empresa se dirigirá a la clase baja o media, en cambio si los precios son más elevados el sector al que se dirigirá será el segmento medio-alto y alto de la población.

En cuanto al precio final, dependerá del tipo de servicio prestado y de los servicios adicionales contratados.

Puesto que el servicio más contratado es la celebración de bodas, a continuación se detallarán el rango de precios para este servicio.

Habrán tres bloques de menús, a los que el cliente no tendrá por qué ceñirse, únicamente serán una referencia para que este decida qué tipo de menú se ajusta a sus necesidades y a la época del año. Estos tres bloques se distinguen por la duración del cóctel, que será:

- Cóctel largo: su duración es de una hora.
- Cóctel medio: su duración es de 45 minutos.
- Cóctel corto: media hora.

El precio del menú dependerá de la duración del cóctel. Un cóctel largo se caracteriza por necesitar una mayor infraestructura que el resto en cuanto a personal y equipamiento, lo que

supone unos mayores costes de producción y por ello son el tipo de menú más caro. A medida que este servicio se acorte los costes se reducirán, y por tanto, el precio del menú será más económico.

En el siguiente listado de precios podemos distinguir los tres bloques que comentábamos, es importante mencionar que estos incluyen tanto el precio del menú del catering como el precio por la utilización de la finca. El tipo de cóctel no influye directamente en el precio por la finca únicamente repercute en el servicio de catering.

El precio de la finca por comensal es de 15 euros sin impuestos. Precio que se incrementará en función de la duración del evento (si dicho evento tiene una duración de más de 8 horas). En el caso de que el número de comensales sea inferior a 50 personas se cobrará un importe mínimo de 600 euros, que permitirá a la empresa cubrir los costes de mantenimiento de la finca y obtener un margen neto entre el 20% y el 40% según el tipo de evento.

A continuación se muestra el listado de precios que se ofrece para bodas. En todas las infobodas se entrega al cliente una carpeta con los 10 tipos de menú básicos y los precios. Información recopilada en el anexo 6. Guía Menús. Para otro tipo de servicios se calculará el precio de forma individual.

LISTADO DE PRECIOS

Menú 1.....	79,50 €	} Cóctel corto
Menú 2.....	82,80 €	
Menú 3.....	85,40 €	
Menú 4.....	89,80 €	
Menú 5.....	93,25€	} Cóctel medio
Menú 6.....	98,50 €	
Menú 7.....	103,90 €	
Menú 8.....	106,70 €	} Cóctel largo
Menú 9.....	116,40 €	
Menú 10.....	129,80 €	
Menú infantil.....	38,00€	
(8% i.v.a. no incluido)		

En el precio de estos menús se incluye: una degustación del menú gratuita para seis personas, aperitivo de bienvenida, mantelería y fundas de sillas, mesas y sillas, vajilla y cubertería, arreglos florales en las mesas, transporte, personal necesario para dar el servicio, servicio de coordinación y protocolo del evento, minutas (menú impreso) y el alquiler de la finca.

No estará incluida la barra libre ni la animación musical que siempre se realiza en las bodas.

En cuanto a la celebración de otro tipo de evento, el precio se determinará en función de éste.

Una vez determinados los costes fijos, y los costes variables para cada tipo de servicio, se estudiarán los precios de la competencia. El cuadro posterior muestra un resumen de los precios entre los que oscilan los competidores directos de Torrefiel.

Tabla 8.- Precios aproximados competencia.

<i>Competencia directa</i>	<i>Precios aproximados</i>
Hotel Maset Ferrero	Desde 120 euros (Cocina Hotel Ferrero)
	Desde 85 euros (Cocina Salón Sarratella)
Hotel Kazar	Desde 75 euros
Finca La Clariana	Desde 90 euros

Fuente: Elaboración propia

Para la fijación de los precios es importantísimo conocer los que aplican los competidores, y se deberán tener siempre en cuenta a la hora de cambiar menús o servicios y fijar los precios correspondientes a estos.

También se debe tener en cuenta que los precios fijados inicialmente por la empresa variarán en función de determinadas variables o factores incontrolables por la empresa, como pueden ser la demanda y la percepción de los consumidores.

Las **formas de pago** permitidas por la empresa serán las siguientes: 1000 euros a la firma del contrato, 55% 30 días antes del evento, 25% 10 días antes y la liquidación total del evento

teniendo en cuenta el número exacto de comensales y los servicios extra contratados, se realizará al finalizar el evento, descontando las cuantías anteriormente liquidadas.

5.2. Política de promoción.

El objetivo primordial de la política de promoción será dar a conocer la empresa, siempre teniendo en cuenta la importancia de dar una imagen cuidada y transmitir a los clientes lo que se desea.

Puesto que se trata de una empresa de reciente creación, su presencia en el mercado es casi nula, por ello será necesaria la creación de una identidad corporativa propia, una marca que nos identifique, y por la cual se distinga de las demás empresas de su sector.

El nombre comercial con el que se dará a conocer la empresa es **Torrefiel**. La elección de este nombre se debe a que este es el nombre original de la finca en la cual se celebrarán todos los eventos. Cuyo nombre tiene origen en un título nobiliario que fue concedido a sus propietarios en 1816, “Condes de Torrefiel”, y cuyo origen viene dado por la “torre” que originalmente era la única edificación de la finca y “fiel” por la lealtad de su dueño a la corona.

5.2.1.- Logotipo.

El logotipo de una empresa es la imagen gráfica o audiovisual que la identifica y que la da a conocer como marca. Para su creación se han utilizado elementos que identifican a la finca por su historia. El logotipo que utilizará la empresa para identificarse en cualquier documento, ya sea papelería a contratos, en su página web, merchandasing, etc., será el siguiente:

Ilustración 3.- Logotipo de la marca.



Fuente: Diseño Cub arquitectura interior.

La empresa encargada del diseño tuvo en cuenta para su desarrollo distintos elementos, como la historia de la finca y sus propietarios, de ahí la corona de conde sobre la letra "o", utilizada antiguamente en todos los documentos de la familia. También se intentó que fuese sencillo y limpio, y sin grandes adornos. Los colores utilizados son el negro y el color oro, para darle un aire de señorío y antigüedad, que serán también utilizados como color corporativo.

5.2.2.- Políticas de promoción.

Según Philip Kotler la promoción "incluye las distintas actividades que desarrollan las empresas para comunicar los méritos de sus productos y persuadir a su público objetivo para que compren", es decir, la herramienta que utilizan todas las empresas para darse a conocer.

Con una política de promoción adaptada a las necesidades de la empresa, se espera conseguir los siguientes objetivos:

- **Posicionar la empresa en el mercado.** Puesto que se trata de una empresa nueva, se deberá realizar un gran esfuerzo para que la empresa sea conocida. Además, se deberá utilizar esta promoción para reafirmar el posicionamiento de la empresa en el mercado y el segmento de la población al que se dirige.

- **Promoción de los atributos diferenciadores.** Si por algo se caracteriza la empresa es por su diferenciación con el resto por su carácter exclusivo y diferente. Dos atributos que deben resaltarse, sin duda alguna, en todas las promociones que se realicen.

Entre las políticas de promoción que se realizarán para posicionarse en el mercado y dar a conocer los servicios que la empresa ofrece se llevarán a cabo diversas acciones, entre las que cabe destacar las siguientes:

- Adhesión a la Confederación Convention Bureau del Interior de la Provincia de Valencia.

Convention Bureau es un ente público-privado creado en mayo de 2009 que actúa como intermediario entre la oferta y la demanda turística para promocionar el turismo de congresos en el interior de la Provincia de Valencia.

Creado por la Conselleria de Turisme, la Diputación de Valencia y la Unión Hotelera de la Provincia de Valencia pretende adaptarse a los cambios de este tipo de turismo, asesorar a las empresas asociadas y dar a conocer las comarcas del interior como son El Rincón de Ademuz, La Serranía, Utiel-Requena, La Canal de Navarrés, La Costera y la Vall d'Albaida.

Para asociarse a este ente, la empresa debe ser valorada por los especialistas del CBi, y si pasa los requisitos establecidos pasará a formar parte de ésta, lo que conllevará la adhesión a su Base de Datos y pasará a ser promocionada en ferias nacionales e internacionales.

Una vez seleccionada por el CBi, deberá firmarse un convenio de colaboración, en el cual también habrá que indicar las características técnicas del local. Una vez firmado el contrato la empresa deberá cumplir una serie de obligaciones como:

- Facilitar al CBi la información que este solicite y colaborar con él.
- Recoger datos de cada reunión que se haga.
- El CBi recibirá una comisión por cada uno de los eventos que proporcione.

Asimismo, también poseerá una serie de derechos, entre los que destacan:

- Estar incluido en las publicaciones informativas y en las acciones nacionales e internacionales.
- Tratamiento preferencial a la hora de adquirir productos y servicios.
- Utilizar el logotipo del CBi en su documentación.

El contrato se renovará cada año. Su renovación dependerá del número de trabajos proporcionados por dicha organización, y por la cuota que fije por adherirse.

- Participación en Obrim les Portes de la Vall.

Obrim les portes de la Vall consiste en una serie de visitas guiadas por aquellas poblaciones de la Vall d'Albaida que se hayan inscrito en el programa. Este programa nace al igual que el CBi para promocionar el turismo de interior y dar a conocer el patrimonio y la gastronomía de todos sus pueblos.

Este año es la séptima edición de Obrim les Portes de la Vall, debido al éxito que han tenido las anteriores ediciones y la actual, por lo que se prevé que se realice durante más años.

El día de la visita guiada en Fontanars dels Alforins, Torrefiel será uno de los lugares a visitar, promocionándose así de forma gratuita. En esta última edición visitaron la masía unas 250 personas, a las que se les expuso la historia de sus instalaciones y se les explicó el uso actual que ésta posee. Asimismo, se repartieron folletos entre los asistentes, y se les hizo un recorrido guiado por sus instalaciones.

- Publicidad en prensa, radio, y televisión.

Además de realizar una presentación de la empresa y de sus instalaciones a través de prensa, radio y televisión, se deberán realizar anuncios permanentes para darla a conocer al mayor número de gente posible.

También se deberá informar y facilitar periódicamente a los medios de comunicación de los eventos de importancia significativa, como pueden ser los eventos realizados por organizaciones empresariales, asociaciones de comerciantes, entidades sociales o políticas o actos institucionales.

- Página web de la empresa.

Una de las vías más utilizadas actualmente para dar a conocer los productos o servicios que ofrecen las empresas o sus marcas es Internet, a través de su página web, o a través de otras.

La página web de una empresa es su carta de presentación. Hay que tener en cuenta que Internet es el medio más utilizado, sencillo y rápido para la búsqueda de información. De ahí la importancia de poseer un sitio web que sea fácil de localizar, que tenga un diseño atractivo, que sea fácil y que muestre las distintas opciones que la empresa ofrece. De ahí la importancia de la elección de los diseñadores e informáticos responsables de crearla.

En cuanto a especificaciones técnicas, el sitio web se realizará en Flash + HTML 1.0 Strict + utilizando hojas de estilos CSS 2.0, y siguiendo los estándares por World Wide Web Consortium. Estará formada por siete secciones:

- Torrefiel: Sección de presentación, en la cual el usuario puede obtener información de la empresa, historia, entorno y alojamientos.
- Eventos: Galería de imágenes de todos los servicios que ofrece la empresa mediante texto.
- Gastronomía: Galería fotográfica de algunos de los platos ofrecidos en la finca.

- Situación: Integración de la herramienta Google Maps en el sitio web, mostrando un mapa con la situación exacta de las instalaciones de la empresa. Adjunto al mapa se especificará mediante un texto la dirección exacta del lugar y teléfonos de contacto.
- Formulario de contacto: Permitirá a los usuarios del sitio web ponerse en contacto con la empresa y solicitar información, hacer sugerencias, plantear dudas, etc.
- Pie de página: En el aparecerán los datos de contacto de la empresa, aviso legal y política de privacidad.

Otra parte importantísima es el posicionamiento de la página web, que consiste en la optimización de la página en internet para los principales buscadores. ¿Y En qué consiste optimizar la página web de Torrefiel? En buscar aquellas palabras que sean usadas con frecuencia por los usuarios de internet para buscar páginas del mismo contenido, para así aparecer en las primeras posiciones, o simplemente aparecer, cuando alguien teclee alguna de ellas.

Para darle publicidad a nuestra página de forma rápida, además de contratar un servicio de posicionamiento con los diseñadores de ésta, se buscará una empresa especializada. Hay que tener en cuenta, que hoy en día, la página web de una empresa es una de las primeras referencias que tienen los clientes.

También es importantísimo darse de alta en redes sociales, tales como Facebook, twitter, etc. tan extendidas en la actualidad.

El dominio registrado para la página Web de la empresa es el siguiente: www.torrefiel.com. Dicha página entró en funcionamiento el día 19 de noviembre con motivo de la asistencia a Fira Novios Alicante 2010.

- Publicidad impresa.

Para dar a conocer la empresa se realizarán 3 catálogos distintos con la colaboración de distintas empresas, logrando así una mayor difusión de la información y consiguiendo un marco de colaboración entre empresas beneficioso para ambas partes.

Los catálogos que se elaborarán serán los siguientes:

- *Catálogo de servicio*: En su contenido habrá información sobre todos aquellos eventos que puedan celebrarse en la finca, acompañado de grandes fotografías que muestren a los clientes distintas opciones, tipos de decoración, lugares donde realizar el evento, etc. No hay que olvidar que nos dirigimos a un segmento de la población exigente, por eso se realizará un catálogo que al mirarlo de al cliente una sensación de calidad y distinción. Por ello, el tamaño de este catálogo será DIN A-3, permitiendo así que todas las imágenes puedan ser grandes, el grosor del papel deberá ser aproximadamente de 120 gramos y se plastificará en brillo para que transmita calidad fotográfica.

- *Catálogo de empresas asociadas*: en este catálogo colaborarán distintas empresas que directa o indirectamente realizan servicios en los eventos realizados en la finca, tales como, el catering, los decoradores, fotógrafos, empresas de alquiler de material para eventos, etc. En él se mostrará a los clientes algunos de los servicios adicionales que podrán contratar.

- *Tríptico Torrejuel*: Será un catálogo sencillo de la finca, que se distribuirá fundamentalmente en los eventos que se realicen; en el cual se incluirán, imágenes e historia de la finca, teléfonos de contacto, e-mail, página web, etc.

- Páginas web especializadas.

Hay distintas páginas en la red especializadas en la organización de eventos, que asesoran y aconsejan fundamentalmente a las parejas que se quieren casar en todo lo relacionado con la celebración de sus nupcias, como: el lugar para celebrarlo, que fotógrafo escoger, floristerías, música, tiendas de trajes, listas de boda, moda, foros de consulta, etc.

La página web de este tipo más solicitada es www.bodaclick.com, que además de asesorar a todo aquel que se inscriba en la página, proporciona a las empresas asociadas información sobre los clientes que se inscriben y consultan sus servicios. Además, asociarse a este tipo de empresas mejora el posicionamiento en Internet de la página web de la empresa, incluso algunas empresas prefieren adherirse a este portal antes de realizar su propia página web. El precio de adhesión está alrededor de los 4.000 para 18 meses. No obstante, en la Feria Fira novios Alicante 2010 el precio era de 2800 euros, por lo que se negociaron los plazos de pago y junto con el catering se contrató el servicio.

Una de las razones por las que se decidió contratar el servicio fue la exclusividad en el epígrafe de castillos para bodas en la Comunidad Valenciana. Si bien vemos, en los demás apartados aparecen como mínimo unos diez espacios por lo que el usuario puede que ni llegue a ver el apartado de la empresa.

Además se incluirá en la página web del catering elegido información sobre la finca y un enlace a su página web.

- Participación en ferias del sector.

Para promocionarse y darse a conocer de una forma más cercana, la empresa acudirá al certamen de bodas y eventos *dboda*, en Ontinyent, cuya primera edición se celebró en 2008.

En Noviembre de 2010 Torrefiel participó en Fira Novios Alicante, en la que consiguió hacerse un hueco en el mercado y la contratación de 7 bodas. Después del éxito de esta feria, para 2011 se plantea la posibilidad de asistir el 25 y 27 de noviembre a la Feria de Fiesta y Boda de Feria Valencia.

Por otra parte, con la integración de la empresa en el ente CBi, la publicidad de la empresa será incluida en las ferias nacionales e internacionales a las que esta organización acuda.

5.3. Política de calidad.

La percepción del cliente de nuestros servicios es un elemento clave para la empresa, ya que según ésta el cliente estará más o menos satisfecho con el servicio y por tanto lo valorará en mayor o menor medida.

Por ello es importantísimo que la empresa siga una rigurosa política de calidad, la cual proporcionará a la empresa una mejora continua asegurándose al mismo tiempo la satisfacción de los clientes.

Para conocer el grado de satisfacción real de los clientes deberá realizarse un seguimiento y control de cada uno de los eventos, entre cuyas tareas cabe destacar:

- Solucionar todos aquellos problemas que surjan en el transcurso de cualquier evento.

- Conocer las impresiones de los clientes y que aspectos mejorarían del servicio.
- Aceptar las reclamaciones y solucionar los problemas con rapidez.
- Controlar que todos los servicios subcontratados cumplen con los requisitos pactados y se ajustan a la normativa.
- Controlar que todo está preparado para la realización del evento, y que todo funciona correctamente.
- Instalar un buzón de sugerencias o quejas.

Para que el servicio prestado sea de calidad, antes de la realización del evento se deberán conocer a fondo los clientes, para ello se deberá investigar cuáles son sus expectativas, sus gustos y sus deseos. Por ello, todos los servicios ofrecidos por la empresa serán personalizados para cada cliente.

Por otra parte, se deberá realizar un control o seguimiento de los objetivos marcados en este plan, mediante el seguimiento de los resultados que obtenga la empresa. De esta forma, se comprobará si los objetivos se cumplen con las estrategias de marketing desarrolladas, o por si al contrario, hay que desarrollar nuevas estrategias para alcanzarlos o definir nuevos objetivos que se adapten a la realidad.

6. Forma Jurídica de la empresa.

En la puesta en marcha de la empresa, una de las decisiones de mayor importancia que se tuvo que tomar fue la elección de la forma jurídica que iba a adoptar la empresa. En España existen distintas formas jurídicas mediante las cuales se puede constituir una sociedad, que son las siguientes:

Persona Física:

- Empresario Individual
- Comunidad de Bienes
- Sociedad Civil

Persona Jurídica:

- Sociedades Mercantiles:
 - Sociedad Colectiva
 - Sociedad Responsabilidad Limitada
 - Sociedad Limitada Nueva Empresa
 - Sociedad Anónima
 - Sociedad Comanditaria por Acciones.
 - Sociedad Comanditaria Simple
- Sociedades Mercantiles especiales:
 - Sociedad Laboral
 - Sociedad Cooperativa
 - Sociedades Profesionales
 - Agrupación de Interés Económico
 - Sociedad de Inversión Mobiliaria
 - Entidades de Capital-Riesgo

Es importante señalar que recientemente se ha publicado en el Boletín Oficial del Estado el Real Decreto Legislativo 1/2010, de 2 de julio, por el que se ha aprobado el texto refundido de la Ley de Sociedades de Capital, que son la Sociedad de Responsabilidad Limitada, la Sociedad Anónima y la Sociedad Comanditaria por Acciones.

Para poder tomar una decisión sobre qué forma jurídica adoptar, se analizaron las características más importantes de cada una.

SOCIEDAD DE RESPONSABILIDAD LIMITADA

Sociedad capitalista cuya característica principal radica en la división del capital social en participaciones sociales iguales, indivisibles y acumulables, que no pueden incorporarse a otros títulos negociables ni denominarse acciones, que se integran por las aportaciones de todos los socios, quienes no responderán personalmente de las deudas sociales.

El carácter de esta sociedad, al igual que el resto de las sociedades de capital, será mercantil.

En cuanto a la responsabilidad de los socios, estará limitada al capital aportado, que en total no deberá ser inferior a 3.000 euros. Dicho capital deberá ser suscrito íntegramente y desembolsado en el momento de constitución de la empresa. Al igual que en la sociedad anónima, las aportaciones podrán ser dinerarias como no dinerarias.

Al igual que la Sociedad Anónima, esta forma jurídica podrá constituirse por un único socio, sea persona jurídica o física, en cuyo caso la sociedad pasará a ser una Sociedad de Responsabilidad Limitada Unipersonal. Condición que se deberá expresar en toda su documentación, correspondencia, notas de pedido, y facturas así como en todos los anuncios que haya que publicar por disposición legal o estatutaria.

SOCIEDAD ANÓNIMA

La Sociedad Anónima se diferencia fundamentalmente de la Sociedad de Responsabilidad Limitada en dos características, que el capital social está dividido en acciones y que el capital social mínimo a suscribir es de 60.000 euros.

Para la constitución de la sociedad se deberán suscribir como mínimo 60.000 euros, y en el momento de la constitución se deberá desembolsar al menos el 25% del valor nominal de cada una de las acciones, que como ya habíamos dicho podrán ser dinerarias o no dinerarias.

Y por último, al igual que en la anterior, la responsabilidad de los socios se limita al capital aportado.

SOCIEDAD COMANDITARIA POR ACCIONES.

La sociedad comanditaria por acciones tiene carácter personalista y su capital social está dividido, como su nombre indica, en acciones.

A diferencia de las otras dos formas jurídicas, en esta sociedad, al menos uno de los socios deberá encargarse de la administración de ésta, y su responsabilidad no estará limitada al capital aportado, sino que responderá personalmente de las deudas sociales como socio colectivo.

La representación de los socios comanditarios está formada por dos categorías de accionistas, los socios colectivos, que responden personal y solidariamente de las deudas sociales y ha de ser necesariamente administradores de la sociedad; y los socios comanditarios, cuya responsabilidad está limitada al capital aportado y que únicamente participan en la organización a través de la Junta General.

Además para su constitución deberá tener al menos dos socios, de los cuales uno deberá ser socio colectivo.

En cuanto al capital mínimo a suscribir será de 60.102 euros en el momento de la constitución, que deberá suscribirse íntegramente y desembolsarse al menos el 25% del valor nominal de las acciones.

6.1. Forma Jurídica elegida.

Una vez estudiadas las características más importantes de las sociedades capitalistas, se eligió la forma jurídica que iba a adoptar la empresa.

En el caso de Torrefiel, se eligió la Sociedad de Responsabilidad Limitada, fundamentalmente por dos aspectos: la responsabilidad limitada de los socios al capital aportado y el capital social mínimo a suscribir y desembolsar.

En el momento de la constitución de la sociedad, el capital social se dividió en tres participaciones iguales, que suscribieron cada uno de los tres socios.

6.2. Gestión y tramitación.

Para la constitución formal de la empresa se realizaron los siguientes trámites administrativos:

Solicitud del Certificado negativo de denominación social.

Una vez elegido la denominación de la sociedad se comprobó en el Registro Mercantil Central que esta no estaba ya registrada.

Una vez comprobado la no existencia de ninguna empresa con el nombre elegido se realizó una solicitud del Certificado negativo de nombre .

Escritura Pública de Constitución.

Para la escritura pública de la constitución de la empresa y de sus estatutos, es necesaria la aprobación de todos los socios. Y la aportación de documentos tales como los Estatutos de Constitución, la certificación negativa de nombre y el justificante del depósito del capital social en una entidad bancaria.

La escritura pública ante notario expresa: la identidad de los socios, el fin de constitución de la sociedad, las aportaciones de cada socio y la numeración de las participaciones, los estatutos de la sociedad, modo de organización de la administración y los pactos y condiciones de los socios. Dichos estatutos se desarrollaron en el apartado anterior.

Declaración Censal y Código de Identificación Fiscal.

Una vez se obtuvo la Escritura de constitución original se solicitó el Código de Identificación Fiscal provisional (CIF) en la Delegación Provincial de Hacienda, y en la cual se deberá entregó una copia simple de la Escritura Pública de Constitución, una fotocopia del DNI del representante de la sociedad y el modelo 036.

Liquidación Impuesto de Trasmisiones Patrimoniales y Actos Jurídicos Documentados.

Es el impuesto que grava las transmisiones patrimoniales onerosas, operaciones societarias y los actos jurídicos documentados. El impuesto recae sobre las operaciones societarias de constitución, variación de capital, fusión, transformación y disolución de la sociedad. En el caso de los Actos Jurídicos Documentados el impuesto recae sobre el

adquiriente del bien o derecho. En este caso, dicho impuesto se aplicó por la constitución de la sociedad.

El plazo de presentación y pago del Impuesto de Trasmisiones Patrimoniales y Actos Jurídicos Documentados (modelo 600), es de 30 días desde el otorgamiento de la escritura de constitución, el cual se entregó una copia simple de dicho documento y el CIF provisional de la empresa.

Posteriormente se realizó la inscripción de las escrituras en el Registro Mercantil y publicación de la sociedad en el Boletín Oficial del Registro Mercantil.

Inscripción en el Registro Mercantil.

Como todas las sociedades mercantiles para terminar con su constitución, la empresa se inscribió en el Registro Mercantil de Valencia. Entregando la certificación negativa de nombre, el justificante de pago del modelo 600, que corresponde al Impuesto de Trasmisiones Patrimoniales y Actos Jurídicos Documentados, y una copia de la Escritura Pública de Constitución.

Trámites con Hacienda.

Una vez constituida la sociedad se realizaron los siguientes trámites con Hacienda: Declaración Censal de Inicio de actividad, solicitud del Código de Identificación Fiscal definitivo (CIF), Alta en el Impuesto de Actividades Económicas (IAE) y en el Impuesto sobre el Valor Añadido (IVA)

Alta en el Régimen Especial de Autónomos de la Seguridad Social

Alta en el Régimen Especial de Trabajadores Autónomos. Se dará de alta es este régimen al administrador.

En el caso que la empresa quiera contratar a trabajadores deberá inscribirse en la Seguridad Social, así como afiliar a los empleados cuando los contrate.

Sellado del Libro de Visitas y del Libro de Contabilidad.

Se deberá legalizar el Libro de Visitas en la Inspección Provincial de Trabajo y realizar la Comunicación de Apertura del Centro de Trabajo, trámite para el cual será indispensable la

presentación de un Plan de Prevención de Riesgos Laborales o la contratación de un servicio de prevención ajeno. Además se deberán legalizar los libros de contabilidad.

Licencia de Apertura.

Se pide en el Ayuntamiento donde se establece la empresa, en este caso en el Ayuntamiento de Fontanars dels Alforins. En el cual se presentó inicialmente un proyecto de instalaciones, el alta en el IAE, la memoria de la actividad y un listado de vecinos. Tramites que se explicaron en el apartado 2.1.1. Análisis PEST.

7. Plan Económico/Financiero

El último capítulo del trabajo será uno de los más importantes del plan de empresa, en él se analizará la viabilidad económica de la empresa.

A continuación se desarrollará el plan de inversiones a realizar para poner en funcionamiento la empresa, como se financiarán y se desarrollarán los flujos de ingresos y gastos de la empresa. Es importante añadir que las inversiones realizadas se considerarán como pago de la cuota de alquiler como veremos a continuación.

Como toda empresa, su objetivo final será ser rentable, por lo que las siguientes cifras nos permitirán conocer cuándo empezará la empresa a obtener los primeros beneficios.

7.1. Plan de Inversión.

Las distintas inversiones que se tuvieron que realizar en la masía para iniciar la actividad son diversas. Las inversiones necesarias eran la rehabilitación y preparación de la cocina y el cubrimiento de la terraza. Aquellas que se realizarán según el funcionamiento de la empresa son reparaciones y conservación de la finca, y compra de mobiliario, útiles y herramientas.

Las dificultades para obtener financiación ajena en la época en que nos encontramos han hecho que en principio únicamente se realicen las siguientes inversiones.

Hay que tener en cuenta, tal y como se explicó en apartados anteriores, que la inversión realizada en la finca se compensará con el pago del alquiler. De ahí que el primer año por concepto de alquiler no se realice ningún pago.

- Reforma de la cocina:

La reforma de la cocina consistió en adecuar el espacio en el cual iba a ir situada en cuanto a paredes, suelos, iluminación y electricidad, huecos al exterior, extracción de humos y suministro de agua, desagües, servicios, vestuarios y lavamanos para el personal empleado, siguiendo las especificaciones del Agente de Control Oficial de Sanidad asignado.

A continuación se detalla la factura de rehabilitación de la cocina:

Tabla 9.- Coste rehabilitación cocina.

Descripción	Cantidad	Importe
Reforma cocina		
Preparar paredes para alicatar y alicatado.	1	1.725,00
Solado de gres cerámico	1	1.280,00
Reforma de fontanería y electricidad en cocina	1	800,00
Materiales utilizados (colas y colados)		265,35
Mármol	1	220,00
Rodapié Sanitario	1	300,00
BASE IMPONIBLE		4590,35
IVA		826,23
TOTAL		5.416,58

Fuente: Elaboración Propia.

Una vez realizada dicha rehabilitación del local, se realizó la Inspección para la Tramitación de Autorizaciones Sanitarias, obteniendo el 20 de mayo de 2009, un juicio crítico favorable.

- Cerramiento terraza:

El cerramiento de la terraza se realizó mediante una pérgola de madera, cubierta con un toldo climático que permite la protección superior y Windy para la protección lateral, ambos poseen filtros de luz y están realizados en PVC ignífugo que permitirá la protección contra condiciones meteorológicas adversas. También dispone de la opción de apertura y cerramiento mediante control remoto.

A continuación se detalla el presupuesto del cerramiento de la terraza.

Tabla 10.- Coste cerramiento terraza.

Descripción	Cantidad	Importe
Cubrimiento terraza.		
Toldo Tecnic 2 Mod. 6*8 y 1 Mod. 6*3,5 Blanco	5 UND	
Canalón 2 Mod 8m y 1 Mod 3,5 Blanco	5 UND	
Tornillería especial inoxidable	26 UND	
Windy Somfy	15 UND	
Cubierta de madera		
BASE IMPONIBLE		60.747,07
IVA (18%)		10.934,47
TOTAL		71.681,55

Fuente: Elaboración Propia.

▪ Página web:

El presupuesto de la página web contiene el diseño y el sistema de navegación y las siguientes secciones:

- Empresa e historia
- Formulario de contacto
- Restauración
- Plano planta detalle
- Localización
- Formulario de contacto
- Pie de página

Tabla 11.- Coste página web.

Descripción	Cantidad	Importe
Diseño, realización y posicionamiento de la web	1 UND.	1.190,00
BASE IMPONIBLE		1.190,00
IVA (18%)		214,20
TOTAL		1.404,20

Fuente: Elaboración Propia.

- Equipos informáticos.
Los primeros años de vida únicamente será necesario un ordenador y una impresora. Por lo tanto la inversión a realizar será de unos 950 euros aproximadamente.
- Adecuación instalaciones eléctricas.
Puesto que las instalaciones eléctricas de la finca son antiguas, para adecuarse a la normativa vigente la empresa deberá invertir en el cambio y saneamiento de las instalaciones eléctricas.

A continuación se muestra la inversión que se requiere realizar:

Tabla 12.- Coste adecuación instalaciones eléctricas.

Descripción	Cantidad	Importe
Iluminación terraza	1 UND.	
Cambio sistema eléctrico hall.	1 UND.	
BASE IMPONIBLE		4.500,00
IVA (18%)		810,00
TOTAL		5.310,00

Fuente: Elaboración Propia.

7.2. Plan de Financiación.

Para financiar la empresa se realizarán aportaciones por parte de los socios y se recurrirá a la financiación ajena.

- Aportaciones de los socios.

Los socios aportaron en concepto de capital social 1.000 euros cada uno.

Además del capital social, uno de los socios capitalistas de la empresa prestó a la empresa 40.000 euros en concepto de préstamo.

La devolución del importe principal se producirá en el plazo de 12 años a partir del 1 de enero de 2011, mediante cuotas mensuales con un periodo de carencia de 2 años. El tipo de interés fijo del préstamo será del 4% anual.

Por tanto las primeras 24 cuotas mensuales serán de 133,33 euros y las restantes hasta la finalización del préstamo de 404,98 euros cada una.

- Deudas con entidades de crédito.

Para la financiación de activos fijos se recurrió a la financiación ajena. Puesto que existía la posibilidad de obtener financiación a través de la línea de financiación ICO PYME 2009, se optó por esta posibilidad debido a sus bajos tipos de interés.

Esta línea de financiación está apoyada por el Instituto de Crédito Oficial, y únicamente está a disposición de autónomos y pequeñas y medianas empresas que según lo establecido por la Comisión Europea son aquellas empresas que poseen menos de 250 empleados, un volumen de negocio anual no superior a 50 millones de euros y/o una cifra de balance general no superior a 43 millones de euros, así como, no tener un 25% o más de las acciones o participaciones en propiedad de empresas que no cumplan las condiciones anteriores y no recibir financiación de cualquier otra línea ICO-EMPREENDEDORES 2009.

Para poder obtener el préstamo, se tuvo que aportar un fiador personal para garantizar la operación y un anexo prenda sobre una imposición a plazo fijo de 30.000 euros.

El capital total del préstamo concedido asciende a 90.000 euros, con una periodicidad del pago del capital mensual, siendo el número total de pagos del capital de 60, con un periodo de dos años de carencia. Y se registrará por el sistema de amortización constante. Con una periodicidad de revisión semestral y siendo el índice de referencia el tipo de interés indicado por el Instituto de Crédito Oficial dentro de los 15 días naturales siguientes al del inicio del semestre, más un diferencial del 2,04.

El tipo de interés efectivo actual (TIE) es de 3,462470%.

Tabla 13.- Cuadro amortización préstamo año 2011.

Importe: 90.000,00 euros		Tipo de interés: 3,462470%			
Moneda: Euros		TIE: 3,56%			
Fecha inicio: 25/07/2008		Periodicidad liquidación: mensual			
Vcto.	Fecha	Amortización	Intereses	Cuota	Pendiente
1	25/01/11	0	268,34	268,34	90.000,00
2	25/02/11	0	268,34	268,34	90.000,00
3	25/03/11	0	242,37	242,37	90.000,00
4	25/04/11	0	268,34	268,34	90.000,00
5	25/05/11	0	259,69	259,69	90.000,00
6	25/06/11	0	268,34	268,34	90.000,00
7	25/07/11	1.500,00	259,69	1.759,69	88.500,00
8	25/08/11	1.500,00	263,87	1.763,87	87.000,00
9	25/09/11	1.500,00	259,40	1.759,40	85.500,00
10	25/10/11	1.500,00	246,70	1.746,70	84.000,00
11	25/11/11	1.500,00	250,45	1.750,45	82.500,00
12	25/12/11	1.500,00	238,04	1.738,04	81.000,00

Fuente: Bancaja.

- Financiación de los clientes.

Los clientes pagarán en concepto de reserva para el evento 500 euros. La empresa dispondrá por tanto de una pequeña parte de los ingresos del evento en el momento de la contratación.

7.3. Plan Previsional de Tesorería.

Puesto que a partir de este año la forma de operar de la empresa es distinta y este proyecto tiene como finalidad definir si esta nueva forma de trabajo es o no viable se realizará a continuación un análisis económico en un horizonte temporal de 5 años (que es la duración del contrato firmado con la empresa colaboradora). Con ello obtendremos los flujos de caja mensuales de la empresa y podremos obtener los indicadores V.A.N. y T.I.R. para cada uno de los escenarios a estudiar.

Los distintos escenarios a estudiar son los siguientes:

- ESCENARIO NORMAL: las ventas crecerán un 20% anualmente.
- ESCENARIO PESIMISTA: las ventas se reducen un 10% respecto al escenario normal.
- ESCENARIO OPTIMISTA: las ventas se incrementan un 30% respecto a lo esperado en el escenario normal.

7.3.1. Ingresos

Los ingresos de nuestra sociedad procederán fundamentalmente de los servicios prestados en concepto de restauración y de organización. Servicios que fueron descritos en el apartado “2.2.1. Descripción del servicio”. Asimismo, en los primeros años de vida de la sociedad, una parte importante de los ingresos estará determinada por el canon de exclusividad que deberá abonar el catering.

El 2011 es el primer año de vida de la empresa junto con la empresa de catering contratada en exclusiva, de ahí que se realice el análisis con los datos previstos para este año.

A continuación se analizarán los ingresos a percibir por cada uno de los servicios derivados de estos dos conceptos (sin IVA).

SERVICIO BODAS

En la celebración de bodas el precio de la finca se estimará por número de comensales. Los precios fijados para este tipo de servicio dependerán, por lo tanto, del número de invitados. Habrá fijado un precio mínimo para cubrir los costes de que deriven de dicha celebración.

Tabla 14.- Precio por comensal servicio bodas.

		Precio en Euros
Número comensales	Inferior a 59	1.000 €
	Superior a 60	15€/comensal

Fuente: Elaboración Propia.

Dicho precio estará estimado para una duración máxima del evento de 8 horas. Cada hora excedida supondrá un incremento de 200 euros.

En 2011 hay un total de 15 bodas contratadas a una media de 195 invitados. En la tabla posterior se muestran los ingresos que se espera obtener con estos datos.

Tabla 15.-Ingresos esperados servicio bodas año 1.

		Precio en Euros
Número comensales	Inferior a 49	0
	Superior a 50	43.875 €
TOTAL		43.875 €

Fuente: Elaboración Propia.

SERVICIO BASE

En la realización de un servicio base, puesto que los recursos y el tiempo que requiere son menores, el precio por comensal será inferior al servicio bodas.

A continuación se resume el rango de precios por comensal para dicho servicio.

Tabla 16.- Precio por comensal servicio base.

		Precio en Euros
Precio del menú	Entre 45 y 59 €	8€/comensal
	Superior a 60€	10€/comensal

Fuente: Elaboración Propia.

El número mínimo de comensales que se requiere es de 30.

Para el año 2011 se espera contratar al menos 5 servicios base de una media de 30 personas. Repartidos en 3 eventos de precio entre 45 y 59 euros y el resto superior a 60 euros.

A continuación se muestran los ingresos esperados derivados de la realización de este tipo de servicio.

Tabla 17.- Ingresos esperados servicio base año 1.

		Precio en Euros
Precio del menú	Entre 45 y 59 €	720 €
	Superior a 60€	600 €
TOTAL		1.320 €

Fuente: Elaboración Propia.

SERVICIO TURÍSTICO

Habrán dos tipos de servicios turísticos, con o sin comida. Para los servicios de comida habrá unos menús estipulados y podrán ofrecerse siempre y cuando el grupo sea de más de 30 personas.

En la siguiente tabla se muestran los precios para ambos:

Tabla 18.- Precio por comensal servicio turístico.

		Precio
Tipo visita	Con servicio de catering	8 €
	Sin servicio de catering	5 €

Fuente: Elaboración Propia.

Estos precios podrán variar en función del número de visitantes.

Para 2011 se espera realizar alrededor de 90 pax. con servicio de catering y unos 300 sin servicio. A continuación se muestran los ingresos esperados de la realización de dichos servicios.

Tabla 19.- Ingresos esperados servicio turístico año 1.

		Precio
Tipo visita	Con servicio de catering	720 €
	Sin servicio de catering	1500 €
TOTAL		2.200 €

Fuente: Elaboración Propia.

SERVICIOS ESPECIALES

Los servicios especiales son los reportajes fotográficos, rodajes, congresos, y todos aquellos servicios que no pertenezcan a ninguno de los servicios descritos anteriormente.

Puesto que son servicios de distinta índole los precios variarán de unos a otros. A continuación se muestran los precios para los servicios que se prestan con mayor frecuencia.

Tabla 20.- Precio por comensal servicios especiales.

		Empresa precio/día	Particulares o asociaciones
Tipo servicio	Reportajes fotográficos	800 €	50 €/hora
	Rodajes	2.800 €	-
	Congresos	800 €	500 €/día

Fuente: Elaboración Propia.

En 2011 se realizará un reportaje fotográfico para una empresa de textil, que tendrá una duración aproximada de 3 días. Además se espera realizar 3 reportajes fotográficos a particulares de duración 1 hora.

En cuanto a congresos, el 9 de abril se realizó la III Jornada Técnica de Avisa (Las TIC: El corazón de la sanidad en el siglo XXI), y se espera que el año 2012 se vuelva a realizar en la finca.

Por otra parte la posibilidad de que se realicen rodajes en la finca es bastante escasa. No obstante, cabe destacar que en el año 2010 se rodó, durante una semana, secuencias de la última película de Alex de la Iglesia: “Balada Triste de Trompeta”. Para tener la posibilidad de realizar en el futuro este tipo de servicio, la empresa está inscrita en las mejores empresas dedicadas a la búsqueda de localizaciones para rodajes, four rooms y discovery localizaciones.

Tabla 21.- Ingresos esperados servicios especiales año 1.

		Empresa precio	Particulares o asociaciones	TOTAL
Tipo servicio	Reportajes fotográficos	2.400 €	150 €	1.750 €
	Rodajes	-	-	-
	Congresos	800 €	-	1.600 €
			TOTAL	3.350 €

Fuente: Elaboración Propia.

CANON EXCLUSIVIDAD CATERING

Por el contrato de exclusividad firmado con la empresa de catering, esta garantizará la realización de un número mínimo de eventos y abonará en concepto un canon en la cantidad y manera que se explicita a continuación.

El cálculo del canon a pagar por exclusividad está determinado por tres parámetros:

- Nº mínimo de eventos: Se establece un número mínimo de 18 eventos mensuales.
- Nº de comensales por evento: Se establece una media de 180 pax/evento.
- Importe mínimo: En concepto de exclusividad se establece un precio de 18.000 euros anuales.

De la combinación de los parámetros anteriores resulta:

- Comensales mínimos anuales: 3.240 pax.
- Precio de canon por comensal: Si repercutimos el precio mínimo del canon entre los comensales, el precio por pax es de 5,55 euros.

En caso de no llegar al mínimo de comensales anuales, el canon anual total a pagar será siempre de 18.000 euros. En el caso de sobrepasar el mínimo, se descontará del canon pagado el precio de 5,55 € por cada comensal contratado, estableciéndose el reintegro y la regularización de las cantidades a 31 de diciembre. Y de la misma forma, si se alcanzase el doble del mínimo de comensales establecido no daría lugar al pago del canon en concepto de exclusividad.

Por tanto, el catering se compromete a pagar a la empresa la cantidad de 18.000 euros. Dicha cantidad será distribuida mensualmente y se abonará a partir del mes de mayo. De esta forma se establecerán 8 pagos de 2.250 euros mensuales.

Con independencia de los cobros pertenecientes a la empresa de catering, dada la temporalidad que supone este tipo de negocio, los ingresos de la empresa se establecerán fundamentalmente del mes de mayo al mes de septiembre, situación que no se repetirá en los gastos. Por ello, habrá que tener en cuenta los pagos que se deberán realizar el resto del año.

Tabla 22.- Ingresos derivados del Canon de Exclusividad.

	Fecha	Importe
Canon Exclusividad catering	05/05/11	3.000 €
	05/06/11	3.000 €
	05/07/11	3.000 €
	05/08/11	3.000 €
	05/09/11	3.000 €
	05/10/11	3.000 €
	05/11/11	3.000 €
	05/12/11	3.000 €
	TOTAL	24.000 €

Fuente: Elaboración Propia.

INGRESOS FINANCIEROS

La empresa obtendrá mensualmente ingresos financieros obtenidos a través de la imposición a plazo fijo de 30.000 euros, realizada como anexo prenda para la obtención del préstamo de 90.000 euros.

Obteniendo mensualmente un rendimiento de 181,25 euros lo que equivale a un interés del 7,25%, y cuyo vencimiento será el seis de julio de 2019.

Tabla 23.- Ingresos financieros esperados.

	Fecha	Importe
Intereses	06/01/11	181,25 €
	06/02/11	181,25 €
	06/03/11	181,25 €
	06/04/11	181,25 €
	06/05/11	181,25 €
	06/06/11	181,25 €
	06/07/11	181,25 €
	06/08/11	181,25 €
	06/09/11	181,25 €
	06/10/11	181,25 €
	06/11/11	181,25 €
	06/12/11	181,25 €
	TOTAL	2.175 €

Fuente: Elaboración Propia.

En resumen, el total de los ingresos obtenidos para el primer año de la empresa ordenados por tipo de servicio se muestra en la siguiente tabla.

Tabla 24.-Resumen ingresos esperados para el año 1.

	IMPORTE
Servicio bodas	43.875,00
Servicio base	1.320,00
Servicio turístico	2.220,00
Servicios especiales	3.350,00
Canon exclusividad catering	24.000,00
Ingresos financieros	2.175,00
TOTAL	76.940,00

Fuente: Elaboración Propia.

Dada la temporalidad de los servicios que presta la empresa, los ingresos se obtendrán en gran medida en las estaciones de buen tiempo, en primavera y verano. Cabe destacar, que las ventas y los cobros en este tipo de negocio se realizan casi en el mismo espacio de tiempo. Tal y como ya se describió en el apartado 5.1. Política de precios. Los únicos cobros no temporales percibidos por la empresa serán los correspondientes a los ingresos financieros y al canon de exclusividad del catering.

Por otro lado, dado que se realizará un análisis en el horizonte temporal de 5 años, se deberá tener en cuenta la variación de los precios marcada por la inflación. Por ello, se tomará como referencia una variación interanual supuesta del 2%.

En la tabla inferior se muestra la evolución anual de los ingresos para cada uno de los escenarios descritos.

Tabla 25.-Previsión evolución de las ventas para cada escenario.

	NORMAL	OPTIMISTA	PESIMISTA
AÑO 1	1	1,30	0,90
AÑO 2	1,20	1,50	1,10
AÑO 3	1,40	1,70	1,30
AÑO 4	1,60	1,90	1,50
AÑO 5	1,80	2,10	1,70

Fuente: Elaboración Propia.

Si tenemos en cuenta la variación interanual supuesta de los precios del 2%, obtendremos la siguiente evolución de las ventas.

Tabla 26.-Previsión evolución de las ventas con variación interanual de los precios.

	NORMAL	OPTIMISTA	PESIMISTA
AÑO 1	1,00	1,30	0,90
AÑO 2	1,224	1,530	1,122
AÑO 3	1,456	1,768	1,352
AÑO 4	1,696	2,014	1,590
AÑO 5	1,944	2,268	1,836

Fuente: Elaboración Propia.

7.3.2. Gastos

A continuación se presentarán todo los gastos que posee la sociedad en el horizonte temporal de 1 año (no está incluido el IVA)

SEGUROS

Anualmente se pagará un seguro de Responsabilidad Civil que será imprescindible para el funcionamiento de la empresa.

Las garantías contratadas serán:

- Responsabilidad Civil General/Explotación
- Responsabilidad Civil Patronal (daños personales)

- Responsabilidad Subsidiaria Subcontratistas.
- Defensa y Fianza.

Siendo la suma máxima de indemnización por duración del seguro de 900.000 euros.

La Prima Neta anual será de 585,42 euros, a la que habrá que añadir el importe del consorcio 1,76 euros, y el IPS 35,13 euros. Por tanto la cuota anual del seguro será de 622,31 euros.

TOTAL: 622,31 euros

GASTOS PERSONAL

Tal y como ya especificamos en el apartado de RRHH, en un principio únicamente se contratará a una persona. El personal que sea necesario para el desarrollo de cualquier servicio se les realizará un contrato por servicio.

Para calcular el coste del salario debemos tener en cuenta que el empleado tendrá 14 pagas, cobrando las extras de forma prorrateada.

En principio, y hasta que el funcionamiento de la empresa lo permita, dicho empleado cotizará por la base mínima permitida, que son 850,20 euros mensuales. Puesto que el trabajador empleado será el administrador, deberá pagarse también una cuota de autónomos.

Dicha cuota estará bonificada por el Régimen Especial de los Trabajadores Autónomos debido a que la persona contratada es menor de 30 años. Bonificación que consistirá en una reducción de la cuota, durante los primeros 15 meses, equivalente al 30% de la cuota que resulte de aplicar sobre la base mínima el tipo mínimo de cotización. Asimismo y durante los 15 meses siguientes a la finalización de dicha reducción, se beneficiará de una bonificación de igual cuantía.

La cuantía de la reducción, con Incapacidad Temporal, será del siguiente importe:

$$850,20 \times 29,9\% *1 = 254,21 \text{ euros/mes} \times 30\% = 76,01 \text{ euros/mes}$$

Por tanto, la empresa pagará mensualmente en concepto de autónomos:

$$254,21\text{€}/\text{mes} - 76,01\text{€}/\text{mes} = 178,20 \text{ euros/mes.}$$

El gasto anual en concepto de nóminas ascenderá a:

$$850,20\text{€} \times 14 \text{ pagas} = 11.902,80 \text{ euros}$$

Y en concepto de autónomos:

$$178,20\text{€} \times 12 \text{ meses} = 2.138,40 \text{ euros}$$

TOTAL: 14.041,20 euros

*¹ Tipo de cotización acogido a protección por incapacidad temporal (IT).

ALQUILER

En concepto de alquiler la empresa pagará mensualmente al propietario de la finca 4.500 euros.

Hay que tener en cuenta que la inversión realizada en la finca por la empresa, se considerará como pago del alquiler mensual, ya que su realización será aprobada y supervisada por el propietario.

TOTAL: 54.000 euros

SUMINISTROS

En este apartado incluiremos las líneas de teléfono y suministros de electricidad y agua potable.

En concepto de luz, el gasto medio mensual es de 300 euros mensuales *12 meses= 3.600 euros.

El gasto aproximado en el suministro de agua potable es de aproximadamente 250 euros semestrales*2 semestres= 500 euros anuales

En el apartado de teléfono tenemos que incluir una línea de móvil, una línea fija y una conexión a internet. Lo que supondrá un gasto mensual aproximado de 150 euros *12 meses =1800 euros anuales

TOTAL: 5.900 euros

SERVICIO DE LIMPIEZA

Se contratará un servicio de limpieza que realizara durante los meses de mayo a septiembre, mensualmente una limpieza a fondo de las instalaciones. El coste mensual será aproximadamente de 300 euros. El resto del año se contratará en función de las necesidades.

Por otra parte, siempre que se realice un servicio se realizará una limpieza general, aunque dicha limpieza correrá a cargo de la empresa de catering.

TOTAL: 3.600 euros

PUBLICIDAD PROPAGANDA Y RELACIONES PÚBLICAS

En concepto de publicidad la empresa gastará la mayor parte de ésta partida en ferias relacionadas con el sector y merchandasing. Aproximadamente al año gastará unos 3.000 euros por este concepto.

TOTAL: 3.000 euros

OTROS

Se dotarán 1.500 euros para gastos que no se hayan previsto y puedan surgir en el ejercicio de la actividad de la empresa.

TOTAL: 1.500 euros

GASTOS FINANCIEROS

En concepto por intereses de deudas, la empresa deberá pagar los intereses por los dos préstamos que posee. Por el ICO de 90.000 euros pagará anualmente 3.093, 57 euros, y por el préstamo personal de uno de los socios 1.599, 96 euros.

TOTAL: 4.693,53 euros

A continuación resumiremos en una tabla todos los gastos descritos, indicando el momento en que se realizará el pago y la previsión de posibles incrementos en el precio.

Tabla 27.- Inversión, gastos anuales y evolución. Incluye IVA

CONCEPTO	INVERSIÓN	COSTE ANUAL	INCREMENTO ANUAL	DISTRIBUCIÓN MENSUAL
CONSTITUCIÓN SOCIEDAD				
Tramitación Licencia Apertura y Proyecto Integración Ambiental	9.000,00	0,00	-	
INMOVILIZADO				
Reforma cocina	5.416,58	0,00	-	
Cerramiento terraza	71.681,55	0,00	-	
Página web	1.404,20	0,00	-	
Instalación eléctrica	5.310,00			
Equipos informáticos	950,00	0,00	-	
SERVICIOS EXTERIORES				
Arrendamiento finca	0,00	54.000,00	-	Mensual
Material de oficina		90,00	IPC (suponemos 2%)	Anual
Suministros e impuestos	0,00	5.900,00	IPC (suponemos 2%)	Prorratedo
Servicio limpieza	0,00	3.600,00	IPC (suponemos 2%)	12 meses
Seguro Responsabilidad civil	0,00	622,31	-	Anual
Publicidad, paganda y relaciones públicas	1.000,00	3.000,00	IPC (suponemos 2%)	Anual
Otros	0,00	1.500,00	IPC (suponemos 2%)	Anual
GASTOS PERSONAL				
Sueldos y salarios	0,00	11.902,80	IPC (suponemos 2%)	14 pagas
Autónomos	0,00	2.138,40	-	Prorratedo
GASTOS FINANCIEROS				
Intereses de deudas con entidades de crédito		3.093,57	-	Mensual
Intereses de deudas con otras partes vinculadas		1.599,96	-	Mensual
TOTAL	94.762,33	87.447,04		

Fuente: Elaboración Propia

Una vez definidos los ingresos, gastos e inversión de la empresa podemos realizar los flujos de caja mensuales para cada escenario, obteniendo de esta forma los indicadores TIR y TAE, mediante los cuales corroboraremos la viabilidad económica de la empresa.

Tabla 28.- Flujos mensuales de caja para cada escenario. Análisis de 5 años.

ESCENARIO NORMAL

ESCENARIO NORMAL Año 1	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	TOTAL
INGRESOS	181,25	181,25	481,25	1.761,25	10.141,25	15.181,25	17.881,25	9.031,25	12.256,25	3.481,25	3.181,25	3.181,25	76.940,00
GASTOS													
SERVICIOS EXTERIORES													14.712,31
Arrendamiento finca	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Material de oficina	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	90,00	0,00	90,00
Suministros e impuestos	700,00	450,00	450,00	450,00	450,00	450,00	700,00	450,00	450,00	450,00	450,00	450,00	5.900,00
Servicio limpieza	300,00	300,00	300,00	300,00	300,00	300,00	300,00	300,00	300,00	300,00	300,00	300,00	3.600,00
Seguro Responsabilidad civil	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	622,31	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	622,31
Publicidad, paganda y relaciones públicas	0,00	0,00	0,00	0,00	3.000,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	3.000,00
Otros	125,00	125,00	125,00	125,00	125,00	125,00	125,00	125,00	125,00	125,00	125,00	125,00	1.500,00
GASTOS PERSONAL													14.041,20
Sueldos y salarios	850,20	850,20	850,20	850,20	850,20	1.700,40	850,20	850,20	850,20	850,20	850,20	1.700,40	11.902,80
Autónomos	178,20	178,20	178,20	178,20	178,20	178,20	178,20	178,20	178,20	178,20	178,20	178,20	2.138,40
								0,00					
GASTOS FINANCIEROS													4.693,53
Intereses de deudas con entidades de crédito	268,34	268,34	242,37	268,34	259,69	268,34	259,69	263,87	259,40	246,70	250,45	238,04	3.093,57
Intereses de deudas con otras partes vinculadas	133,33	133,33	133,33	133,33	133,33	133,33	133,33	133,33	133,33	133,33	133,33	133,33	1.599,96
TOTAL GASTOS	2.555,07	2.305,07	2.279,10	2.305,07	5.296,42	3.777,58	2.546,42	2.300,60	2.296,13	2.283,43	2.377,18	3.124,97	33.447,04
BAII	-2.373,82	-2.123,82	-1.797,85	-543,82	4.844,83	11.403,67	15.334,83	6.730,65	9.960,12	1.197,82	804,07	56,28	43.492,96
IS												10.873,24	10.873,24
Flujos de Caja	-2.373,82	-2.123,82	-1.797,85	-543,82	4.844,83	11.403,67	15.334,83	6.730,65	9.960,12	1.197,82	804,07	-10.816,96	32.619,72

ESCENARIO NORMAL Año 2	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	TOTAL
INGRESOS	221,85	221,85	589,05	2.155,77	12.412,89	18.581,85	21.886,65	11.054,25	15.001,65	4.261,05	3.893,85	3.893,85	94.174,56
SERVICIOS EXTERIORES													
Arrendamiento finca	4.500,00	4.500,00	4.500,00	4.500,00	4.500,00	4.500,00	4.500,00	4.500,00	4.500,00	4.500,00	4.500,00	4.500,00	54.000,00
Material de oficina	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	90,00	0,00	90,00
Suministros e impuestos	705,00	459,00	459,00	459,00	459,00	459,00	705,00	459,00	459,00	459,00	459,00	459,00	6.000,00
Servicio limpieza	306,00	306,00	306,00	306,00	306,00	306,00	306,00	306,00	306,00	306,00	306,00	306,00	3.672,00
Seguro Responsabilidad civil	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	622,31	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	622,31
Publicidad, paganda y relaciones públicas	0,00	0,00	0,00	0,00	3.000,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	3.000,00
Otros	127,50	127,50	127,50	127,50	127,50	127,50	127,50	127,50	127,50	127,50	127,50	127,50	1.530,00
GASTOS PERSONAL													
Sueldos y salarios	867,20	867,20	867,20	867,20	867,20	1.734,41	867,20	867,20	867,20	867,20	867,20	1.734,41	12.140,86
Autónomos	178,20	178,20	178,20	178,20	178,20	178,20	178,20	178,20	178,20	178,20	178,20	178,20	2.138,40
								0,00					
GASTOS FINANCIEROS													
Intereses de deudas con entidades de crédito	268,34	268,34	242,37	268,34	259,69	268,34	259,69	263,87	259,40	246,70	250,45	238,04	3.093,57
Intereses de deudas con otras partes vinculadas	133,33	133,33	133,33	133,33	133,33	133,33	133,33	133,33	133,33	133,33	133,33	133,33	1.599,96
TOTAL	7.085,57	6.839,57	6.813,60	6.839,57	9.830,92	8.329,09	7.076,92	6.835,10	6.830,63	6.817,93	6.911,68	7.676,48	87.887,10
BAII	-6.863,72	-6.617,72	-6.224,55	-4.683,80	2.581,97	10.252,76	14.809,73	4.219,15	8.171,02	-2.556,88	-3.017,83	-3.782,63	6.287,46
IS												1.571,87	1.571,87
Flujos de Caja	-6.863,72	-6.617,72	-6.224,55	-4.683,80	2.581,97	10.252,76	14.809,73	4.219,15	8.171,02	-2.556,88	-3.017,83	-5.354,49	4.715,60

ESCENARIO NORMAL Año 3	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	TOTAL
INGRESOS	263,90	263,90	700,70	2.564,38	14.765,66	22.103,90	26.035,10	13.149,50	17.845,10	5.068,70	4.631,90	4.631,90	112.024,64
SERVICIOS EXTERIORES													
Arrendamiento finca	4.500,00	4.500,00	4.500,00	4.500,00	4.500,00	4.500,00	4.500,00	4.500,00	4.500,00	4.500,00	4.500,00	4.500,00	54.000,00
Material de oficina	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	90,00	0,00	90,00
Suministros e impuestos	710,00	468,00	468,00	468,00	468,00	468,00	710,00	468,00	468,00	468,00	468,00	468,00	6.100,00
Servicio limpieza	312,00	312,00	312,00	312,00	312,00	312,00	312,00	312,00	312,00	312,00	312,00	312,00	3.744,00
Seguro Responsabilidad civil	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	622,31	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	622,31
Publicidad, paganda y relaciones públicas	0,00	0,00	0,00	0,00	3.000,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	3.000,00
Otros	130,00	130,00	130,00	130,00	130,00	130,00	130,00	130,00	130,00	130,00	130,00	130,00	1.560,00
GASTOS PERSONAL													
Sueldos y salarios	884,21	884,21	884,21	884,21	884,21	1.768,42	884,21	884,21	884,21	884,21	884,21	1.768,42	12.378,91
Autónomos	178,20	178,20	178,20	178,20	178,20	178,20	178,20	178,20	178,20	178,20	178,20	178,20	2.138,40
								0,00					
GASTOS FINANCIEROS													
Intereses de deudas con entidades de crédito	268,34	268,34	242,37	268,34	259,69	268,34	259,69	263,87	259,40	246,70	250,45	238,04	3.093,57
Intereses de deudas con otras partes vinculadas	133,33	133,33	133,33	133,33	133,33	133,33	133,33	133,33	133,33	133,33	133,33	133,33	1.599,96
TOTAL	7.116,08	6.874,08	6.848,11	6.874,08	9.865,43	8.380,60	7.107,43	6.869,61	6.865,14	6.852,44	6.946,19	7.727,99	88.327,15
BAII	-6.852,18	-6.610,18	-6.147,41	-4.309,70	4.900,23	13.723,30	18.927,67	6.279,89	10.979,96	-1.783,74	-2.314,29	-3.096,09	23.697,49
IS												5.924,37	5.924,37
Flujos de Caja	-6.852,18	-6.610,18	-6.147,41	-4.309,70	4.900,23	13.723,30	18.927,67	6.279,89	10.979,96	-1.783,74	-2.314,29	-9.020,46	17.773,12

ESCENARIO NORMAL Año 4	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	TOTAL
INGRESOS	307,40	307,40	816,20	2.987,08	17.199,56	25.747,40	30.326,60	15.317,00	20.786,60	5.904,20	5.395,40	5.395,40	130.490,24
SERVICIOS EXTERIORES													
Arrendamiento finca	4.500,00	4.500,00	4.500,00	4.500,00	4.500,00	4.500,00	4.500,00	4.500,00	4.500,00	4.500,00	4.500,00	4.500,00	54.000,00
Material de oficina	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	90,00	0,00	90,00
Suministros e impuestos	715,00	715,00	715,00	715,00	715,00	715,00	715,00	715,00	715,00	715,00	715,00	715,00	8.580,00
Servicio limpieza	318,00	318,00	318,00	318,00	318,00	318,00	318,00	318,00	318,00	318,00	318,00	318,00	3.816,00
Seguro Responsabilidad civil	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	622,31	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	622,31
Publicidad, paganda y relaciones públicas	0,00	0,00	0,00	0,00	3.000,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	3.000,00
Otros	132,50	132,50	132,50	132,50	132,50	132,50	132,50	132,50	132,50	132,50	132,50	132,50	1.590,00
GASTOS PERSONAL													
Sueldos y salarios	901,21	901,21	901,21	901,21	901,21	1.802,42	901,21	901,21	901,21	901,21	901,21	1.802,42	12.616,97
Autónomos	178,20	178,20	178,20	178,20	178,20	178,20	178,20	178,20	178,20	178,20	178,20	178,20	2.138,40
GASTOS FINANCIEROS													
Intereses de deudas con entidades de crédito	268,34	268,34	242,37	268,34	259,69	268,34	259,69	263,87	259,40	246,70	250,45	238,04	3.093,57
Intereses de deudas con otras partes vinculadas	133,33	133,33	133,33	133,33	133,33	133,33	133,33	133,33	133,33	133,33	133,33	133,33	1.599,96
TOTAL	7.146,58	7.146,58	7.120,61	7.146,58	10.137,93	8.670,10	7.137,93	7.142,11	7.137,64	7.124,94	7.218,69	8.017,49	91.147,21
BAII	-6.839,18	-6.839,18	-6.304,41	-4.159,50	7.061,63	17.077,30	23.188,67	8.174,89	13.648,96	-1.220,74	-1.823,29	-2.622,09	39.343,03
IS												9.835,76	9.835,76
Flujos de Caja	-6.839,18	-6.839,18	-6.304,41	-4.159,50	7.061,63	17.077,30	23.188,67	8.174,89	13.648,96	-1.220,74	-1.823,29	-12.457,85	29.507,27

ESCENARIO NORMAL Año 5	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembr	Octubre	Noviembr	Diciembre	TOTAL
INGRESOS	352,35	352,35	935,55	3.423,87	19.714,59	29.512,35	34.761,15	17.556,75	23.826,15	6.767,55	6.184,35	6.184,35	149.571,36
SERVICIOS EXTERIORES													
Arrendamiento finca	4.500,00	4.500,00	4.500,00	4.500,00	4.500,00	4.500,00	4.500,00	4.500,00	4.500,00	4.500,00	4.500,00	4.500,00	54.000,00
Material de oficina	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	90,00	0,00	90,00
Suministros e impuestos	720,00	720,00	720,00	720,00	720,00	720,00	720,00	720,00	720,00	720,00	720,00	720,00	8.640,00
Servicio limpieza	324,00	324,00	324,00	324,00	324,00	324,00	324,00	324,00	324,00	324,00	324,00	324,00	3.888,00
Seguro Responsabilidad civil	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	622,31	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	622,31
Publicidad, paganda y relaciones públicas	0,00	0,00	0,00	0,00	3.000,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	3.000,00
Otros	135,00	135,00	135,00	135,00	135,00	135,00	135,00	135,00	135,00	135,00	135,00	135,00	1.620,00
GASTOS PERSONAL													
Sueldos y salarios	918,22	918,22	918,22	918,22	918,22	1.836,43	918,22	918,22	918,22	918,22	918,22	1.836,43	12.855,02
Autónomos	178,20	178,20	178,20	178,20	178,20	178,20	178,20	178,20	178,20	178,20	178,20	178,20	2.138,40
0,00													
GASTOS FINANCIEROS													
Intereses de deudas con entidades de crédito	268,34	268,34	242,37	268,34	259,69	268,34	259,69	263,87	259,40	246,70	250,45	238,04	3.093,57
Intereses de deudas con otras partes vinculadas	133,33	133,33	133,33	133,33	133,33	133,33	133,33	133,33	133,33	133,33	133,33	133,33	1.599,96
TOTAL	7.177,09	7.177,09	7.151,12	7.177,09	10.168,44	8.717,61	7.168,44	7.172,62	7.168,15	7.155,45	7.249,20	8.065,00	91.547,26
BAII	-6.824,74	-6.824,74	-6.215,57	-3.753,22	9.546,15	20.794,74	27.592,71	10.384,13	16.658,00	-387,90	-1.064,85	-1.880,65	58.024,10
IS												14.506,02	14.506,02
Flujos de Caja	-6.824,74	-6.824,74	-6.215,57	-3.753,22	9.546,15	20.794,74	27.592,71	10.384,13	16.658,00	-387,90	-1.064,85	-16.386,68	43.518,07

ESCENARIO OPTIMISTA

ESCENARIO OPTIMISTA Año 1	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	TOTAL
INGRESOS	235,63	235,63	625,63	2.289,63	13.183,63	19.735,63	23.245,63	11.740,63	15.933,13	4.525,63	4.135,63	4.135,63	100.022,00
SERVICIOS EXTERIORES													
Arrendamiento finca	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Material de oficina	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	90,00	0,00	90,00
Suministros e impuestos	700,00	450,00	450,00	450,00	450,00	450,00	700,00	450,00	450,00	450,00	450,00	450,00	5.900,00
Servicio limpieza	300,00	300,00	300,00	300,00	300,00	300,00	300,00	300,00	300,00	300,00	300,00	300,00	3.600,00
Seguro Responsabilidad civil	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	622,31	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	622,31
Publicidad, paganda y relaciones públicas	0,00	0,00	0,00	0,00	3.000,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	3.000,00
Otros	125,00	125,00	125,00	125,00	125,00	125,00	125,00	125,00	125,00	125,00	125,00	125,00	1.500,00
GASTOS PERSONAL													
Sueldos y salarios	850,20	850,20	850,20	850,20	850,20	1.700,40	850,20	850,20	850,20	850,20	850,20	1.700,40	11.902,80
Autónomos	178,20	178,20	178,20	178,20	178,20	178,20	178,20	178,20	178,20	178,20	178,20	178,20	2.138,40
								0,00					
GASTOS FINANCIEROS													
Intereses de deudas con entidades de crédito	268,34	268,34	242,37	268,34	259,69	268,34	259,69	263,87	259,40	246,70	250,45	238,04	3.093,57
Intereses de deudas con otras partes vinculadas	133,33	133,33	133,33	133,33	133,33	133,33	133,33	133,33	133,33	133,33	133,33	133,33	1.599,96
TOTAL	2.555,07	2.305,07	2.279,10	2.305,07	5.296,42	3.777,58	2.546,42	2.300,60	2.296,13	2.283,43	2.377,18	3.124,97	33.447,04
BAII	-2.319,45	-2.069,45	-1.653,48	-15,45	7.887,21	15.958,05	20.699,21	9.440,03	13.637,00	2.242,20	1.758,45	1.010,66	66.574,96
IS												16.643,74	16.643,74
Flujos de Caja	-2.319,45	-2.069,45	-1.653,48	-15,45	7.887,21	15.958,05	20.699,21	9.440,03	13.637,00	2.242,20	1.758,45	-15.633,09	49.931,22

ESCENARIO OPTIMISTA Año 2	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	TOTAL
INGRESOS	277,31	277,31	736,31	2.694,71	15.516,11	23.227,31	27.358,31	13.817,81	18.752,06	5.326,31	4.867,31	4.867,31	117.718,20
SERVICIOS EXTERIORES													
Arrendamiento finca	4.500,00	4.500,00	4.500,00	4.500,00	4.500,00	4.500,00	4.500,00	4.500,00	4.500,00	4.500,00	4.500,00	4.500,00	54.000,00
Material de oficina	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	90,00	0,00	90,00
Suministros e impuestos	705,00	459,00	459,00	459,00	459,00	459,00	705,00	459,00	459,00	459,00	459,00	459,00	6.000,00
Servicio limpieza	306,00	306,00	306,00	306,00	306,00	306,00	306,00	306,00	306,00	306,00	306,00	306,00	3.672,00
Seguro Responsabilidad civil	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	622,31	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	622,31
Publicidad, paganda y relaciones públicas	0,00	0,00	0,00	0,00	3.000,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	3.000,00
Otros	127,50	127,50	127,50	127,50	127,50	127,50	127,50	127,50	127,50	127,50	127,50	127,50	1.530,00
GASTOS PERSONAL													
Sueldos y salarios	867,20	867,20	867,20	867,20	867,20	1.734,41	867,20	867,20	867,20	867,20	867,20	1.734,41	12.140,86
Autónomos	178,20	178,20	178,20	178,20	178,20	178,20	178,20	178,20	178,20	178,20	178,20	178,20	2.138,40
								0,00					
GASTOS FINANCIEROS													
Intereses de deudas con entidades de crédito	268,34	268,34	242,37	268,34	259,69	268,34	259,69	263,87	259,40	246,70	250,45	238,04	3.093,57
Intereses de deudas con otras partes vinculadas	133,33	133,33	133,33	133,33	133,33	133,33	133,33	133,33	133,33	133,33	133,33	133,33	1.599,96
TOTAL	7.085,57	6.839,57	6.813,60	6.839,57	9.830,92	8.329,09	7.076,92	6.835,10	6.830,63	6.817,93	6.911,68	7.676,48	87.887,10
BAII	-6.808,26	-6.562,26	-6.077,29	-4.144,86	5.685,19	14.898,22	20.281,39	6.982,71	11.921,43	-1.491,62	-2.044,37	-2.809,17	29.831,10
IS												7.457,78	7.457,78
Flujos de Caja	-6.808,26	-6.562,26	-6.077,29	-4.144,86	5.685,19	14.898,22	20.281,39	6.982,71	11.921,43	-1.491,62	-2.044,37	-10.266,94	22.373,33

ESCENARIO OPTIMISTA Año 3	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	TOTAL
INGRESOS	320,45	320,45	850,85	3.113,89	17.929,73	26.840,45	31.614,05	15.967,25	21.669,05	6.154,85	5.624,45	5.624,45	136.029,92
SERVICIOS EXTERIORES													
Arrendamiento finca	4.500,00	4.500,00	4.500,00	4.500,00	4.500,00	4.500,00	4.500,00	4.500,00	4.500,00	4.500,00	4.500,00	4.500,00	54.000,00
Material de oficina	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	90,00	0,00	90,00
Suministros e impuestos	710,00	468,00	468,00	468,00	468,00	468,00	710,00	468,00	468,00	468,00	468,00	468,00	6.100,00
Servicio limpieza	312,00	312,00	312,00	312,00	312,00	312,00	312,00	312,00	312,00	312,00	312,00	312,00	3.744,00
Seguro Responsabilidad civil	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	622,31	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	622,31
Publicidad, paganda y relaciones públicas	0,00	0,00	0,00	0,00	3.000,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	3.000,00
Otros	130,00	130,00	130,00	130,00	130,00	130,00	130,00	130,00	130,00	130,00	130,00	130,00	1.560,00
GASTOS PERSONAL													
Sueldos y salarios	884,21	884,21	884,21	884,21	884,21	1.768,42	884,21	884,21	884,21	884,21	884,21	1.768,42	12.378,91
Autónomos	178,20	178,20	178,20	178,20	178,20	178,20	178,20	178,20	178,20	178,20	178,20	178,20	2.138,40
								0,00					
GASTOS FINANCIEROS													
Intereses de deudas con entidades de crédito	268,34	268,34	242,37	268,34	259,69	268,34	259,69	263,87	259,40	246,70	250,45	238,04	3.093,57
Intereses de deudas con otras partes vinculadas	133,33	133,33	133,33	133,33	133,33	133,33	133,33	133,33	133,33	133,33	133,33	133,33	1.599,96
TOTAL	7.116,08	6.874,08	6.848,11	6.874,08	9.865,43	8.380,60	7.107,43	6.869,61	6.865,14	6.852,44	6.946,19	7.727,99	88.327,15
BAII	-6.795,63	-6.553,63	-5.997,26	-3.760,19	8.064,30	18.459,85	24.506,62	9.097,64	14.803,91	-697,59	-1.321,74	-2.103,54	47.702,77
IS												11.925,69	11.925,69
Flujos de Caja	-6.795,63	-6.553,63	-5.997,26	-3.760,19	8.064,30	18.459,85	24.506,62	9.097,64	14.803,91	-697,59	-1.321,74	-14.029,23	35.777,08

ESCENARIO OPTIMISTA Año 4	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	TOTAL
INGRESOS	365,04	365,04	969,24	3.547,16	20.424,48	30.575,04	36.012,84	18.188,94	24.684,09	7.011,24	6.407,04	6.407,04	154.957,16
SERVICIOS EXTERIORES													
Arrendamiento finca	4.500,00	4.500,00	4.500,00	4.500,00	4.500,00	4.500,00	4.500,00	4.500,00	4.500,00	4.500,00	4.500,00	4.500,00	54.000,00
Material de oficina	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	90,00	0,00	90,00
Suministros e impuestos	715,00	715,00	715,00	715,00	715,00	715,00	715,00	715,00	715,00	715,00	715,00	715,00	8.580,00
Servicio limpieza	318,00	318,00	318,00	318,00	318,00	318,00	318,00	318,00	318,00	318,00	318,00	318,00	3.816,00
Seguro Responsabilidad civil	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	622,31	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	622,31
Publicidad, paganda y relaciones públicas	0,00	0,00	0,00	0,00	3.000,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	3.000,00
Otros	132,50	132,50	132,50	132,50	132,50	132,50	132,50	132,50	132,50	132,50	132,50	132,50	1.590,00
GASTOS PERSONAL													
Sueldos y salarios	901,21	901,21	901,21	901,21	901,21	1.802,42	901,21	901,21	901,21	901,21	901,21	0,00	10.814,54
Autónomos	178,20	178,20	178,20	178,20	178,20	178,20	178,20	178,20	178,20	178,20	178,20	178,20	2.138,40
GASTOS FINANCIEROS													
Intereses de deudas con entidades de crédito	268,34	268,34	242,37	268,34	259,69	268,34	259,69	263,87	259,40	246,70	250,45	238,04	3.093,57
Intereses de deudas con otras partes vinculadas	133,33	133,33	133,33	133,33	133,33	133,33	133,33	133,33	133,33	133,33	133,33	133,33	1.599,96
TOTAL	7.146,58	7.146,58	7.120,61	7.146,58	10.137,93	8.670,10	7.137,93	7.142,11	7.137,64	7.124,94	7.218,69	6.215,07	89.344,78
BAII	-6.781,54	-6.781,54	-6.151,37	-3.599,42	10.286,55	21.904,93	28.874,91	11.046,83	17.546,45	-113,70	-811,65	191,97	65.612,38
IS												16.403,09	16.403,09
Flujos de Caja	-6.781,54	-6.781,54	-6.151,37	-3.599,42	10.286,55	21.904,93	28.874,91	11.046,83	17.546,45	-113,70	-811,65	-16.211,13	49.209,28

ESCENARIO OPTIMISTA Año 5	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	TOTAL
INGRESOS	411,08	411,08	1.091,48	3.994,52	23.000,36	34.431,08	40.554,68	20.482,88	27.797,18	7.895,48	7.215,08	7.215,08	174.499,92
SERVICIOS EXTERIORES													
Arrendamiento finca	4.500,00	4.500,00	4.500,00	4.500,00	4.500,00	4.500,00	4.500,00	4.500,00	4.500,00	4.500,00	4.500,00	4.500,00	54.000,00
Material de oficina	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	90,00	0,00	90,00
Suministros e impuestos	720,00	720,00	720,00	720,00	720,00	720,00	720,00	720,00	720,00	720,00	720,00	720,00	8.640,00
Servicio limpieza	324,00	324,00	324,00	324,00	324,00	324,00	324,00	324,00	324,00	324,00	324,00	324,00	3.888,00
Seguro Responsabilidad civil	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	622,31	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	622,31
Publicidad, paganda y relaciones públicas	0,00	0,00	0,00	0,00	3.000,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	3.000,00
Otros	135,00	135,00	135,00	135,00	135,00	135,00	135,00	135,00	135,00	135,00	135,00	135,00	1.620,00
GASTOS PERSONAL													
Sueldos y salarios	918,22	918,22	918,22	918,22	918,22	1.836,43	918,22	918,22	918,22	918,22	918,22	1.836,43	12.855,02
Autónomos	178,20	178,20	178,20	178,20	178,20	178,20	178,20	178,20	178,20	178,20	178,20	178,20	2.138,40
GASTOS FINANCIEROS													
Intereses de deudas con entidades de crédito	268,34	268,34	242,37	268,34	259,69	268,34	259,69	263,87	259,40	246,70	250,45	238,04	3.093,57
Intereses de deudas con otras partes vinculadas	133,33	133,33	133,33	133,33	133,33	133,33	133,33	133,33	133,33	133,33	133,33	133,33	1.599,96
TOTAL	7.177,09	7.177,09	7.151,12	7.177,09	10.168,44	8.717,61	7.168,44	7.172,62	7.168,15	7.155,45	7.249,20	8.065,00	91.547,26
BAII	-6.766,01	-6.766,01	-6.059,64	-3.182,57	12.831,92	25.713,46	33.386,24	13.310,26	20.629,03	740,03	-34,12	-849,93	82.952,66
IS												20.738,16	20.738,16
Flujos de Caja	-6.766,01	-6.766,01	-6.059,64	-3.182,57	12.831,92	25.713,46	33.386,24	13.310,26	20.629,03	740,03	-34,12	-21.588,09	62.214,49

ESCENARIO PESIMISTA

ESCENARIO PESIMISTA Año 1	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	TOTAL
INGRESOS	163,13	163,13	433,13	1.585,13	9.127,13	13.663,13	16.093,13	8.128,13	11.030,63	3.133,13	2.863,13	2.863,13	69.246,00
SERVICIOS EXTERIORES													
Arrendamiento finca	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Material de oficina	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	90,00	0,00	90,00
Suministros e impuestos	700,00	450,00	450,00	450,00	450,00	450,00	700,00	450,00	450,00	450,00	450,00	450,00	5.900,00
Servicio limpieza	300,00	300,00	300,00	300,00	300,00	300,00	300,00	300,00	300,00	300,00	300,00	300,00	3.600,00
Seguro Responsabilidad civil	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	622,31	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	622,31
Publicidad, paganda y relaciones públicas	0,00	0,00	0,00	0,00	3.000,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	3.000,00
Otros	125,00	125,00	125,00	125,00	125,00	125,00	125,00	125,00	125,00	125,00	125,00	125,00	1.500,00
GASTOS PERSONAL													
Sueldos y salarios	850,20	850,20	850,20	850,20	850,20	1.700,40	850,20	850,20	850,20	850,20	850,20	1.700,40	11.902,80
Autónomos	178,20	178,20	178,20	178,20	178,20	178,20	178,20	178,20	178,20	178,20	178,20	178,20	2.138,40
								0,00					
GASTOS FINANCIEROS													
Intereses de deudas con entidades de crédito	268,34	268,34	242,37	268,34	259,69	268,34	259,69	263,87	259,40	246,70	250,45	238,04	3.093,57
Intereses de deudas con otras partes vinculadas	133,33	133,33	133,33	133,33	133,33	133,33	133,33	133,33	133,33	133,33	133,33	133,33	1.599,96
TOTAL	2.555,07	2.305,07	2.279,10	2.305,07	5.296,42	3.777,58	2.546,42	2.300,60	2.296,13	2.283,43	2.377,18	3.124,97	33.447,04
BAII	-2.391,95	-2.141,95	-1.845,98	-719,95	3.830,71	9.885,55	13.546,71	5.827,53	8.734,50	849,70	485,95	-261,85	35.798,96
IS												8.949,74	8.949,74
Flujos de Caja	-2.391,95	-2.141,95	-1.845,98	-719,95	3.830,71	9.885,55	13.546,71	5.827,53	8.734,50	849,70	485,95	-9.211,59	26.849,22

ESCENARIO PESIMISTA Año 2	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	TOTAL
INGRESOS	203,36	203,36	539,96	1.976,12	11.378,48	17.033,36	20.062,76	10.133,06	13.751,51	3.905,96	3.569,36	3.569,36	86.326,68
SERVICIOS EXTERIORES													
Arrendamiento finca	4.500,00	4.500,00	4.500,00	4.500,00	4.500,00	4.500,00	4.500,00	4.500,00	4.500,00	4.500,00	4.500,00	4.500,00	54.000,00
Material de oficina	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	90,00	0,00	90,00
Suministros e impuestos	705,00	459,00	459,00	459,00	459,00	459,00	705,00	459,00	459,00	459,00	459,00	459,00	6.000,00
Servicio limpieza	306,00	306,00	306,00	306,00	306,00	306,00	306,00	306,00	306,00	306,00	306,00	306,00	3.672,00
Seguro Responsabilidad civil	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	622,31	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	622,31
Publicidad, paganda y relaciones públicas	0,00	0,00	0,00	0,00	3.000,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	3.000,00
Otros	127,50	127,50	127,50	127,50	127,50	127,50	127,50	127,50	127,50	127,50	127,50	127,50	1.530,00
GASTOS PERSONAL													
Sueldos y salarios	867,20	867,20	867,20	867,20	867,20	1.734,41	867,20	867,20	867,20	867,20	867,20	1.734,41	12.140,86
Autónomos	178,20	178,20	178,20	178,20	178,20	178,20	178,20	178,20	178,20	178,20	178,20	178,20	2.138,40
								0,00					
GASTOS FINANCIEROS													
Intereses de deudas con entidades de crédito	268,34	268,34	242,37	268,34	259,69	268,34	259,69	263,87	259,40	246,70	250,45	238,04	3.093,57
Intereses de deudas con otras partes vinculadas	133,33	133,33	133,33	133,33	133,33	133,33	133,33	133,33	133,33	133,33	133,33	133,33	1.599,96
TOTAL	7.085,57	6.839,57	6.813,60	6.839,57	9.830,92	8.329,09	7.076,92	6.835,10	6.830,63	6.817,93	6.911,68	7.676,48	87.887,10
BAII	-6.882,21	-6.636,21	-6.273,64	-4.863,45	1.547,56	8.704,27	12.985,84	3.297,96	6.920,88	-2.911,97	-3.342,32	-4.107,12	-1.560,42
IS												-390,10	-390,10
Flujos de Caja	-6.882,21	-6.636,21	-6.273,64	-4.863,45	1.547,56	8.704,27	12.985,84	3.297,96	6.920,88	-2.911,97	-3.342,32	-3.717,01	-1.170,31

ESCENARIO PESIMISTA Año 3	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	TOTAL
INGRESOS	245,05	245,05	650,65	2.381,21	13.710,97	20.525,05	24.175,45	12.210,25	16.570,45	4.706,65	4.301,05	4.301,05	104.022,88
SERVICIOS EXTERIORES													
Arrendamiento finca	4.500,00	4.500,00	4.500,00	4.500,00	4.500,00	4.500,00	4.500,00	4.500,00	4.500,00	4.500,00	4.500,00	4.500,00	54.000,00
Material de oficina	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	90,00	0,00	90,00
Suministros e impuestos	710,00	468,00	468,00	468,00	468,00	468,00	710,00	468,00	468,00	468,00	468,00	468,00	6.100,00
Servicio limpieza	312,00	312,00	312,00	312,00	312,00	312,00	312,00	312,00	312,00	312,00	312,00	312,00	3.744,00
Seguro Responsabilidad civil	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	622,31	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	622,31
Publicidad, paganda y relaciones públicas	0,00	0,00	0,00	0,00	3.000,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	3.000,00
Otros	130,00	130,00	130,00	130,00	130,00	130,00	130,00	130,00	130,00	130,00	130,00	130,00	1.560,00
GASTOS PERSONAL													
Sueldos y salarios	884,21	884,21	884,21	884,21	884,21	1.768,42	884,21	884,21	884,21	884,21	884,21	1.768,42	12.378,91
Autónomos	178,20	178,20	178,20	178,20	178,20	178,20	178,20	178,20	178,20	178,20	178,20	178,20	2.138,40
								0,00					
GASTOS FINANCIEROS													
Intereses de deudas con entidades de crédito	268,34	268,34	242,37	268,34	259,69	268,34	259,69	263,87	259,40	246,70	250,45	238,04	3.093,57
Intereses de deudas con otras partes vinculadas	133,33	133,33	133,33	133,33	133,33	133,33	133,33	133,33	133,33	133,33	133,33	133,33	1.599,96
TOTAL	7.116,08	6.874,08	6.848,11	6.874,08	9.865,43	8.380,60	7.107,43	6.869,61	6.865,14	6.852,44	6.946,19	7.727,99	88.327,15
BAII	-6.871,03	-6.629,03	-6.197,46	-4.492,87	3.845,54	12.144,45	17.068,02	5.340,64	9.705,31	-2.145,79	-2.645,14	-3.426,94	15.695,73
IS												3.923,93	3.923,93
Flujos de Caja	-6.871,03	-6.629,03	-6.197,46	-4.492,87	3.845,54	12.144,45	17.068,02	5.340,64	9.705,31	-2.145,79	-2.645,14	-7.350,87	11.771,80

ESCENARIO PESIMISTA Año 4	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	TOTAL
INGRESOS	288,19	288,19	765,19	2.800,39	16.124,59	24.138,19	28.431,19	14.359,69	19.487,44	5.535,19	5.058,19	5.058,19	122.334,60
SERVICIOS EXTERIORES													
Arrendamiento finca	4.500,00	4.500,00	4.500,00	4.500,00	4.500,00	4.500,00	4.500,00	4.500,00	4.500,00	4.500,00	4.500,00	4.500,00	54.000,00
Material de oficina	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	90,00	0,00	90,00
Suministros e impuestos	715,00	715,00	715,00	715,00	715,00	715,00	715,00	715,00	715,00	715,00	715,00	715,00	8.580,00
Servicio limpieza	312,00	312,00	312,00	312,00	312,00	312,00	312,00	312,00	312,00	312,00	312,00	312,00	3.744,00
Seguro Responsabilidad civil	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	622,31	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	622,31
Publicidad, paganda y relaciones públicas	0,00	0,00	0,00	0,00	3.000,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	3.000,00
Otros	130,00	130,00	130,00	130,00	130,00	130,00	130,00	130,00	130,00	130,00	130,00	130,00	1.560,00
GASTOS PERSONAL													
Sueldos y salarios	884,21	884,21	884,21	884,21	884,21	1.768,42	884,21	884,21	884,21	884,21	884,21	1.768,42	12.378,91
Autónomos	178,20	178,20	178,20	178,20	178,20	178,20	178,20	178,20	178,20	178,20	178,20	178,20	2.138,40
								0,00					
GASTOS FINANCIEROS													
Intereses de deudas con entidades de crédito	268,34	268,34	242,37	268,34	259,69	268,34	259,69	263,87	259,40	246,70	250,45	238,04	3.093,57
Intereses de deudas con otras partes vinculadas	133,33	133,33	133,33	133,33	133,33	133,33	133,33	133,33	133,33	133,33	133,33	133,33	1.599,96
TOTAL	7.121,08	7.121,08	7.095,11	7.121,08	10.112,43	8.627,60	7.112,43	7.116,61	7.112,14	7.099,44	7.193,19	7.974,99	90.807,15
BAII	-6.832,89	-6.832,89	-6.329,92	-4.320,69	6.012,16	15.510,59	21.318,76	7.243,08	12.375,30	-1.564,25	-2.135,00	-2.916,80	31.527,45
IS												7.881,86	7.881,86
Flujos de Caja	-6.832,89	-6.832,89	-6.329,92	-4.320,69	6.012,16	15.510,59	21.318,76	7.243,08	12.375,30	-1.564,25	-2.135,00	-10.798,66	23.645,59

ESCENARIO PESIMISTA Año 5	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	TOTAL
INGRESOS	332,78	332,78	883,58	3.233,66	18.619,34	27.872,78	32.829,98	16.581,38	22.502,48	6.391,58	5.840,78	5.840,78	141.261,84
SERVICIOS EXTERIORES													
Arrendamiento finca	4.500,00	4.500,00	4.500,00	4.500,00	4.500,00	4.500,00	4.500,00	4.500,00	4.500,00	4.500,00	4.500,00	4.500,00	54.000,00
Material de oficina	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	90,00	0,00	90,00
Suministros e impuestos	720,00	720,00	720,00	720,00	720,00	720,00	720,00	720,00	720,00	720,00	720,00	720,00	8.640,00
Servicio limpieza	324,00	324,00	324,00	324,00	324,00	324,00	324,00	324,00	324,00	324,00	324,00	324,00	3.888,00
Seguro Responsabilidad civil	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	622,31	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	622,31
Publicidad, paganda y relaciones públicas	0,00	0,00	0,00	0,00	3.000,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	3.000,00
Otros	135,00	135,00	135,00	135,00	135,00	135,00	135,00	135,00	135,00	135,00	135,00	135,00	1.620,00
GASTOS PERSONAL													
Sueldos y salarios	884,21	884,21	884,21	884,21	884,21	1.768,42	884,21	884,21	884,21	884,21	884,21	1.768,42	12.378,91
Autónomos	178,20	178,20	178,20	178,20	178,20	178,20	178,20	178,20	178,20	178,20	178,20	178,20	2.138,40
								0,00					
GASTOS FINANCIEROS													
Intereses de deudas con entidades de crédito	268,34	268,34	242,37	268,34	259,69	268,34	259,69	263,87	259,40	246,70	250,45	238,04	3.093,57
Intereses de deudas con otras partes vinculadas	133,33	133,33	133,33	133,33	133,33	133,33	133,33	133,33	133,33	133,33	133,33	133,33	1.599,96
TOTAL	7.143,08	7.143,08	7.117,11	7.143,08	10.134,43	8.649,60	7.134,43	7.138,61	7.134,14	7.121,44	7.215,19	7.996,99	91.071,15
BAII	-6.810,30	-6.810,30	-6.233,53	-3.909,42	8.484,91	19.223,18	25.695,55	9.442,77	15.368,34	-729,86	-1.374,41	-2.156,21	50.190,69
IS												12.547,67	12.547,67
Flujos de Caja	-6.810,30	-6.810,30	-6.233,53	-3.909,42	8.484,91	19.223,18	25.695,55	9.442,77	15.368,34	-729,86	-1.374,41	-14.703,88	37.643,02

Fuente: Elaboración Propia

Resumen de los 3 escenarios para el periodo de tiempo de 5 años.

Tabla 29.-Resumen anual flujos de caja para cada escenario. Análisis de 5 años.

ESCENARIO NORMAL	INVERSIÓN	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
INGRESOS		76.940,00	94.174,56	112.024,64	130.490,24	149.571,36
GASTOS						
CONSTITUCIÓN SOCIEDAD	7.627,12					
Tramitación Licencia Apertura y Proyecto Integración Ambiental	7.627,12					
INMOVILIZADO	71.832,48					
Reforma cocina	4.590,32					
Cerramiento terraza	60.747,08					
Página web	1.190,00					
Instalación eléctrica	4.500,00					
Equipos informáticos	805,08					
SERVICIOS EXTERIORES	0,00	14.712,31	68.914,31	69.116,31	71.698,31	71.860,31
Arrendamiento finca		0,00	54.000,00	54.000,00	54.000,00	54.000,00
Material de oficina		90,00	90,00	90,00	90,00	90,00
Suministros e impuestos		5.900,00	6.000,00	6.100,00	8.580,00	8.640,00
Servicio limpieza		3.600,00	3.672,00	3.744,00	3.816,00	3.888,00
Seguro Responsabilidad civil		622,31	622,31	622,31	622,31	622,31
Publicidad, paganda y relaciones públicas		3.000,00	3.000,00	3.000,00	3.000,00	3.000,00
Otros		1.500,00	1.530,00	1.560,00	1.590,00	1.620,00
GASTOS PERSONAL	0,00	14.041,20	14.279,26	14.517,31	14.755,37	14.993,42
Sueldos y salarios		11.902,80	12.140,86	12.378,91	12.616,97	12.855,02
Autónomos		2.138,40	2.138,40	2.138,40	2.138,40	2.138,40
GASTOS FINANCIEROS	0,00	4.693,53	4.693,53	4.693,53	4.693,53	4.693,53
Intereses de deudas con entidades de crédito		3.093,57	3.093,57	3.093,57	3.093,57	3.093,57
Intereses de deudas con otras partes vinculadas		1.599,96	1.599,96	1.599,96	1.599,96	1.599,96
IS		10.873,24	1.571,87	5.924,37	9.835,76	14.506,02
Total Gastos	79.459,60	44.320,28	89.458,96	94.251,52	100.982,97	106.053,29
FLUJOS DE CAJA	-79.459,60	32.619,72	4.715,60	17.773,12	29.507,27	43.518,07

ESCENARIO OPTIMISTA	INVERSIÓN	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
INGRESOS		100.022,00	117.718,20	136.029,92	154.957,16	174.499,92
GASTOS						
CONSTITUCIÓN SOCIEDAD	7.627,12					
Tramitación Licencia Apertura y Proyecto Integración Ambiental	7.627,12					
INMOVILIZADO	71.832,48					
Reforma cocina	4.590,32					
Cerramiento terraza	60.747,08					
Página web	1.190,00					
Instalación eléctrica	4.500,00					
Equipos informáticos	805,08					
SERVICIOS EXTERIORES	0,00	14.712,31	68.914,31	69.116,31	71.698,31	71.860,31
Arrendamiento finca		0,00	54.000,00	54.000,00	54.000,00	54.000,00
Material de oficina		90,00	90,00	90,00	90,00	90,00
Suministros e impuestos		5.900,00	6.000,00	6.100,00	8.580,00	8.640,00
Servicio limpieza		3.600,00	3.672,00	3.744,00	3.816,00	3.888,00
Seguro Responsabilidad civil		622,31	622,31	622,31	622,31	622,31
Publicidad, paganda y relaciones públicas		3.000,00	3.000,00	3.000,00	3.000,00	3.000,00
Otros		1.500,00	1.530,00	1.560,00	1.590,00	1.620,00
GASTOS PERSONAL	0,00	14.041,20	14.279,26	14.517,31	12.952,94	14.993,42
Sueldos y salarios		11.902,80	12.140,86	12.378,91	10.814,54	12.855,02
Autónomos		2.138,40	2.138,40	2.138,40	2.138,40	2.138,40
GASTOS FINANCIEROS	0,00	4.693,53	4.693,53	4.693,53	4.693,53	4.693,53
Intereses de deudas con entidades de crédito		3.093,57	3.093,57	3.093,57	3.093,57	3.093,57
Intereses de deudas con otras partes vinculadas		1.599,96	1.599,96	1.599,96	1.599,96	1.599,96
IS		16.643,74	7.457,78	11.925,69	16.403,09	20.738,16
Total Gastos	79.459,60	50.090,78	95.344,87	100.252,84	105.747,88	112.285,43
FLUJOS DE CAJA	-79.459,60	49.931,22	22.373,33	35.777,08	49.209,28	62.214,49

ESCENARIO PESIMISTA	INVERSIÓN	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
INGRESOS		69.246,00	86.326,68	104.022,88	122.334,60	141.261,84
GASTOS						
CONSTITUCIÓN SOCIEDAD	7.627,12					
Tramitación Licencia Apertura y Proyecto Integración Ambiental	7.627,12					
INMOVILIZADO	71.832,48					
Reforma cocina	4.590,32					
Cerramiento terraza	60.747,08					
Página web	1.190,00					
Instalación eléctrica	4.500,00					
Equipos informáticos	805,08					
SERVICIOS EXTERIORES	0,00	14.712,31	68.914,31	69.116,31	71.596,31	71.860,31
Arrendamiento finca		0,00	54.000,00	54.000,00	54.000,00	54.000,00
Material de oficina		90,00	90,00	90,00	90,00	90,00
Suministros e impuestos		5.900,00	6.000,00	6.100,00	8.580,00	8.640,00
Servicio limpieza		3.600,00	3.672,00	3.744,00	3.744,00	3.888,00
Seguro Responsabilidad civil		622,31	622,31	622,31	622,31	622,31
Publicidad, paganda y relaciones públicas		3.000,00	3.000,00	3.000,00	3.000,00	3.000,00
Otros		1.500,00	1.530,00	1.560,00	1.560,00	1.620,00
GASTOS PERSONAL	0,00	14.041,20	14.279,26	14.517,31	14.517,31	14.517,31
Sueldos y salarios		11.902,80	12.140,86	12.378,91	12.378,91	12.378,91
Autónomos		2.138,40	2.138,40	2.138,40	2.138,40	2.138,40
GASTOS FINANCIEROS	0,00	4.693,53	4.693,53	4.693,53	4.693,53	4.693,53
Intereses de deudas con entidades de crédito		3.093,57	3.093,57	3.093,57	3.093,57	3.093,57
Intereses de deudas con otras partes vinculadas		1.599,96	1.599,96	1.599,96	1.599,96	1.599,96
IS		8.949,74	-390,10	3.923,93	7.881,86	12.547,67
Total Gastos	79.459,60	42.396,78	87.496,99	92.251,08	98.689,01	103.618,82
FLUJOS DE CAJA	-79.459,60	26.849,22	-1.170,31	11.771,80	23.645,59	37.643,02

Fuente: Elaboración Propia

Después del análisis de 3 escenarios posibles durante el transcurso de 5 años podremos justificar si la empresa es o no viable.

Para justificar si la inversión realizada es rentable utilizaremos los indicadores VAN y la TIR. Dichos indicadores nos permitirán conocer si debemos realizar o no la inversión. A continuación se define en términos técnicos cada uno de ellos:

-El VAN (Valor Actual Neto) es un procedimiento que permite calcular el valor presente de un determinado número de flujos de caja futuros originados por una inversión.

-La TIR (Tasa Interna de Retorno) se define como la tasa de interés con que hace que el VAN sea igual a cero.

La única dificultad que podemos encontrar para el cálculo del VAN es la fijación del valor para la tasa de interés. Puesto que la gran mayoría de este proyecto ha sido financiado mediante préstamos, consideraremos el coste de dicha deuda como tasa de interés.

Es importante señalar que hace 2 años aproximadamente, cuando se realizaron los préstamos necesarios para financiar la empresa, el tipo de interés de los préstamos ICO eran más bajos que actualmente. De ahí, que el interés del préstamo principal sea del 3,462470%, y el préstamo personal a uno de los socios del 4,00%. Puesto que actualmente el coste es superior, fijaremos una tasa de interés del 4,50%.

Tabla 30.- VAN y TIR.

ESCENARIO	VAN	TIR
Normal	29.964,55 €	16%
Optimista	106.554,84 €	44%
Pesimista	5.274,91 €	7%

Fuente: Elaboración Propia

Como vemos en la tabla anterior, en todos los posibles escenarios se prevé obtener rentabilidad por la inversión realizada en el plazo de 5 años. Aunque estas rentabilidades no son muy elevadas.

7.4. Balance Situación previsional.

A continuación se presenta el Balance de situación provisional para el año 2011 a 31 de diciembre, hay que tener en cuenta que es una estimación global, y que cambiará en el transcurso de dicho ejercicio. En él se intenta reflejar la situación patrimonial de la empresa con carácter general, sin entrar en detalles. Pues en el apartado anterior ya se detallaron las partidas correspondientes. Además se reflejará la amortización del inmovilizado, la reclasificación de la deuda de largo a corto plazo, y en la partida de deudores comerciales se reflejarán las reservas pendientes de cobro.

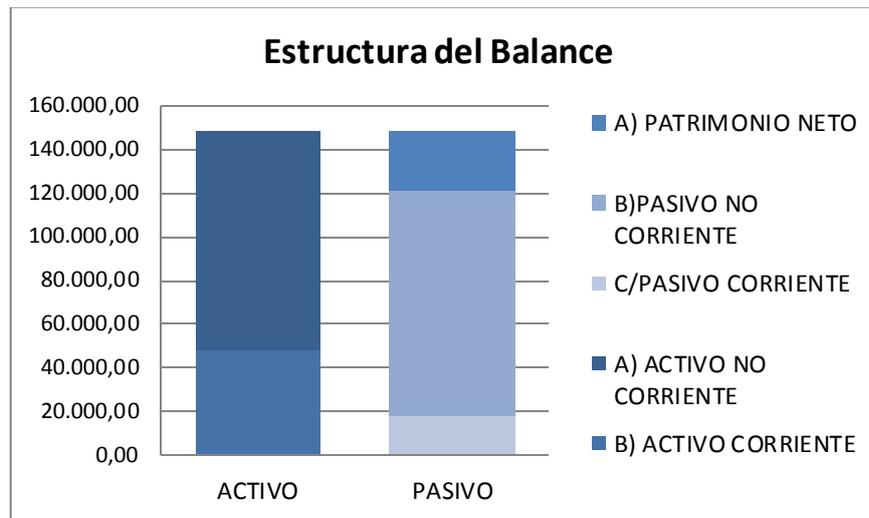
Tabla 31.- Balance Situación previsional.

ACTIVO	
	Año 2011
<i>A) ACTIVO NO CORRIENTE</i>	<i>101.124,70</i>
INMOVILIZADO MATERIAL	
Material electricidad	1.896,27
Reforma cocina	4.590,32
Cerramiento terraza	60.747,08
Página web	1.190,00
Instalación eléctrica	4.500,00
Equipos informáticos	805,08
Sillas apilables	5.088,00
Amortización Inm. Mat.	-7.692,05
INVERSIONES FINANCIERAS L/P	
Imposición Plazo Fijo	30.000,00
<i>B) ACTIVO CORRIENTE</i>	<i>47.802,97</i>
Deudores comerciales	10.500,00
Efectivos y otr. Activo líq. Equivalentes	37.302,97
TOTAL	148.927,67
PASIVO	
<i>A) PATRIMONIO NETO</i>	<i>27.927,67</i>
Capital	3.000,00
Rdo ejercicio	24.927,67
<i>B) PASIVO NO CORRIENTE</i>	<i>103.000,00</i>
Deudas con entidades de crédito	63.000,00
Otras deudas a l/p	40.000,00
<i>C) PASIVO CORRIENTE</i>	<i>18.000,00</i>
Deudas con entidades de crédito	18.000,00
TOTAL	148.927,67

Fuente: Elaboración Propia

A continuación se analizarán los estados financieros de la empresa para conocer en profundidad la situación actual de la empresa. Se estudiará el balance de situación mediante los principales ratios utilizados normalmente y la cuenta de explotación.

Gráfica 7.- Estructura del Balance de Situación.



Fuente: Elaboración Propia

Como vemos en el gráfico anterior el fondo de maniobra de la empresa ($FM = AC - PC$) es positivo, lo que indica que la empresa a priori no tiene problemas de liquidez. Pues el activo no corriente está en su totalidad financiado con el pasivo no corriente de la empresa, y el activo circulante es suficiente para hacer frente a las deudas a corto plazo.

No obstante, debe realizarse un análisis más exhaustivo del activo circulante, pues un fondo de maniobra positivo no siempre asegura que la empresa tenga liquidez. Cabe destacar que el activo circulante está formado por las existencias, el realizable y el disponible, y para que la liquidez de la empresa esté asegurada, la suma del realizable y el disponible debe ser al menos igual al pasivo corriente ($R + D \approx PC$). En nuestra empresa no hay existencias por lo que con la suma del realizable y el disponible deberíamos poder hacer frente a las deudas a corto plazo, situación que como vemos se produce actualmente.

Para realizar un estudio más exhaustivo de la liquidez de la empresa, a continuación se analizarán los principales ratios de liquidez.

LIQUIDEZ	AÑO 1
$Ratio\ liquidez = \frac{Activo\ corriente}{Pasivo\ corriente} \approx 1,5 - 2$	2,65
$Ratio\ de\ tesorería = \frac{Realizable + Disponible}{Pasivo\ corriente} \approx 1$	2,65
$Ratio\ de\ Disponibilidad = \frac{Disponible}{Pasivo\ corriente} \approx 0,3$	2,07

Como vemos todos ellos sobrepasan los valores óptimos, en gran parte esto se debe a la estacionalidad de los ingresos, pues la gran mayoría se producen en los meses de verano y primavera, sin embargo la mayoría de los gastos se producen durante todo el año. Por lo tanto, la empresa deberá disponer de efectivo suficiente para mantenerse el resto del año. Si por el contrario este análisis se realizará en el mes de abril, los niveles de liquidez serían correctos. Por lo tanto debería plantearse alguna forma de obtener rentabilidad de este efectivo en los meses en los que la empresa no los necesita.

A continuación se analizarán los ratios de endeudamiento, estos nos indicarán la cantidad y calidad de la deuda, o lo que es lo mismo son un indicativo del peso que representa la financiación ajena en la estructura financiera de la empresa.

RATIOS ENDEUDAMIENTO	AÑO 1
$Ratio\ de\ endeudamiento = \frac{Total\ deuda}{Total\ pasivo} = 0,4 - 0,6$	0,81
$Ratio\ de\ autonomía = \frac{Capitales\ propios}{Total\ deuda} \approx 0,7 - 1,5$	0,24
$Ratio\ de\ solvencia = \frac{Activo\ real}{Fondos\ ajenos\ totales} \approx 1,7$	1,23
$Ratio\ de\ calidad\ de\ la\ deuda = \frac{Exigible\ a\ c/p}{Exigible\ total} \leq 1$	0,15
$Ratio\ de\ gastos\ financieros\ sobre\ ventas = \frac{Gastos\ financieros}{ventas} < 0,5$	0,06
$Ratio\ de\ coste\ de\ la\ deuda = \frac{Gastos\ financieros}{Deuda\ con\ coste}$	0,03

Como vemos los ratios de endeudamiento indican que la deuda de la empresa es excesiva, no obstante, hay que tener en cuenta que se trata de una empresa de reciente creación. De ahí que la autonomía de la empresa sea escasa para este primer año y que el ratio de solvencia no alcance el nivel más adecuado. Por otra parte vemos que la calidad de la deuda es adecuada, pues vemos que a corto plazo la deuda no es elevada. Para completar el análisis de endeudamiento se han calculado también el ratio de gastos financieros sobre ventas que nos indica que para este primer año los gastos financieros en relación a las ventas son excesivos, pues la cifra de ventas no es muy elevada. Por el contrario al calcular el ratio de coste de la deuda vemos que coste de financiación de la empresa no es excesivo, pues la financiación se consiguió cuando el EURIBOR se situaba en el 1%.

7.5. Cuenta de Pérdidas y Ganancias previsional.

En la tabla posterior se detalla la cuenta de pérdidas y ganancias previsional para el año 2011. Esta se extrae de los flujos de caja mensuales del escenario normal para el año 1. De ella cabe destacar el resultado después de impuestos positivo, lo que indica que la empresa se está recuperando, y que el cambio realizado en su modelo de gestión ha sido positivo. Pues gran parte de este resultado se debe al canon de exclusividad pactado con la empresa de catering.

Tabla 32.- Cuenta de Pérdidas y Ganancias previsional.

CUENTA DE PERDIDAS Y GANANCIAS PREVISIONAL 2011	
	Año 1
1 Importe neto de la cifra de negocios	74.765,00
2 Variación existencias prod. Term. Y curs. Fabricación.	0,00
3 Trabajos realizados por otras empresas	0,00
4 Aprovisionamientos	0,00
5 Otros ingresos de explotación	0,00
6 Gastos de personal	14.041,20
7 Otros gastos de explotación	14.712,31
8 Amortización del Inmovilizado	7.692,05
9 Imput. Subvenciones de inmov. No fin. Y otros.	0,00
10 Exceso de provisiones	0,00
11 Deterioro y rtdo. Enajenación del inmov.	0,00
A) RESULTADO DE EXPLOTACIÓN	38.319,44
12 Ingresos financieros	2.175,00
13 Gastos financieros	4.693,53
14 Variación valor razon. Instrum. Financieros	0,00
15 Diferencias de cambio	0,00
16 Det. Y rtdo. En enajenaciones inst. financieros	0,00
B) RESULTADO FINANCIERO	-2.518,53
C) RESULTADO ANTES DE IMPUESTOS	35.800,91
18 Impuesto sobre beneficios	10.873,24
D) RESULTADO EJERCICIO	24.927,67

Fuente: Elaboración Propia

Para realizar un análisis exhaustivo de la cuenta de pérdidas y ganancias deberíamos poseer datos de ejercicios anteriores para ver la evolución de las partidas, no obstante los datos son limitados.

Principalmente destaca la partida de ingresos, pues de una empresa que únicamente cobra por comensal, no factura en ningún caso los servicios que no sean el arrendamiento del espacio, como puede ser el servicio de catering, decoración, etc. Y por lo tanto el volumen de esta partida no es muy elevado, no es una empresa de elevada cifra de ventas debido a la estacionalidad de las ventas, concentradas mayoritariamente en los meses de primavera y verano que quedan limitadas a este espacio de tiempo. En el futuro, la empresa deberá plantearse inversiones para la climatización de la finca y evitar así la fuerte estacionalidad aumentando de esta forma las ventas. También destaca el resultado positivo de este ejercicio, que se verá reducido en el año próximo como consecuencia del pago de las cuotas de alquiler de la finca al propietario, que este año no se han realizado como contraprestación a las inversiones realizadas.

A continuación se analizará el porcentaje que representan los gastos sobre ventas para este ejercicio.

Tabla 33.- Cálculo de porcentajes.

CÁLCULO PORCENTAJES	
	Año 1
Ventas	100,00
-Coste de ventas	18,31
Margen Bruto	81,69
-Gastos Fijos	19,06
-Amortización	10,00
BAIL	52,63
-Gastos Financieros	6,28
BAI	46,35
-Impuestos	14,13
BENEFICIO NETO	32,22

Fuente: Elaboración Propia

En primer lugar mencionar que para este primer ejercicio, tal y como ya hemos comentado en apartados anteriores, la empresa no pagará alquiler por el arrendamiento de la finca en contraprestación por las inversiones realizadas en esta. Por lo tanto, en los próximos ejercicios

esta partida será la que mayor peso tenga dentro de los gastos de la empresa, reduciendo notablemente el porcentaje de Beneficio Neto hasta que los ingresos se incrementen. Mencionar también el bajo peso en porcentaje que suponen los costes de ventas, esto se debe en gran medida a que la empresa ofrece un servicio, y por lo tanto no tiene compra de materias primas.

En conclusión para que la empresa sea rentable a corto plazo deberán aumentarse las ventas realizadas, e intentar diversificar el tipo de servicio ofrecido, para no realizar únicamente eventos durante los fines de semana en las estaciones de buen tiempo. Deberán plantearse otro tipo de servicios que puedan realizarse a lo largo de la semana como visitas turísticas, reuniones, etc.

8. Conclusiones

En este último apartado extraeremos las conclusiones más relevantes del trabajo desarrollado.

Como no, es importante mencionar en este apartado la situación económica que atravesamos actualmente, con el temor de una nueva recesión mundial. En nuestro caso, al ser una empresa de reciente creación, con los pros y contras que ello conlleva, esta situación ha provocado que el número de eventos que se esperaba realizar en los dos primeros años no se realizaran, pero gracias a los cambios realizados, y a la leve mejoría que ha experimentado en los últimos meses la economía en la zona, el número de eventos realizados para este año ha superado en un 50% los realizados en el año anterior.

Por otro lado, también es importante indicar, que estos dos años nos han permitido definir con claridad el tipo de cliente al cual se dirige la empresa. Pues en un principio se pensó que se podría dirigir a un amplio sector de la población, desde la clase media-baja hasta la clase alta, pero pronto descartamos dicha idea, pues la idea inicial del tipo de eventos que “debían” realizarse en Torreiel, no podía abarcar a tantos tipos de clientes. Y fue un acierto, pues decidir qué tipo de cliente buscábamos y dirigirnos directamente a él fue lo que permitió a la empresa empezar a crecer, y conseguir la mejor publicidad, la publicidad de los clientes.

Además de las anteriores conclusiones del análisis de mercado, uno de los aspectos importantes fue el estudio la competencia actual, de la que siempre hay que estar pendiente. La observación de nuestros competidores es lo que nos ha permitido diferenciarnos y cuidar con mayor firmeza aquellos detalles que estos se les escapan. Destacar también que en estos dos años la competencia se ha dado cuenta de que las preferencias de los clientes han cambiado, ya no es tan raro que los clientes busquen espacios singulares para la realización de eventos, y de hecho ya están buscando espacios donde ubicarse.

El Plan de Operaciones e Infraestructura no es más que la definición de los procesos que se llevan a cabo dentro de la empresa, pues ello permite que el trabajo se realice con mayor rendimiento. Posiblemente este plan es el que mayor variación ha sufrido desde el principio, pues para preparar los primeros eventos se tardaba una semana entera y actualmente se prepara el mismo día. Importantísimo mencionar el descenso de costes y personal que supuso

crear dicho plan. En gran medida, lo que ha permitido establecer este plan es el trabajar con un único catering, pues los trabajadores siempre son los mismos y por tanto, siempre está todo en su sitio.

Aspecto fundamental a destacar en las conclusiones es el cambio que supuso para la empresa su unión en exclusiva con un catering. Pues esta unión nos ha permitido aprender sobre este sector de forma vertiginosa, además de tener un estrecho colaborador tal y como vimos en el Plan de RRHH. El personal de ambas empresas se complementa y colabora entre sí, distribuyendo y reduciendo de nuevo los costes, sin contar con las ventajas que genera que los trabajadores de la empresa sean siempre los mismos, y los lazos de colaboración que poco a poco se han ido generado.

Respecto al análisis económico el dato que más impactará al lector es la reducida cifra de ventas, pues a priori no es un negocio de altas rentabilidades. De hecho, tal y como se ha repetido a lo largo del proyecto el fin de la empresa no es el lucro de sus socios, sino el mantenimiento de un patrimonio familiar que de otra forma no se podría mantener. Con las cifras obtenidas, claro está, que los socios no van a poder disfrutar de grandes rentas, y por lo tanto, no será como tal su trabajo, sino más bien una renta extra y el poder seguir disfrutando de dicho patrimonio.

Y por último, sin duda alguna, las dificultades encontradas en estos dos años de vida de la empresa son la lección más valiosa de este TFC y de este proyecto real. Pues al principio parecía que fuese una empresa fácil de crear y de gestionar, pero pronto llegaron los conflictos con los catering, la excesiva burocracia para poner en marcha y obtener oportuna licencia de apertura con su correspondiente proyecto de Integración Ambiental, y sobre todo la falta de clientes. Por suerte, hoy esos problemas se han ido solucionando, y los clientes, cada vez más, vienen a buscarnos porque la publicidad boca-oreja es nuestra mejor aliada. Pues de casi todas las bodas celebradas de mayo a julio hemos recibido solicitudes de información, y el número de visitas de nuestra página web siempre es mayor el día siguiente a la realización de un evento. Y importantísimo mencionar que no se realizan únicamente bodas, ya se realizan también congresos, reportajes fotográficos, etc., incluso se grabaron escenas de la última película de Alex de la Iglesia “Balada Triste de Trompeta”.

Por todo ello, vemos el futuro de forma optimista, el cambio de gestión en la empresa ha sido el impulso definitivo para la puesta su puesta en funcionamiento. Por ello esperamos que los resultados de este año se mejoren en el siguiente y convirtamos en un referente de calidad, distinción y exclusividad.

9. Bibliografía

LIBROS

- DE ANDRÉS, J.M. (2007) *Marketing en Empresas de Servicios*. Editorial de la Universitat Politècnica de Valencia
- MIGUEL, S.; MOLLÁ, A.; BIGNÉ, J. E. (1994). *Introducción al marketing*. Madrid. Editorial Mc Graw Hill.
- CHOLBI, F.A. y MERINO, V. (2007) *El procedimiento de otorgamiento de las Licencias Urbanísticas y de Actividad en la Comunidad Valenciana*. Editorial Aranzadi.
- OLTRA, F. (2006) *Dirección de Recursos Humanos*. Editorial Universitat Politècnica de Valencia.

ORGANISMOS OFICIALES

- Cámara de Comercio “Boletín Trimestral de Situación Económica (coyuntura económica nacional, internacional y de la Provincia de Valencia)” (04/02/2011)
http://www.camaravalencia.com/esES/servicios/infoeconomica/situacion_economica/
- Boletín oficial del Estado “Ley de Sociedades Profesionales” (20/06/2011)
<http://www.boe.es/boe/dias/2007/03/16/pdfs/A11246-11251.pdf>
- Instituto Nacional de Estadística: “Encuesta sobre la población activa” (28/10/2010)
<http://www.ine.es/daco/daco42/daco4211/epa0210.pdf>
- Instituto Nacional de Estadística: “Encuesta sobre la población activa” (20/06/2010)
<http://www.ine.es/daco/daco42/daco4211/epa0309.pdf>
- Instituto Nacional de Estadística: “Avance del Padrón municipal a 1 de enero de 2010” (20/06/2010)
<http://www.ine.es/prensa/np595.pdf>
- Instituto Nacional de Estadística: “Movimiento Natural de la Población e Indicadores Demográficos Básicos” (29/01/2009)
http://www.ine.es/prensa/mnp_prensa.htm
- Instituto Nacional de Estadística: “Nupcialidad” (24/03/2011)
<http://www.ine.es/jaxi/menu.do?L=0&divi=IDB&his=0&type=db>

- Federación Empresarial de Hostelería de Valencia - *Normativa* (20/09/2010)
<http://www.fed-hosteleria.com/frameset.asp?idioma=es>
- *El sector de la Hostelería, Restauración y Colectividades 2010* (20/09/2010)
<http://www.firabcn.es>
- Banco de España “*Boletín Económico 1/2011*” (04/02/11)
http://www.bde.es/webbde/es/secciones/informes/boletines/Boletin_economic/anoactual/
- Banco de España “*Informe Trimestral de la Economía Española*” (04/02/2011)
<http://www.bde.es/webbde/SES/Secciones/Publicaciones/InformesBoletinesRevistas/BoletinEconomico/11/Ene/Fich/coy.pdf>
- Cámara de Comercio “*Boletín Situación Económica*” (1 Trimestre 2011) (09/04/2011)
http://www.camaras.org/publicado/estudios/pdf/bol_situacion/plantilla_bcoy0110.pdf
- Cámara de Comercio “*Indicador de Confianza Empresarial*” (1 Trimestre 2011) (09/04/2011)
http://www.camaravalencia.com/es-ES/servicios/infoeconomica/encuestas/Paginas/Coyuntura_regional_sectorial.aspx

PÁGINAS WEB

- http://www.creaciondeempresas.com/sociedades/tramites/Sociedad Limitada_y Sociedad Anonima.shtm > Tramites para crear una S.L. (12/06/2011)
- <http://www.guia.ceei.es/interior.asp?MP=8&MS=8> > Plan de operaciones, marketing RRHH (30/05/2011)
- <http://www.fao.org/docrep/005/y1390s/y1390s0a.htm> > Elaboración de un Plan APPCC (18/02/2009)
- www.fehr.es/documentos/SECTORES%20HOSTELERIA2007.pdf .>Manuel Figuerola, José María Rubio, Emilio Gallego, José Luís Guerra, Juan Navarro, año 2007, Los sectores de la hostelería en 2007 (11/02/2009)
- http://www.prensa.ifema.es/PresentacionInet/groups/public/documents/binario/if_025406.pdf > LAS MIL Y UNA BODAS (15/10/10)

APUNTES ASIGNATURA LICENCIATURA ADMINISTRACIÓN Y DIRECCIÓN DE EMPRESAS

- Introducción a los Sectores Empresariales

- Tecnología de los Servicios Turísticos
- Dirección Estratégica y Política de la Empresa y Gestión
- Organización de Empresas de Servicios
- Dirección y Producción Logística
- Dirección de Recursos Humanos
- Legislación Laboral y de la Empresa
- Marketing en Empresas de Servicios
- Dirección Comercial
- Economía de la Empresa I
- Derecho de la Empresa
- Contabilidad General y Analítica
- Dirección Financiera
- Economía de la Empresa II.

10. Anexos

- Anexo 1. Propuesta de reserva.

	Fecha:	Nº Reserva:
	Agente:	Documentos anexos:

DATOS EVENTO			
Boda	Menú concertado	Servicio Exterior	Otros
Tipo de ceremonia:			
Tipo de evento:			
Fecha:		Lugar:	Pax:
Menús entregados:			

DATOS EVENTO:			
Nombre/ Razón Social			
Apellidos			
C.I.F. / N.I.F.		Teléfono	
Dirección			
Población		C.P.	
E-mail			

NOTAS

- Anexo 2. Contrato Prestación de Servicio.

En Fontanars a xx de xxxxx de 20xx.

REUNIDOS

De una parte xxxxx con DNI xxxxxx - R y xxxxxx con DNI 48.289.433 - J. Con domicilio en C/ xxxxxx 5, 3, 9. 46870 Ontinyent (Valencia). (En adelante EL CLIENTE).

De otra parte xxxxxxxxx con D.N.I.: xxxxxx-x, en nombre de la empresa **Torrefiel Alhorines, S.L.** C.I.F: B-00000000. Domicilio en Finca Torrefiel s/n, Fontanars (46635) Valencia. (En adelante TORREFIEL)

El Cliente y Torrefiel, se reconocen mutuamente la capacidad suficiente para éste y libremente acuerdan:

Que el Cliente contrata la prestación de los servicios que a continuación se detallan y desarrollarán con sujeción a los siguientes puntos:

1. DATOS DEL EVENTO A REALIZAR

Clase de evento: xxxxx

Fecha de realización del evento: xx/xx/20xx

Hora de inicio del evento: xx.xx horas

Número de invitados: xxx aprox.

Hora de finalización del evento: xx.xx horas

(En el caso de sobrepasar el horario establecido el cliente deberá abonar a Torrefiel la cantidad estipulada en el PUNTO 4)

2. OTROS SERVICIOS

Torrefiel se encargará de la organización de la música y la decoración floral conjuntamente con los novios y éstos liquidarán los servicios contratados según establece el PUNTO 4.

3. RESPONSABILIDAD

Torrefiel no será responsable de posibles pérdidas, robos o deterioros de las pertenencias de los invitados.

El Cliente será responsable de los actos que realicen los invitados, debiendo indemnizar a Torrefiel en caso de robo o cualquier daño que puedan ocasionar a la finca o pertenencias de la misma.

Torrefiel dispone de un seguro de responsabilidad civil en vigor para cubrir daños que puedan ser ocasionados por la finca o en ella. No siendo responsable de los daños que pueda ocasionar el servicio de catering.

4. FORMAS DE PAGO

- Se establecerá el precio de 15€ por comensal sin incluir impuestos añadidos ni servicios extras (flores, música, transporte...), siempre que se cumplan los siguientes horarios (de 13.30 a 22.00 horas o de 20.30 a 5.00 horas).
- Si en algún caso se desea por parte del cliente permanecer más tiempo en la finca deberá abonar la cantidad de 100 € por hora, incluidos impuestos.

La contraprestación será pagadera mediante transferencia bancaria, o en efectivo de acuerdo con los siguientes plazos:

1. En este acto, con fecha xx de xxxxx de 20xx, los Clientes entregan a Torrefiel un depósito de **_1000,00€_** en concepto de reserva.
2. La liquidación total del evento teniendo en cuenta el nº exacto de comensales y los servicios extra contratados, se practicará el tercer día hábil anterior a la fecha del evento, descontando la cuantía de depósito anteriormente liquidada.

5. POLÍTICA DE CANCELACIÓN

Los depósitos quedarán en poder de TORREFIEL si el servicio contratado no llega a celebrarse por causas imputables al CLIENTE. Si dichas causas son imputables a TORREFIEL, se devolverán las cantidades percibidas a los CLIENTES.

Y en prueba de conformidad suscriben el presente documento, que ha sido leído cláusula por cláusula, quedando un ejemplar en poder de cada parte.

Torrefiel

El Cliente

En cumplimiento de la Ley Orgánica 15/1999, de 13 de Diciembre, sobre Protección de Datos de Carácter Personal, le informamos que los datos de carácter personal facilitados en el presente Contrato-Formulario, formará parte de un Fichero informatizado con la finalidad de atender y gestionar su solicitud, pudiendo ser comunicados con fines promocionales e informativos, entendiéndose que la cumplimentación de este documento equivale a su consentimiento expreso. Le informamos que tiene derecho a acceder, rectificar, cancelar y oponerse al tratamiento de sus datos con las finalidades antes indicadas.

- Anexo 3. Check List Equipos Pre-Servicio

	Fecha:	Página__ de__
	CHECK LIST EQUIPOS PRE -SERVICIO	Edición:

CENTRO:						
PRESERVICIO SALA	COMPRBACIONES	COMPROBAR FICHADO EQUIPO		SI	NO	
		COMPROBAR BEBIDAS		SI	NO	
		COMPROBAR CLIMATIZACIÓN SALA	CALEFACCIÓN	SI	NO	
		COMPROBAR ILUMINACIÓN	BASICA -PROYECTORES	SI	NO	
		COMPROBAR VENTILACIÓN	APERTURA WINDY	SI	NO	
		MONTAJE CORRECTO		SI	NO	
	INFRAESTRUCTURAS	GUERIDONES	PINZAS		SI	NO
			PALILLOS		SI	NO
			PANERAS		SI	NO
			TOALLITAS		SI	NO
			CUBETAS CHAPAS		SI	NO
			VINO		SI	NO
		PONER BIOMBOS NECESARIOS		SI	NO	
	UTENSILIOS	SERVILLETAS	MESAS		SI	NO
			NIÑOS		SI	NO
		LITOS			SI	NO
		MULETILLAS	PESCADO		SI	NO
			VARIADO		SI	NO
		TOALLITAS	SI SE NECESITAN		SI	NO
		MINUTAS			SI	NO
		FRAPÉS EN MESAS			SI	NO
		ACCIONES	SERVICIOS EXTRA			SI
	PAN				SI	NO
	TOSTAS		SI SE NECESITAN		SI	NO
	NUMEROS DE MESA				SI	NO
	CAJAS REFRESCOS		DETRÁS CAMARAS		SI	NO
	ABRIR VINOS				SI	NO
	HIELO EN FRAPÉS				SI	NO
	ENCENDER VELAS				SI	NO
	LIMPIEZA DE SALA				SI	NO
	VINO EN BOTELLEROS				SI	NO
	OBSERVACIONES:					
	INTEGRANTES EQUIPO:			FIRMA COORDINADOR:		

DECORACIÓN	
ORGANIZADOR OFFICE	
ENCARGADOS DE PARTIDAS	
OFFICE	
RECOGER CAFETERA	
RECOGER COCTEL	
RECOGER SALA	

- Anexo 5. Check List Equipos Post-Servicio

	CHECK LIST EQUIPOS POST -SERVICIO	Página __ de __
		Edición:

POSTSERVICIO			FECHA:	
S A L A	SERVILLETAS Y CUBRES	RETIRAR, CONTABILIZAR Y FICHA	SI	NO
	LITOS Y SERVILLETAS BANDEJAS	SACO APARTE	SI	NO
	RETIRAR CUBITERAS		SI	NO
	RETIRAR PIES		SI	NO
	RETIRAR CAJAS REFRESCOS		SI	NO
	QUITAR VINO DE CAMARAS	OFFICE	SI	NO
	QUITAR CAVAS DE CAMARAS	OFFICE	SI	NO
	RETIRAR COPAS		SI	NO
	RETIRAR CAFES		SI	NO
	RETIRAR CENICEROS		SI	NO
	INVENTARIO CAMARAS	SI ES NECESARIO	SI	NO
	MONTAR ESQUELETO	SI ES NECESARIO	SI	NO
	APAGAR CAMARAS SALA	SI ES NECESARIO	SI	NO
	RECOGER MINUTAS CAMAREROS		SI	NO
	RECOGER PLANO DE RANGOS		SI	NO
COMPROBAR FICHADO EQUIPO	ANTES DE CENA	SI	NO	
OBSERVACIONES (INCLUIR FALTA DE MATERIAL, ROTURAS...)				
INTEGRANTES EQUIPO:			FIRMA COORDINADOR:	

- Anexo 6. Guía Menús.

Menú 001

APERITIVO DE BIENVENIDA

Salmorejo de espárragos con ventresca de atún y huevo
Coca de mascarpone con salmón y tápenas
Bolsitas de sepia y gambas con verduritas
Mini croquetas caseras
Tosta con sobrasada y huevos de codorniz. (Show-coocking)
Brocheta de Langostino Romescu

ENTRADAS EN MESA

Jamón de bodega y queso manchego
Pastel de pescado con crema de gambas
Crujiente de burumballa con bacalao y patatas paja
Delicias de queso frito con dátil y compota de tomate
Pimiento de piquillo relleno de morcilla

1º PLATO (a elegir)

Solomillo ibérico con boniato y jugo de setas

O

Lomitos de perca al horno en salsa de almejas y gambas

POSTRE

Timbal de tres chocolates con helado de leche

BEBIDAS

Menú 002

APERITIVO DE BIENVENIDA

Salmorejo de espárragos con ventresca de atún y huevo
Coca de mascarpone con salmón y tápenas
Bolsitas de sepia y gambas con verduritas
Mini croquetas caseras
Tosta con sobrasada y huevos de codorniz. (Show-coocking)
Brocheta de Langostino Romescu

ENTRADAS EN MESA

Surtido de ibéricos de Extremadura
Timbal de pastel de pescado con láminas de salmón
Bacalao y picada de tomate
Crujiente de brick con alcachofas, jamón y morcilla de cebolla
Salteado de gamba y gula al ajillo con crujiente de patata
Mouse de foie en falso escabeche con mermelada de frutos rojos

1º PLATO (a elegir)

Cordero glaseado al romero en su jugo y timbal de patata

O

Suquet de rape con almejas y gambas

POSTRE

Milhoja de caramelo con crema y helado de leche

BEBIDAS

Menú 003

APERITIVO DE BIENVENIDA

Salmorejo de espárragos con ventresca de atún y huevo
Coca de mascarpone con salmón y tápenas
Bolsitas de sepia y gambas con verduras
Mini croquetas caseras
Tosta con sobrasada y huevos de codorniz. (Show-coocking)
Brocheta de Langostino Romescu

ENTRADAS EN MESA

Surtido de ibéricos de Extremadura con queso manchego
Tabla de patés caseros con crujiente de espinacas y sus mermeladas
Carpacio de salmón y bacalao con virutas de parmesano y huevas de salmón
Salteado de lecheritas con pimientos y ajetes tiernos
Crujiente de burumballa de patata con setas, espárragos y gambas

1º PLATO (a elegir)

Ragout de ternera en reducción de vino tinto y verduras
O
Lomos de dorada rellenos de ajetes y gambas

POSTRE

Gotxua (bizcocho con nata y caramelo)

BEBIDAS

Menú 004

APERITIVO DE BIENVENIDA

Mini quiche de beicon y cebolla
Mojete de atún y tomate con polvo de huela
Brocheta de queso blanco, tomate y albahaca
Salmorejo de espárragos con ventresca de atún y huevo
Coca de mascarpone con salmón y tápenas
Bolsitas de sepia y gambas con verduras
Mini croquetas caseras
Tosta con sobrasada y huevos de codorniz. (Show-coocking)
Pincho de langostino Romescu

ENTRADAS EN MESA

Jamón y lomo ibérico
Salteado de gamba y gula al ajillo con crujiente de patata
Delicias de camembert con frutos rojos

1º PLATO (a elegir)

Lomo ibérico confitado, verduras asadas, boniato y aceituna negra
O
Merluza con patata y crema de ajos secos

POSTRE

Turrón D.O. Jijona crujiente con chocolate

BEBIDAS

Menú 005

APERITIVO DE BIENVENIDA

Mini quiche de beicon y cebolla
Mojete de atún y tomate con polvo de hueva
Brocheta de queso blanco, tomate y albahaca
Salmorejo de espárragos con ventresca de atún y huevo
Coca de mascarpone con salmón y tápenas
Bolsitas de sepia y gambas con verduras
Mini croquetas caseras
Tosta con sobrasada y huevos de codorniz. (Show-cooking)
Pincho de langostino Romescu

ENTRADAS EN MESA

Carpacio de ternera, virutas de parmesano y reducción de balsámico
Milhoja de tomate, atún y habitas tiernas
Crujiente de txistorra, calabacín y burumballa de patata

1º PLATO (a elegir)

Secreto ibérico con berenjena asada y arrope de pimiento asado

O

Lubina con pil-pil de tomate seco y puré de patata

POSTRE

Caramelo de hojaldre relleno de crema pastelera y helado de leche

BEBIDAS

Menú 006

APERITIVO DE BIENVENIDA

Mini quiche de beicon y cebolla
Mojete de atún y tomate con polvo de hueva
Brocheta de queso blanco, tomate y albahaca
Salmorejo de espárragos con ventresca de atún y huevo
Coca de mascarpone con salmón y tápenas
Bolsitas de sepia y gambas con verduras
Mini croquetas caseras
Tosta con sobrasada y huevos de codorniz. (Show-cooking)
Pincho de langostino Romescu

ENTRADAS EN MESA

Jamón y lomo ibérico con queso curado al romero
Salteado de setas con habitas e hígado de pato
Ensalada de brotes tiernos, anchoa, ventresca de atún y pimiento

1º PLATO (a elegir)

Ternera lechal con puré de patatas y crema de ajos secos

O

Suquet de negro salvaje con almejas y gambas

POSTRE

Praliné de avellanas y fruta de la pasión

BEBIDAS

Menú 007

APERITIVO DE BIENVENIDA

Crema de zanahoria y naranja con virutas de panceta
Solomillo ibérico con parmesano y frutos rojos
Brocheta de txistorra con calabacín
Mojete de atún y tomate con polvo de hueva
Brocheta de queso blanco, tomate y albahaca
Salmorejo de espárragos con ventresca de atún y huevo
Coca de mascarpone con salmón y tápenas
Bolsitas de sepia y gambas con verduritas
Mini croquetas caseras
Tosta con sobrasada y huevos de codorniz. (Show-coocking)
Pincho de langostino Romescu

1º PLATO (individual)

Ensalada de langostinos, merluza y verduras

2º PLATO (a elegir)

Paletilla de cabrito con ajos y crema de boletus
O
Lomos de rape en salsa verde con almejas y gambas

POSTRE

Torrija caramelizada con helado de café con leche

BEBIDAS

Menú 008

APERITIVO DE BIENVENIDA

Crema de zanahoria y naranja con virutas de panceta
Solomillo Ibérico con parmesano y frutos rojos
Brocheta de chistorra con calabacín
Mojete de atún y tomate con polvo de hueva
Brocheta de queso blanco, tomate y albahaca
Salmorejo de espárragos con ventresca de atún y huevo
Coca de Mascarpone con salmón y tápenas
Bolsitas de sepia y gambas con verduritas
Mini croquetas caseras
Tosta con sobrasada y huevos de codorniz. (Show-coocking)
Pincho de Langostino Romescu

1º PLATO (individual)

Rueda de marisco cocido (quisquilla, cigala, langostino y gamba roja)

2º PLATO (individual)

Merluza rellena de ajos tiernos y gambas en salsa de bogavante

3º PLATO (individual)

Solomillo de ternera con terrina de patata, panceta y queso

POSTRE

Delicia de café con crema de chocolate blanco

BEBIDAS

Menú 009

APERITIVO DE BIENVENIDA

Crema de zanahoria y naranja con virutas de panceta
Solomillo ibérico con parmesano y frutos rojos
Brocheta de queso frito con dátil y mermelada de tomate
Mojete de atún y tomate con polvo de hueva
Brocheta de txistorra con calabacín
Salmorejo de espárragos con ventresca de atún y huevo
Coca de mascarpone con salmón y tápenas
Bolsitas de sepia y gambas con verduritas
Mini croquetas caseras
Tosta con sobrasada y huevos de codorniz. (Show-coocking)
Pincho de langostino Romescu

1º PLATO (individual)

Ensalada de bogavante, manzana, piña y frutos rojos

2º PLATO (a elegir)

Solomillo de ternera lechal a la sal

O

Bacalao al pil-pil con pintada de remolacha y crujiente de pimentón

POSTRE

Carpaccio de piña con sopa cítrica y helado de leche

BEBIDAS

Menú 010

APERITIVO DE BIENVENIDA

Jamón ibérico al corte
Crema de poularda con almendras y virutas de jamón
Vieira gratinada con espinacas
Tataki de atún con sésamo y crujiente de puerro
Dados de foie crocanti de quicos con mermelada de higos
Saquitos de sepia, gambas y verduritas
Mini bikinis rebozados
Brocheta de piña, palmito y salmón
Pincho de pulpo, patata y pimentón

1º PLATO (individual)

Bogavante con txangurro, timbal de aguacate y sorbete de limón

2º PLATO (a elegir)

Lomo ibérico confitado con asado de pimiento

O

Bacalao al perfume de ajo

POSTRE

Minuta de queso con arándanos

BEBIDAS

Menú infantil

ENTRANTES

Patatas chips

Aceitunas sin hueso

Frutos Secos

Jamón de Bodega y Queso Manchego

Croquetas Caseras

1º PLATO (a elegir)

San Jacobo con patatas fritas

O

Hamburguesa con patatas fritas

O

Escalope de pollo con patatas fritas

POSTRE (a elegir)

Helado

O

Tarta

BEBIDAS