

# PLAN DE NEGOCIO DE UN HOTEL-SPA RURAL EN LA ZONA DE LA VALL D'ALBAIDA.

---

TFC

**AUTOR: NAIRA CASTELLÓ JUAN**

**DIRECTOR: AURELIO HERRERO BLASCO**



UNIVERSITAT  
POLITÈCNICA  
DE VALÈNCIA



FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN Y  
DIRECCIÓN DE EMPRESAS. UPV



## ÍNDICE

<b>1. INTRODUCCIÓN</b> .....	9
<b>1.1 Resumen</b> .....	9
<b>1.2 Objeto del TFC y asignaturas</b> .....	9
<b>1.3 Objetivos</b> .....	12
<b>2. ANTECEDENTES</b> .....	15
<b>2.1 Motivaciones e idea</b> .....	15
<b>2.2 El sector hotelero y de spa rural en España</b> .....	15
<b>2.2.1 Viajeros</b> .....	15
<b>2.2.2 Pernoctaciones</b> .....	17
<b>2.2.3 Estancias medias</b> .....	18
<b>2.2.4 Número de establecimientos</b> .....	19
<b>2.2.5 Plazas estimadas</b> .....	21
<b>2.2.6 Personal empleado</b> .....	23
<b>2.3 El sector hotelero y de spa rural en la Comunitat Valenciana</b> .....	26
<b>2.3.1 Viajeros</b> .....	26
<b>2.3.2 Pernoctaciones</b> .....	26
<b>2.3.3 Estancia media</b> .....	27
<b>2.3.4 Establecimientos</b> .....	27
<b>2.3.5 Plazas estimadas</b> .....	28
<b>2.3.6 Personal empleado</b> .....	28
<b>2.4 Epilogo</b> .....	29
<b>3. ENTORNO</b> .....	33
<b>3.1 Macroentorno</b> .....	33
<b>3.1.1 Factores Político Legislativos</b> .....	34
<b>3.1.2 Factores Económicos</b> .....	34
<b>3.1.3 Factores Socio-culturales</b> .....	38
<b>3.1.4 Factores Tecnológicos</b> .....	39
<b>3.2 Microentorno</b> .....	39
<b>3.3 Estudio de la competencia</b> .....	42
<b>3.4 DAFO</b> .....	46
<b>3.5 Epilogo</b> .....	47
<b>4. ANÁLISIS INTERNO Y PLAN DE OPERACIONES</b> .....	51
<b>4.1 Operaciones internas y procesos</b> .....	51

4.1.1	Localización del hotel-spa rural .....	51
4.1.2	Desarrollo de los servicios y las actividades .....	52
4.1.3	Distribución en planta .....	52
4.1.4	Procesos y operaciones .....	53
4.2	Organización y RR.HH .....	56
4.2.1	Elección de la forma jurídica.....	56
4.2.2	Misión, visión y valores de la empresa .....	60
4.2.3	Organigrama y descripción de los puestos de trabajo .....	61
4.2.4	RSC .....	65
4.3	Epilogo .....	66
5.	PLAN DE MARKETING .....	69
5.1	Segmentación y público objetivo.....	70
5.2	Análisis estratégico .....	71
5.2.1	Servicios .....	71
5.2.2	Precio.....	73
5.2.3	Distribución.....	75
5.2.4	Marca .....	76
5.2.5	Comunicación .....	77
5.3	Epilogo .....	79
6.	ANALISIS ECONOMICO-FINANCIERO .....	83
6.1	Plan de inversión.....	83
6.2	Plan de financiación y previsión de ingresos y gastos .....	85
6.3	Balance y Cuenta de Resultados .....	95
6.4	Análisis de ratios.....	100
6.5	Calendario de implantación.....	105
6.6	Epilogo .....	106
7.	Conclusiones.....	109
	Bibliografía.....	113

## Índice de Ilustraciones

Ilustración 1 Número de viajeros en España (Enero 2015 - Agosto 2016).....	16
Ilustración 2 Número de pernoctaciones en España (Enero 2015 - Agosto 2016) .....	17
Ilustración 3 Estancia media en España (Enero 2015 - Agosto 2016) .....	18
Ilustración 4 Número de establecimientos en España (Enero 2015 - Agosto 2016).....	20
Ilustración 5 Establecimientos estimados por Comunidad Autónoma (Agosto 2016) .....	21
Ilustración 6 Plazas estimadas en España (Enero 2015 - Agosto 2016) .....	22
Ilustración 7 Plazas Estimadas por Comunidad Autónoma (Agosto 2016) .....	23
Ilustración 8 Personal Empleado en España (Enero 2015 - Agosto 2016) .....	24
Ilustración 9 Personal Empleado en España (Enero 2015 - Agosto 2016) .....	25
Ilustración 10 Número de viajeros en la Comunitat Valenciana (Enero 2015 - Agosto 2016)....	26
Ilustración 11 Número de pernoctaciones en la Comunitat Valenciana (Enero 2015 - Agosto 2016) .....	27
Ilustración 12 Estancia media en la Comunitat Valenciana (Enero 2015 - Agosto 2016) .....	27
Ilustración 13 Establecimientos en la Comunitat Valenciana (Enero 2015 - Agosto 2016) .....	28
Ilustración 14 Plazas estimadas en la Comunitat Valenciana (Enero 2015 - Agosto 2016) .....	28
Ilustración 15 Personal empleado en la Comunitat Valenciana (Enero 2015 - Agosto 2016) ....	29
Ilustración 16 Análisis PEST .....	33
Ilustración 17 Índice de Precios al Consumo (octubre 2015 a octubre 2016) .....	35
Ilustración 18 Encuesta de población activa. EPA.....	36
Ilustración 19 Encuesta población activa. EPA. Tasa de paro % .....	36
Ilustración 20 Producto interior bruto. PIB.....	37
Ilustración 21 Modelo de Porter de fuerzas competitivas.....	40
Ilustración 22 Localización geográfica Vall d'Albaida.....	51
Ilustración 23 Organigrama de la empresa .....	62
Ilustración 24 Marketing mix .....	69
Ilustración 25 Matriz de Ansoff.....	73
Ilustración 26 Logotipo Hotel spa rural.....	76
Ilustración 27 Herramientas de comunicación .....	77

## Índice de Tablas

Tabla 1 Número de viajeros por Comunidad Autónoma (Agosto 2015 - Agosto 2016) .....	16
Tabla 2 Número de pernoctaciones por Comunidad Autónoma (Agosto 2015 - Agosto 2016) .	18
Tabla 3 Estancia media por Comunidad Autónoma (Agosto 2015 - Agosto 2016).....	19
Tabla 4 Evolución de la población residente en España .....	38
Tabla 5 Indicadores sobre uso TIC en las empresas - Años 2015-2016 .....	39
Tabla 6 Precios Casa rural Granja San Miguel .....	43
Tabla 7 Precios La Sitja .....	44
Tabla 8 Precios Complejo rural Entre Viejos Olivos .....	44
Tabla 9 Precios Casa rural Bekirent.....	45
Tabla 10 Precios Hotel Casa Babel .....	45
Tabla 11 Formas jurídicas existentes .....	57
Tabla 12 Precios alojamiento .....	74
Tabla 13 Precios Spa.....	74
Tabla 14 Precio restauración.....	75
Tabla 15 Inversión inicial .....	84
Tabla 16 Condiciones del préstamo .....	85
Tabla 17 Cuadro Amortización préstamo.....	85
Tabla 18 Previsión de ingresos 2017-2019.....	93
Tabla 19 Previsión de gastos .....	94
Tabla 20 Balance situación .....	95
Tabla 21 Cuenta de resultados.....	98
Tabla 22 Análisis de la cuenta de resultados .....	99
Tabla 23 Calendario de implantación.....	105

# INTRODUCCIÓN



## **1. INTRODUCCIÓN**

### **1.1 Resumen**

El objetivo de este trabajo ha sido la construcción de un plan de negocio sobre un hotel spa-rural ubicado en la Vall d'Albaida, la elección de este lugar viene motivado por el alto potencial rural y natural de la zona.

Para realizar este plan de negocio en primer lugar se hace un análisis del sector hotelero y spa rural tanto en España como en la Comunitat Valenciana. Posteriormente se realiza un análisis del entorno, estudiando tanto el macro-entorno, el micro-entorno como la competencia existente en la zona.

También se realiza un análisis interno y de plan de operaciones de la empresa, describiendo la elección de la forma jurídica, misión, visión, valores y organigrama de la empresa, así como operaciones internas y procesos.

Por otro lado se desarrolla el plan de marketing en el que segmentamos el público objetivo y realizamos un análisis estratégico de la empresa (servicios, precio, comunicación, distribución y marca).

Por último se realiza un análisis económico-financiero de la empresa analizando el plan de inversión y financiación, el balance y la cuenta de resultados, el calendario de implantación y los principales ratios.

Para finalizar se llegará a algunas conclusiones destacando lo más importante de cada capítulo.

### **1.2 Objeto del TFC y asignaturas**

El objetivo de este plan de negocio es la creación de un hotel-spa rural en el corazón de la Vall D'Albaida. Zona especialmente reconocida por sus parajes y sus múltiples actividades al aire libre que confieren un magnífico entorno para iniciar la actividad del descanso la salud y la belleza.

El público al cuál va dirigido nuestra empresa es diverso, ya que pretendemos ofrecer servicios a diferentes segmentos de la población, como por ejemplo, parejas, escapadas rurales tanto individuales como colectivas, jubilados y servicios para familias.

Por lo que no se trata de un hotel al uso, sino que pretendemos darle un carácter diferente, ligado al entorno y las costumbre de la Vall D'Albaida.

Los servicios que nuestra empresa comercializará serán diferentes según el público que los demande, tal y como se ha comentado no nos centraremos en un solo segmento. Además del alojamiento típico de un hotel, se ofrecerán unos servicios de restauración que nos permitan diferenciarnos del resto de los hoteles tradicionales, como por ejemplo, menús con productos típicos de la zona o ecológicos.

Las actividades que nuestros huéspedes podrán encontrar son diversas:

- SPA: piscinas de agua caliente y fría con chorros a presión, sauna, y servicios de masajes.
- ACTIVIDADES AL AIRE LIBRE: Senderismo guiado por los senderos locales de la población y alrededores, paseos en bici, paseos en caballo, trabajo en huerto
- PISCINA AL AIRE LIBRE: Zona relax y lúdica (piscina municipal)

Analizaremos el creciente auge en este tipo de turismo y actividades, ya que en los últimos años existe una tendencia creciente en el turismo rural y de interior y todo lo relacionado con este entorno.

Este trabajo analizará todas las etapas de la constitución de la empresa, desde la elección de la forma jurídica, hasta la viabilidad del negocio, pasando por el análisis de entorno, análisis interno, plan de marketing, análisis económico-financiero, así como una propuesta de planes de mejora.

<b>Capítulo del TFC</b>	<b>ANTECEDENTES</b>
<b>Asignaturas relacionadas</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Economía Española y Regional</li> <li>- Economía de la empresa I</li> <li>- Introducción a los sectores empresariales</li> </ul>
<b>Breve justificación</b>	<p>El objetivo de este apartado será analizar la situación actual y pasada del sector hotelero tanto en la Comunitat Valenciana como a nivel estatal, así como de las actividades que se ofrecen. Es decir, antecedentes históricos de pernoctaciones, visitas a spa, etc y perspectivas futuras del sector analizado.</p> <p>Estas asignaturas me han proporcionado las herramientas necesaria para desarrollar este apartado.</p>

<b>Capítulo del TFC</b>	<b>ENTORNO</b>
<b>Asignaturas relacionadas</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Microeconomía</li> <li>- Macroeconomía</li> <li>- Dirección comercial</li> <li>- Economía de la empresa I</li> <li>- Dirección estratégica y política de la empresa</li> </ul>
<b>Breve justificación</b>	<p>Esta asignaturas nos ayudaran a analizar tanto el microentorno como el macroentorno que rodea a nuestra empresa. Basándonos en ellas realizaremos un análisis PESTEL, un PORTER y para analizar la competencia un análisis DAFO.</p>

<b>Capítulo del TFC</b>	<b>ANÁLISIS INTERNO Y PLAN DE OPERACIONES</b>
<b>Asignaturas relacionadas</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Derecho de la empresa.</li> <li>- Dirección estratégica y política de la empresa.</li> <li>- Dirección de recursos humanos.</li> <li>- Gestión de calidad.</li> <li>- Legislación laboral.</li> </ul>
<b>Breve justificación</b>	<p>En este apartado se analizan todos los aspectos internos de la empresa.</p> <p>Nos hemos basado en la realización de estas asignaturas para la elección de la forma jurídica, la composición del equipo humano, misión, visión y valores, definir la estrategia d la empresa, planteamiento de controles de calidad, RSC etc.</p>

<b>Capítulo del TFC</b>	PLAN DE MARKETING
<b>Asignaturas relacionadas</b>	- Dirección comercial - Marketing en empresas de servicios. - Dirección estratégica y política de empresa.
<b>Breve justificación</b>	El conocimiento adquirido en estas asignaturas nos van a ayudar a definir correctamente los segmentos a los cuales nos dirigimos, realizar el plan comercial con las variables del marketing mix, así como las relaciones con nuestros clientes y proveedores.

<b>Capítulo del TFC</b>	ANÁLISIS ECONÓMICO-FINANCIERO
<b>Asignaturas relacionadas</b>	- Dirección financiera - Contabilidad financiera - Contabilidad general y analítica - Economía de la empresa II
<b>Breve justificación</b>	Basándonos en estas asignaturas realizaremos el estudio de viabilidad de la empresa, en el cuál se tendrán en cuenta los resultados previstos en distintos escenarios, la financiación necesaria para llevar a cabo el proyecto, y en qué puntos de la vida de la empresa serán necesarios.

### 1.3 Objetivos

El objetivo principal es evaluar la viabilidad de nuestro proyecto que consiste en crear una empresa de alojamiento rural en la zona de la Vall d'Albaida

Los objetivos específicos que se pretenden alcanzar con la realización de este plan de viabilidad respecto a los apartados del índice son: analizar los antecedentes, el entorno, realizar un análisis interno y plan de operaciones, plan de marketing y finalmente un análisis económico-financiero de nuestro proyecto.

# INTRODUCCIÓN



## **2. ANTECEDENTES**

### **2.1 Motivaciones e idea**

Este plan de empresa pretende plasmar los conocimientos adquiridos a lo largo de los años de estudio de la licenciatura, aplicando y consolidando todos estos aprendizajes.

La motivación de este plan de empresa nace por la inquietud de emprender un negocio que beneficie la zona rural donde vivo en la actualidad, y debido también a que en la situación coyuntural que vivimos es necesario el surgimiento de nuevas empresas que sean viables y ayuden a reactivar la economía de este país.

La idea de abrir un hotel spa rural, es debido a que en la zona de la Vall de Albaida y alrededores no existe ningún establecimiento con estas características. Además la elección de este tipo de establecimiento centrado en el turismo rural se debe a la gran expansión y éxito que está teniendo este sector. Las zonas rurales de España esconden grandes cualidades para explotar y hacer uso de ellas, naturaleza, clima, paisajes, tradiciones, fiestas, gastronomía.

Es una forma de crear empleo ya que se puede emplear a la gente del pueblo y zonas del alrededor, que son bueno conocedores de todos estos factores y así dinamizar este tipo de zonas que están quedando un poco abandonadas.

### **2.2 El sector hotelero y de spa rural en España**

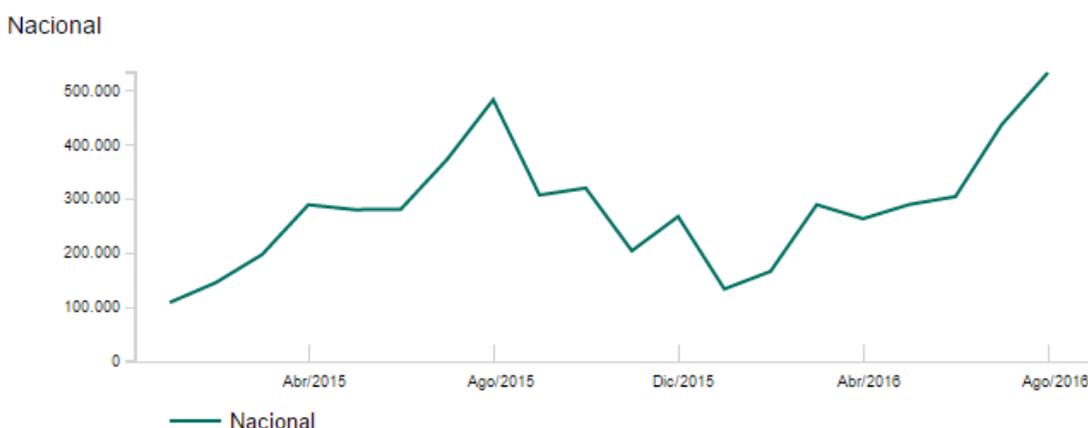
En este apartado se va analizar el turismo rural en España, lo organizaremos de la siguiente forma. El primer apartado se analizará el número total de viajeros en España así como su evolución en el último año, de enero de 2015 a agosto de 2016, de igual manera se analizarán también las pernoctaciones, la estancia media, los establecimientos, las plazas estimadas y el personal empleado. Para este apartado me voy a basar en los últimos datos publicados por el INE a fecha de agosto de 2016.

#### **2.2.1 Viajeros**

Como se observa en la ilustración 1 el número de viajeros de Enero 2015 a Agosto 2016 ha aumentado con respecto al año anterior, durante el periodo de enero 2015 a agosto 2015 el número total de viajeros fue de 2.162.797 en cambio durante el mismo periodo

de 2016 el número total de viajeros ha sido de 2.422.072, lo que supone un incremento del 10,7%. Estos resultados refuerzan la teoría de que el turismo rural en España está en constante crecimiento. Al igual que el sector turístico español, el turismo rural tiene sus máximos niveles en los periodos estivales.

*Ilustración 1 Número de viajeros en España (Enero 2015 - Agosto 2016)*



**Fuente:** INE (2016)

El número total de viajeros en el sector rural fue de 4.007.688, observando esta distribución por comunidades autónomas, es Castilla y León quien ostenta el mayor número de viajeros con 776.075, seguido de Cataluña y Andalucía. Tal y como se observa en la tabla 1 hay diferencias significativas entre comunidades autónomas, un ejemplo de ello sería Canarias y Murcia frente a Castilla y León o Cataluña, esto puede ser debido al carácter más rural de algunas comunidades frente a otras.

*Tabla 1 Número de viajeros por Comunidad Autónoma (Agosto 2015 - Agosto 2016)*

	TOTAL
<b>Total Nacional</b>	4.007.688
<b>Andalucía</b>	293.214
<b>Aragón</b>	188.115
<b>Asturias, Principado de</b>	281.885
<b>Balears, Illes</b>	256.115
<b>Canarias</b>	87.375
<b>Cantabria</b>	256.712
<b>Castilla y León</b>	776.075
<b>Castilla - La Mancha</b>	275.893
<b>Cataluña</b>	443.455
<b>Comunitat Valenciana</b>	154.418
<b>Extremadura</b>	189.655
<b>Galicia</b>	245.265

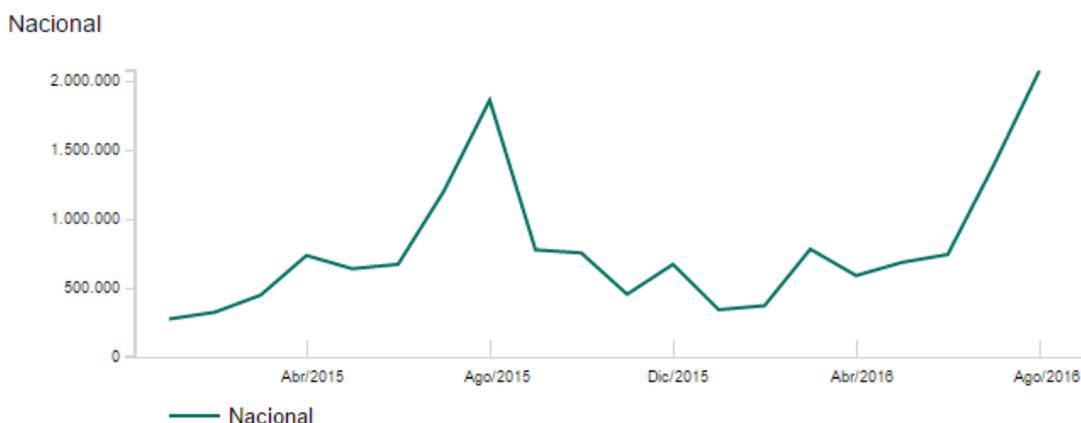
Madrid, Comunidad de	142.250
Murcia, Región de	44.214
Navarra, Comunidad Foral de	151.021
País Vasco	182.827
Rioja, La	39.199

**Fuente:** Elaboración propia a partir de INE (2016)

### 2.2.2 Pernoctaciones

Según el último informe de la encuesta de ocupación en alojamientos turísticos a fecha de agosto de 2016 elaborada por el INE, las pernoctaciones reflejan un aumento anual del 11,4% en Agosto, las pernoctaciones de no residentes suben un 16,6% y la de los residentes un 9,9%. Como se observa en la ilustración 2 las pernoctaciones se incrementan durante el periodo estival (julio-agosto) en un 13%.

*Ilustración 2 Número de pernoctaciones en España (Enero 2015 - Agosto 2016)*



Fuente: INE (2016)

Por comunidades Castilla y León es el destino preferidos por los viajeros con 1.792.335 pernoctaciones, un 8,6% más que en 2015, seguidos de Cataluña con 1.387.556 y Illes Balears con 1.079.140 pernoctaciones respectivamente.

Tabla 2 Número de pernoctaciones por Comunidad Autónoma (Agosto 2015 - Agosto 2016)

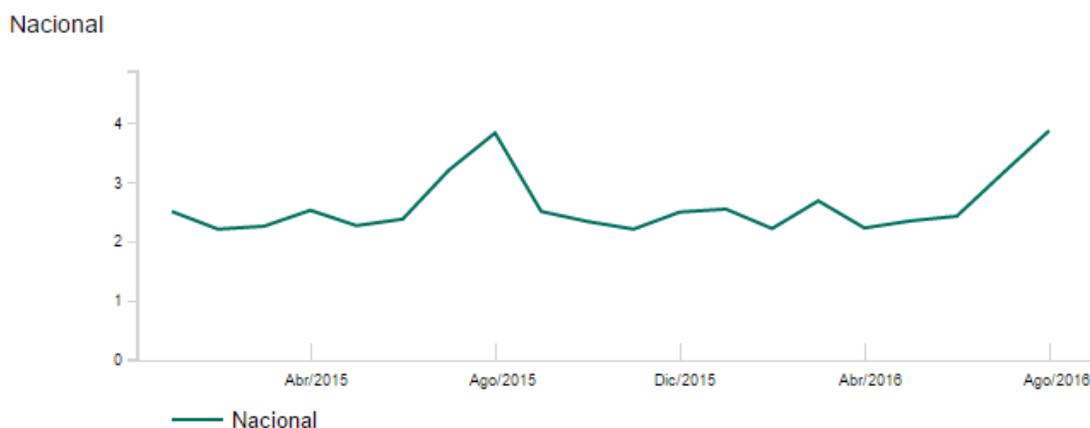
	TOTAL
<b>Total Nacional</b>	11.509.384
<b>Andalucía</b>	1.038.265
<b>Aragón</b>	588.599
<b>Asturias, Principado de</b>	1.018.720
<b>Balears, Illes</b>	1.079.140
<b>Canarias</b>	442.378
<b>Cantabria</b>	668.389
<b>Castilla y León</b>	1.792.335
<b>Castilla - La Mancha</b>	667.331
<b>Cataluña</b>	1.387.556
<b>Comunitat Valenciana</b>	453.939
<b>Extremadura</b>	441.643
<b>Galicia</b>	508.044
<b>Madrid, Comunidad de</b>	266.670
<b>Murcia, Región de</b>	122.853
<b>Navarra, Comunidad Foral de</b>	431.452
<b>País Vasco</b>	509.404
<b>Rioja, La</b>	92.667

**Fuente:** Elaboración propia a partir de INE (2016)

### 2.2.3 Estancias medias

Como se puede observar en la ilustración 3, la estancia media en España permanece más o menos constante durante todo el año, volvemos a observar el mismo patrón que hemos comentado anteriormente en los viajeros y pernoctaciones. Despunta el mes de agosto dónde la estancia media está entorno a los 4 días, cuando el resto del año no llega a los 3 días.

Ilustración 3 Estancia media en España (Enero 2015 - Agosto 2016)



Fuente: INE (2016)

A la vista de la tabla 3 la estancia media en España es de 2,7 días. Si observamos estos datos por comunidades Canarias es la que mayor estancia media tiene con 5 días, aunque con cierta diferencia le siguen Illes Balears con una estancia media de 3,91 días y Andalucía con 3,38. Por debajo de la media encontramos la comunidad de Madrid y de Galicia, su media está en torno a 1,8 días.

*Tabla 3 Estancia media por Comunidad Autónoma (Agosto 2015 - Agosto 2016)*

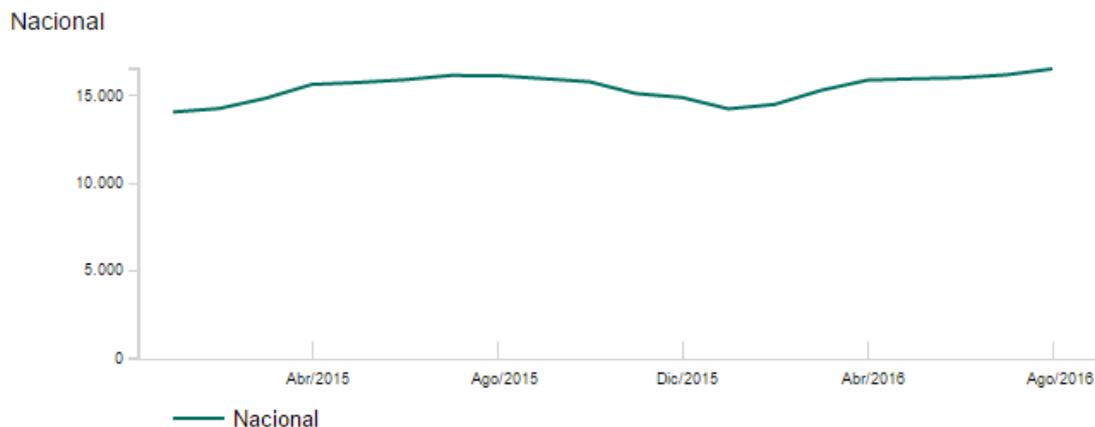
	TOTAL
<b>Total Nacional</b>	2,70
<b>Andalucía</b>	3,38
<b>Aragón</b>	2,89
<b>Asturias, Principado de</b>	2,93
<b>Balears, Illes</b>	3,91
<b>Canarias</b>	5,03
<b>Cantabria</b>	2,26
<b>Castilla y León</b>	2,23
<b>Castilla - La Mancha</b>	2,36
<b>Cataluña</b>	2,86
<b>Comunitat Valenciana</b>	2,82
<b>Extremadura.</b>	2,26
<b>Galicia</b>	1,84
<b>Madrid, Comunidad de</b>	1,87
<b>Murcia, Región de</b>	2,63
<b>Navarra, Comunidad Foral de</b>	2,64
<b>País Vasco</b>	2,61
<b>Rioja, La</b>	2,31

**Fuente:** Elaboración propia a partir de INE (2016)

#### 2.2.4 Número de establecimientos

Como se puede observar en la ilustración 4, el número de establecimientos en España, permanece más o menos estable aunque desde enero de 2016 (pequeña disminución) ha crecido un 13,79%, lo que evidencia una posible recuperación del número de establecimientos en el sector turístico rural.

*Ilustración 4 Número de establecimientos en España (Enero 2015 - Agosto 2016)*



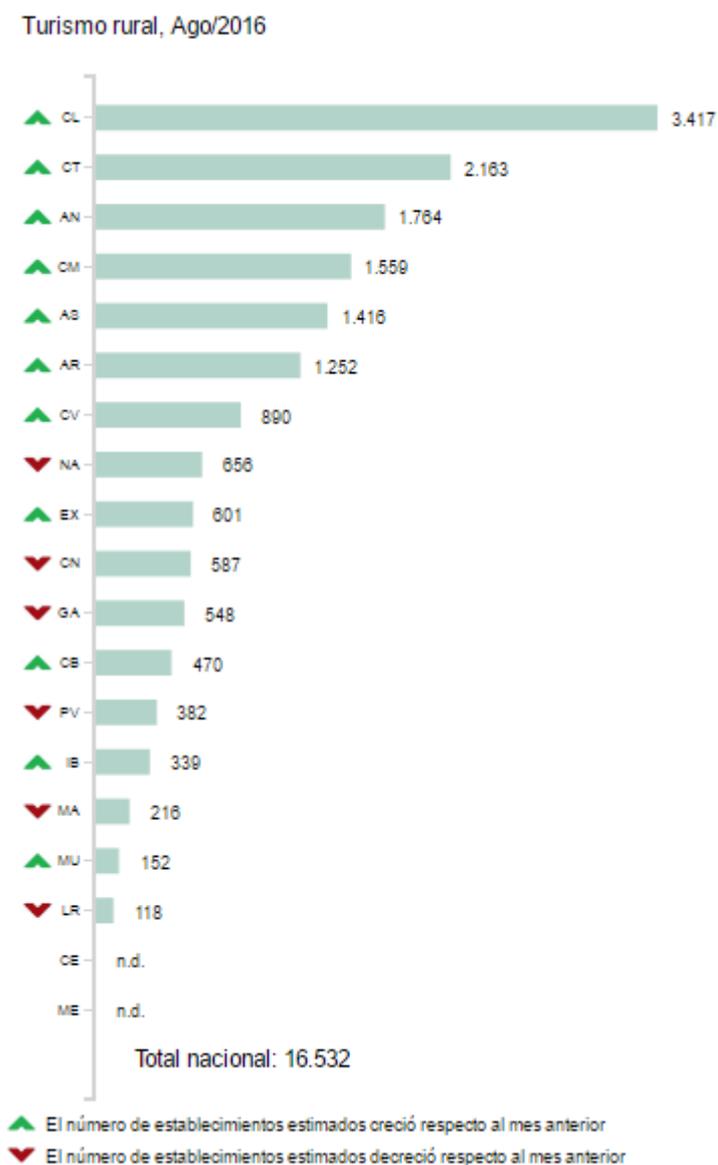
Fuente: INE (2016)

Castilla y León no sólo ostentan mayor número de viajeros, sino que también el mayor número de establecimientos, con un total de 3.417, le sigue Cataluña con 2.163 y Andalucía con 1.764. Entre los últimos puestos del ranking está la comunidad de Madrid con 216, la región de Murcia 152 y La Rioja con solo 118 establecimientos.

Las comunidades autónomas que han sufrido un descenso de establecimientos respecto al mes anterior son Navarra, Canarias, Galicia, País Vasco, Madrid y La Rioja.

En agosto de 2016 se estima que hay un total 16.532 establecimientos.

Ilustración 5 Establecimientos estimados por Comunidad Autónoma (Agosto 2016)

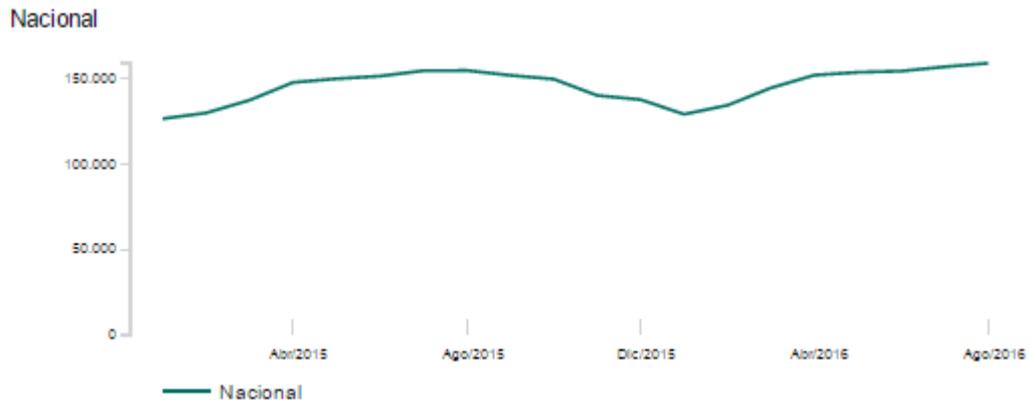


Fuente: INE (2016)

### 2.2.5 Plazas estimadas

Como se puede observar en la ilustración 6 las plazas estimadas en España siguen la misma evolución que el número de establecimientos, es decir aunque sufrieron una pequeña disminución a finales de 2015 es a partir de enero de 2016 es cuando se observa un aumento del 18,77%, esto evidencia de los empresarios españoles por el turismo rural.

*Ilustración 6 Plazas estimadas en España (Enero 2015 - Agosto 2016)*

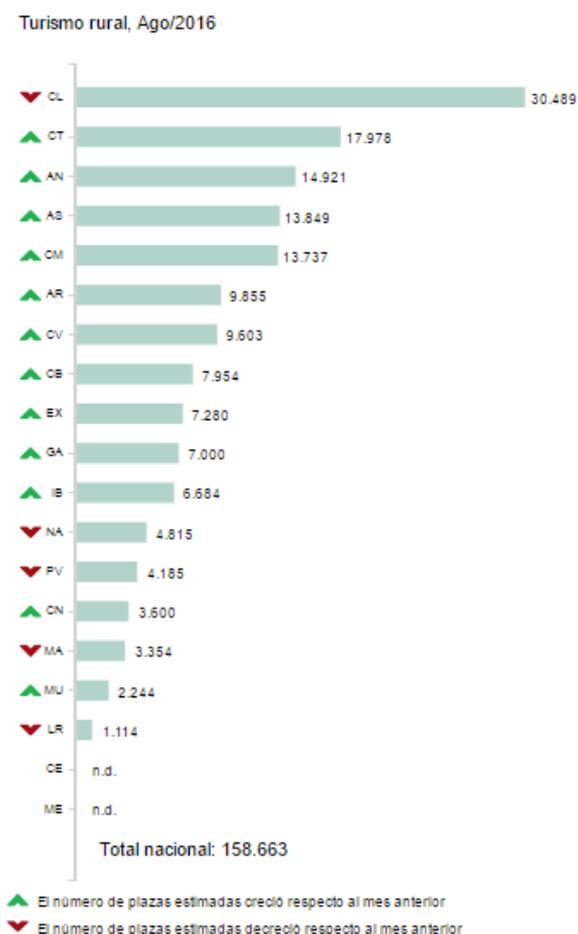


Fuente: INE (2016)

Según el INE el número total de plazas en España en agosto de 2016 es de 158.663. Si analizamos estos datos por comunidades autónomas una vez más Castilla y León es líder en plazas puesto que dispone de 30.489 plazas, le sigue aunque con una pronunciada diferencia Cataluña con 17.878 plazas. En el extremo opuesto encontramos las comunidades de Murcia y La Rioja con 2.244 y 1.114 plazas respectivamente.

Las comunidades dónde el número de plazas estimadas decreció respecto al mes anterior fueron Castilla y León, Navarra, País Vasco, Madrid y la Rioja.

*Ilustración 7 Plazas Estimadas por Comunidad Autónoma (Agosto 2016)*

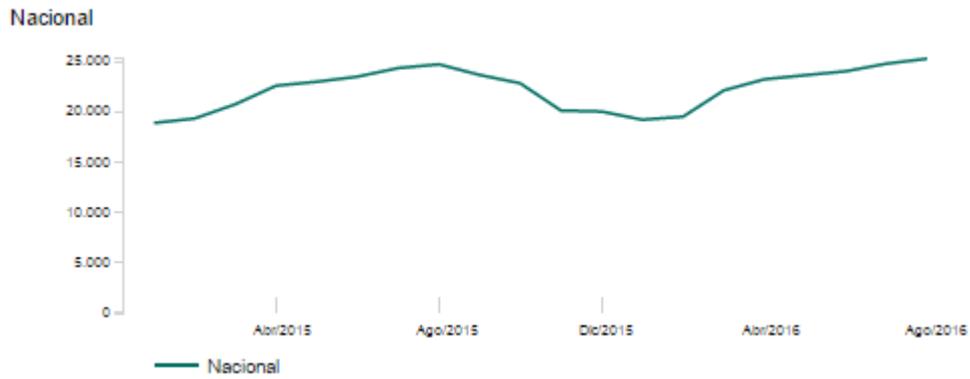


Fuente: INE (2016)

### 2.2.6 Personal empleado

Como se puede observar en la ilustración 8 durante los meses estivales (junio-agosto) el número de personal empleado se incrementa notoriamente, en cambio durante el periodo invernal se reduce. Sí comparamos el número de trabajadores de agosto de 2015 con agosto de 2016, podemos observar que hay un incremento del 2%. Estos datos evidencian la buena situación del sector en estos momentos.

*Ilustración 8 Personal Empleado en España (Enero 2015 - Agosto 2016)*

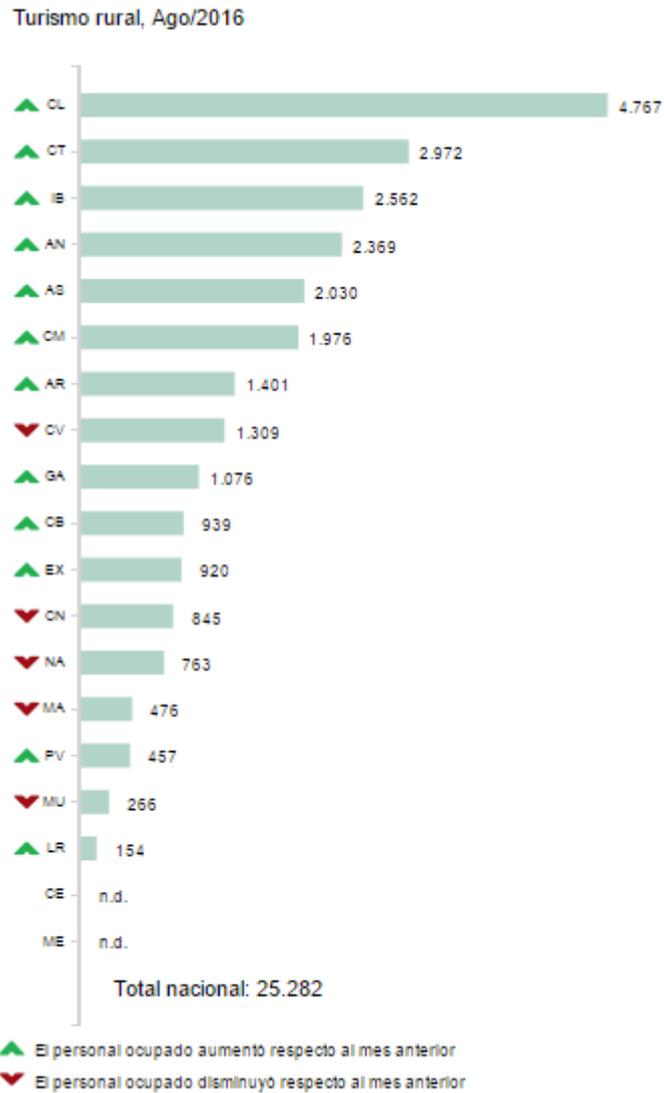


Fuente: INE (2016)

Por lo que respecta al personal empleado por comunidad autónoma, Castilla y León sigue en cabeza, aunque con una diferencia menor respecto a las otras comunidades autónomas. Le siguen Cataluña i les Illes Balears.

A diferencia de lo que hemos visto en el número de plazas y establecimientos la comunidad de Madrid no se encuentra entre las tres últimas comunidades con número de personal empleado, siendo estas El País Vasco, La Rioja y Murcia.

Ilustración 9 Personal Empleado en España (Enero 2015 - Agosto 2016)



Fuente: INE (2016)

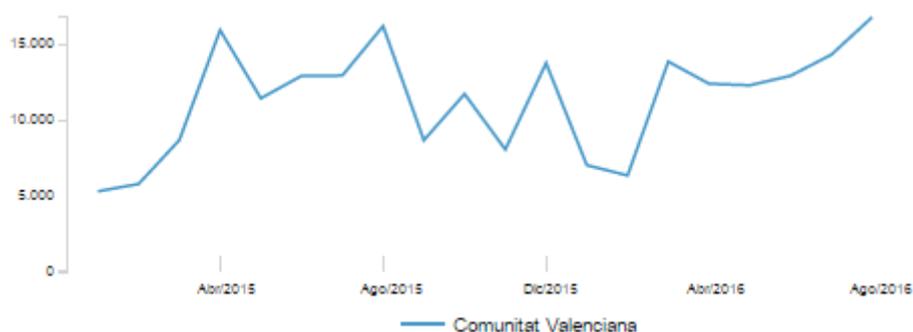
## 2.3 El sector hotelero y de spa rural en la Comunitat Valenciana

En este apartado vamos a estudiar el sector hotelero rural en la Comunidad Valenciana ya que la Vall de Albaida, sitio dónde queremos ubicar nuestro hotel, se encuentra en esta comunidad, más concretamente en el interior de la provincia de Valencia. Al igual que hemos hecho en el apartado anterior para llevar a cabo este análisis nos vamos a basar en los últimos datos publicados por el INE. Vamos a analizar el número de viajeros, las pernoctaciones, la estancia media, el número de establecimientos, las plazas medias y el personal empleado.

### 2.3.1 Viajeros

A la vista de la ilustración 10 podemos comentar que el número de viajeros de enero 2016 a agosto de 2016 ha sido de 154.418 viajeros, observamos claramente cuatro picos bastante significativos estos se encuentran en los meses de abril, coincidiendo con la Semana Santa, agosto, época estival, diciembre, y marzo, es cuando se celebra la fiesta mayor en Valencia, las fallas.

*Ilustración 10 Número de viajeros en la Comunitat Valenciana (Enero 2015 - Agosto 2016)*

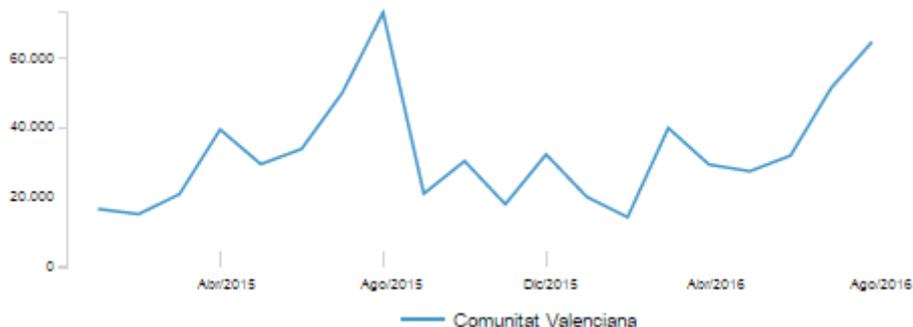


Fuente: INE (2016)

### 2.3.2 Pernoctaciones

Comentar que las pernoctaciones en la Comunidad Valenciana de enero de 2016 a agosto de 2016 han sido de 453.939. Sí observamos la ilustración 11, observamos que la evolución durante este periodo tiene un pico muy marcado en el mes de agosto de 2015 con un total de 73.008 pernoctaciones, y la tendencia es a que se repita este pico en el mismo mes del año 2016. Estos máximos vuelven a coincidir con la época estival.

*Ilustración 11 Número de pernoctaciones en la Comunitat Valenciana (Enero 2015 - Agosto 2016)*

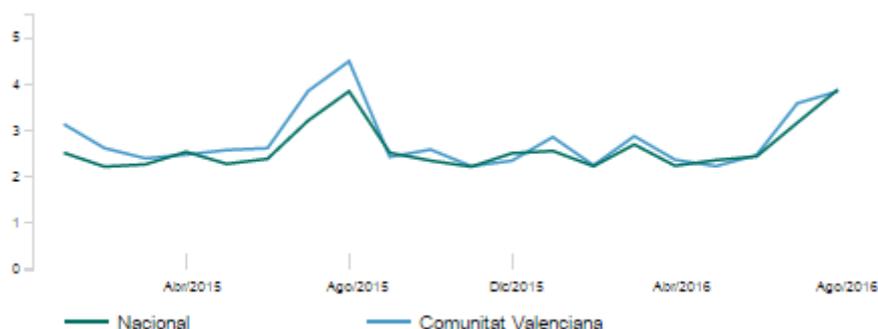


Fuente: INE (2016)

### 2.3.3 Estancia media

En cuanto a la evolución de la estancia media en la Comunitat Valenciana en el periodo analizado se puede observar que va a la par con la evolución a nivel nacional, fijándose los picos una vez más en el periodo estival, más concretamente en el mes de agosto, dónde la media en dicho mes en el año 2015 fue de 4,50 y de 3,85 en este mismo mes de 2016, siendo la media de todo el año de 2,82 noches.

*Ilustración 12 Estancia media en la Comunitat Valenciana (Enero 2015 - Agosto 2016)*



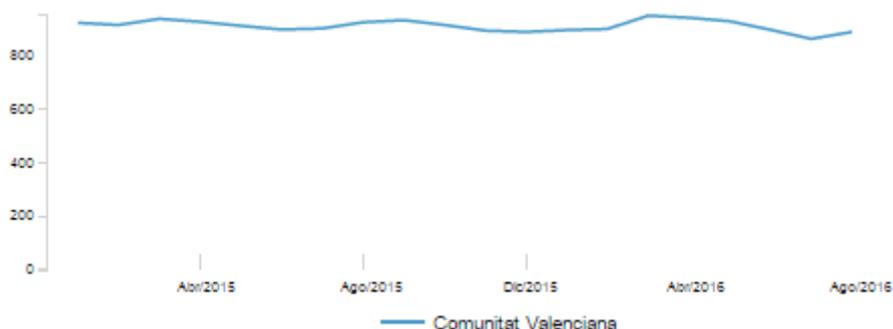
Fuente: INE (2016)

### 2.3.4 Establecimientos

A la vista de los datos que se observan en la ilustración número 13, podemos comentar que el número de establecimientos en la Comunitat Valenciana permanece casi invariable durante el periodo analizado. En cambio tal y como se ha comentado anteriormente el número de visitantes a la Comunitat se ha incrementado notoriamente,

más concretamente un 4,7% (Encuesta de Ocupación Hotelera de 2016). El número de establecimientos a agosto de 2016 es de 890.

*Ilustración 13 Establecimientos en la Comunitat Valenciana (Enero 2015 - Agosto 2016)*

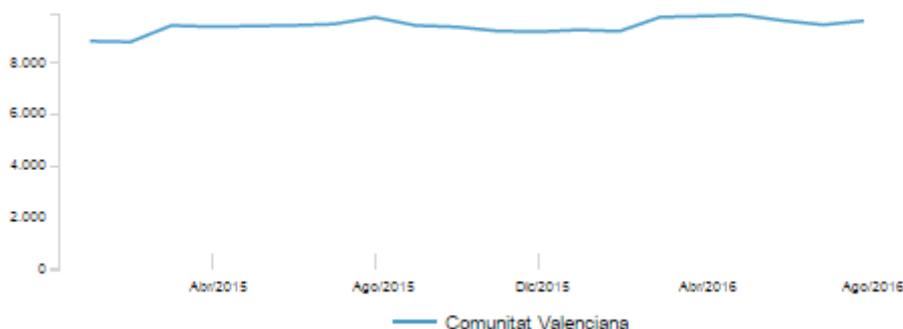


Fuente: INE (2016)

### 2.3.5 Plazas estimadas

Al igual que hemos observado en el número de establecimientos, el número de plazas estimadas en este periodo también permanece constante, el número total de plazas en agosto de 2016 es de 9.603. Si comparamos estas mismas plazas con el mismo mes del año anterior hay una ligero descenso del 1,4%.

*Ilustración 14 Plazas estimadas en la Comunitat Valenciana (Enero 2015 - Agosto 2016)*



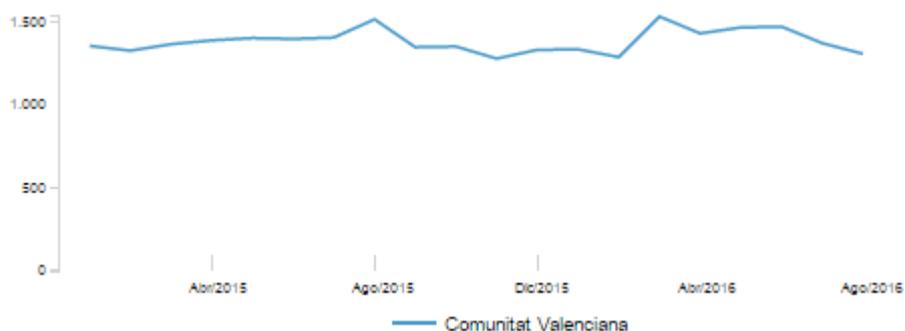
Fuente: INE (2016)

### 2.3.6 Personal empleado

A la vista de la ilustración 15 podemos comentar que el personal empleado no fluctúa de la misma manera que lo hacen las otras variables analizadas, como por ejemplo el número de viajeros. Siguen apareciendo los picos en el mes de agosto, lo que parece lógico ya que el número de visitantes se incrementa notablemente, por tanto las

necesidades de personal tiene que aumentar. Según los últimos datos publicados por el INE el personal empleado en el último año ha sufrido un descenso de casi un 16%.

*Ilustración 15 Personal empleado en la Comunitat Valenciana (Enero 2015 - Agosto 2016)*



Fuente: INE (2016)

## 2.4 Epilogo

A lo largo de este capítulo hemos analizado los principales indicadores turísticos en España durante el último año, ello nos ha permitido observar la positiva situación del sector ya que el número de viajeros, pernoctaciones, estancia media, establecimientos, plazas estimadas y personal empleado, se han incrementado respecto al año anterior.

Por comunidades autónomas Castilla y León, Cataluña e Illes Balears se encuentran a la cabeza de este ranking, en cambio la comunidad de Madrid, País Vasco y La Rioja están a la cola.

Después de realizar el mismo análisis para la Comunitat Valenciana, a la vista de los datos podemos concluir que el volumen de viajeros y pernoctaciones han aumentado en un 4,7% y 6,9% respectivamente, situando a la Comunitat Valenciana en el tercer destino elegido por los viajeros, por detrás de Andalucía y Cataluña.

Como conclusión final y a la vista de todos los análisis comentados podemos afirmar que el sector turístico rural español se encuentra en auge.



# ENTORNO



### 3. ENTORNO

En el mundo empresarial las empresas no se encuentran aisladas, sino que son un sistema abierto en el que constantemente interactúan con el medio. La dinámica interna y su dinámica del entorno constituyen una dialéctica inseparable. Por lo que los resultados internos de las empresas no dependen únicamente de sus propias características sino también del entorno en el que se mueven (Baena et al., 2003).

Dicho entorno puede influir tanto positiva como negativamente en nuestra empresa, y según el elemento que se analice y las capacidades que tenga la empresa puede aprovecharlo o hacer frente a él.

Dentro del entorno podemos distinguir el macroentorno, el cual está compuesto por las fuerzas que a nivel macro pueden tener implicaciones en el comportamiento de la empresa y el sector en general (tecnológico, cultural, político, jurídico etc.) y el microentorno, el cual incide de manera más directa en las actividades cotidianas de la empresa (Baena et al., 2003).

#### 3.1 Macroentorno

En este apartado vamos a analizar el macroentorno de la empresa, para ello vamos a utilizar una de las herramientas más conocidas a nivel mundial, el análisis PEST. Este método mide el mercado y el potencial de una empresa según factores externos, más concretamente Políticos, Económicos, Sociales y Tecnológicos (Chapman, 2004) tal y como se puede observar en la ilustración

Ilustración 16 Análisis PEST



Fuente: Empresa e Iniciativa Emprendedora (2016)

### 3.1.1 Factores Político Legislativos

Los factores políticos y legales inciden tanto directa como indirectamente en el desarrollo de la actividad empresarial de cualquier empresa por todo ello es importante analizar este apartado.

En España existe una monarquía parlamentaria y el poder legislativo es el que tiene gran parte de la responsabilidad legislativa y del gobierno.

Actualmente España está atravesando una situación convulsa en el sistema político, por tanto las decisiones que se tomen en esta decisión pueden afectarnos directamente.

Entre las distintas normativas que afectan al sector turístico rural se han seleccionado las siguientes:

- *DECRETO 184/2014, de 31 de octubre, del Consell, regulador del alojamiento turístico rural en el interior de la Comunitat Valenciana. [2014/9987]*
- *Limitación de pagos en efectivo (Ley 7/2012). El artículo 7 de la Ley 7/2012 tipifica un nuevo tipo infractor al disponer, en su apartado Uno.1 “No podrán pagarse en efectivo las operaciones, en las que alguna de las partes actúe en calidad de empresario o profesional, con un importe igual o superior a 2.500 euros o su contravalor en moneda extranjera”*
- *Ley 29/1994, de Arrendamientos Urbanos, ya que no regula el alquiler de viviendas privadas para uso turístico. Este hecho aumenta cada año, pues muchos turistas hacen uso del alojamiento no reglado, en vez de alojarse en los establecimientos reglados que cuentan con servicios de calidad.*
- *Real decreto-ley 20/2012 medidas para garantizar la estabilidad presupuestaria y de fomento de la competitividad.*
- *Ley orgánica 15/1999 protección de datos de carácter personal (lopd)*

### 3.1.2 Factores Económicos

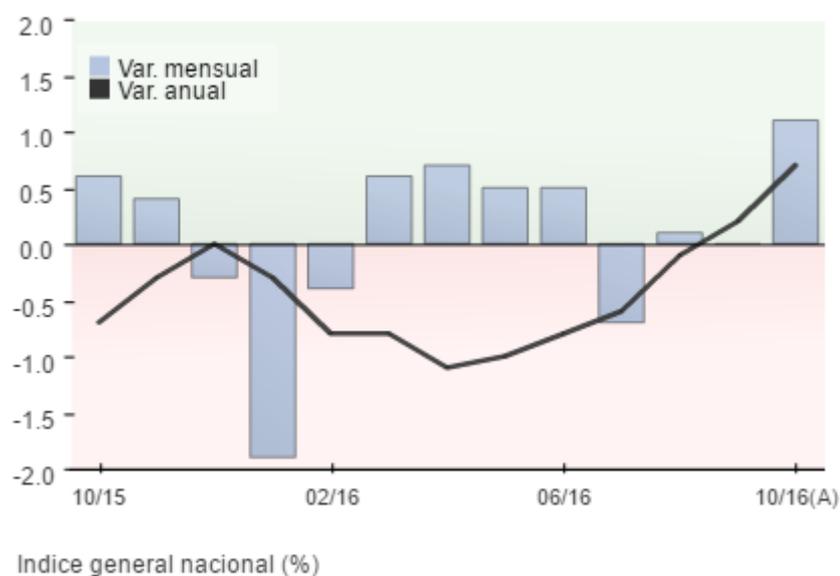
La situación económica Española afecta directamente al desarrollo de la actividad de nuestra empresa, no sólo por las políticas que se pueden establecerse desde el gobierno, sino también por la situación económica de las familias.

Esta situación de crisis económica afecta directamente al número de visitantes nacionales que pueda tener nuestro negocio.

Para describir los principales factores económicos que nos pueden afectar, se va analizar la evolución el IPC, la EPA, tanto en ocupados como en tasa de paro y el PIB.

## IPC

*Ilustración 17 Índice de Precios al Consumo (octubre 2015 a octubre 2016)*



Fuente: INE (2016)

*El Índice de precios de consumo (IPC) es una medida estadística de la evolución de los precios de los bienes y servicios que consume la población residente en viviendas familiares en España. El conjunto de bienes y servicios, que conforman la cesta de la compra, se obtiene básicamente del consumo de las familias y la importancia de cada uno de ellos en el cálculo del IPC está determinada por dicho consumo (INE, 2016).*

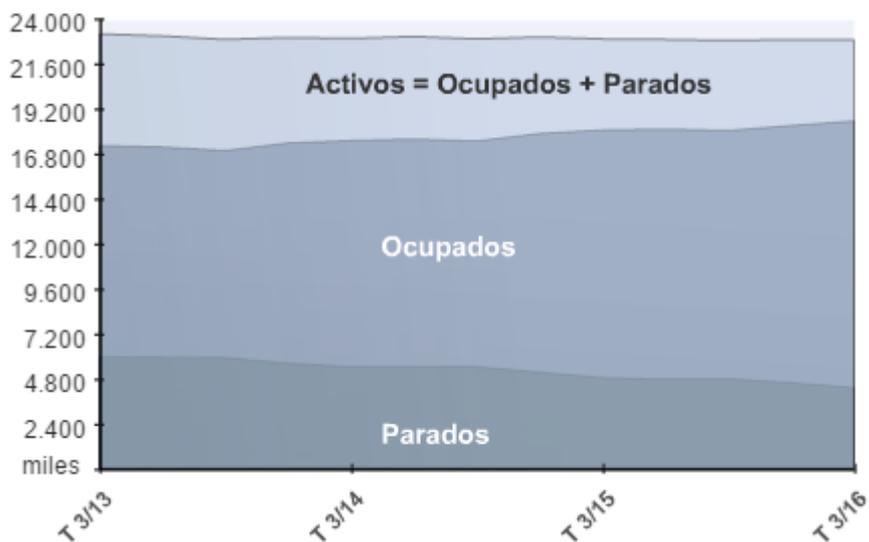
Los últimos datos obtenidos por el Instituto Nacional de Estadística, nos desvelan que la tasa de variación anual del Índice de Precios al Consumo (IPC) en el mes de septiembre de 2016 es del 0,2%, tres décimas por encima de la registrada en agosto de 2016.

La tasa anual de la inflación subyacente disminuye hasta el 0,8%, es decir una décima por debajo de la registrada en el mes anterior. La variación mensual del índice general es del 0,0%.

Por lo que respecta al Índice de Precios de Consumo Armonizado, sitúa la tasa anual en el 0,0%, por tanto refleja un aumento de tres décimas con respecto al mes anterior.

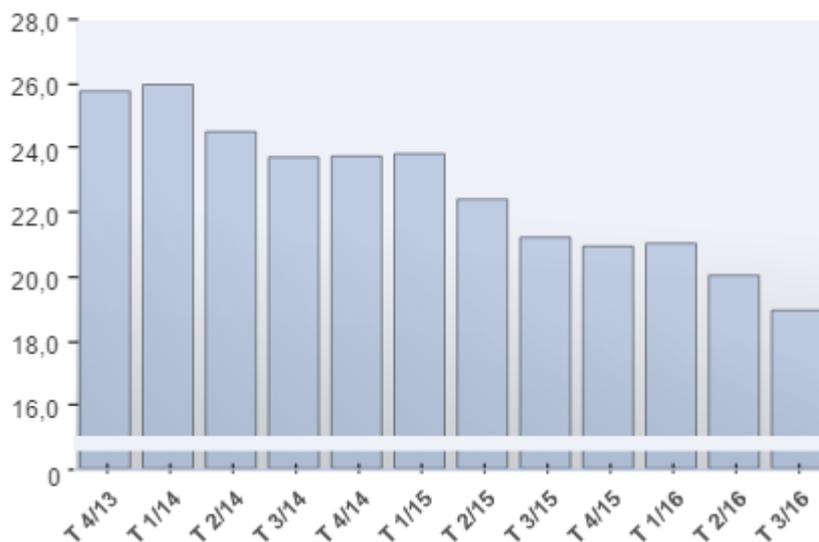
EPA

*Ilustración 18 Encuesta de población activa. EPA*



Fuente: INE (2016)

*Ilustración 19 Encuesta población activa. EPA. Tasa de paro %*



Fuente: INE (2016)

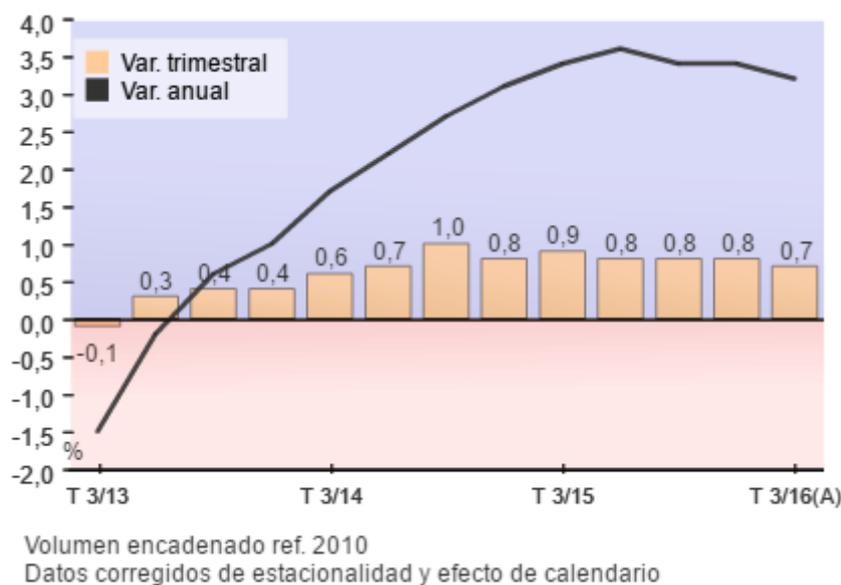
Tal y como podemos observar en las ilustraciones 18 y 19, el número total de ocupados en el tercer trimestre de 2016 es de 18.527.500, con una variación anual del 2,65% por lo que respecta a la tasa de paro, esta se sitúa en el 18,91% estos datos evidencian una pequeña mejora de la economía Española.

Por comunidades las mayores bajadas del paro se dan en Cataluña, Comunidad de Madrid y Comunitat Valenciana, y por sectores, es el sector servicios el que encabeza el primer puesto de aumento de la ocupación en el último trimestre, con un incremento de 178.700 personas más.

Todos estos datos nos reflejan una mejora de la economía Española, lo que de seguro afectará de manera positiva a nuestra empresa.

## PIB

*Ilustración 20 Producto interior bruto. PIB*



Fuente: INE (2016)

El Producto Interior Bruto en el tercer trimestre de 2016, registra una variación del 0,7% con respecto al trimestre anterior. Esta tasa es una décima inferior a la registrada en el trimestre anterior (0,8%).

La variación anual del PIB hasta el tercer trimestre es del 3,2%, siendo esta tasa dos décimas inferior a la que se registró en el segundo trimestre (3,4%).

Estos datos al igual que los que hemos comentado anteriormente (IPC y Tasa de paro), vaticinan la recuperación de la economía Española.

### 3.1.3 Factores Socio-culturales

Los factores socio-culturales también afectarán a nuestro negocio. En este apartado se analizan las principales características demográficas, entre ellas la natalidad, mortalidad y volumen de población en España. Para ello nos basamos en los datos de población que proporciona el INE en 2016.

Como se puede observar en la tabla 4, el número total de habitantes en enero de 2016 fue de 46.438.422 habitantes, lo que supone una disminución el 0,02% respecto al año anterior.

A diferencia de la evolución respecto a la población en los años de bonanza, durante los tiempos de crisis y en concreto durante el último año el número de extranjeros se ha reducido en 35.456 personas. El impacto de la crisis también se notó en la población Española, en 2015 emigraron 98.934 españoles.

*Tabla 4 Evolución de la población residente en España*

<b>Población residente en España</b>	<b>Población a 01/01/2015</b>	<b>Población a 01/01/2016</b>	<b>Variación %</b>
Población total	46.449.565	46.438.422	-0,02
Hombres	22.826.546	22.805.060	-0,09
Mujeres	23.623.019	23.633.362	0,04
Españoles	41.995.211	42.019.525	0,06
Extranjeros	4.454.353	4.418.898	-0,80

Fuente: INE (2016)

Según los últimos datos publicados por Instituto Nacional de Estadística, el número total de nacidos en España durante el 2015 fue de 419.109 niños, es decir 8.486 menos que el año anterior. En cambio el número de defunciones en España aumentaron un 6,7% respecto al año anterior. Por lo tanto se produjo un saldo vegetativo negativo, ya que se registraron 2.753 defunciones más que nacimientos.

Finalmente otros de los aspectos que nos resulta interesante para nuestro negocio es el número de matrimonios, ya que suelen ser usuarios de nuestros servicios, durante 2015 hubo un incremento del 2,3%.

### 3.1.4 Factores Tecnológicos

El último factor a comentar en el análisis PEST son los factores tecnológicos, los cuales se basan en el análisis de las nuevas tecnologías y la educación.

En estos últimos años la innovación es un factor muy importante para la competitividad de las empresas ya que la demanda es cada vez más exigente y la competencia está aumentando, así las redes se han convertido en un punto clave, ya que son otro medio de difusión de la información y un aspecto clave del marketing.

En la tabla 5 se pueden observar los principales resultados de la encuesta realizada por el INE sobre el uso de las tecnologías de la información y las comunicaciones y del comercio electrónico en las empresas.

Ocho de cada diez empresas españolas tienen página web, en nuestro caso la construcción de una página web visual, va a ser un punto fundamental para conseguir clientes. El 98,4% de las empresas españolas de 10 o más trabajadores tiene conexión a internet., evidentemente en nuestro spa-rural, los clientes van a poder disfrutar de acceso wifi libre.

*Tabla 5 Indicadores sobre uso TIC en las empresas - Años 2015-2016*

		<b>Empresas con menos de 10 empleados</b>	<b>Empresas con más de 10 empleados</b>
Disponen de ordenadores	1	74,45	99,11
Tiene conexión a internet	1	70,71	98,35
Tiene conexión a internet y página web	2	31,47	77,52
Utilizan medios sociales	2	30,35	42,93
Realizan ventas por comercio electrónico	1	4,20	20,14
Realizan compras por comercio electrónico	1	16,63	32,09

Fuente: INE (2016)

### 3.2 Microentorno

En este apartado se va a analizar el microentorno que rodea nuestra idea de negocio, para ello se ha decidido analizarlo a través del Modelo de Porter.

El Modelo de Porter considera que las fuerzas económicas y competitivas que se dan en un segmento de negocio, no sólo deben analizarse bajo la perspectiva de la cuota y el

crecimiento del mercado, sino que debe considerarse otras fuerzas además de los competidores establecidos en un sector específico (Jorda et al;2009).

Las 5 fuerzas de Porter se dividen en:

1. Poder negociador de los proveedores
2. Poder negociador de los clientes
3. Amenaza de entrada de nuevas empresas en el segmento de negocio
4. Amenaza de aparición de nuevos productos o servicios sustitutos
5. Posicionamiento de los competidores dentro del segmento-sector

*Ilustración 21 Modelo de Porter de fuerzas competitivas*



#### 1. Poder negociador de los proveedores

El poder que puedan tener los proveedores en nuestro negocio puede incidir en la calidad de los servicios prestados a nuestros clientes, ya que a mayor poder de los proveedores, supondrá un mayor coste para nuestra empresa, lo que se repercutirá en el precio final al cliente.

Entre los principales proveedores que podemos destacar de nuestro negocio resaltan los siguientes:

- Materiales fungibles
- Materiales de oficina
- Alimenticios
- Cosméticos
- Suministros (luz, agua, gas...etc.)

## 2. Poder negociador de los clientes

El cliente es el eje central de nuestro negocio su interés reside en alcanzar un servicio de calidad al menor precio posible, esto dependerá de su poder de negociación.

La elección del segmento de mercado al que se va a dirigir nuestra empresa es un punto estratégico, para ello se debe tener en cuenta los siguientes aspectos:

- La fragmentación del sector
- La estandarización del producto
- Costes de cambio
- El nivel de información del cliente
- La estandarización del producto

## 3. Amenaza de entrada de nuevas empresas en el segmento de negocio

Con la entrada de nuevos competidores en el sector la capacidad productiva se ve incrementada, reduciendo los precios y los márgenes de beneficios de las empresas establecidas él.

Las barreras de entrada en el sector van a ayudar o dificultar la aparición de nuevos competidores en el mercado.

Las principales barreras que se pueden encontrar son las siguientes:

- Necesidad de financiación
- Localización
- Mayor legislación
- Experiencia en el sector

#### 4. Amenaza de aparición de nuevos productos o servicios sustitutivos

El fin de un producto o un servicio es satisfacer una necesidad. Si esta necesidad se puede satisfacer por otro producto similar (que difiera en aspecto, forma o color), pero que tenga un precio inferior es cuando surgen los productos sustitutivos.

En el sector estudiado cuenta con muchas modalidades, hoteles, hoteles rurales, aparta-hoteles, casas rurales, apartamentos, albergues, hostales, etc. Por todo esto podemos afirmar que es un mercado bastante consolidado en el que la aparición de productos sustitutivos es bastante difícil, aunque en los últimos años ha entrado un nuevo fenómeno llamado Bed&Breakfast, (cama y desayuno) se trata de un pequeño establecimiento hotelero que ofrece precios moderados.

Por las características de nuestro negocio dicho fenómeno no incide de forma notoria en la demanda de nuestro hotel spa-rural.

#### 5. Posicionamiento de los competidores dentro del segmento-sector

La rivalidad entre competidores existe porque en cualquier momento algunos competidores ven la posibilidad de mejorar su situación realizando ciertas acciones sobre el mercado y los demás sienten la necesidad de contrarrestarlas para no perder su posición. Guerras de precios y campañas de publicidad agresivas e innovaciones sobre la calidad del servicio son los movimientos competitivos que las empresas efectúan con el fin de incrementar su tasa de beneficios. Dalmau, (2008).

Como se ha comentado anteriormente existe un gran número de competidores, los cuales ofertan los mismos servicios pero de forma distinta, esto ocasiona que la rivalidad entre los competidores del sector sea bastante alta y se inicie así una guerra de precios, buscando ofertar todos los servicios posibles que puedan ser de interés a los usuarios.

### **3.3 Estudio de la competencia**

En el siguiente apartado vamos a analizar la competencia de nuestro Hotel-spa rural, que existe en la zona de la Vall de Albaida y alrededores.

Podemos decir que nuestros competidores son todos los diferentes alojamientos que se encuentran en las poblaciones cercanas a nuestra ubicación, es decir, hoteles, hostales, casas rurales...etc, ya que todos van dirigidos al mismo público.

Seguidamente se van a describir las principales características de los establecimientos competidores de nuestro hotel, dichos datos se obtendrán a través de las páginas web de cada establecimiento.

### **CASA RURAL GRANJA SAN MIGUEL**

“La Granja San Miguel” ubicada en la población de Salem (Valencia) inaugurada en 1999, es un acogedor complejo agro turístico a los pies de la sierra del Benicadell, frontera natural entre Valencia y Alicante

Los principales servicios que se ofrecen son:

- 7 habitaciones
- 1 junior suite
- 2 casas de alquiler completas
- Piscina al aire libre
- Spa
- Restaurante
- Instalaciones ecuestres
- Pequeña granja con animales de corral

*Tabla 6 Precios Casa rural Granja San Miguel*

<b>Habitación doble</b>	<b>Casa 1</b>	<b>Junior suite</b>	<b>Casa 2</b>
126,50€	154,00€	137,50€	154,00€
*precios sólo alojamiento 1 noche 2 personas			

Fuente: Casa rural Granja San Miguel

### **LA SITJA**

“La Sitja” ubicada en el población de Benissoda (Valencia) es un hotel rural dónde poder pensar, trabajar descansar y disfrutar. En pleno corazón de la Vall d’Albaida.

Los principales servicios que se ofrecen son:

- 4 habitaciones
- 1 junior suite
- 1 habitación adaptada
- 1 habitación superior llicso
- Restaurante

*Tabla 7 Precios La Sitja*

Habitación doble	Habitación superior llicso	Junior suite	Habitación adaptada
70,00€	80,00€	85,00€	69,00€
*precios sólo alojamiento 1 noche 2 personas			

Fuente: La Sitja

### **COMPLEJO RURAL ENTRE VIEJOS OLIVOS**

“Complejo rural Entre Viejos Olivos” ubicada en el término municipal de Benicolet (Valencia) es un resort de descanso vacacional en alojamientos independientes que funcionan como casas rurales de uso no compartido.

Los principales servicios que se ofrecen son:

- 9 cabañas de madera
- Piscina
- Spa

*Tabla 8 Precios Complejo rural Entre Viejos Olivos*

Cabaña 2 personas	Cabaña 3 personas	Cabaña 4 personas	Cabaña 5 personas	Cabaña 6 personas
99,00€	125,00€	160,00€	190,00€	210,00€
*precios sólo alojamiento 1 noche 2 personas				

Fuente: Complejo rural Entre Viejos Olivos

### **CASA RURAL BEKIRENT**

“Casa rural Bekirent” ubicado en el municipio de Bocairent, (Valencia) el pueblo mágico y con encanto en el interior de Valencia.

Los principales servicios que se ofrecen son:

- Salón comedor
- Cocina
- Terraza
- Barbacoa
- 1 habitación matrimonio

- 2 habitaciones dobles
- 2 baños completos

*Tabla 9 Precios Casa rural Bekirent*

<b>Casa temporada alta</b>	<b>Casa temporada baja</b>
23,00€ - 28,00€	20,00€ - 23,00€
*precio persona y noche	

Fuente: Hotel Casa Babel

### **HOTEL CASA BABEL**

“Hotel Casa Babel” ubicado en el municipio de Villalonga, (Valencia) situado a los pies de la Sierra de la Safor donde el río Serpis discurre en busca del mar.

Los principales servicios que se ofrecen son:

- 8 habitaciones
- Cafetería
- Restaurante
- Sala juego
- Spa

*Tabla 10 Precios Hotel Casa Babel*

<b>Habitación doble</b>	<b>Mini suite</b>	<b>Suite Junior</b>
60,50€	120,00€	97,00€
*precios sólo alojamiento 1 noche 2 personas		

Fuente: Hotel Casa Babel

### 3.4 DAFO

Una vez analizado el entorno podemos realizar el análisis de la matriz DAFO, que analiza la relación entre influencias del entorno y las capacidades estratégicas de la organización frente a sus competidores. Dicho análisis se utiliza para aprovechar las oportunidades, tener en cuenta los puntos fuertes, intentar minimizar los puntos débiles y atacar las amenazas.

Las amenazas y oportunidades provienen del exterior de la organización, no pueden controlarse por la empresa, por lo que debemos beneficiarnos o aventajarlas, las fortalezas y debilidades, hacen referencia a aspectos que posee la empresa y que hace que estén por encima de su competencia, ya sea para bien o para mal.

<b>DEBILIDADES</b>	<b>AMENAZAS</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Alojamiento dirigido a clientes de renta media – alta</li> <li>• Sector maduro</li> <li>• Alta competencia</li> <li>• Dificil acceso e insuficiencia de medios de transporte</li> <li>• Dificultad de financiación</li> <li>• Falta de recursos</li> <li>• Falta de experiencia en el sector</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Situación económica actual</li> <li>• Subida de impuestos</li> <li>• Introducción de nuevas empresas</li> <li>• Problemas con el entorno: incendios, tala de árboles, poca inversión del sector público en el medio ambiente</li> <li>• Consecuencias negativas sobre la modificación de los puentes festivos</li> <li>• Fuerte estacionalidad</li> <li>• Competencia desleal por parte de alojamientos particulares ofertados a turistas para sus vacaciones</li> <li>• Concentración de alojamientos rurales en la zona</li> </ul>
<b>FORTALEZAS</b>	<b>OPORTUNIDADES</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Vocación por maximizar la satisfacción del cliente</li> <li>• Localización en entorno tranquilo y agradable</li> <li>• Gran formación del personal</li> <li>• Uso nuevas tecnologías y RRSS</li> <li>• Elevada riqueza de la flora y la fauna de la zona</li> <li>• Combinación de diferentes formas de turismo (deportes,</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Pese a la crisis actual el turismo rural está creciendo</li> <li>• Acceso a subvenciones y ayudas tanto europeas, estatales y locales para el desarrollo del sector turístico rural</li> <li>• Desarrollo de nuevas tecnologías</li> <li>• Ubicación entre mar y montaña</li> <li>• Moda del turismo rural</li> <li>• Saturación destinos sol y playa</li> </ul>

escapadas, naturaleza, descanso...etc.) <ul style="list-style-type: none"><li>• SPA</li><li>• Tienda ecológica</li><li>• Restaurante</li><li>• Disposición servicios complementarios</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Aprovechamiento del rico patrimonio arqueológico</li></ul>
--	--

### 3.5 Epilogo

En este apartado hemos analizado en entorno de nuestro Hotel spa-rural. Por lo que respecta al macro entorno se ha observado que pesa a la crisis económica el número de pasajeros y las pernoctaciones se han incrementado respecto al año anterior, también los datos macroeconómicos vaticinan un posible salida de la crisis económica.

En el caso de microentorno los principales aspectos analizados apuntan que si seguimos una gestión eficaz podremos sortear y aprovechar la situación de nuestro entorno. El estudio de la competencia nos ha proporcionado una visión global de nuestros competidores que gracias al DAFO podremos mejorar frente a nuestros competidores.



# ANÁLISIS INTERNO Y PLAN DE OPERACIONES





Aielo de Rugat es una pequeña población, situado en el extremo oriental de la Vall d'Albaida en la vertiente norte de la sierra del Benicadell. Cuenta con una población de aproximadamente 200 habitantes, y una extensión 7,65 Km. Este municipio se encuentra ubicado en un punto próximo a grandes núcleos urbanos con diversos servicios (a 18 Km de Ontinyent y Gandia a través de autovía y 30 Km de Xàtiva)

Los motivos por los que se ha escogido la población de Aiello de Rugat son las siguientes:

- Se trata de un pequeño pueblo lejos de los bullicios de las grandes ciudades
- Bien comunicado en coche
- Paisaje
- Cerca de poblaciones grandes con nivel histórico
- Sendero local SL-CV43
- Pueblo muy tranquilo
- Cercanía a la costa

#### **4.1.2 Desarrollo de los servicios y las actividades**

El hotel-spa rural contará con los siguientes servicios y actividades:

- Alojamiento
- Restauración y cafetería, con cocina tradicional casera
- Spa: con servicio de masajes a la carta
- Convenio con piscina municipal
- Wifi
- Senderismo: rutas a través del sendero local fáciles y cómodas que se pueden realizar tanto a pie como en bicicleta.
- Rutas por el Benicadell (10 minutos en coche de nuestro hotel)
- Actividades para niños
- Conversaciones en inglés: actividades con nativos angloparlantes
- Visitas guiadas a bodegas de las comarcas vecinas
- Visitas guiadas a ciudades con elevado carácter histórico (Xàtiva, Ontinyent, Gandia)

#### **4.1.3 Distribución en planta**

La superficie total de nuestro hotel-spa rural es de 2000 metros cuadrados, de los que 1750 metros cuadrados corresponderán al hotel y spa, y los 250 metros cuadrados

restantes corresponden a la zona de jardín, zona niños y aparcamiento. Existe la posibilidad de ampliar en un futuro ya que tenemos la posibilidad de adquirir terrenos adyacentes.

Nuestro hotel-spa rural contará con siete habitaciones, una Junior Suite y dos pequeñas casas de alquiler completo, spa, restaurante y cafetería.

Para proceder a la apertura de nuestro hotel, necesitamos unas licencias y autorizaciones de diferentes organismos:

- Licencia de obras
- Garantías económicas
- Declaración de impacto ambiental
- Medidas de seguridad
- Normativa vigente contra incendios
- Licencia de actividad: esta licencia se deberá pedir al ayuntamiento de Aielo de Rugat
- Autorizaciones: se entregará una memoria detallada de las actividades que se desempeñan, la plantilla del personal por nivel profesional, los planos y todos los certificados.
- Agencia española de Protección de Datos: Inscripción de los ficheros en el Registro General de protección de datos.
- Consellería de Economía, Hacienda y Empleo: Plan de prevención de riesgos laborales, evaluación de riesgos para la Seguridad y la Salud, relación de accidentes de trabajo y enfermedades profesionales, proyecto técnico y memoria detallada de la actividad.
- 

#### 4.1.4 Procesos y operaciones

##### Línea de negocio 1: Alojamiento

###### **1. Búsqueda del hotel rural por parte del cliente:**

A través de buscadores para este tipo de alojamiento, el cliente puede localizar nuestro hotel. Por otro lado nos pueden localizar a través de nuestra página web, dónde encontrarán teléfonos de contacto y una plataforma de reservas que se actualizara periódicamente. Por último pueden hacerse reservas en el propio hotel.

**2. Formalización de la reserva:**

En el caso de que la disponibilidad sea la correcta se procederá a la formalización de la reserva y se le enviará automáticamente un e-mail de confirmación al cliente. En ese momento se procederá al cobro del 20% del importe total de la estancia.

Si por lo contrario no hubiese disponibilidad, se inscribirá al cliente en una lista de espera por si alguna de las reservas confirmadas se anulara.

**3. Incidencia del cliente para su alojamiento:**

El cliente tiene la posibilidad de ponerse en contacto con el hotel para anular la reserva en un plazo máximo de siete días, en este plazo se le devolverá el importe pagado en el momento de la reserva, no siendo así si se encuentra fuera de este plazo.

En este momento los clientes que pudieran estar en lista de espera serán avisados por si todavía les interesa el hospedaje.

**4. Entrada de los clientes. Información y cobro. (Check-in)**

A la llegada de los clientes se les dará la llave de la habitación o casa rural asignada junto con un mapa y las normas del recinto, se les indicará su plaza de parking, y serán informados de los horarios de restauración, cafetería y spa, así como de todas las actividades disponibles y forma de reserva de estas.

Si son clientes nuevos se procederá a la apertura de la ficha de cliente, y si no fuese así se actualizará la existente.

**5. Salida de la casa rural (Check-out):**

Los clientes pasarán por recepción, depositarán las llaves de la habitación o casa rural, a continuación se efectuará el cobro en efectivo o en tarjeta de crédito del resto de la reserva, además de las actividades o servicios spa que hayan podido disfrutar, se les pedirá que rellenen un formulario de opinión y retirarán su coche del parking.

Línea de negocio 2: Restauración

**1. Compra de productos alimenticios para el restaurante:**

Habitualmente la compra de productos se realizará semanalmente, utilizando el congelador para los productos perecederos. Se efectuará de forma previa al fin de

semana que es cuando aumenta el volumen de clientes. En el caso de las bebidas nos aprovisionaremos también semanalmente. Los pescados y verduras se comprarán cada dos días, en función del número de comensales que se estimen. En cuanto al pan y resto de bollería serán suministrados diariamente. Existe la posibilidad de modificar dichos plazos antes fechas clave.

## **2. *Proceso de pedido y venta:***

Nuestro cliente podrá elegir ente varias opciones, siendo estas pedir en la barra o mesa, consumir en la misma barra o por lo contrario en las mesas del restaurante o terraza. Tras el servicio el cliente podrá elegir el pago en efectivo, tarjeta de crédito o el cargo en su número de habitación, que será satisfecho en el check-out.

Se podrán hacer reservas de las comidas o cenas con antelación.

### Línea de negocio 3: Spa

#### **1. *Recepción y solicitud del servicio***

El cliente a su llegada al spa solicitará el servicio escogido, pudiendo elegir entre spa, o spa + servicios varios (masajes).

#### **2. *Gestión de recursos y prestación del servicio***

Una vez elegido el servicio se asignará al monitor, se les proporcionarán los enseres a utilizar, tal como albornoz, chanclas, gorro y toalla y será acompañado hasta el lugar de comienzo.

#### **3. *Gestión del cobro***

Cuando el servicio se haya satisfecho, el cliente tendrá la opción de realizar el pago de este en efectivo, tarjeta de crédito o cargo en su número de habitación que será satisfecho en el check-out.

### Línea de negocio 4: Actividades de ocio

#### **1. *Inscripción en la actividad***

Los huéspedes interesados podrán elegir la actividad que más les interese a través de la página web o en recepción en los horarios estipulados para estas. Se les recordará el horario de salida, recogida y llegada

## **2. Realización de la actividad**

En caso de ser necesario se les asignará un monitor experto en dicha actividad, o por lo contrario se les indicará o acompañará a su lugar de realización.

## **3. Finalización y cobro de la actividad**

Recogida de los clientes, y cobro de la actividad. Existen diferentes posibilidades de pago de la actividad, ya sea en efectivo, tarjeta de crédito o cargado en su número de habitación que será satisfecho en el check-out.

## **4.2 Organización y RR.HH**

En este apartado, vamos a estudiar las distintas formas jurídicas que se podrían adoptar en nuestra empresa, y posteriormente elegir la más adecuada. También estableceremos la misión, visión y valores, así como el organigrama, descripción de los puestos de trabajo y la RSC.

### **4.2.1 Elección de la forma jurídica**

La elección de la forma jurídica es uno de los aspectos más importantes a la hora de constituir una empresa, ya que las obligaciones fiscales y contables varían notoriamente entre las distintas formas jurídicas existentes, es por ello que vamos a describir las distintas formas jurídicas para decidir cuál es la más adecuada para nuestro negocio.

Para la elección de la forma jurídica, tendremos en cuenta si existe algún tipo de norma reguladora para nuestra actividad, el número mínimo de socios, el volumen económico de nuestro negocio, la responsabilidad patrimonial, los órganos administrativos y los procedimientos de constitución.

La secretaría general de industria y de la pequeña y mediana empresa a través de *creatuempresa* proporciona a los emprendedores una descripción de los distintos pasos que se han de seguir para la elección de la forma jurídica. En la tabla 11 podemos observar las 20 distintas opciones de las que disponemos para poder constituir nuestra empresa.

Tabla 11 Formas jurídicas existentes

Tipo de empresa	Nº socios	Capital	Responsabilidad
Empresario Individual (Autónomo)	1	No existe mínimo legal	El socio se responsabiliza con todos sus bienes
Emprendedor de Responsabilidad Limitada	1	No existe mínimo legal	Ilimitada con excepciones
Comunidad de Bienes	Mínimo 2	No existe mínimo legal	El socio se responsabiliza con todos sus bienes
Sociedad Civil	Mínimo 2	No existe mínimo legal	El socio se responsabiliza con todos sus bienes
Sociedad Colectiva	Mínimo 2	No existe mínimo legal	El socio se responsabiliza con todos sus bienes
Sociedad Comanditaria Simple	Mínimo 2	No existe mínimo legal	El socio se responsabiliza con todos sus bienes
Sociedad de Responsabilidad Limitada	Mínimo 1	Mínimo 3.000 euros	Limitada al capital aportado en la sociedad
Sociedad Limitada de Formación Sucesiva	Mínimo 1	No existe mínimo legal	Limitada al capital aportado en la sociedad
Sociedad Limitada Nueva Empresa	Mínimo 1 Máximo 5	Mínimo 3.000 Máximo 120.000	Limitada al capital aportado en la sociedad
Sociedad Anónima	Mínimo 1	Mínimo 60.000 euros	Limitada al capital aportado en la sociedad
Sociedad Comanditaria por acciones	Mínimo 2	Mínimo 60.000 euros	El socio se responsabiliza con todos sus bienes
Sociedad de Responsabilidad Limitada Laboral	Mínimo 2	Mínimo 3.000 euros	Limitada al capital aportado en la sociedad
Sociedad Anónima Laboral	Mínimo 2	Mínimo 60.000 euros	Limitada al capital aportado en la sociedad
Sociedad Cooperativa	Cooperativas 1er grado: Mínimo 3 - Cooperativas 2º grado: 2 cooperativas	Mínimo fijado en los Estatutos	Limitada al capital aportado en la sociedad
Sociedad Cooperativa de Trabajo Asociado	Mínimo 3	Mínimo fijado en los Estatutos	Limitada al capital aportado en la sociedad
Sociedades Profesionales	Mínimo 1	Según la forma social que adopte	Limitada al capital aportado en la sociedad
Sociedad Agraria de Transformación	Mínimo 3	No existe mínimo legal	El socio se responsabiliza con todos sus bienes
Sociedad de Garantía Recíproca	Mínimo 150 socios partícipes	Mínimo 10.000.000 euros	Limitada al capital aportado en la sociedad
Entidades de Capital-Riesgo	Al menos 3 miembros en el Consejo Administración	Sociedades de Capital Riesgo: Mínimo 1.200.000 €. Fondos de Capital Riesgo: Mínimo 1.650.000 €	Limitada al capital aportado en la sociedad
Agrupación de Interés Económico	Mínimo 2	No existe mínimo legal	El socio se responsabiliza con todos sus bienes

Fuente: Creatuempresa.org (2017)

De las distintas formas jurídicas que podemos contemplar en la tabla 11, vamos a analizar en profundidad la forma jurídica de empresario individual y la sociedad de responsabilidad limitada puesto que el número de socios, el capital y la responsabilidad, son los que más se adecuan a los requerimientos de la empresa.

### ***Empresario individual (autónomo)***

El empresario individual es la persona física que realiza de forma directa, personal y habitual, una actividad económica a título lucrativo, sin contrato de trabajo, y aunque existe la posibilidad de que eventualmente utilice el servicio remunerado de otros trabajadores.

- **Características** (*creatuemprea.org,2017*) :
  - Control total de la empresa por parte del propietario que dirige su gestión.
  - La personalidad jurídica de la empresa es la misma que la de su titular (empresario), quien responde personalmente de todas las obligaciones que contraiga la empresa.
  - No existe diferenciación entre el patrimonio mercantil y su patrimonio civil.
  - No precisa proceso previo de constitución.
  - Los trámites se inician al comienzo de la actividad empresarial.
  - La aportación de capital a la empresa, tanto en su calidad como en su cantidad, no tiene más límite que la voluntad del empresario.
  
- **Ventajas** (*creatuemprea.org,2017*):
  - Es una forma empresarial idónea para el funcionamiento de empresas de reducida dimensión.
  - Es la forma que menos gestiones y trámites exige hacer para la realización de su actividad, puesto que no es necesario llevar a cabo ningún trámite de adquisición de la personalidad jurídica.
  - Puede resultar más económica, dado que no crea persona jurídica distinta del propio empresario.
  
- **Inconvenientes**(*creatuemprea.org,2017*):
  - La responsabilidad del empresario es ilimitada.
  - Responde con su patrimonio personal de las deudas generadas en la actividad empresarial.

- El titular de la empresa ha de hacer frente en solitario a los gastos y a las inversiones, así como a la gestión y administración.
- Si el volumen de beneficio es importante, puede estar sometido a tipos impositivos elevados, ya que la persona física tributa por tipos crecientes cuando mayor es su volumen de renta, mientras que las sociedades de reducida dimensión tributan al tipo del 25% sobre los primeros 120.202,41 euros de beneficio.

### ***Sociedad de Responsabilidad Limitada***

La Sociedad de Responsabilidad Limitada, es un tipo de sociedad de carácter mercantil en el que la responsabilidad está limitada al capital aportado por los socios. El capital está compuesto por las aportaciones de todos los socios, dividido en participaciones sociales, acumulables e indivisibles.

Entre las características que definen este tipo de sociedad destacan las que se citan seguidamente, sólo podrán ser objeto de aportación social los bienes o derechos patrimoniales susceptibles de valoración económica, en ningún caso trabajo o servicios. Las participaciones sociales no tendrán el carácter de valores, no podrán estar representadas por medio de títulos o de anotaciones en cuenta, ni denominarse acciones. La transmisión de las participaciones sociales se formalizará en documento público.

#### **- Ventajas:**

- Modalidad apropiada para la pequeña y mediana empresa, con socios perfectamente identificados e implicados en el proyecto con ánimo de permanencia. Régimen jurídico más flexible que las sociedades anónimas.
- La responsabilidad de los socios por las deudas sociales está limitada a las aportaciones a capital, siendo el mínimo de 3000 €
- Libertad de la denominación social.
- Gran libertad de pactos y acuerdos entre los socios.
- Capital social mínimo muy reducido y no existencia de capital máximo.
- No existe porcentaje mínimo ni máximo de capital por socio.
- Posibilidad de aportar el capital en bienes o dinero.
- Sin límite mínimo ni máximo de socios.

- Posibilidad de nombrar Administrador con carácter indefinido.
- Posibilidad de organizar el órgano de administración de diferentes maneras sin modificación de estatutos.
- Fiscalidad interesante a partir de determinado volumen de beneficio.
- Posibilidad de fijar un salario a los socios que trabajen en la empresa, además de la participación en beneficios que le corresponda.

- **Inconvenientes:**

- Restricción en la transmisión de las participaciones sociales, salvo cuando el adquirente sea un familiar del socio transmitente.
- La garantía de los acreedores sociales queda limitada al patrimonio social.
- Obligatoriedad de llevar contabilidad formal.
- Complejidad del Impuesto sobre Sociedades.
- No hay libertad para transmitir las participaciones.
- Necesidad de escritura pública para la transmisión de participaciones.
- Prohibición de competencia al Administrador, salvo autorización de la Junta.
- Los socios siempre son identificables.

Una vez analizadas las ventajas y desventajas de las distintas formas jurídicas seleccionadas, puesto queremos que nuestra responsabilidad sea limitada y por la posibilidad de ampliar el número de socios en el futuro hemos decidido escoger la forma jurídica de responsabilidad limitada.

Elegida la forma jurídica de nuestra sociedad, pasamos a definir su denominación social la cual será “Hotel spa-rural Vall Blanca”

#### 4.2.2 Misión, visión y valores de la empresa

##### **Misión**

La misión de una empresa es el motivo o propósito por el cual existe. La misión es la tarjeta de presentación de la empresa por ello requiere una constante revisión y autoevaluación de su funcionamiento (García et al; 2007).

La misión del Hotel spa-rural Valla Blanca es satisfacer las necesidades de nuestros huéspedes, ya sean de descanso, ocio, relax o gastronomía.

Nuestros clientes pueden elegir entre la aventura y la tranquilidad, ya que nuestro Hotel spa-rural cuenta con múltiples opciones, por su privilegiada situación los clientes pueden disfrutar tanto de turismo de playa como de montaña.

### ***Visión***

La visión define la meta que se pretende conseguir en el futuro. Las metas han de ser realistas y alcanzables ya que la propuesta de visión tiene un carácter inspirador y motivador. La declaración de visión tiende a ser más gráfica y abstracta que las declaraciones de misión. Su propósito es el motor y la guía de la organización para alcanzar el estado deseado (García et al; 2007).

La visión de Hotel spa-rural Vall Blanca será la de ser reconocidos por los clientes como la mejor opción de servicio de alojamiento rural en la provincia de Valencia, así como ser líderes en la restauración con productos autóctonos y ecológicos.

De cara al futuro queremos elevar la cifra de negocio así como la capacidad de alojamiento, ya que la privilegiada situación del hotel permite adquirir terreno subyacente.

### ***Valores***

Los valores de una organización también inspiran la razón de ser. Los fundadores deben hacerlos explícitos desde su inicio, así se comunicará mejor cual es el sistema de valores de la empresa, lo que permite que existan criterios unificados que compacten y fortalezcan los intereses de todos los componentes de la empresa (García et al; 2007).

Nuestros valores serán la participación activa con el cliente, la mejora continua de la calidad de vida en el trabajo de nuestros empleados, el compromiso social en el ámbito territorial. Además entre nuestros principales valores, destacan la limpieza y la calidad de los productos y servicios que ofrecemos a nuestros clientes.

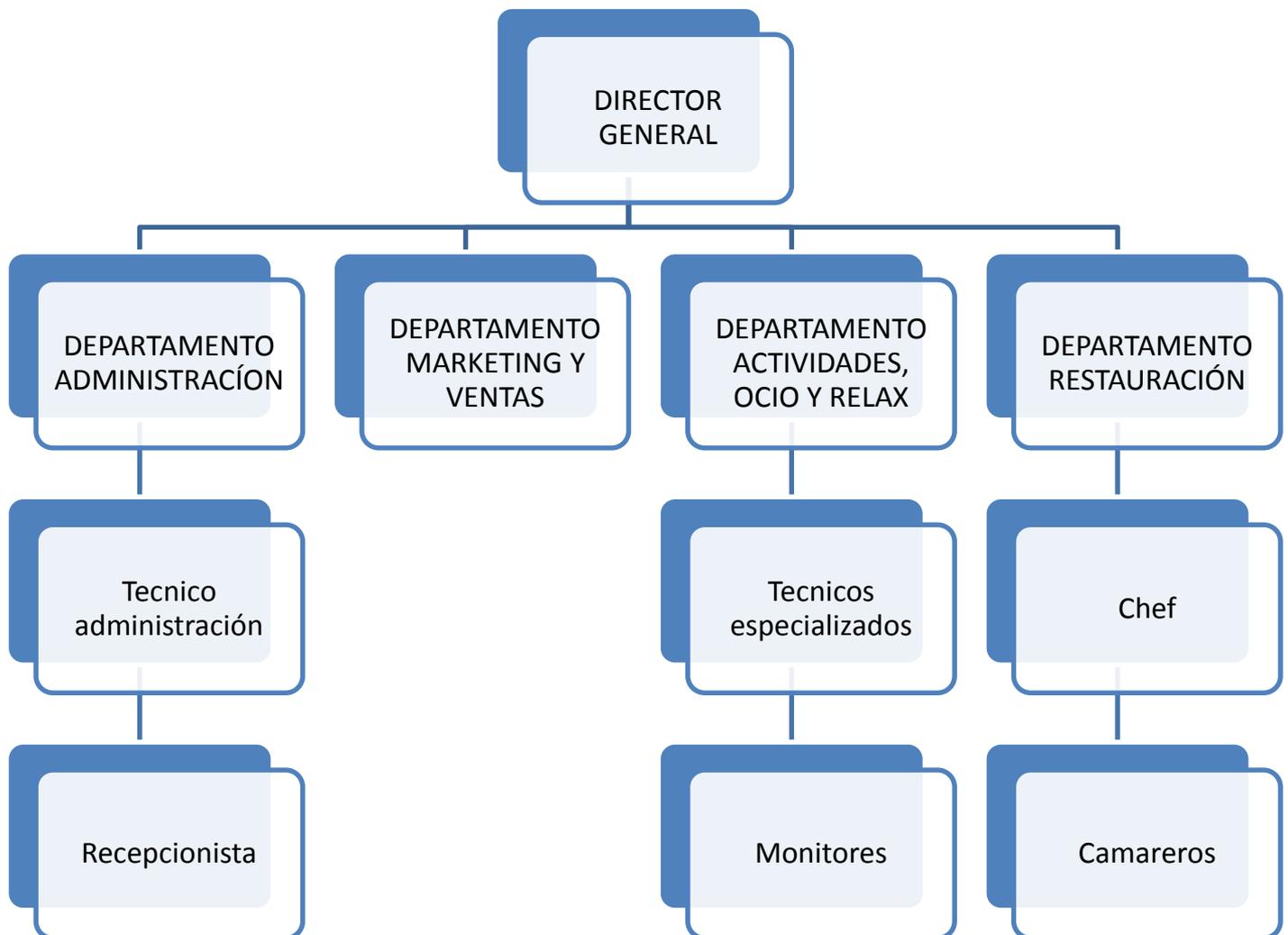
#### **4.2.3 Organigrama y descripción de los puestos de trabajo**

En este apartado vamos a analizar el organigrama de la empresa así como la descripción de los distintos puestos de trabajo que se desarrollan en nuestra empresa.

**Organigrama**

La estructura que ostenta nuestra empresa es sencilla puesto que la empresa es de nueva creación y se engloba dentro del marco de las pequeñas y medianas empresas españolas, por lo que el número de departamentos es reducido.

*Ilustración 23 Organigrama de la empresa*



Fuente: Elaboración propia

### **Descripción de los puestos de trabajo**

En este apartado se van a analizar los distintos departamentos que hemos descrito en el organigrama anterior.

#### **Dirección general:**

En lo alto del organigrama se encuentra la dirección general, que en este caso coincide con la gerencia, siendo esta la socia capitalista de la sociedad. La directora general es licenciada en Administración y Dirección de empresas por la Universidad Politécnica de Valencia, esta está especializada en el sector servicios, además cuenta con una dilatada experiencia en el sector hotelero.

Las principales funciones que se desarrollan en este puesto son:

- Toma de decisiones
- Control de los distintos departamentos
- Resolución de conflictos a nivel departamental
- Establecimiento de objetivos a corto y medio plazo
- Negociación con clientes y proveedores
- Responsable de los temas relacionados con los trabajadores
- Aprobar y controlar el presupuesto y los ingresos y gastos de la empresa
- Mantener un clima adecuado y fomentar la responsabilidad social.

#### **Departamento de administración:**

Las principales tareas del departamento de administración son:

##### **Técnico administración**

- Facturación
- Contabilidad
- Cobros y pagos
- Fiscalidad y tramites con las distintas administraciones públicas y hacienda
- Tramites varios
- Resolución de conflictos

##### **Recepcionista**

- Ofrecer información y gestionar las reservas de los clientes
- Coordinar con todos los departamentos la llegada de los clientes

- Realizar el check-in y check-out
- Orientar a los clientes sobre todas las actividades y servicios que ofrece el hotel
- Atención telefónica y recogida de correspondencia
- Emisión de facturas
- Responsable de tramitar averías

### **Departamento de marketing:**

El departamento de marketing es otro de los pilares fundamentales de la empresa, puesto que se va a encargar de la captación de los clientes potenciales.

Sus principales funciones son:

- Investigación de mercados
- Encargados de la segmentación del mercado
- Análisis estratégico (posicionamiento y diferenciación)
- Políticas de marketing mix
- Creación de la imagen y la personalidad de la empresa
- Gestión y creación de la base de datos de clientes
- Comercial
- Plan de marketing
- Gestión de las RRSS

### **Departamento de actividades ocio y relax:**

#### Técnico especializado

- Realizará semanalmente un calendario con las actividades disponibles
- Coordinador del spa
- Traslado de los clientes a los diferentes puntos de interés
- Búsqueda y selección de actividades
- Informar del material necesario para realizar las actividades
- Búsqueda y selección de los monitores

#### Monitor

- Realización de actividades educativas tanto para niños como adultos

- Realización de los distintos tratamientos ofrecidos en el spa
- Acompañante en actividad al exterior
- Asistir y atender a los turistas que participen en sus actividades

#### **Departamento de restauración:**

Respecto al departamento de restauración se han identificado las siguientes dos actividades la de cocinar y de servir el pedido.

##### Chef

- Avisar al camarero de la ausencia de ciertos ingredientes.
- Comprobar el buen estado de la comida
- Preparar ingredientes
- Cocinar y preparar platos para el cliente
- Entrega de platos al camarero
- Gestión de stock y comunicar a dirección necesidades de alimentos

##### Camarero

- Recepción de alimentos.
- Recepción de comensales
- Entregar la carta a los usuarios
- Tomar nota del pedido a los clientes
- Comunicar al cocinero los pedidos
- Servicio de las bebidas y los alimentos en las mesas
- Atención al cliente.
- Limpieza de mesas y sala
- Limpieza de habitaciones

#### **4.2.4 RSC**

En el siguiente apartado vamos a analizar la responsabilidad social corporativa de la empresa, entendida esta como una forma de dirigir la empresa basada en la gestión de los impactos que la actividad genera sobre los empleados, clientes, accionistas, comunidades locales, medio ambiente y sobre la sociedad en general.

##### **Con nuestros clientes:**

Ofrecer a nuestros clientes las mejores experiencias personalizadas de alojamiento, superando sus expectativas con la excelencia de nuestros mejores servicios y actividades.

**Con la sociedad:**

Buscar activamente la forma de generar desarrollo y prosperidad sostenible en la zona de la Vall d'Albaida, respetando y fomentando sus valores tradiciones y cultura.

**Con el medio ambiente:**

Contribuir a preservar el entorno paisajístico y medioambiental velando por el impacto de nuestras actividades y fomentando la conciencia de sostenibilidad en todos nuestros grupos de interés.

**Con nuestros proveedores:**

Aportando nuestra profesionalidad para construir relaciones duraderas basadas en la confianza, el respeto y el beneficio mutuo.

### **4.3 Epilogo**

En este apartado hemos analizado dos grandes bloques de la organización y gestión de nuestra empresa. En primer lugar hemos analizado las operaciones internas y procesos, en el que se ha descrito la localización del hotel rural-spa (Aielo de Rugat), el desarrollo de los servicios y las actividades, la distribución en planta y la descripción de procesos y operaciones.

En segundo lugar hemos escogido la forma jurídica de nuestra empresa, decantándonos por la sociedad limitada, puesto que se adecua más a nuestras necesidades. Seguidamente hemos definido la misión, visión y valores de la empresa. También en este apartado hemos descrito el organigrama y los puestos de trabajo. Finalmente en el último apartado hemos analizados la responsabilidad social corporativa de la empresa.

# PLAN DE MARKETING



## 5. PLAN DE MARKETING

En el siguiente capítulo vamos a analizar el plan de marketing de nuestra empresa Hotel-spa rural Vall Blanca. En dicho capítulo se desarrollarán las políticas de marketing mix que la empresa llevará a cabo, para cumplir con los objetivos marcados.

Nuestro plan de marketing está formado por los siguientes factores clave:

1. Segmentación y definición de nuestro público objetivo
2. Marketing mix, 4p's:
  - Características del producto o servicio
  - Estrategia de precios
  - Estrategia de promoción
  - Estrategia de distribución

Ilustración 24 Marketing mix



Fuente: Elaboración propia

### 5.1 Segmentación y público objetivo

En este apartado segmentaremos el mercado y elegiremos el público objetivo de nuestro hotel-spa rural. Nos vamos a especializar de servicio de alojamiento y servicio de spa. Para ello analizaremos distintos criterios que nos permitirán segmentar el mercado.

#### **Segmentación según necesidades y beneficios:**

- Contacto con la naturaleza
- Disfrutar de una experiencia rural
- Descanso, relax y desconexión
- Cultural, tradiciones y costumbres
- Turismo distinto al de sol y playa

#### **Segmentación según estilo de vida:**

La segmentación por estilo de vida, podemos clasificarla en dos grandes grupos, según el estilo de vida sea rural o urbano. Por las características y servicios que ofrecemos nos dirigiremos a un público urbano, ya que suelen buscar un tipo turismo fuera de la ciudad, alejado de grandes bullicios.

#### **Segmentación por gustos y valores:**

- Clientes que sepan valorar el medio ambiente
- Clientes interesadas en conocer la vida en el medio rural
- Clientes interesados en conocer y mantener la historia, las costumbres y la cultura de una zona determinada
- Clientes que valoren el contacto con la naturaleza, disfrutar del paisaje
- Clientes motivados por realizar actividades de ocio en la montaña
- Clientes interesados en el relax de un spa pequeño y con encanto

#### **Segmentación demográfica:**

Según las características de nuestro hotel y observando el perfil del turista rural, nos dirigiremos a tres segmentos demográficos distintos. En primer lugar las personas comprendidas entre 20 a 55 y más de 55, estos pueden viajar solos, en grupo, con amigos y en plan familiar.

Para periodos con baja demanda, como podría ser entre semana, se realizarán promociones para jubilados y estudiantes y así aumentar nuestra tasa de ocupación en dichos periodos.

### **Segmentación según el canal de compra**

Por lo que respecta a la segmentación por el canal de compra, nos vamos a centrar a un público que realiza sus reservas a través de internet, sin dejar de lado el canal tradicional de reservas, ya sea por teléfono, mail, o agencias.

### **Segmentación geográfica**

Principalmente los turistas que elegirán nuestra zona y en concreto nuestro hotel, serán los provenientes de las comunidades más cercanas (Murcia, Castilla la Mancha y Madrid), como también las turistas de Castellón de la Plana y Alicante.

### **Segmentación por nivel adquisitivo**

Nuestro servicio va dirigido a personas con una renta media-alta. A este tipo de turista se les caracterizará por un nivel cultural medio alto, suelen viajar en pareja o en grupo de familia o amigos. Dicho segmento está acostumbrado a buscar información por internet y efectuar reservas online, telefónicamente o vía e-mail.

## **5.2 Análisis estratégico**

### **5.2.1 Servicios**

En este apartado vamos a analizar uno de los principales elementos del marketing mix, en concreto nos en el servicio que vamos a ofrecer a nuestros clientes. Para dicho análisis vamos a utilizar la matriz de Ansoff ya que es una de las principales herramientas de estrategia empresarial y marketing estratégico (Espinosa, 2015).

La matriz de Ansoff (ilustración 25) relaciona los productos con los mercados, clasificando el binomio producto-mercado en base al criterio de actualidad o novedad. Este binomio está compuesto por cuatro cuadrantes con información sobre cuál es la mejor opción a seguir: estrategia de diversificación, estrategia de penetración de mercados, estrategia de desarrollo de nuevos mercados y estrategia de nuevos productos.

### **Estrategia de diversificación**

La estrategia de diversificación consiste en estudiar si existen oportunidades para desarrollar nuevos productos para nuevos mercados. La empresa debe tomar esta estrategia con cautela, ya que la elevada incertidumbre que presenta esta estrategia conlleva asumir un elevado riesgo, puesto que nos alejamos del mercado tradicional.

### **Estrategia de penetración de mercados**

La estrategia de penetración del mercado consiste en analizar la posibilidad de obtener una mayor cuota de mercado trabajando con nuestros servicios actuales en los mercados que operamos actualmente. Puesto que en la Vall d'Albaida existen varios hoteles rurales, nuestra estrategia de penetración de mercado se va realizar de la siguiente manera:

- Acciones de venta cruzada
- Publicidad y promoción
- Regalos dirigidos a la prueba de nuestro producto

### **Estrategia de desarrollo de nuevos mercados**

Esta opción estratégica, consiste en plantearse si la empresa puede desarrollar nuevos mercados con los servicios actuales. Para llevarla a cabo es necesario identificar nuevos mercados geográficos, nuevos canales de distribución o nuevos segmentos de mercado. En nuestro caso nos vamos a centrar en la venta por canal online y acuerdos con distribuidores para aumentar las ventas.

### **Estrategia de nuevos productos**

Por ultimo en la estrategia de nuevos productos la empresa desarrolla nuevos servicios para los mercados que trabaja actualmente. Los mercados están constantemente movimiento y sufren cambios, los clientes demandan nuevos servicios o productos para los cuales la empresa debe adaptarse a sus gustos y necesidades.

Ilustración 25 Matriz de Ansoff



Fuente: Roberto Espinosa (2015)

### 5.2.2 Precio

El establecimiento del precio es uno de los factores más importantes ya que este influye en la percepción que tienen los consumidores finales sobre nuestro servicio o producto.

Para el establecimiento del precio debemos tener presente las siguientes características:

- El precio de introducción en el mercado
- Los descuentos por compra
- Las promociones
- Los ajustes de acuerdo con la demanda

Existen ocho factores que afectan a la sensibilidad al precio:

- La singularidad del producto
- El conocimiento de productos sustitutos
- La facilidad de comparar los productos
- La importancia del precio del producto en el gasto total
- Las compras amortizadas
- El coste compartido
- La calidad percibida
- El almacenamiento

**Fijación de precios:**

Atendiendo a las características de nuestro negocio y tomando como referencia los precios de nuestra competencia más directa, los precios que vamos a fijar para los distintos servicios que vamos a ofrecer serán:

**Alojamiento**

*Tabla 12 Precios alojamiento*

<b>TEMPORADA BAJA</b>	
Doble	100€/noche
Junior suite	125€/noche
Casa	150€/noche
<b>TEMPORADA ALTA</b>	
Doble	110€/noche
Suite	135€/noche
Casa	160€/noche

Fuente: Elaboración propia

**Spa**

*Tabla 13 Precios Spa*

<b>TEMPORADA BAJA</b>	
Spa	25 €/circuito 90 minutos
Tratamientos	A partir de 30€*
<b>TEMPORADA ALTA</b>	
Spa	30 €/circuito 90 minutos
Tratamientos	A partir de 30€*

\*el precio de los tratamientos variara dependiendo del tipo que se escoja

Fuente: Elaboración propia

### Restauración

Tabla 14 Precio restauración

MENÚ	
Comidas	18€/ IVA incluido
Cenas	22€/ IVA incluido

\*los clientes también disponen de una amplia carta

Fuente: Elaboración propia

### Actividades

ACTIVIDADES	
Senderismo	7€/ruta 90 minutos *
Paseos en caballo	30€/1 hora
Alquiler de bicicleta	10€/día
Conversaciones en inglés	10€/hora

\*el precio es por ruta guiada con monitor, sin monitor la actividad será gratuita

Fuente: Elaboración propia

### 5.2.3 Distribución

La distribución es el conjunto de funciones esenciales para que todos nuestros servicios se ofrezcan al cliente en su momento determinado, en nuestro hotel-spa rural vamos a utilizar dos tipos de canales de distribución:

- Canal directo: nuestros clientes a través de la página web, contacto telefónico o presencialmente, podrán consultar y reservar cualquier servicio que ofrecemos.
  
- Canal indirecto: nuestros clientes a través de nuestros distribuidores podrán consultar y reservar cualquier servicio que ofrecemos.

El diseño y la elección del canal de distribución, están condicionados por múltiples elementos que limitan alternativas posibles. Estos se pueden agrupar según las características de mercado, producto, intermediarios, competencia y otros factores en los que la empresa no va a poder influir.

El canal de distribución que más se ajusta a nuestro negocio, es el canal directo, puesto que no intervienen intermediarios.

Los clientes recibirán información de los servicios y actividades que prestamos a su llegada al hotel, pudiendo contratar en ese momento cualquier de estos, si no lo hubiesen hecho previamente.

#### 5.2.4 Marca

Otro de los aspectos fundamentales en el análisis estratégico es la marca, ya que los clientes identificarán nuestros servicios a través de ella.

Las características de la marca de nuestro hotel-spa rural se pueden dividir en:

- Atributos: Buena relación calidad-precio
- Beneficios: Descanso, contacto con la naturaleza, salud, relax, desconexión
- Valores: Cercanía, amabilidad, confianza, atención personalizada, protección del entorno, costumbres, cultura
- Personalidad: Gente joven y adultos de clase media

*Ilustración 26 Logotipo Hotel spa rural*



**HOTEL SPA RURAL VALL BLANCA**

---

Fuente: Elaboración propia

### 5.2.5 Comunicación

El análisis de comunicación es fundamental para dar valor a la empresa. El objetivo es saber si el sistema de comunicación es capaz por sí mismo de transmitir rápidamente y de manera constante y eficiente los datos e información del exterior a la empresa, dentro de la misma y desde ésta al exterior, para la toma de decisiones y luego para su expansión, con la finalidad de ayudar a lograr los objetivos y desarrollar las estrategias.

Con el sistema de comunicación damos valor al tener un diagnóstico del sistema que utilizamos para aumentar la productividad y la mejorar la competitividad.

Es primordial que la empresa establezca un protocolo de comunicación dónde estén bien definidos todos los pilares del marketing. Desde nuestra empresa se va a establecer una comunicación integrada que unifique y coordine los diferentes canales de comunicación para que exista un mensaje claro.

*Ilustración 27 Herramientas de comunicación*



Fuente: Manual Atalaya

En este apartado vamos a definir las herramientas de comunicación que vamos a utilizar. Dado que es una empresa nueva los presupuestos de publicidad y promoción serán en principio un poco elevados para dar a conocer el negocio, aunque dentro de unos límites ya que nuestros recursos son limitados.

- Publicidad

Con el objetivo de aumentar nuestras ventas nos vamos a centrar en publicitar nuestro negocio en la radio comarcal, en las principales revistas y guías especializadas en el sector rural, y folletos publicitarios distribuidos por la zona de la comarca y alrededores.

- Venta personal

Este método se basa en comunicar personalmente con los clientes con la finalidad de que adquieran nuestros servicios. En estos momentos no disponemos de venta directa aunque en un futuro puede que se contraten comerciales.

- Promoción de ventas

El método de la promoción de ventas intenta que el negocio obtenga un beneficio a corto plazo promoviendo la compra o la venta. Nuestra campaña de promoción de ventas se va a centrar en ofrecer nuestros servicios con descuentos.

- Relaciones públicas

A través de las relaciones públicas la empresa puede dar a conocer los servicios que ofrece por lo que disponer de un plan de promoción será importante para dar credibilidad y confianza en el mercado.

- Marketing directo

El marketing directo se basa en la comunicación directa entre nuestro negocio y el cliente sin haber intermediarios, ya sea a través de internet, teléfono o catálogo.

En nuestro caso el marketing directo que se va a utilizar es a través del mailing, ya que este método es económico y al mismo tiempo adecuado puesto que podremos enviar ofertas personalizadas a cada cliente.

### **5.3 Epilogo**

Nuestro objetivo prioritario es ofrecer un servicio de calidad a un precio razonable. A lo largo de este capítulo hemos segmentado el público objetivo para así establecer a quien nos vamos a dirigir principalmente. También hemos realizado un análisis estratégico describiendo uno a uno los servicios que ofrecemos, el precio, los medios de comunicación que vamos a utilizar, la distribución de nuestros servicios y finalmente hemos analizado la marca comercial.



# ANALISIS ECONOMICO - FINANCIERO



## 6. ANALISIS ECONOMICO-FINANCIERO

El plan financiero es uno de los capítulos más importantes en el plan de negocio puesto que se revisará toda la información económica-financiera del proyecto, valorando su viabilidad económica y su continuidad a lo largo del tiempo.

En este apartado analizaremos el plan de inversión, el balance y cuenta de resultados, análisis de viabilidad y ratios y finalmente estableceremos el calendario de implantación.

### 6.1 Plan de inversión

En este apartado vamos a analizar los activos necesarios para la puesta en marcha de nuestra empresa, la inversión que se va a llevar a cabo va a ser elevada y necesitará de financiamiento externo.

#### **ACTIVO FIJO**

##### *Inmovilizado intangible*

El inmovilizado intangible son aquellos activos susceptibles de valoración económica, identificables, no físicos y de carácter no monetario. El conjunto de inmovilizado intangible de nuestra empresa es principalmente aplicaciones informáticas, es decir el importe que pagamos por el uso de programas informáticos y el dominio de nuestra página web.

##### *Inmovilizado material*

El inmovilizado material es la partida de mayor peso en nuestro balance económico puesto que recoge el patrimonio mueble e inmueble de la empresa.

Está compuesto por:

- Mobiliario: Todo el mobiliario correspondiente a un hotel spa-rural (camas, armarios, mesas, sillas, sofás, etc.)
- Terrenos y construcciones: se engloba tanto la adquisición del terreno como la construcción de los distintos recintos.

- Otro inmovilizado material: todos aquellos materiales no descritos anteriormente como podrían ser sábanas, toallas, vajilla etc.

Activo circulante

Como es lógico los primeros meses de vida de una empresa, los gastos son más elevados que los ingresos, para poder afrontarlos realizaremos una inversión en circulante financiada por recursos propios.

*Tabla 15 Inversión inicial*

<b>INMOVILIZADO INTANGIBLE</b>	<b>1.410,94 €</b>
Aplicaciones informáticas	1.020,00 €
Dominio web	390,94 €
<b>INMOVILIZADO MATERIAL</b>	<b>433.108,84 €</b>
Mobiliario	68.958,84 €
Materiales	8.950,00 €
Equipos informáticos	5.200,00 €
Terrenos	65.000,00 €
Construcciones	285.000,00 €

Fuente: Elaboración propia

Como se observa en la tabla 15 el volumen total de inversión inicial en nuestra empresa es elevado, lo que parece lógico puesto que se incluyen no solo los materiales y mobiliario sino que también los terrenos y construcciones de nuestro hotel spa-rural. Como posteriormente se analizará gran parte de esta inversión inicial estará sufragada por financiación externa.

## 6.2 Plan de financiación y previsión de ingresos y gastos

### Plan de financiación

Uno de los aspectos más importantes para poder llevar a cabo nuestro proyecto es conseguir financiación para poder sufragar los costes de la compra del terreno, la edificación de nuestro hotel spa-rural, la adquisición del mobiliario y demás enseres y el arranque de nuestra actividad.

El tipo de interés que vamos a pagar por nuestro precio se sitúa en el 2,6%. Para conseguir este tipo de interés hemos visitado las distintas entidades bancarias existentes en España y para una inversión de 450.000€ este ha sido el interés más competitivo entre los distintos bancos. En la siguiente tabla (tabla 16) se pueden observar las principales condiciones del préstamo.

*Tabla 16 Condiciones del préstamo*

<b>CONDICIONES DEL PRESTAMO</b>	
Importe	450.000
Devolución	Mensual
Interés nominal	2,60%
Comisión de apertura	0
TAE	2,60%
Plazo de amortización	360 meses (30 años)
Método de amortización	Constante

Fuente: Elaboración propia

En la tabla 17 se puede observar el cuadro de amortización del préstamo, ahí podemos ver que el interés permanece constante a lo largo de toda la vigencia del préstamo.

*Tabla 17 Cuadro Amortización préstamo*

mes	pagadero	capital	interés	capital
360		450.000 €	(2.6 %)	residual
1	2225.00 €	1250.00 €	975.00 €	448750.00 €
2	2222.29 €	1250.00 €	972.29 €	447500.00 €
3	2219.58 €	1250.00 €	969.58 €	446250.00 €
4	2216.88 €	1250.00 €	966.88 €	445000.00 €
5	2214.17 €	1250.00 €	964.17 €	443750.00 €
6	2211.46 €	1250.00 €	961.46 €	442500.00 €
7	2208.75 €	1250.00 €	958.75 €	441250.00 €
8	2206.04 €	1250.00 €	956.04 €	440000.00 €

PLAN DE NEGOCIO DE UN HOTEL-SPA RURAL EN LA ZONA DE LA VALL D'ALBAIDA.

9	2203.33 €	1250.00 €	953.33 €	438750.00 €
10	2200.63 €	1250.00 €	950.63 €	437500.00 €
11	2197.92 €	1250.00 €	947.92 €	436250.00 €
12	2195.21 €	1250.00 €	945.21 €	435000.00 €
<b>13</b>	<b>2192.50 €</b>	<b>1250.00 €</b>	<b>942.50 €</b>	<b>433750.00 €</b>
14	2189.79 €	1250.00 €	939.79 €	432500.00 €
15	2187.08 €	1250.00 €	937.08 €	431250.00 €
16	2184.38 €	1250.00 €	934.38 €	430000.00 €
17	2181.67 €	1250.00 €	931.67 €	428750.00 €
18	2178.96 €	1250.00 €	928.96 €	427500.00 €
19	2176.25 €	1250.00 €	926.25 €	426250.00 €
20	2173.54 €	1250.00 €	923.54 €	425000.00 €
21	2170.83 €	1250.00 €	920.83 €	423750.00 €
22	2168.13 €	1250.00 €	918.13 €	422500.00 €
23	2165.42 €	1250.00 €	915.42 €	421250.00 €
24	2162.71 €	1250.00 €	912.71 €	420000.00 €
<b>25</b>	<b>2160.00 €</b>	<b>1250.00 €</b>	<b>910.00 €</b>	<b>418750.00 €</b>
26	2157.29 €	1250.00 €	907.29 €	417500.00 €
27	2154.58 €	1250.00 €	904.58 €	416250.00 €
28	2151.88 €	1250.00 €	901.88 €	415000.00 €
29	2149.17 €	1250.00 €	899.17 €	413750.00 €
30	2146.46 €	1250.00 €	896.46 €	412500.00 €
31	2143.75 €	1250.00 €	893.75 €	411250.00 €
32	2141.04 €	1250.00 €	891.04 €	410000.00 €
33	2138.33 €	1250.00 €	888.33 €	408750.00 €
34	2135.63 €	1250.00 €	885.63 €	407500.00 €
35	2132.92 €	1250.00 €	882.92 €	406250.00 €
36	2130.21 €	1250.00 €	880.21 €	405000.00 €
<b>37</b>	<b>2127.50 €</b>	<b>1250.00 €</b>	<b>877.50 €</b>	<b>403750.00 €</b>
38	2124.79 €	1250.00 €	874.79 €	402500.00 €
39	2122.08 €	1250.00 €	872.08 €	401250.00 €
40	2119.38 €	1250.00 €	869.38 €	400000.00 €
41	2116.67 €	1250.00 €	866.67 €	398750.00 €
42	2113.96 €	1250.00 €	863.96 €	397500.00 €
43	2111.25 €	1250.00 €	861.25 €	396250.00 €
44	2108.54 €	1250.00 €	858.54 €	395000.00 €
45	2105.83 €	1250.00 €	855.83 €	393750.00 €
46	2103.13 €	1250.00 €	853.13 €	392500.00 €
47	2100.42 €	1250.00 €	850.42 €	391250.00 €
48	2097.71 €	1250.00 €	847.71 €	390000.00 €
<b>49</b>	<b>2095.00 €</b>	<b>1250.00 €</b>	<b>845.00 €</b>	<b>388750.00 €</b>
50	2092.29 €	1250.00 €	842.29 €	387500.00 €
51	2089.58 €	1250.00 €	839.58 €	386250.00 €
52	2086.88 €	1250.00 €	836.88 €	385000.00 €
53	2084.17 €	1250.00 €	834.17 €	383750.00 €
54	2081.46 €	1250.00 €	831.46 €	382500.00 €
55	2078.75 €	1250.00 €	828.75 €	381250.00 €
56	2076.04 €	1250.00 €	826.04 €	380000.00 €
57	2073.33 €	1250.00 €	823.33 €	378750.00 €
58	2070.63 €	1250.00 €	820.63 €	377500.00 €
59	2067.92 €	1250.00 €	817.92 €	376250.00 €
60	2065.21 €	1250.00 €	815.21 €	375000.00 €

PLAN DE NEGOCIO DE UN HOTEL-SPA RURAL EN LA ZONA DE LA VALL D'ALBAIDA.

<b>61</b>	<b>2062.50 €</b>	<b>1250.00 €</b>	<b>812.50 €</b>	<b>373750.00 €</b>
62	2059.79 €	1250.00 €	809.79 €	372500.00 €
63	2057.08 €	1250.00 €	807.08 €	371250.00 €
64	2054.38 €	1250.00 €	804.38 €	370000.00 €
65	2051.67 €	1250.00 €	801.67 €	368750.00 €
66	2048.96 €	1250.00 €	798.96 €	367500.00 €
67	2046.25 €	1250.00 €	796.25 €	366250.00 €
68	2043.54 €	1250.00 €	793.54 €	365000.00 €
69	2040.83 €	1250.00 €	790.83 €	363750.00 €
70	2038.13 €	1250.00 €	788.13 €	362500.00 €
71	2035.42 €	1250.00 €	785.42 €	361250.00 €
72	2032.71 €	1250.00 €	782.71 €	360000.00 €
<b>73</b>	<b>2030.00 €</b>	<b>1250.00 €</b>	<b>780.00 €</b>	<b>358750.00 €</b>
74	2027.29 €	1250.00 €	777.29 €	357500.00 €
75	2024.58 €	1250.00 €	774.58 €	356250.00 €
76	2021.88 €	1250.00 €	771.88 €	355000.00 €
77	2019.17 €	1250.00 €	769.17 €	353750.00 €
78	2016.46 €	1250.00 €	766.46 €	352500.00 €
79	2013.75 €	1250.00 €	763.75 €	351250.00 €
80	2011.04 €	1250.00 €	761.04 €	350000.00 €
81	2008.33 €	1250.00 €	758.33 €	348750.00 €
82	2005.63 €	1250.00 €	755.63 €	347500.00 €
83	2002.92 €	1250.00 €	752.92 €	346250.00 €
84	2000.21 €	1250.00 €	750.21 €	345000.00 €
<b>85</b>	<b>1997.50 €</b>	<b>1250.00 €</b>	<b>747.50 €</b>	<b>343750.00 €</b>
86	1994.79 €	1250.00 €	744.79 €	342500.00 €
87	1992.08 €	1250.00 €	742.08 €	341250.00 €
88	1989.38 €	1250.00 €	739.38 €	340000.00 €
89	1986.67 €	1250.00 €	736.67 €	338750.00 €
90	1983.96 €	1250.00 €	733.96 €	337500.00 €
91	1981.25 €	1250.00 €	731.25 €	336250.00 €
92	1978.54 €	1250.00 €	728.54 €	335000.00 €
93	1975.83 €	1250.00 €	725.83 €	333750.00 €
94	1973.13 €	1250.00 €	723.13 €	332500.00 €
95	1970.42 €	1250.00 €	720.42 €	331250.00 €
96	1967.71 €	1250.00 €	717.71 €	330000.00 €
<b>97</b>	<b>1965.00 €</b>	<b>1250.00 €</b>	<b>715.00 €</b>	<b>328750.00 €</b>
98	1962.29 €	1250.00 €	712.29 €	327500.00 €
99	1959.58 €	1250.00 €	709.58 €	326250.00 €
100	1956.88 €	1250.00 €	706.88 €	325000.00 €
101	1954.17 €	1250.00 €	704.17 €	323750.00 €
102	1951.46 €	1250.00 €	701.46 €	322500.00 €
103	1948.75 €	1250.00 €	698.75 €	321250.00 €
104	1946.04 €	1250.00 €	696.04 €	320000.00 €
105	1943.33 €	1250.00 €	693.33 €	318750.00 €
106	1940.63 €	1250.00 €	690.63 €	317500.00 €
107	1937.92 €	1250.00 €	687.92 €	316250.00 €
108	1935.21 €	1250.00 €	685.21 €	315000.00 €
<b>109</b>	<b>1932.50 €</b>	<b>1250.00 €</b>	<b>682.50 €</b>	<b>313750.00 €</b>
110	1929.79 €	1250.00 €	679.79 €	312500.00 €
111	1927.08 €	1250.00 €	677.08 €	311250.00 €
112	1924.38 €	1250.00 €	674.38 €	310000.00 €

PLAN DE NEGOCIO DE UN HOTEL-SPA RURAL EN LA ZONA DE LA VALL D'ALBAIDA.

113	1921.67 €	1250.00 €	671.67 €	308750.00 €
114	1918.96 €	1250.00 €	668.96 €	307500.00 €
115	1916.25 €	1250.00 €	666.25 €	306250.00 €
116	1913.54 €	1250.00 €	663.54 €	305000.00 €
117	1910.83 €	1250.00 €	660.83 €	303750.00 €
118	1908.13 €	1250.00 €	658.13 €	302500.00 €
119	1905.42 €	1250.00 €	655.42 €	301250.00 €
120	1902.71 €	1250.00 €	652.71 €	300000.00 €
<b>121</b>	<b>1900.00 €</b>	<b>1250.00 €</b>	<b>650.00 €</b>	<b>298750.00 €</b>
122	1897.29 €	1250.00 €	647.29 €	297500.00 €
123	1894.58 €	1250.00 €	644.58 €	296250.00 €
124	1891.88 €	1250.00 €	641.88 €	295000.00 €
125	1889.17 €	1250.00 €	639.17 €	293750.00 €
126	1886.46 €	1250.00 €	636.46 €	292500.00 €
127	1883.75 €	1250.00 €	633.75 €	291250.00 €
128	1881.04 €	1250.00 €	631.04 €	290000.00 €
129	1878.33 €	1250.00 €	628.33 €	288750.00 €
130	1875.63 €	1250.00 €	625.63 €	287500.00 €
131	1872.92 €	1250.00 €	622.92 €	286250.00 €
132	1870.21 €	1250.00 €	620.21 €	285000.00 €
<b>133</b>	<b>1867.50 €</b>	<b>1250.00 €</b>	<b>617.50 €</b>	<b>283750.00 €</b>
134	1864.79 €	1250.00 €	614.79 €	282500.00 €
135	1862.08 €	1250.00 €	612.08 €	281250.00 €
136	1859.38 €	1250.00 €	609.38 €	280000.00 €
137	1856.67 €	1250.00 €	606.67 €	278750.00 €
138	1853.96 €	1250.00 €	603.96 €	277500.00 €
139	1851.25 €	1250.00 €	601.25 €	276250.00 €
140	1848.54 €	1250.00 €	598.54 €	275000.00 €
141	1845.83 €	1250.00 €	595.83 €	273750.00 €
142	1843.13 €	1250.00 €	593.13 €	272500.00 €
143	1840.42 €	1250.00 €	590.42 €	271250.00 €
144	1837.71 €	1250.00 €	587.71 €	270000.00 €
<b>145</b>	<b>1835.00 €</b>	<b>1250.00 €</b>	<b>585.00 €</b>	<b>268750.00 €</b>
146	1832.29 €	1250.00 €	582.29 €	267500.00 €
147	1829.58 €	1250.00 €	579.58 €	266250.00 €
148	1826.88 €	1250.00 €	576.88 €	265000.00 €
149	1824.17 €	1250.00 €	574.17 €	263750.00 €
150	1821.46 €	1250.00 €	571.46 €	262500.00 €
151	1818.75 €	1250.00 €	568.75 €	261250.00 €
152	1816.04 €	1250.00 €	566.04 €	260000.00 €
153	1813.33 €	1250.00 €	563.33 €	258750.00 €
154	1810.63 €	1250.00 €	560.63 €	257500.00 €
155	1807.92 €	1250.00 €	557.92 €	256250.00 €
156	1805.21 €	1250.00 €	555.21 €	255000.00 €
<b>157</b>	<b>1802.50 €</b>	<b>1250.00 €</b>	<b>552.50 €</b>	<b>253750.00 €</b>
158	1799.79 €	1250.00 €	549.79 €	252500.00 €
159	1797.08 €	1250.00 €	547.08 €	251250.00 €
160	1794.38 €	1250.00 €	544.38 €	250000.00 €
161	1791.67 €	1250.00 €	541.67 €	248750.00 €
162	1788.96 €	1250.00 €	538.96 €	247500.00 €
163	1786.25 €	1250.00 €	536.25 €	246250.00 €
164	1783.54 €	1250.00 €	533.54 €	245000.00 €

PLAN DE NEGOCIO DE UN HOTEL-SPA RURAL EN LA ZONA DE LA VALL D'ALBAIDA.

165	1780.83 €	1250.00 €	530.83 €	243750.00 €
166	1778.13 €	1250.00 €	528.13 €	242500.00 €
167	1775.42 €	1250.00 €	525.42 €	241250.00 €
168	1772.71 €	1250.00 €	522.71 €	240000.00 €
<b>169</b>	<b>1770.00 €</b>	<b>1250.00 €</b>	<b>520.00 €</b>	<b>238750.00 €</b>
170	1767.29 €	1250.00 €	517.29 €	237500.00 €
171	1764.58 €	1250.00 €	514.58 €	236250.00 €
172	1761.88 €	1250.00 €	511.88 €	235000.00 €
173	1759.17 €	1250.00 €	509.17 €	233750.00 €
174	1756.46 €	1250.00 €	506.46 €	232500.00 €
175	1753.75 €	1250.00 €	503.75 €	231250.00 €
176	1751.04 €	1250.00 €	501.04 €	230000.00 €
177	1748.33 €	1250.00 €	498.33 €	228750.00 €
178	1745.63 €	1250.00 €	495.63 €	227500.00 €
179	1742.92 €	1250.00 €	492.92 €	226250.00 €
180	1740.21 €	1250.00 €	490.21 €	225000.00 €
<b>181</b>	<b>1737.50 €</b>	<b>1250.00 €</b>	<b>487.50 €</b>	<b>223750.00 €</b>
182	1734.79 €	1250.00 €	484.79 €	222500.00 €
183	1732.08 €	1250.00 €	482.08 €	221250.00 €
184	1729.38 €	1250.00 €	479.38 €	220000.00 €
185	1726.67 €	1250.00 €	476.67 €	218750.00 €
186	1723.96 €	1250.00 €	473.96 €	217500.00 €
187	1721.25 €	1250.00 €	471.25 €	216250.00 €
188	1718.54 €	1250.00 €	468.54 €	215000.00 €
189	1715.83 €	1250.00 €	465.83 €	213750.00 €
190	1713.13 €	1250.00 €	463.13 €	212500.00 €
191	1710.42 €	1250.00 €	460.42 €	211250.00 €
192	1707.71 €	1250.00 €	457.71 €	210000.00 €
<b>193</b>	<b>1705.00 €</b>	<b>1250.00 €</b>	<b>455.00 €</b>	<b>208750.00 €</b>
194	1702.29 €	1250.00 €	452.29 €	207500.00 €
195	1699.58 €	1250.00 €	449.58 €	206250.00 €
196	1696.88 €	1250.00 €	446.88 €	205000.00 €
197	1694.17 €	1250.00 €	444.17 €	203750.00 €
198	1691.46 €	1250.00 €	441.46 €	202500.00 €
199	1688.75 €	1250.00 €	438.75 €	201250.00 €
200	1686.04 €	1250.00 €	436.04 €	200000.00 €
201	1683.33 €	1250.00 €	433.33 €	198750.00 €
202	1680.63 €	1250.00 €	430.63 €	197500.00 €
203	1677.92 €	1250.00 €	427.92 €	196250.00 €
204	1675.21 €	1250.00 €	425.21 €	195000.00 €
<b>205</b>	<b>1672.50 €</b>	<b>1250.00 €</b>	<b>422.50 €</b>	<b>193750.00 €</b>
206	1669.79 €	1250.00 €	419.79 €	192500.00 €
207	1667.08 €	1250.00 €	417.08 €	191250.00 €
208	1664.38 €	1250.00 €	414.38 €	190000.00 €
209	1661.67 €	1250.00 €	411.67 €	188750.00 €
210	1658.96 €	1250.00 €	408.96 €	187500.00 €
211	1656.25 €	1250.00 €	406.25 €	186250.00 €
212	1653.54 €	1250.00 €	403.54 €	185000.00 €
213	1650.83 €	1250.00 €	400.83 €	183750.00 €
214	1648.13 €	1250.00 €	398.13 €	182500.00 €
215	1645.42 €	1250.00 €	395.42 €	181250.00 €
216	1642.71 €	1250.00 €	392.71 €	180000.00 €

PLAN DE NEGOCIO DE UN HOTEL-SPA RURAL EN LA ZONA DE LA VALL D'ALBAIDA.

<b>217</b>	<b>1640.00 €</b>	<b>1250.00 €</b>	<b>390.00 €</b>	<b>178750.00 €</b>
218	1637.29 €	1250.00 €	387.29 €	177500.00 €
219	1634.58 €	1250.00 €	384.58 €	176250.00 €
220	1631.88 €	1250.00 €	381.88 €	175000.00 €
221	1629.17 €	1250.00 €	379.17 €	173750.00 €
222	1626.46 €	1250.00 €	376.46 €	172500.00 €
223	1623.75 €	1250.00 €	373.75 €	171250.00 €
224	1621.04 €	1250.00 €	371.04 €	170000.00 €
225	1618.33 €	1250.00 €	368.33 €	168750.00 €
226	1615.63 €	1250.00 €	365.63 €	167500.00 €
227	1612.92 €	1250.00 €	362.92 €	166250.00 €
228	1610.21 €	1250.00 €	360.21 €	165000.00 €
<b>229</b>	<b>1607.50 €</b>	<b>1250.00 €</b>	<b>357.50 €</b>	<b>163750.00 €</b>
230	1604.79 €	1250.00 €	354.79 €	162500.00 €
231	1602.08 €	1250.00 €	352.08 €	161250.00 €
232	1599.38 €	1250.00 €	349.38 €	160000.00 €
233	1596.67 €	1250.00 €	346.67 €	158750.00 €
234	1593.96 €	1250.00 €	343.96 €	157500.00 €
235	1591.25 €	1250.00 €	341.25 €	156250.00 €
236	1588.54 €	1250.00 €	338.54 €	155000.00 €
237	1585.83 €	1250.00 €	335.83 €	153750.00 €
238	1583.13 €	1250.00 €	333.13 €	152500.00 €
239	1580.42 €	1250.00 €	330.42 €	151250.00 €
240	1577.71 €	1250.00 €	327.71 €	150000.00 €
<b>241</b>	<b>1575.00 €</b>	<b>1250.00 €</b>	<b>325.00 €</b>	<b>148750.00 €</b>
242	1572.29 €	1250.00 €	322.29 €	147500.00 €
243	1569.58 €	1250.00 €	319.58 €	146250.00 €
244	1566.88 €	1250.00 €	316.88 €	145000.00 €
245	1564.17 €	1250.00 €	314.17 €	143750.00 €
246	1561.46 €	1250.00 €	311.46 €	142500.00 €
247	1558.75 €	1250.00 €	308.75 €	141250.00 €
248	1556.04 €	1250.00 €	306.04 €	140000.00 €
249	1553.33 €	1250.00 €	303.33 €	138750.00 €
250	1550.63 €	1250.00 €	300.63 €	137500.00 €
251	1547.92 €	1250.00 €	297.92 €	136250.00 €
252	1545.21 €	1250.00 €	295.21 €	135000.00 €
<b>253</b>	<b>1542.50 €</b>	<b>1250.00 €</b>	<b>292.50 €</b>	<b>133750.00 €</b>
254	1539.79 €	1250.00 €	289.79 €	132500.00 €
255	1537.08 €	1250.00 €	287.08 €	131250.00 €
256	1534.38 €	1250.00 €	284.38 €	130000.00 €
257	1531.67 €	1250.00 €	281.67 €	128750.00 €
258	1528.96 €	1250.00 €	278.96 €	127500.00 €
259	1526.25 €	1250.00 €	276.25 €	126250.00 €
260	1523.54 €	1250.00 €	273.54 €	125000.00 €
261	1520.83 €	1250.00 €	270.83 €	123750.00 €
262	1518.13 €	1250.00 €	268.13 €	122500.00 €
263	1515.42 €	1250.00 €	265.42 €	121250.00 €
264	1512.71 €	1250.00 €	262.71 €	120000.00 €
<b>265</b>	<b>1510.00 €</b>	<b>1250.00 €</b>	<b>260.00 €</b>	<b>118750.00 €</b>
266	1507.29 €	1250.00 €	257.29 €	117500.00 €
267	1504.58 €	1250.00 €	254.58 €	116250.00 €
268	1501.88 €	1250.00 €	251.88 €	115000.00 €

PLAN DE NEGOCIO DE UN HOTEL-SPA RURAL EN LA ZONA DE LA VALL D'ALBAIDA.

269	1499.17 €	1250.00 €	249.17 €	113750.00 €
270	1496.46 €	1250.00 €	246.46 €	112500.00 €
271	1493.75 €	1250.00 €	243.75 €	111250.00 €
272	1491.04 €	1250.00 €	241.04 €	110000.00 €
273	1488.33 €	1250.00 €	238.33 €	108750.00 €
274	1485.63 €	1250.00 €	235.63 €	107500.00 €
275	1482.92 €	1250.00 €	232.92 €	106250.00 €
276	1480.21 €	1250.00 €	230.21 €	105000.00 €
<b>277</b>	<b>1477.50 €</b>	<b>1250.00 €</b>	<b>227.50 €</b>	<b>103750.00 €</b>
278	1474.79 €	1250.00 €	224.79 €	102500.00 €
279	1472.08 €	1250.00 €	222.08 €	101250.00 €
280	1469.38 €	1250.00 €	219.38 €	100000.00 €
281	1466.67 €	1250.00 €	216.67 €	98750.00 €
282	1463.96 €	1250.00 €	213.96 €	97500.00 €
283	1461.25 €	1250.00 €	211.25 €	96250.00 €
284	1458.54 €	1250.00 €	208.54 €	95000.00 €
285	1455.83 €	1250.00 €	205.83 €	93750.00 €
286	1453.13 €	1250.00 €	203.13 €	92500.00 €
287	1450.42 €	1250.00 €	200.42 €	91250.00 €
288	1447.71 €	1250.00 €	197.71 €	90000.00 €
<b>289</b>	<b>1445.00 €</b>	<b>1250.00 €</b>	<b>195.00 €</b>	<b>88750.00 €</b>
290	1442.29 €	1250.00 €	192.29 €	87500.00 €
291	1439.58 €	1250.00 €	189.58 €	86250.00 €
292	1436.88 €	1250.00 €	186.88 €	85000.00 €
293	1434.17 €	1250.00 €	184.17 €	83750.00 €
294	1431.46 €	1250.00 €	181.46 €	82500.00 €
295	1428.75 €	1250.00 €	178.75 €	81250.00 €
296	1426.04 €	1250.00 €	176.04 €	80000.00 €
297	1423.33 €	1250.00 €	173.33 €	78750.00 €
298	1420.63 €	1250.00 €	170.63 €	77500.00 €
299	1417.92 €	1250.00 €	167.92 €	76250.00 €
300	1415.21 €	1250.00 €	165.21 €	75000.00 €
<b>301</b>	<b>1412.50 €</b>	<b>1250.00 €</b>	<b>162.50 €</b>	<b>73750.00 €</b>
302	1409.79 €	1250.00 €	159.79 €	72500.00 €
303	1407.08 €	1250.00 €	157.08 €	71250.00 €
304	1404.38 €	1250.00 €	154.38 €	70000.00 €
305	1401.67 €	1250.00 €	151.67 €	68750.00 €
306	1398.96 €	1250.00 €	148.96 €	67500.00 €
307	1396.25 €	1250.00 €	146.25 €	66250.00 €
308	1393.54 €	1250.00 €	143.54 €	65000.00 €
309	1390.83 €	1250.00 €	140.83 €	63750.00 €
310	1388.13 €	1250.00 €	138.13 €	62500.00 €
311	1385.42 €	1250.00 €	135.42 €	61250.00 €
312	1382.71 €	1250.00 €	132.71 €	60000.00 €
<b>313</b>	<b>1380.00 €</b>	<b>1250.00 €</b>	<b>130.00 €</b>	<b>58750.00 €</b>
314	1377.29 €	1250.00 €	127.29 €	57500.00 €
315	1374.58 €	1250.00 €	124.58 €	56250.00 €
316	1371.88 €	1250.00 €	121.88 €	55000.00 €
317	1369.17 €	1250.00 €	119.17 €	53750.00 €
318	1366.46 €	1250.00 €	116.46 €	52500.00 €
319	1363.75 €	1250.00 €	113.75 €	51250.00 €
320	1361.04 €	1250.00 €	111.04 €	50000.00 €

PLAN DE NEGOCIO DE UN HOTEL-SPA RURAL EN LA ZONA DE LA VALL D'ALBAIDA.

321	1358.33 €	1250.00 €	108.33 €	48750.00 €
322	1355.63 €	1250.00 €	105.63 €	47500.00 €
323	1352.92 €	1250.00 €	102.92 €	46250.00 €
324	1350.21 €	1250.00 €	100.21 €	45000.00 €
<b>325</b>	<b>1347.50 €</b>	<b>1250.00 €</b>	<b>97.50 €</b>	<b>43750.00 €</b>
326	1344.79 €	1250.00 €	94.79 €	42500.00 €
327	1342.08 €	1250.00 €	92.08 €	41250.00 €
328	1339.38 €	1250.00 €	89.38 €	40000.00 €
329	1336.67 €	1250.00 €	86.67 €	38750.00 €
330	1333.96 €	1250.00 €	83.96 €	37500.00 €
331	1331.25 €	1250.00 €	81.25 €	36250.00 €
332	1328.54 €	1250.00 €	78.54 €	35000.00 €
333	1325.83 €	1250.00 €	75.83 €	33750.00 €
334	1323.13 €	1250.00 €	73.13 €	32500.00 €
335	1320.42 €	1250.00 €	70.42 €	31250.00 €
336	1317.71 €	1250.00 €	67.71 €	30000.00 €
<b>337</b>	<b>1315.00 €</b>	<b>1250.00 €</b>	<b>65.00 €</b>	<b>28750.00 €</b>
338	1312.29 €	1250.00 €	62.29 €	27500.00 €
339	1309.58 €	1250.00 €	59.58 €	26250.00 €
340	1306.88 €	1250.00 €	56.88 €	25000.00 €
341	1304.17 €	1250.00 €	54.17 €	23750.00 €
342	1301.46 €	1250.00 €	51.46 €	22500.00 €
343	1298.75 €	1250.00 €	48.75 €	21250.00 €
344	1296.04 €	1250.00 €	46.04 €	20000.00 €
345	1293.33 €	1250.00 €	43.33 €	18750.00 €
346	1290.63 €	1250.00 €	40.63 €	17500.00 €
347	1287.92 €	1250.00 €	37.92 €	16250.00 €
348	1285.21 €	1250.00 €	35.21 €	15000.00 €
<b>349</b>	<b>1282.50 €</b>	<b>1250.00 €</b>	<b>32.50 €</b>	<b>13750.00 €</b>
350	1279.79 €	1250.00 €	29.79 €	12500.00 €
351	1277.08 €	1250.00 €	27.08 €	11250.00 €
352	1274.38 €	1250.00 €	24.38 €	10000.00 €
353	1271.67 €	1250.00 €	21.67 €	8750.00 €
354	1268.96 €	1250.00 €	18.96 €	7500.00 €
355	1266.25 €	1250.00 €	16.25 €	6250.00 €
356	1263.54 €	1250.00 €	13.54 €	5000.00 €
357	1260.83 €	1250.00 €	10.83 €	3750.00 €
358	1258.13 €	1250.00 €	8.13 €	2500.00 €
359	1255.42 €	1250.00 €	5.42 €	1250.00 €
360	1252.71 €	1250.00 €	2.71 €	0.00 €
Total	625987.50 €	450000.00 €	175987.50 €	0.00 €

Fuente: Elaboración propia

Previsión de ingresos y gastos

En este apartado vamos a realizar una previsión de ingresos y gastos para los próximos tres años. Esta previsión se va a basar en el escenario de bonanza en el sector hotelero rural actual.

Es importante tener presente los distintos escenarios que se pueden dar a lo largo de la vida de nuestra empresa. Nosotros vamos a describir el escenario más realista, aunque es importante tener presente un escenario pesimista (variación de nuestras previsiones en un -25%) y también un escenario optimista (variación de nuestras previsiones en un +20%)

Las previsiones para el escenario realista son las que presentamos a continuación.

- *Previsión de ingresos*

Establecer una previsión de ingresos no resulta una tarea sencilla puesto que inciden múltiples variables. Uno de los aspectos más importantes es la estacionalidad del sector en la que como se puede observar en la tabla siguiente, los periodos vacacionales es dónde más ingresos vamos a tener.

*Tabla 18 Previsión de ingresos 2017-2019*

	2017	2018	2019
ENERO	5.206,66	6.883,33	8.122,33
FEBRERO	5.806,66	6.383,33	7.532,33
MARZO	5.506,66	6.233,33	7.355,33
ABRIL	6.106,66	7.533,33	8.889,33
MAYO	5.506,66	6.883,33	8.122,33
JUNIO	10.763,32	13.366,66	15.772,66
JULIO	11.263,32	14.166,66	16.716,66
AGOSTO	11.363,32	14.366,66	16.952,66
SEPTIEMBRE	5.506,66	6.883,33	8.122,33
OCTUBRE	5.156,66	6.533,33	7.709,33
NOVIEMBRE	4.906,66	6.633,33	7.827,33
DICIEMBRE	5.506,66	7.383,33	8.712,33
<b>TOTAL</b>	<b>82.599,90</b>	<b>103.249,95</b>	<b>121.834,94</b>

Fuente: Elaboración propia

Como se puede observar en la tabla 18, los ingresos previstos para el 2017 son de 82.599,90€, estos datos son coincidentes con los resultados que analizaremos posteriormente en la cuenta de resultados. Como es lógico los meses de junio, julio y agosto tenemos unos volúmenes de ingresos muy superiores a los restantes meses, estos es debido a como hemos mencionado anteriormente a la estacionalidad del sector. En 2018 y 2019 la previsión de los ingresos es más favorable que en 2017, ya que consideramos que nuestro negocio empezará a crecer a partir de estos años, ya que estaremos más consolidados y nos conocerán más.

- *Previsión de gastos*

Al igual que hemos hecho en la previsión de ingresos, vamos a analizar cuáles van a ser nuestros gastos estimados para los próximos tres años.

*Tabla 19 Previsión de gastos*

	<b>2017</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>
ENERO	6.730,57	7.604,13	8.060,37
FEBRERO	7.459,51	7.057,53	7.480,98
MARZO	7.095,04	6.893,55	7.307,16
ABRIL	7.823,98	8.314,71	8.813,59
MAYO	7.095,04	7.604,13	8.060,37
JUNIO	13.481,36	14.691,70	15.573,20
JULIO	14.088,81	15.566,26	16.500,24
AGOSTO	14.210,30	15.784,90	16.732,00
SEPTIEMBRE	7.095,04	7.604,13	8.060,37
OCTUBRE	6.669,83	7.221,51	7.654,80
NOVIEMBRE	6.366,10	7.330,83	7.770,68
DICIEMBRE	7.095,04	8.150,73	8.639,77
<b>TOTAL</b>	<b>105.210,62</b>	<b>113.824,09</b>	<b>120.653,53</b>

Fuente: Elaboración propia

Como se puede observar en la tabla 19, la previsión de gastos para el 2017 y 2018, supera la previsión de ingresos lo que resulta lógico, puesto que en los primeros años de vida de una empresa los flujos de ingresos y gastos suelen ser negativos, ya que la empresa debe afrontar importantes desembolsos para la puesta en marcha, que más adelante ya no se darán o no se darán con la misma intensidad. En cambio es a partir del 2019 cuando consideramos que este flujo empieza a ser positivo.

### 6.3 Balance y Cuenta de Resultados

#### Balance

El balance representa una foto fija de la empresa en un momento determinado del tiempo, reflejando la situación patrimonial de esta. A través del balance de situación tenemos información suficiente para tomar decisiones con facilidad.

En la siguiente tabla puede observarse el balance de situación para los dos primeros años de vida de la empresa.

*Tabla 20 Balance situación*

<b>ACTIVO</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>
<b>A) ACTIVO NO CORRIENTE</b>	<b>434.519,78</b>	<b>459.097,69</b>
I. Inmovilizado intangible	1.410,94	1.545,91
II. Inmovilizado material	433.108,84	457.551,78
III. Inversiones inmobiliarias	0,00	0,00
IV. Inversiones en empresas del grupo y asociadas a L/P	0,00	0,00
V. Inversiones financieras a L/P	0,00	0,00
VI. Activos por impuesto diferido	0,00	0,00
<b>B) ACTIVO CORRIENTE</b>	<b>39.723,87</b>	<b>30.456,27</b>
I. Activos no corrientes mantenidos para la venta	0,00	0,00
II. Existencias	10.254,54	9.892,17
III. Deudores comerciales y otras cuentas a cobrar	0,00	0,00
IV. Inversiones en empresas del grupo y asociadas a C/P	0,00	0,00
V. Inversiones financieras a C/P	0,00	0,00
VI. Periodificaciones a corto plazo	0,00	0,00
VII. Efectivo y otros activos líquidos equivalentes	29.469,33	20.564,10
<b>TOTAL ACTIVO</b>	<b>474.243,65</b>	<b>489.553,96</b>

PLAN DE NEGOCIO DE UN HOTEL-SPA RURAL EN LA ZONA DE LA VALL D'ALBAIDA.

<b>PASIVO</b>	<b>2009</b>	<b>2008</b>
<b>A) PATRIMONIO NETO</b>	<b>4.743,65</b>	<b>19.827,58</b>
<b>A-1) Fondos Propios</b>	<b>4.743,65</b>	<b>19.827,58</b>
I. Capital	3.500,00	3.500,00
II. Prima de emisión	0,00	0,00
III. Reservas	662,65	2.156,58
IV. (Acciones y participaciones en patrimonio propias)	0,00	0,00
V. Resultados de ejercicios anteriores	0,00	0,00
VI. Otras aportaciones de socios	26.000,00	26.000,00
VII. Resultado del ejercicio	-25.419,00	-11.829,00
VIII. Dividendo a cuenta	0,00	0,00
IX. Otros instrumentos de patrimonio neto	0,00	0,00
<b>A-2) Ajustes por cambios de valor</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>
I. Activos financieros disponibles para la venta	0,00	0,00
II. Operaciones de cobertura	0,00	0,00
III. Otros	0,00	0,00
<b>A-3) Subvenciones, donaciones y legados recibidos</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>
<b>B) PASIVO NO CORRIENTE</b>	<b>450.000,00</b>	<b>435.000,00</b>
I. Provisiones a largo plazo	0,00	0,00
II. Deudas a largo plazo	450.000,00	435.000,00
III. Deudas con empresas del grupo y asociadas a L/P	0,00	0,00
IV. Pasivos por impuesto diferido	0,00	0,00
V. Periodificaciones a largo plazo	0,00	0,00
<b>C) PASIVO CORRIENTE</b>	<b>19.500,00</b>	<b>34.726,38</b>
I. Pasivos vinculados con act. no corrientes mantenidos para la venta	0,00	0,00
II. Provisiones a corto plazo	0,00	0,00
III. Deudas a corto plazo	15.000,00	29.246,38
IV. Deudas con empresas del grupo y asociadas a C/P	0,00	0,00
V. Acreedores comerciales y otras cuentas a pagar	4.500,00	5.480,00
VI. Periodificaciones a corto plazo	0,00	0,00
<b>TOTAL PASIVO + P.N.</b>	<b>474.243,65</b>	<b>489.553,96</b>

Fuente: Elaboración propia

- Análisis vertical

En el 2017 la empresa constará de un activo total de 474.243,65€, este estará compuesto por el activo no corriente 434.519,78€ y el activo corriente 39.723,87€. Esto supone que el activo no corriente representa un 91,63% del total del activo. Es un valor muy elevado lo que indica que la empresa tiene poca capacidad para convertir su patrimonio en líquido rápidamente, aunque es lógico este resultado, ya que en el primero año de vida de la empresa el patrimonio está constituido principalmente por la adquisición del terreno y la construcción.

El activo corriente sólo representa un 8,35% esto nos indica la escasa liquidez que tiene actualmente la empresa.

Por lo que respecta al patrimonio de la empresa, este representa un 1%. Este porcentaje evidencia el sobreendeudamiento que tiene actualmente la empresa aunque este resultado también es lógico ya que hemos necesitado una elevada financiación externa para llevar a cabo la inversión. Se espera que la situación patrimonial empiece a mejorar a partir de 2019 cuando la cuenta de resultados empiece a dar un flujo positivo. También se espera mejorar la situación del pasivo según se vaya devolviendo la financiación obtenida.

- Análisis horizontal

El análisis horizontal nos permite analizar la evolución patrimonial de la empresa a lo largo del tiempo.

Como se puede observar en la tabla 20, la situación patrimonial de la empresa mejora con respecto a 2017. El activo corriente ha empeorado puesto que la empresa está destinando su efectivo al pago de los gastos necesarios para el arranque de la empresa, en cambio el activo no corriente ha mejorado respecto al año anterior, esto se debe a que como se comentó anteriormente en el segundo año de vida de la empresa, se incrementa el tamaño del terreno.

En el pasivo podemos ver que durante el 2018 se empieza a devolver la financiación obtenida en 2017 y empezamos a financiarnos a través de las deudas con proveedores.

### Cuenta de resultados

En este apartado vamos a analizar la cuenta de resultados prevista para los dos próximos años. La cuenta de resultados permite observar los ingresos y gastos que se van a asumir en la empresa en los siguientes años, así como observar si el resultado es positivo o negativo.

*Tabla 21 Cuenta de resultados*

<b>PÉRDIDAS Y GANANCIAS</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>
<b>A) OPERACIONES CONTINUADAS</b>		
1. Importe neto de la cifra de negocios	82.600,00	103.250,00
2. Variación de existencias de PT y en curso de fabricación	0,00	0,00
3. Trabajos realizados por la empresa para su activo	0,00	0,00
4. Aprovisionamientos	-20.150,00	-23.374,00
5. Otros ingresos de explotación	0,00	0,00
6. Gastos de personal	-69.000,00	-73.000,00
7. Otros gastos de explotación	-3.560,00	-3.750,00
8. Amortización del inmovilizado	-12.500,00	-13.700,00
9. Imputación de subvenciones de inmov. no financiero y otras	0,00	0,00
10. Excesos de provisiones	0,00	0,00
11. Deterioro y resultado por enajenaciones del inmovilizado	0,00	0,00
<b>A.1) RESULTADO DE EXPLOTACIÓN</b>	<b>-22.610,00</b>	<b>-10.574,00</b>
12. Ingresos financieros	0,00	0,00
13. Gastos financieros	-2.809,00	-1.255,00
14. Variación de valor razonable en instrumentos financieros	0,00	0,00
15. Diferencias de cambio	0,00	0,00
16. Deterioro y rtdo. por enajenaciones de instrumentos fros.	0,00	0,00
<b>A.2) RESULTADO FINANCIERO</b>	<b>-2.809,00</b>	<b>-1.255,00</b>
<b>A.3) RESULTADO ANTES DE IMPUESTOS</b>	<b>-25.419,00</b>	<b>-11.829,00</b>
17. Impuestos sobre beneficios	0,00	0,00
<b>A.4) RTDO DEL EJERC. PROCEDENTE DE OPERAC. CONTINUADAS</b>	<b>-25.419,00</b>	<b>-11.829,00</b>
<b>B) OPERACIONES INTERRUMPIDAS</b>		
18. Rtdo. del ejerc. procedente de operac. interrumpidas neto de imptos.	0,00	0,00
<b>A.5) RESULTADO DEL EJERCICIO</b>	<b>-25.419,00</b>	<b>-11.829,00</b>

Fuente: Elaboración propia

Tabla 22 Análisis de la cuenta de resultados

	2017	2018
	u.m.	u.m.
Ventas	82.600,00	103.250,00
Costes de ventas	20.150,00	23.374,00
<b>Margen bruto</b>	<b>62.450,00</b>	<b>79.876,00</b>
Otros gastos. Explotación	3.560,00	3.750,00
Otros ing. Explotación	0,00	0,00
<b>VAB</b>	<b>58.890,00</b>	<b>76.126,00</b>
Gasto de personal	69.000,00	73.000,00
<b>EBITDA</b>	<b>-10.110,00</b>	<b>3.126,00</b>
Amortizaciones	12.500,00	13.700,00
Deterioro	0,00	0,00
<b>BAII</b>	<b>-22.610,00</b>	<b>-10.574,00</b>
Ing. Financieros	0,00	0,00
Gastos Financieros	2.809,00	1.255,00
Otros ing. Y gastos Financieros	0,00	0,00
<b>BAI</b>	<b>-25.419,00</b>	<b>-11.829,00</b>
Impuesto B <sup>o</sup>	0,00	0,00
<b>BN operaciones continuadas</b>	<b>-25.419,00</b>	<b>-11.829,00</b>
<b>Resultado del ejercicio</b>	<b>-25.419,00</b>	<b>-11.829,00</b>

Fuente: Elaboración propia

- Análisis vertical

En la tabla 21 se observa que el resultado para el primer ejercicio de la empresa es negativo es decir la empresa no conseguirá obtener beneficios durante su primer año de vida.

El resultado de explotación para el primer año es negativo, esto es debido a que los gastos por pago de salarios y aprovisionamientos son superiores a los ingresos que tenemos previstos. Por lo que respecta al resultado financiero este está compuesto principalmente por los gastos financieros ocasionados por el préstamo, lo que nos lleva a un resultado antes de impuestos negativo.

Observando la tabla 22 el margen bruto es positivo, lo que resulta fundamental para la viabilidad de la empresa, ya que este está compuesto por los ingresos menos los gastos de venta.

Por lo que respecta al Ebitda, entendido este como el potencial que tiene la empresa para obtener cash en las actividades de explotación y operativas, nuestra empresa en el primer ejercicio es negativo debido principalmente a otros gastos de explotación y a los gastos de personal.

- Análisis horizontal

El análisis horizontal permite observar la evolución de las pérdidas y ganancias de la empresa en los próximos años. Como se observa en la tabla 21 el resultado del ejercicio mejora notoriamente respecto al 2017, entre otros factores, esto es debido al incremento de las ventas.

Según la tabla 21 el margen bruto mejora en 2018 respecto al 2017 esto es debido al incremento de las ventas y a un incremento de los gastos proporcionales a las ventas.

El Ebitda mejora notoriamente con respecto al 2017 lo que evidencia que la empresa tiene mayor capacidad para obtener efectivo en sus actividades de explotación y operativas.

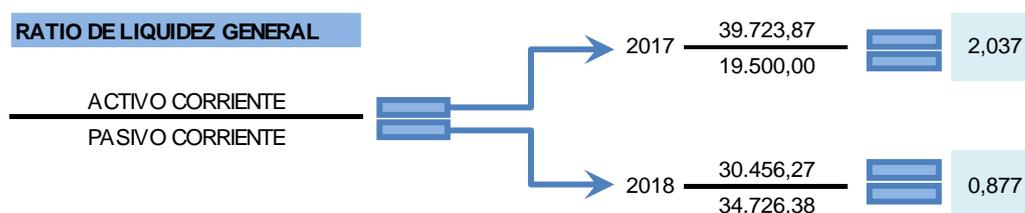
Finalmente seguimos observando que el resultado del ejercicio es negativo, aunque en según las previsiones de ingresos que hemos comentado anteriormente esta situación dará un vuelco y empezaremos a tener resultados positivos.

## 6.4 Análisis de ratios

### Ratios de liquidez

- Ratio de liquidez

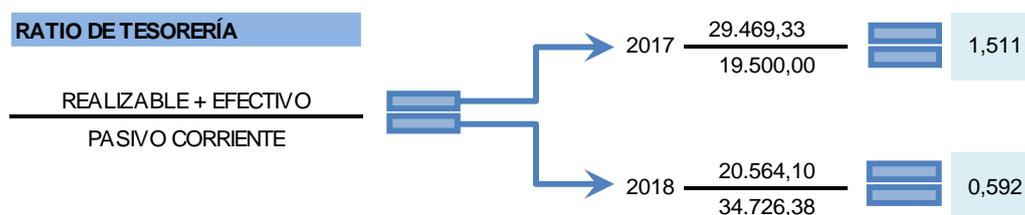
El ratio de liquidez permite observar la capacidad que tiene la empresa para hacer frente a los pagos en el corto plazo.



Para que la empresa tenga capacidad para hacer frente a sus pagos el ratio de liquidez debe encontrarse entre 1,5 y 2. Nuestra empresa durante el 2017 tendrá capacidad suficiente para hacer frente a sus deudas más inmediatas, en cambio en 2018 este ratio disminuye notoriamente puesto que la empresa hará frente a los principales pagos para el arranque de la empresa. Se espera que en 2019 esta situación mejore.

- Ratio de tesorería

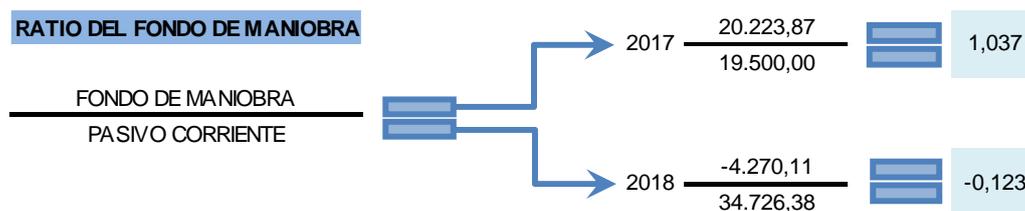
El ratio de tesorería permite observar la importancia de las existencias en nuestro balance. Este ratio debe ser próximo a 1.



Al igual que hemos comentado en el ratio de liquidez general durante el 2017, este ratio se encuentra en una muy buena situación, en cambio en 2018 por hacer frente a los pagos más inmediatos empeora.

- Ratio de fondo de maniobra

El fondo de maniobra representa la diferencia entre el activo corriente y el pasivo corriente, es decir la capacidad que tiene la empresa para hacer frente a sus deudas a corto plazo.

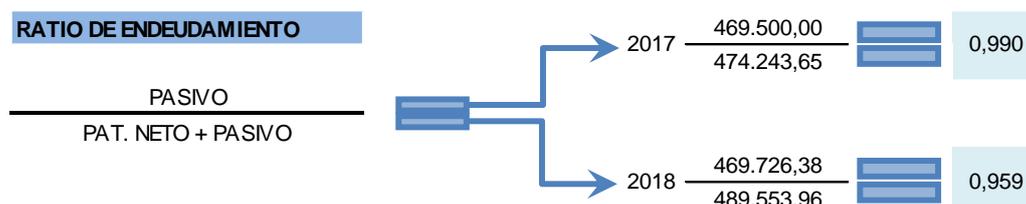


Nuestro fondo de maniobra, va a ser positivo en 2017 por lo que no vamos a tener ningún problema en hacer frente a las deudas a corto plazo. En cambio en 2018 nuestro fondo de maniobra será negativo, lo que en principio parece indicar que tendremos dificultades para hacer frente a los pagos más inmediatos, aunque esto no se va a dar, ya que la idea de la empresa es autofinanciarse aumentando los plazos de pago a los proveedores. Uno de los aspectos más importantes de la empresa, es que no tenemos saldo de clientes, ya que los clientes pagan los servicios en el momento que se realiza este.

### Ratios de endeudamiento

- Ratio de endeudamiento

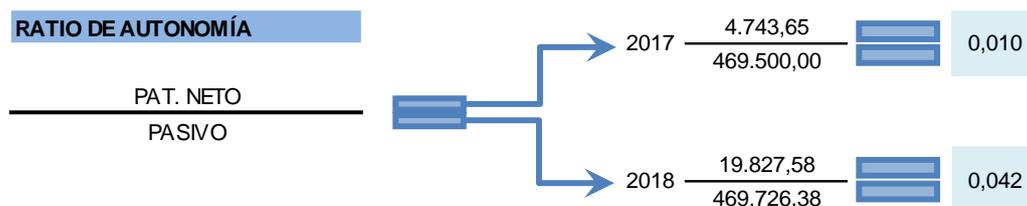
El ratio de endeudamiento permite saber si la empresa está o no descapitalizada, para una buena situación de endeudamiento, este ratio debería estar entre 0,4 y 0,6.



Nuestro ratio de endeudamiento es del 0,99 lo que indica que la empresa está descapitalizada puesto que la adquisición del terreno y la construcción ha sido sufragada por financiación externa. La situación de endeudamiento en 2018 mejora ligeramente respecto 2017.

- Ratio de autonomía

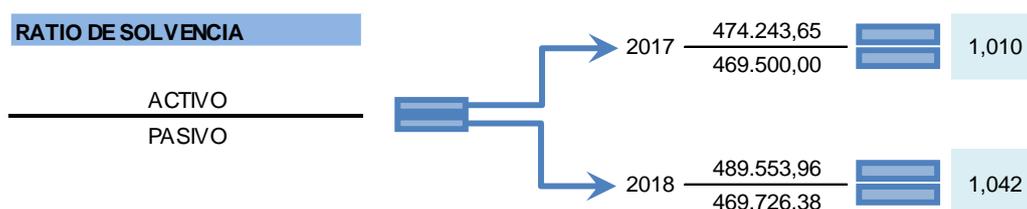
El ratio de autonomía es el contrario al ratio de endeudamiento, puesto que a mayor ratio de endeudamiento menor autonomía tiene la empresa para financiarse. Para una buena situación de autonomía este ratio debería estar entre 0,7 y 1,5.



El ratio de autonomía en nuestra empresa es muy bajo, lo que refuta el anterior comentario de que la empresa está excesivamente endeudada, aunque esta situación empieza a mejorar en 2018.

- Ratio de solvencia

El ratio de solvencia informa de la capacidad que tiene la empresa para hacer frente al total de las deudas, este ratio debe ser superior a 1.



Tanto en 2017 como en 2018 el ratio de solvencia en nuestra empresa es superior a 1, por lo que nuestra empresa dispone de suficientes activos para hacer frente a sus deudas.

- Ratio de calidad de la deuda

El ratio de calidad de la deuda mide la deuda en función de su exigibilidad, cuanto menor sea este ratio, mayor calidad de la deuda tenemos.

RATIO DE CALIDAD DE LA DEUDA	
$\frac{\text{PASIVO CORRIENTE}}{\text{PASIVO TOTAL}}$	
2017	$\frac{19.500,00}{469.500,00} = 0,042$
2018	$\frac{34.726,38}{469.726,38} = 0,074$

Nuestro ratio de calidad de la deuda tanto en 2017 como en 2018 es muy bajo, lo que evidencia la buena calidad de la deuda que tenemos, pese a estar sobre endeudados.

### Ratios de rentabilidad

A través de estos ratios se podrá observar la rentabilidad obtenida con la inversión efectuada, para ello vamos a analizar la rentabilidad económica y la rentabilidad financiera.

- Rentabilidad económica

La rentabilidad económica nos informa de la evolución de los elementos que afectan a la productividad del activo de nuestra empresa.

RENDIMIENTO=	$\frac{\text{BAII}}{\text{TOTAL ACTIVO}}$
2009	$\frac{-22.610,00}{474.243,65} = -0,05$
2008	$\frac{-10.574,00}{489.553,96} = -0,02$

La rentabilidad de nuestra empresa es negativa, esto es debido a que el resultado económico en los primeros años de nuestro hotel va a ser negativos, aunque se espera que a partir de 2019 PyG sea positivo y por tanto nuestra rentabilidad sea positiva, muestra de ello es la mejoría de la rentabilidad económica del año 2017 al 2018.

- Rentabilidad financiera

La rentabilidad financiera está midiendo el resultado que genera la empresa a partir de la inversión. Este ratio debería ser positivo o superar el coste de oportunidad para que la inversión sea atractiva.

RENTABILIDAD=		RDO
		PN
2017	-25.419,00	-5,36
	4.743,65	
2018	-11.829,00	-0,60
	19.827,58	

Nuestra rentabilidad financiera es negativa, al igual que hemos comentado en la rentabilidad económica los resultados negativos en los dos primeros años de vida lastran la rentabilidad financiera. A partir del año 2019 nuestra rentabilidad financiera pasará a ser positiva debido al incremento de ventas que llevarán a un resultado positivo.

**6.5 Calendario de implantación**

La puesta en marcha de nuestro hotel spa-rural requiere de una serie de tareas previas al comienzo de la actividad. Con la finalidad de planificar en tiempo la ejecución de ellas se ha construido un diagrama de Gant, el cual nos permitirá obtener una representación gráfica del progreso del proyecto.

*Tabla 23 Calendario de implantación*

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20
Constitución e inscripción de la empresa RM y Hacienda	■																			
Solicitud y obtención licencia de obras		■	■	■	■	■	■	■												
Obras y acondicionamiento del hotel								■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■		
Solicitud y obtención licencia de apertura del establecimiento																	■	■	■	
Solicitud y alta en el Régimen de Autónomos																			■	
Inscripción de la empresa en la SS																			■	
Búsqueda y selección de los trabajadores																			■	
Contratación y alta de los trabajadores y la Seguridad Social																			■	
Solicitud y legalización de los libros.																			■	
Inauguración																				■

Fuente: Elaboración propia

## 6.6 Epilogo

En este apartado se ha hecho un análisis económico-financiero de la empresa, para ello se ha analizado la cuenta de resultados, análisis de ratios, plan de financiación y plan de inversión. A través de estos apartados se ha podido observar que la empresa durante sus primeros años de vida, tiene resultados negativos (elevada inversión) aunque se espera que a partir de 2019 el incremento de clientes mejore la cuenta de resultados y por tanto mejoren todos los ratios económico-financieros. Finalmente a través de la construcción de un diagrama de Gant, se ha plasmado la previsión de apertura del negocio.

# CONCLUSIONES



## 7. Conclusiones

- El plan de negocio que se ha elaborado es un hotel spa-rural situado en la Vall d'Albaida, como se ha comentado anteriormente el sector hotelero rural está en pleno auge, la escasez de competidores por el alrededor nos ha llevado a la decisión de establecer en esta zona nuestro hotel.
- El estudio del DAFO y del PEST nos ha permitido conocer aquellos factores que van a incidir directamente en nuestro negocio, conocerlos e intentar aprovecharnos de ellos va a ser una de nuestras fortalezas.
- El sector hotelero rural está experimentando una reconversión en los servicios y actividades que ofrece, en nuestro caso se ha construido una amplia carta de servicios y actividades con el objetivo de atraer al mayor número de clientes y ser así uno de los hoteles rurales referentes en la Comunitat Valenciana.
- La forma jurídica escogida para nuestra empresa, es la sociedad de responsabilidad limitada, la decisión de decantarse por esta forma jurídica y no por otras, viene motivada por las múltiples ventajas que esta ofrece, entre ellas podemos destacar el capital mínimo de 3000€ y la responsabilidad limitada al capital aportado.
- Nuestra misión, visión y valores están centrados en la satisfacción de nuestro cliente por lo que toda nuestra atención se focaliza en ellos. Además no queremos dejar de lado nuestra RSC con el medio ambiente.
- Hemos construido un plan de marketing que ha englobado todas las posibles estrategias para el negocio, el cual nos ha permitido establecer una política de precios adecuada al mercado así como dar a conocer nuestros servicios y actividades con un coste reducido.
- En el plan económico-financiero de nuestra empresa se han detallado la previsión de ingresos y gastos para los próximos ejercicios. Como es lógico los primeros años de vida de una empresa suelen ser negativos ya que durante estos años la empresa debe hacer frente a unos desembolsos notoriamente superiores a los que tendrá que hacer frente pasados los primeros años. Como

se ha descrito anteriormente el resultado de la cuenta de pérdidas y ganancias es negativo durante 2017, reduciéndose en 2018 aunque sin llegar a ser positivo, esto nos ha llevado a que la rentabilidad económica y financiera no sea todavía positiva aunque la previsión de incremento de clientes en 2019 mejorará PyG y por tanto todos los ratios presentaran una situación mucho más positiva.

# BIBLIOGRAFIA



## Bibliografía

### MONOGRAFÍAS:

**AMAT, O. (2003).** *Análisis de estados financieros.* Fundamentos y aplicaciones. 7ª Edición. Barcelona: Ed. Deusto. ISBN 84-8088-734-6

**BATALLER, J. LOBATO DE BLÁS, J., PLAZA, J. SOROA Y SUÁREZ DE TANGIL, M (2006).** *Curso de derecho privado.* Editorial Tirant Lo Blanch. Valencia. ISBN: 8484566374.

**BAENA, E; SÁNCHEZ, J; SUÁREZ, O.** El entorno empresarial y la teoría de las cinco fuerzas competitivas. *Scientia et Technica*, 2003, vol. 3, no 23.

**CHAPMAN, A (2004).** Análisis DAFO y análisis PEST. Documento en línea disponible en: <http://www.degerencia.com/articulos.Php>. Fecha de consulta [10.10.2016]

**DALMAU, J. I. (2008).** *Competencia y estrategia.* Valencia: Editorial de la Universidad Politécnica de Valencia. Ref.:2008.785

**GARCÍA, E., Y VALENCIA, M. (2007).** Planeación estratégica. *Mexico: Trillas.*

**JORDÁ, A; HERRERO, A; BOZA, A Y GRAU, G (2009).** *La economía de la información para la administración de empresas.* Editorial de la Universidad Politécnica de Valencia.

**MATEOS, A. (2005).** *Contabilidad General y analítica*. Valencia: Editorial de la Universidad Politécnica de Valencia.

**MARÍ, S, MATEOS, A, POLO, F, SEGUÍ, E. (2003).** *Análisis económico financiero: supuestos prácticos*. Valencia: Ed. Universidad Politécnica de Valencia. ISBN 978-84-9705-508-6

**RIBES, G. (2011).** *Los recursos humanos en la empresa*. Editorial Universitat Politécnica de Valencia.

#### **CONSULTAS ELECTRÓNICAS:**

**BANCO DE ESPAÑA.** Documento en línea disponible en: <http://www.bde.es/bde/es/areas/estadis/> . Fecha de consulta [15.11.2016].

**BEKIRENT (2016).** Documento en línea disponible en: <http://www.casaruralbekirent.es/>  
Fecha de consulta [08.10.2016]

**CASA BABEL (2016).** Documento en línea disponible en: <http://www.casababel.com/>  
Fecha de consulta [08.10.2016]

**CREA TU EMPRESA (2016).** Documento en línea disponible en: <http://www.creatuempresa.org/es-ES/Paginas/CEHome.aspx> Fecha de consulta [11.11.2016]

**EMPRESA E INICIATIVA EMPRENDEDORA.** Empresa e Iniciativa Emprendedora.  
Documento en línea disponible en: <http://iniciativasiberiana.blogspot.com.es/2016/01/analisis-dafofoda.html> 2016.  
Fecha de consulta [18.11.2016]

**ENTRE VIEJOS OLIVOS (2016).** Documento en línea disponible en:  
<http://www.casaruralbekirent.es/> Fecha de consulta [11.10.2016]

**ESPINOZA, R (2015).** Blog de marketing y ventas. Documento en línea disponible en: .  
<http://robertoespinosa.es/> Fecha de consulta [07.01.2017]

**GRANJA SAN MIGUEL (2016).** Documento en línea disponible en:  
<http://www.casasanmiquel.com/> Fecha de consulta [12.10.2016]

**INSTITUTO NACIONAL DE ESTADISTICA (2016).** Documento en línea disponible en:  
<http://www.ine.es/> Fecha de consulta [03.12.2016]

**INSTITUTO NACIONAL DE ESTADISTICA (2016).** Documento en línea disponible en:  
[http://www.ine.es/dyngs/INEbase/es/operacion.htm?c=Estadistica\\_C&cid=1254736177015&menu=ultiDatos&idp=1254735576863](http://www.ine.es/dyngs/INEbase/es/operacion.htm?c=Estadistica_C&cid=1254736177015&menu=ultiDatos&idp=1254735576863). Fecha de consulta [20.12.2016]

**INSTITUTO NACIONAL DE ESTADISTICA (2017).** Documento en línea disponible en:  
<http://www.ine.es/> Fecha de consulta [15.01.2017]

**LA SITJA (2016).** Documento en línea disponible en: <http://www.lasitja.com/> Fecha de consulta [12.10.2016]

