



UNIVERSITAT
POLITÈCNICA
DE VALÈNCIA

**PLAN DE EMPRESA PARA LA ADAPTACIÓN
DE UNA ALQUERÍATÍPICA VALENCIANA EN UNA
CASA RURAL CON ACTIVIDADES
TRADICIONALES**

TRABAJO FINAL DE GRADO:

Realizado por:

Verónica Tamarit Rubio

Dirigido por:

José M. Albarracín Guillem

Valencia, 08 septiembre de 2017

| | | |
|-----|--|----|
| 1. | INTRODUCCIÓN..... | 4 |
| 1.1 | Resumen | 4 |
| 1.2 | El objeto | 5 |
| 1.3 | Los objetivos | 5 |
| 1.4 | Metodología..... | 6 |
| 1.5 | La idea | 7 |
| 2. | ACTIVIDAD DE LA EMPRESA..... | 8 |
| 2.1 | Descripción del servicio | 8 |
| 2.2 | Servicios que se ofrecen | 8 |
| 2.3 | Factores claves del éxito..... | 9 |
| 2.4 | Misión..... | 10 |
| 2.5 | Visión | 10 |
| 2.6 | Valores..... | 10 |
| 3. | SECTOR | 11 |
| 3.1 | Turismo en España..... | 11 |
| 3.2 | El sector en datos... .. | 12 |
| 3.3 | El sector en la Comunidad Valenciana | 13 |
| 3.4 | Alojamientos rurales | 15 |
| 4. | ANÁLISIS DEL ENTORNO..... | 16 |
| 4.1 | Macroentorno | 16 |
| 4.2 | Microentorno | 22 |
| 4.3 | Competencia | 26 |
| 4.4 | Análisis DAFO | 30 |
| 4.5 | Análisis interno | 31 |
| 4.6 | Análisis externo | 32 |
| 5. | PLAN DE OPERACIONES Y RR.HH..... | 33 |

| | | |
|------|--|----|
| 5.1 | Localización | 33 |
| 5.2 | Distribución | 34 |
| 5.3 | Mapa de procesos | 37 |
| 5.4 | Organización de los recursos humanos..... | 39 |
| 5.5 | Socios..... | 39 |
| 5.6 | Funciones | 39 |
| 5.7 | Organigrama..... | 40 |
| 5.8 | Política de contratación | 41 |
| 5.9 | Tipos de contrato | 42 |
| 5.10 | Forma jurídica..... | 42 |
| 5.11 | Aspectos legales..... | 46 |
| 6. | PLAN DE MARKETING | 48 |
| 6.1 | Marketing mix..... | 48 |
| 6.2 | Fijación de objetivos y estrategias | 52 |
| 7. | ANALISIS DE LA VIABILIDAD ECONOMICO – FINANCIERA | 55 |
| 7.1 | Plan de inversión | 55 |
| 7.2 | Plan de financiación | 56 |
| 7.3 | Cuenta de pérdidas y ganancias previsional | 57 |
| 7.4 | Balance de situación previsional | 64 |
| 7.5 | Análisis de los ratios..... | 66 |
| 7.6 | Análisis de la inversión: VAN y TIR | 69 |
| 8. | BIBLIOGRAFIA..... | 74 |
| 9. | ANEXOS | 77 |

1. INTRODUCCIÓN

1.1 Resumen

Para la elaboración del plan de empresa de una alquería típica valenciana adaptada como un alojamiento rural con actividades de ocio, en primer lugar se comenzará con una breve introducción, en la cual se desarrollará el objeto de este trabajo, los objetivos que se persiguen, la metodología empleada para llevarlo a cabo, y una concisa descripción del origen de la idea del negocio. Así mismo, se explicará en qué consiste la actividad de la empresa, cuáles son sus factores claves del éxito y los principios éticos sobre los que se asienta la cultura de la empresa.

A continuación se mostrará un análisis en detalle del sector del turismo, analizando tanto su evolución en España como en la Comunidad Valenciana. En él se mostrarán datos relativos a la modalidad del turismo rural en estos dos ámbitos.

En el siguiente apartado se estudiará los factores del entorno, utilizando aquellas herramientas que nos permitan conocer en mayor profundidad el entorno general y el entorno más específico de la empresa.

En el plan de operaciones se describen las operaciones de la empresa, tales como, el proceso de prestación del servicio, y los recursos humanos, materiales y tecnológicos necesarios para su funcionamiento.

Por otro lado, en el apartado de organización y recursos humanos se establecerá el capital humano necesario, las funciones a desempeñar y la política de contratación de personal, entre otros.

Seguidamente el plan de marketing define aquellos aspectos en los que la empresa debe establecer una serie de políticas para la consecución de sus objetivos, así como el desarrollo de las estrategias fijadas para lograrlos.

Por último, en el plan económico financiero se podrá determinar si la empresa es viable en el tiempo. Para ello se van a prever una ventas acordes a la empresas del sector y una serie de gastos en los que se deberán incurrir para el

funcionamiento de la empresa: A partir de estos y utilizando las herramientas adecuadas y los principales análisis dinámicos, se podrá confirmar la viabilidad de la empresa

1.2 El objeto

El objeto de este trabajo es la realización de un plan de empresa consistente en estudiar la oportunidad de negocio y viabilidad económica de una alquería empleada como casa rural en plena huerta valenciana con la finalidad de ofrecer alojamiento y diversas actividades gastronómicas, culturales y de ocio en un ámbito rural.

El plan de empresa debe identificar, describir y analizar una oportunidad de negocio, analizando su viabilidad técnica, económica y financiera, y desarrollando cada uno de los procedimientos y estrategias necesarias para convertir dicha oportunidad en un rentable proyecto empresarial.

1.3 Los objetivos

Este estudio permite:

1. Trasladar la idea de negocio a un Plan, en el cual se describirán los pasos de todas las etapas necesarias para la puesta en marcha del negocio y así convertirlo en un proyecto empresarial.
2. Evaluar la viabilidad del proyecto, con el fin de reducir los riesgos que conllevan la puesta en marcha del negocio.
3. Fijar objetivos a corto plazo y planificar la forma de conseguirlos. De esta manera se podrá medir las expectativas de una forma más realista.
4. Evaluar el progreso del negocio, pues este plan sirve como guía interna para analizar donde nos encontramos y a donde queremos llegar, por lo tanto puede ser útil para detectar cualquier desviación en el camino.

5. Crear un plan de continuidad o seguimiento en lo que se refiere al análisis del público objetivo, competencia, proveedores y el entorno general, así como en lo que se refiere a cuestiones internas relacionadas con el servicio que se presta.
6. Lograr un modelo dinámico capaz de adaptarse al cambiante entorno que nos rodea, para así, poder efectuar las correcciones oportunas sobre la idea que se había establecido en un principio para este tipo de modelo de negocio.
7. Obtener la suficiente información que permita efectuar la gestión diaria del negocio y a su vez una adecuada previsión presupuestaria.
8. Obtener financiación privada y acceso a posibles subvenciones y ayudas por parte de las administraciones públicas para la puesta en marcha del negocio.

1.4 Metodología

Una adecuada elaboración del plan de empresa debe desarrollarse mediante una serie de procedimientos apropiados capaces de ofrecer un proceso lógico entre cada una de las etapas analizadas. Será conveniente sacar conclusiones del análisis de la situación que sirvan de base para el diseño del negocio. Por lo que cada etapa analizada deberá ser coherente e ir en consonancia con el resto.

Para el desarrollo del proyecto, es necesario realizar una investigación que permita obtener información y datos relevantes sobre las características del mercado, la actividad y los conceptos relacionados con el servicio que se ofrece. Esta información será tomada como base para la realización del plan de empresa.

Basándose en un tipo de investigación descriptiva, las fuentes pueden ser primarias o secundarias e internas o externas de la empresa. Y en este caso se han tomado como referencia las fuentes de información secundarias externas para la obtención de toda la información y datos necesarios para el estudio.

Las principales fuentes de información han sido:

- Instituto Nacional de Estadística
- Turismo valencia
- Agencia Valenciana de Turismo
- Subdirección General de Conocimiento y Estudios Turísticos

- Estudios sobre el turismo rural (Club rural, Top Rural, Escapada Rural)

1.5 La idea

La idea objeto de este estudio surge en primer lugar por la disposición a desarrollar una actividad comprometida, en la medida de lo posible, con el bienestar social, por lo que se ha creído conveniente desarrollar este negocio en nuestra Alquería familiar, “L´ Alquería D´ Anvila”, cuyo nombre proviene de nuestros antepasados.

En este caso, a través de La Alquería D´ Anvila, se podrá desarrollar una actividad turística en el medio rural, de manera planificada y sostenible, con la finalidad de transmitir una serie de valores éticos como paz, respeto, igualdad, solidaridad y responsabilidad, capaces de garantizar una convivencia armoniosa en la sociedad de hoy en día. Ya que son muchas las personas que gozan de una filosofía de vida comprometida con el cuidado y el respeto al medio natural. Y por lo tanto muchas de ellas apuestan por pasar sus vacaciones en entornos rurales aprovechando los beneficios que les aportan dichos lugares,

El fenómeno de este modelo turístico es relativamente reciente, viéndose incrementado en la última década por el aumento de la información y sensibilización con el medio ambiente, por parte de medios de comunicación, organismos públicos y los cambios en los valores sociales.

Por otro lado, se trata de un subsector en auge que presenta una alta demanda, la cual se tratará de satisfacer con la principal ventaja de que el nivel de inversión requerido, en nuestro caso y al disponer de este bien es mucho menor que el requerido en estos casos, o para un hotel u otro alojamiento de una gran ciudad.

2. ACTIVIDAD DE LA EMPRESA

2.1 Descripción del servicio

Se trata de un establecimiento rural, formado por una Alquería y un huerto con cinco anegadas de terreno. Destinado a dar alojamiento a personas nacionales y extranjeras que quieran disfrutar de un paisaje rural, que necesiten huir de la gran ciudad o simplemente deseen conocer Valencia desde las raíces más profundas. Para ello se ofrece una gran variedad de actividades culturales, gastronómicas y de ocio que permiten dar a conocer la amplia riqueza de la vida en la huerta valenciana.

2.2 Servicios que se ofrecen

Alojamiento

El servicio principal será el de alojamiento, que contara con una capacidad para 24 personas, los cuales pueden contratar el servicio de alojamiento integro, es decir, toda la casa, o por habitaciones.

Actividades:

- Paseos a caballo o carro, por los caminos y sendas de la huerta.
- Excursiones con guía por la huerta y pueblos cercanos, en los que poder contemplar la fauna y flora autóctona, las antiguas acequias y los caminos pecuarios. Así como visitar la ermita de Mahuella dedicada a San Benito Abad o el Castillo de Albalat dels Sorells considerado como Bien de Interés Cultural.
- Excursiones con guía por Valencia Capital, visitando los lugares más emblemáticos de la ciudad como La Lonja, Las Torres de Serranos; la Basílica de la Virgen, el Miguelete o la Iglesia de Santa Catalina, entre otros.
- Paseos en bici, por la antigua Vía Augusta por las que se unían Valentia y Saguntum en la época de la civilización romana. Carril con acceso para llegar a las playas de Valencia, Port Saplaya o Malvarrosa.

- Enseñar oficios. Cocinero: Los clientes podrán aprender a hacer una paella típica valenciana, o preparar una autentica horchata de chufa. Agricultor: Recolecta de hortalizas, según temporada.
- Exhibición de música tradicional valenciana a través del instrumento popular la dolçaina, la cual acompañada del tabal se convirtieron en instrumentos básicos en las fiestas.
- Espectáculo de guitarra española, la cual es capaz de convertir cualquier momento en una velada encantadora o amenizar un ambiente festivo.
- Conducción de un tractor. Para ellos se reserva una parte del terreno, habilitado con rampas y honduras en el suelo con el fin de proporcionar una experiencia muy divertida.

2.3 Factores claves del éxito

Para ser competitivos se deben aportar elementos que hagan a esta alquería diferente frente a la competencia. Estos elementos pueden estar referidos a la calidad de los servicios, su integridad, a la accesibilidad del local, a la ubicación, al precio o a los servicios adicionales, entre otros. Pero también estarán referidos a una serie de elementos intangibles representados en valores éticos y morales.

Dada la elevada competencia en el sector, explotar al máximo el mínimo detalle es vital para encontrar la singularidad que diferencie este negocio del resto.

Para adaptar la oferta a las necesidades de la demanda se deberá tener en cuenta el tipo de cliente al que va destinado y aplicar la oferta a este perfil. Aunque se va a acaparar todo el segmento del mercado que no sea posible, somos conscientes de la realidad, y es por ello, que todo esfuerzo tendrá como objetivo transmitir al cliente en cuestión una conexión y exclusividad con lo que recibe.

Así mismo, se tratara de crear un entorno rural que sea atractivo y peculiar para el cliente, ofreciendo una serie de recursos complementarios relacionados con la cultura tradicional y la gastronomía.

También habrá que saber aprovechar el entorno para sacar rentabilidad a los recursos naturales de la zona y hacer mucha más atractiva la experiencia para el cliente.

Todos los puntos fuertes de este negocio deberán ser explotados y hacerlos llegar al cliente mediante empresas que los promocionen y comercialicen, como TopRural, Booking, o mediante redes sociales, propia web...etc. Y demás medios utilizados en la comunicación que permitirán alcanzar nuestros objetivos.

2.4 Misión

La misión es ofrecer una experiencia basada en la tranquilidad y relajación creando un ambiente familiar y en armonía con el medio ambiente.

Integrar el concepto bienestar en cada uno de los ámbitos de la empresa es el cometido y obtener la satisfacción total del cliente, a través de emociones y sentimientos, principal prioridad del equipo.

2.5 Visión

La satisfacción será el hecho de poder aportar un granito de arena en la reorientación de la vida de los clientes, mostrando un modelo de vida saludable que rompa con su rutina a partir del contacto con la naturaleza. De esta manera no se escatimará utilizando todos los recursos disponibles al alcance de la dirección, en la posibilidad de que puedan continuar con este fabuloso y saludable estilo de vida.

2.6 Valores

En relación al medio donde se desarrolla la actividad:

- Educación
- Respeto
- Paz
- Responsabilidad

- Armonía con lo natural
- Solidaridad

En relación al servicio prestado:

- Calidad
- Excelencia
- Diferenciación
- Innovación
- Honestidad
- Familiaridad

3. SECTOR

3.1 Turismo en España

El sector turístico se encuentra en constante crecimiento desde que comenzara a despuntar en el año 2008. Según el informe del Foro Económico Mundial que se realiza cada dos años, España ha presentado una evolución ascendente hasta coronarse como el país más competitivo del mundo en el año 2016.

En dicho informe se analizan una serie de áreas vinculadas al turismo, las cuales vienen a representar los puntos fuertes y débiles de cada uno de los países incluidos en el estudio.

Dentro de los puntos fuertes, España destaca principalmente por sus infraestructuras, sobre todo las de transporte aéreo debido a las excelentes conexiones ofrecidas por los aeropuertos. También cabe destacar las referidas a los servicios turísticos, donde se valora que España sea el tercer país del mundo con más lugares considerados patrimonio de la humanidad, además de museos, instalaciones deportivas y paisajes naturales.

Por otro lado, respecto a sus puntos débiles, cabe destacar el ambiente para hacer negocios, pues esto se refiere a las pocas facilidades para emprender, invertir o contratar. Este informe también indica que la competitividad en precios

no es el punto fuerte de nuestro país. Lo que demuestra que España no está en lo más alto por ser el más barato.

3.2 El sector en datos...

Demanda turística extranjera

En 2016, España recibió un total de 75,6 millones de turistas extranjeros, superando en un 10,3% los registrados el año anterior. El gasto realizado por estos, supero en un 9% al de 2015, elevándose a los 77.6 miles de millones de euros.

La estancia media se ha reducido un 4,6%, lo que viene a representar aproximadamente alrededor de 8 días. Y el gasto medio diario se elevó un 3,6%, alcanzando los 129 euros.

Por otro lado, las comunidades autónomas con más afluencia de turistas extranjeros, en orden de preferencia, fueron: Cataluña, Canarias, Islas Baleares, Andalucía, Comunidad Valenciana y Comunidad de Madrid.

Y en relación al tipo de alojamiento, estos turistas siguen prefiriendo en primer lugar los hoteles. A los cuales les siguen las vivienda de familiares y amigos o alquiladas.

Demanda turística nacional

El número de viajes de turistas residentes fue de 182 millones, un 3,7% más que en 2015. Lo que supuso 780 millones de pernoctaciones fuera del hogar y un gasto total de 41.388 millones de euros. Por su parte el gasto medio diario por individuo fue de 44 euros.

Los destinos preferidos fueron, en primer lugar Andalucía, seguido de Cataluña, y por ultimo y en mismo porcentaje Comunidad Valenciana y Castilla y León.

Por último, en relación al tipo de alojamiento destacan con más de la mitad del total de viajes, las viviendas familiares o de amigos y en menor porcentaje el alojamiento hotelero.

Oferta turística

En 2016, se alojaron en alojamientos turísticos reglados, es decir, hoteles, apartamentos, campings, casas rurales y albergues, 123,1 millones de viajeros, generando así un total de 453,7 millones de pernoctaciones.

En cuanto al tipo de alojamiento, un 80,8% de viajeros escogió el hotel, un 9,5% se alojó en apartamentos, un 6% en apartamentos y el 3,7% restante lo hicieron en alojamientos rurales y albergues.

Centrándonos en el turismo rural, el cual nos atañe para nuestro estudio, en 2016 se alojaron un total de 3,6 millones de viajeros, un 12,5% más que en 2015, los cuales realizaron un total de 9,8 millones de pernoctaciones, 12,6% más que el año anterior.

Cabe señalar que la mayoría de viajeros y pernoctaciones pertenecían a residentes españoles, representando el 80,5% y el 74,5% respectivamente.

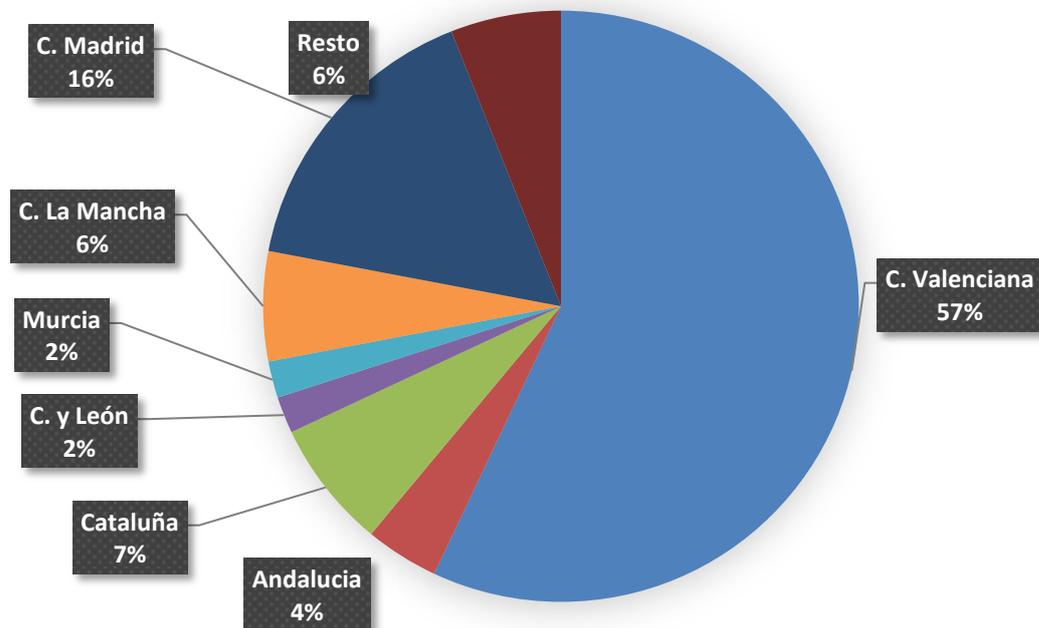
3.3 El sector en la Comunidad Valenciana

La Comunidad Valencia recibió en 2016 cerca de 25 millones de turistas, según el Anuario sobre el Turismo que publica cada año la Generalitat, los cuales realizaron un gasto aproximado de 10.800 millones de euros.

La demanda turística nacional continua con su evolución ascendente, creciendo un 5,7% respecto al año anterior, así mismo, la demanda extranjera presenta un espectacular crecimiento del 16,6%.

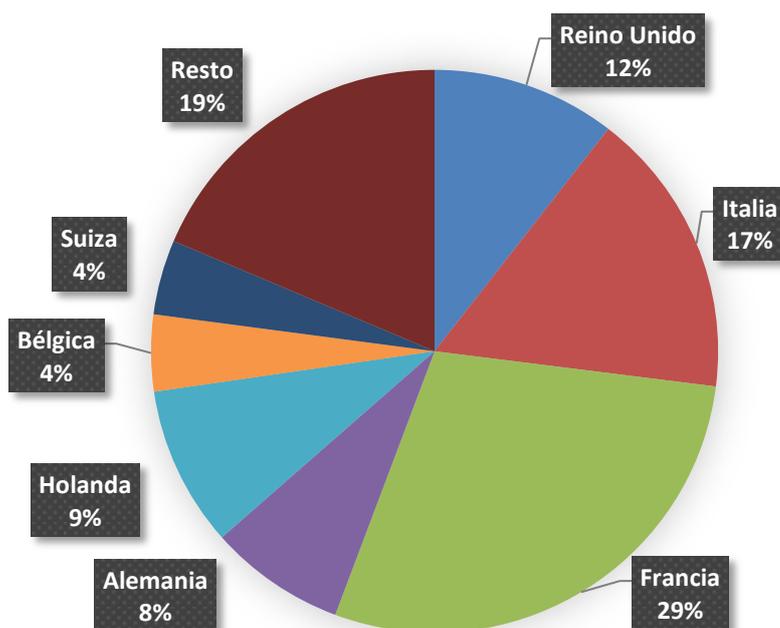
En los siguientes gráficos podemos observar la distribución de los principales emisores nacionales y extranjeros de la Provincia de Valencia.

Grafico 3.1 Cuota de los principales emisores nacionales en la provincia de Valencia para el turismo general



Fuente: Elaboración propia, a partir de datos del INE

Grafico 3.2 Cuota de los principales emisores extranjeros en la provincia de Valencia para el turismo general



Fuente: Elaboración propia, a partir de datos del INE

En lo que se refiere al número de pernoctaciones, en hoteles aumentó un 6,5% y en establecimientos extrahoteleros un 13%, alcanzando máximos históricos en cada caso, lo que traducido en cifras supone 28,2 y 18,5 millones de pernoctaciones respectivamente.

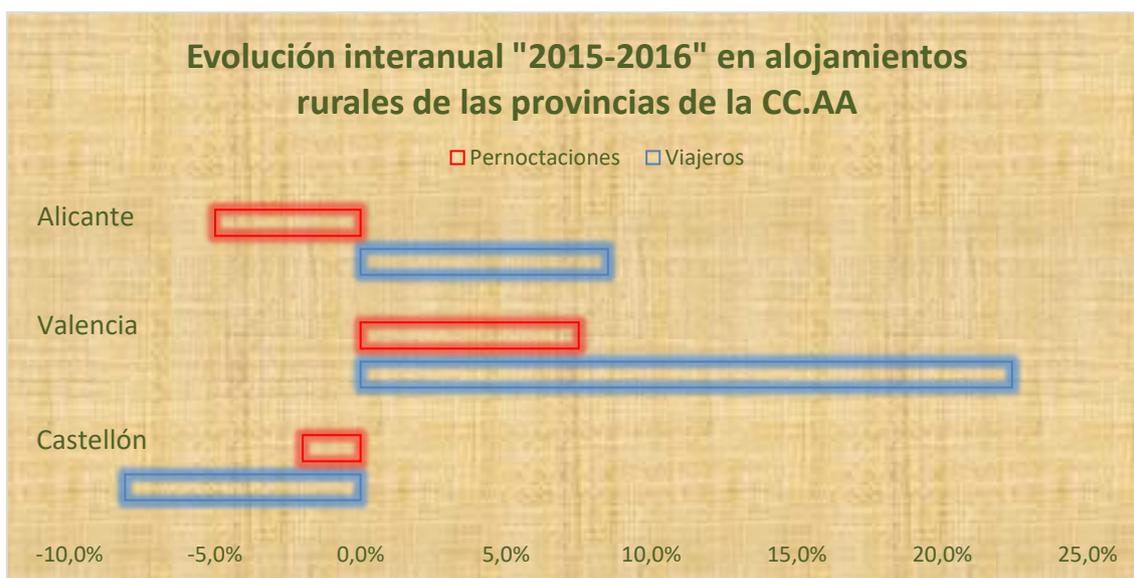
3.4 Alojamiento rurales

En 2016, fueron 141.414 viajeros los que se alojaron en alojamientos rurales, presentando un crecimiento del 7,6% respecto a 2015. Se destaca el descenso de los viajeros extranjeros en un 11,8%. Aunque por el contrario la cifra de viajeros nacionales aumento un 9,2%.

Respecto al número de pernoctaciones, en conjunto fue de 383.072, presentando un aumento la demanda nacional del 5,8% en contra de la demanda extranjera que descendió un 27,4%.

En cuanto al número de viajeros y pernoctaciones en función de las provincias de la Comunidad Valenciana, en el siguiente gráfico se puede ver como únicamente en Castellón desciende el número de viajeros, el cual lo hace en un 8,1%, originando así un leve descenso en las pernoctaciones. La provincia de Alicante tuvo un 8,5% más de viajeros aunque también descienden el número de pernoctaciones. Por otra parte, se puede apreciar cómo tanto el número de viajeros como de pernoctaciones evolucionan positivamente en la provincia de Valencia.

Grafico 3.3 Evolucion interanual 2015 – 2016 en alojamientos rurales de las provincias de la Comunidad Valenciana



Fuente: Elaboración propia a partir de datos del INE

4. ANALISIS DEL ENTORNO

4.1 Macroentorno

ANALISIS PESTEL

Factores políticos - legales

Las principales leyes por las que se regula la actividad turística en España son:

- Real decreto 1916/2008, de 21 de noviembre, por el que se regula la iniciativa de modernización de destinos turísticos maduros.
- Real Decreto 561/2009, de 8 de abril, por el que se aprueba el Estatuto del Instituto de Turismo de España
- Real Decreto 937/2010, de 23 de julio, por el que se regula el Fondo Financiero del Estado para la Modernización de las Infraestructuras Turísticas.

En la Comunidad Valenciana:

- Ley 3/1998, de 21 de mayo, de Turismo de la Comunidad Valenciana

La última legislatura en España estuvo marcada sobre todo por las diversas iniciativas políticas dirigidas al turismo, como la aprobación de la nueva Ley de Costas o la mejora en los visados turísticos, entre otros.

Por otra parte, son varias las acciones que han repercutido negativamente en el sector, como lo son por ejemplo, la subida del IVA al 10% y el aumento de las tasas aéreas en los últimos años. También cabe destacar, los impuestos por pernoctaciones que ya se están aplicando en Cataluña y que se prevé que pronto le sigan Baleares y Comunidad Valenciana.

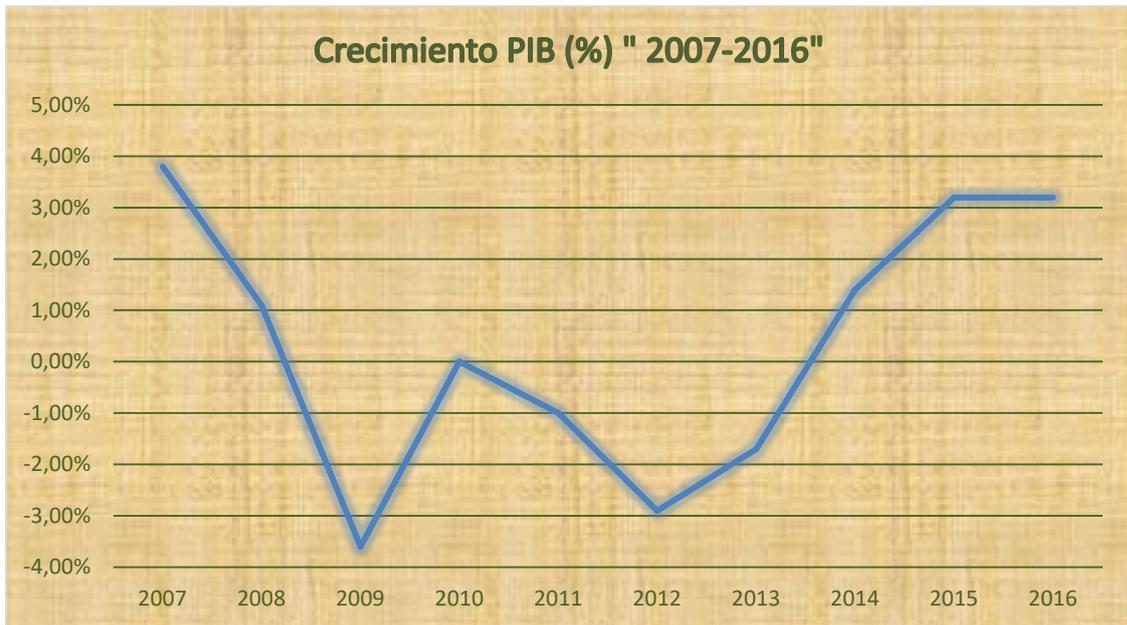
Otro reto para este Gobierno será el de subsanar las deficiencias surgidas en el empleo. Pues aunque dentro de este sector se ha logrado generar una considerable tasa de empleo durante los años de crisis, son muchas las personas relacionadas con el turismo que reclaman un empleo de mejor calidad, donde no haya precariedad laboral, economía sumergida, ni desregulación normativa, así como que se regule los contratos a tiempo parcial y haya un mejor control de las horas trabajadas y no declaradas.

Factores económicos

Se puede afirmar que 2016 fue un año excelente para el turismo en España, repercutiendo de una manera muy positiva a las empresas del sector las cuales han visto incrementada su rentabilidad, debido a los bajos precios del petróleo, tipos de interés negativos y la fuerte caída del euro frente al dólar.

La economía española, como podemos observar en el siguiente gráfico, continua estable en su crecimiento desde hace tres años. Al cierre del ejercicio de 2016 presentó un aumento del PIB del 3,2%, superando las previsiones marcadas y en parte debido al excelente comportamiento del sector turístico.

Grafico 4.1 Crecimiento del PIB en España 2007 - 2016

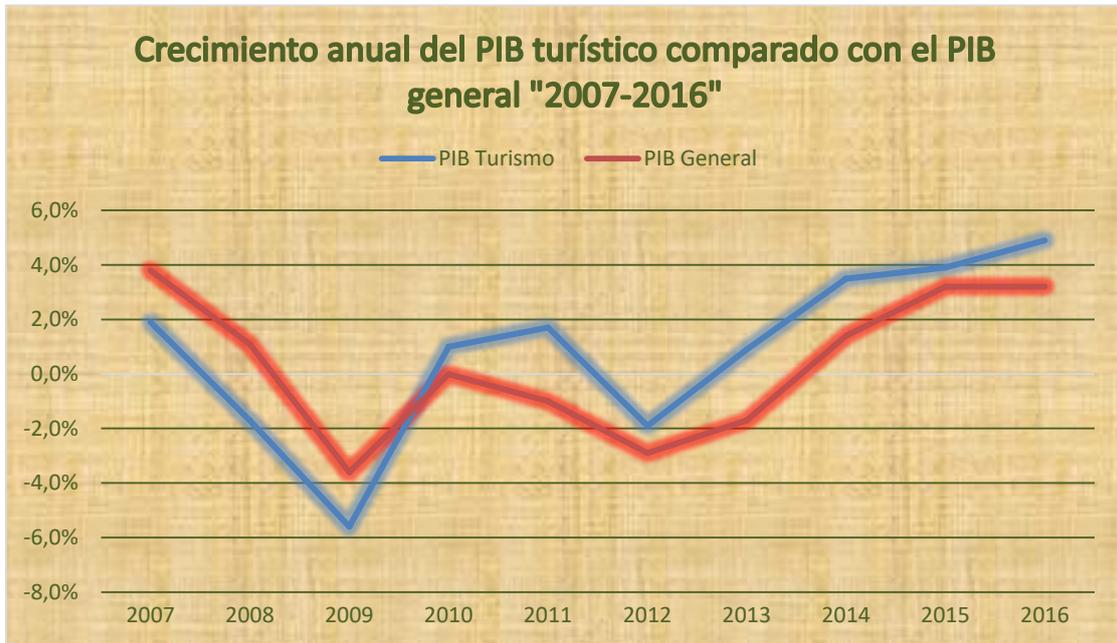


Fuente: Elaboración propia a partir de datos del INE

Respecto a la aportación de la actividad turística al PIB de la economía española y en base a los últimos datos ofrecidos por la Cuenta Satélite del Turismo, elaborada por el INE, el PIB turístico se elevó al 11,1% del total de la economía española en 2015, con una aportación de 119.011 millones de euros, cifra que viene aumentando desde el año 2010.

El gráfico siguiente muestra la evolución del PIB turístico frente al PIB general.

Gráfico 4.2 Crecimiento anual del PIB turístico comparado con el PIB general "2007-2016"



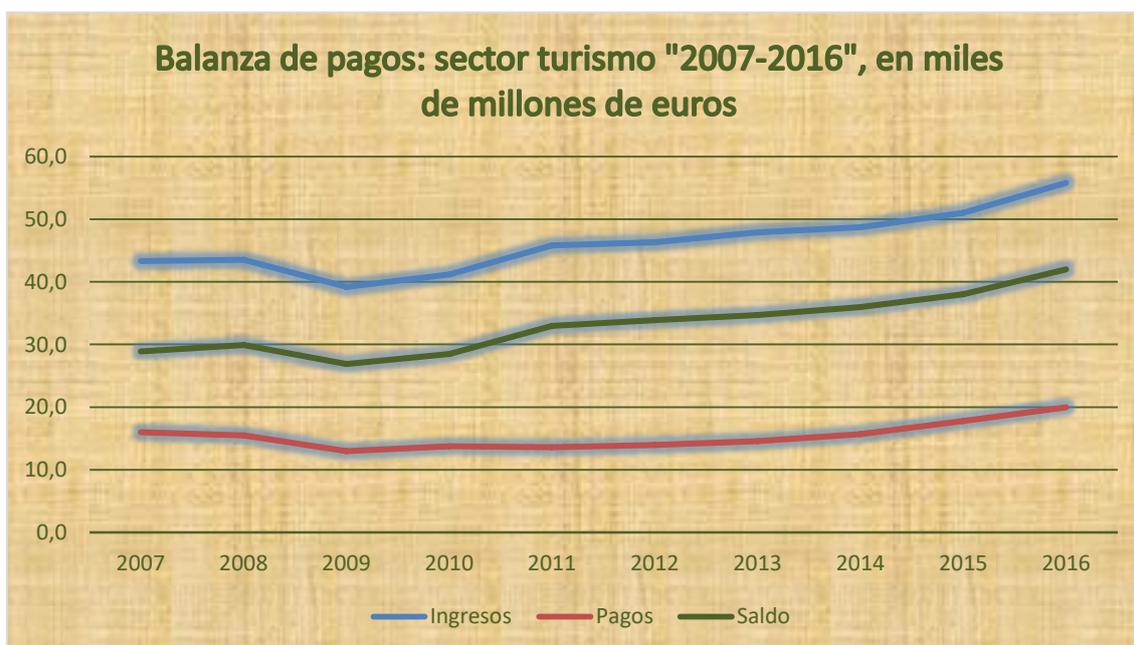
Fuente: Elaboración propia a partir de datos del INE

El empleo también se elevó en 2015, representando el 13% del total de puestos de trabajo en España, llegando a los 2,49 millones de empleados en este sector.

En la Comunidad Valenciana, el impacto del turismo en la economía de la comunidad supuso un 13,3% de participación en el PIB y un 14,4% en el empleo.

En cuanto a la balanza de pagos, los ingresos continúan elevándose desde hace seis años, con una cifra de 54.518 millones de euros en 2016. Por otro lado, aunque los pagos han mostrado un mayor crecimiento que los ingresos, la balanza ha presentado un saldo positivo mayor que en 2015, incrementándose un 2,9% hasta los 36.279 millones de euros.

Gráfico 4.3 Balanza de pagos del sector en el periodo 2006 - 2016



Fuente: Elaboración propia a partir de datos del INE

Factores socio - culturales

El comportamiento del consumidor viene condicionado por una serie de valores humanos, procedidos de la cultura y educación ética y moral que el individuo va experimentado con el paso de los años.

En relación al turismo, esta actividad ha presentado una transformación desde el inicio de su crecimiento, ya que en los años 60, se venía atendiendo fundamentalmente a una demanda denominada de “sol y playa”, en el cual se ofrecían paquetes turísticos a módicos precios.

Más adelante, Knowles y Curtis (1999) sostienen que la viabilidad de los mercados no es sostenible a largo plazo debido a las nuevas tendencias del sector turístico, ya que empiezan a predominar los destinos lejanos y más exóticos que a su vez empiezan a ser más asequibles para el consumidor.

Hasta la década de los 90, en la Comunidad Valenciana apenas existía la demanda de turismo rural. A partir de este momento y con la ayuda de la Agencia valenciana de Turismo en colaboración con otros programas europeos, fomentaron el cambio en los gustos y comportamientos de los consumidores, los cuales empezaron a buscar estilos diferentes a los suyos, tratando de encontrar la satisfacción de sus necesidades en entornos naturales.

A día de la Comunidad Valenciana cuenta con un turismo convertido en un referente dentro del turismo español en general, de hecho, el turismo rural juega un papel muy importante en las políticas turísticas aplicadas por las Comunidades Autónomas en España.

.Factores tecnológicos

En el mundo actual donde la tecnología está a la orden del día, podemos afirmar que el sector turístico ha experimentado una evolución más que notable, influyendo directamente en el modelo de negocio.

El Informe ePyme 2016, señala que el sector turístico es líder en el uso de tecnologías, además considera que las dos herramientas TIC básicas, el ordenador y el acceso a Internet, son dos soluciones indispensables para la gestión del negocio hotelero. Estas proporcionan ligereza y facilidad de acceso a la información del negocio, exclusividad y personalización del servicio, presencia en el sector turístico a nivel nacional e internacional, precios competitivos, reducción de costes y agilidad en los procesos, entre otros.

Por otro lado, respecto al uso de las tecnologías básicas en los alojamientos rurales, a estas alturas, la gran mayoría ya tiene presencia en Internet, ya sea a través de propias páginas web, blogs, portales de turismo o algunas de las redes sociales del momento, como Facebook, Twiter o Instagram.

Factores ambientales

Se puede confirmar que el turismo y el medio rural no tienen por qué ser elementos incompatibles entre sí, siempre que la actividad turística se lleve a

cabo con respeto, consideración y cuidado con el medio ambiente y en base a lo que la regulación vigente establezca.

La buena gestión de un proyecto de este tipo puede dar lugar a una serie de impactos optimistas como la revalorización del patrimonio rural, el aumento de la sensibilidad con el medio ambiente por parte de la población y empresarios y la creación de infraestructuras y de servicios próximos.

La Comunidad Valenciana, a través del Programa Qualitur, pretende mejorar de manera constante y sostenida los servicios ofrecidos al turista, fomentando un comportamiento respetuoso con el medio ambiente y mejorando las infraestructuras de los servicios y recursos de la Comunidad.

Este programa cuenta con dos planos de actuación:

1. Qualitur Club: impulsa a las empresas y servicios turísticos de la Comunidad Valenciana a obtener certificados en gestión de calidad, medio ambiente y accesibilidad universal.
2. SICTED: es un Sistema Integral de Calidad Turística en destinos, por el cual se incentiva la colaboración interadministrativa a nivel nacional, autonómico y local, con el objetivo de mejorar las expectativas y satisfacción del turista en su itinerario turístico.

4.2 Microentorno

CINCO FUERZAS DE PORTER

Grado de intensidad de la competencia

Mediante esta fuerza se averiguará cuáles son los competidores más directos, aquellos que se encuentren próximos a la alquería o aquellos que a pesar de estar más alejados presenten características similares a las ofrecidas o aporten un valor añadido en cuanto al servicio se refiere.

Se destacan la Casa Huerta de Valencia en Alboraiá, La Casa La Alquería en Valencia, Ca'ls Mestres en Albuixech y El Rincón de Pau en Torres-Torres, por sus características en cuanto al precio, cercanía y servicios ofrecidos.

Al tratarse de un mercado con poco crecimiento que presenta una fuerte rivalidad entre empresas del sector y por tanto un alto poder de los compradores, la forma más rápida de crecer podría ser compitiendo en precios, lo que conllevaría a la obtención de una menor rentabilidad. En este aspecto, D' Anvila se centrará en competir más en la calidad de los servicios, estableciendo unos precios adecuados.

Amenaza de nuevos competidores

Realmente, el sector en el que se desarrolla la actividad económica, es un sector con una competencia de infarto, sector que supone el 11,2% del PIB español y el cual generó en 2016 un total de 80.688 nuevos empleos. Presentando el mayor crecimiento de los grandes sectores de la economía española, y aunque la competencia sea voraz, no es de extrañar que con estos datos la oferta de este tipo de actividad siga creciendo a un ritmo vertiginoso.

En lo que atañe a este plan de empresa, aunque la proporción de demanda respecto a otro tipo de alojamiento es bastante reducida, las previsiones indican que este modelo está en auge. Por lo que es de esperar que sigan apareciendo nuevos competidores o que los ya existentes, remodelen su actividad ofreciendo algo más que el mero servicio básico de un alojamiento.

Poder de negociación con los consumidores

En este apartado se tratará de identificar y analizar al público objetivo, es decir, aquellos consumidores del mercado de los cuales se tratará de conocer sus hábitos de compra, sus necesidades y sus exigencias.

Es primordial conocer los segmentos específicos que permitan diferenciar a los turistas en subgrupos, cada uno con sus características, comportamientos y preferencias (Kotler, 1980). Así mismo, aunque el turismo rural ha sido tratado como un único segmento homogéneo, la realidad muestra que este turismo es practicado por personas con distintas características e intereses (Lane, 1995:85).

En función del comportamiento de los turistas y de sus características hasta el momento actual, podemos determinar que el público al que va dirigido esta

actividad, serán personas mayores de 25 años, nacionales y extranjeros. Dentro de este rango habría que diferenciar, entre aquellos de edades comprendidas entre los 25 y 40 años, como pueden ser parejas o familias con niños, y aquellos de 35 a 60 años recogidos en grupos de amigos y/o familiares.

No obstante, todos los esfuerzos se focalizarán en atraer principalmente al público extranjero, aquel que cuenta con rentas medio-altas y que según los datos ofrecidos por el sector, producen un gasto considerablemente alto.

Una vez identificado al público objetivo, habrá que estudiar el poder con el que cuentan para negociar buenos precios y condiciones en la adquisición del servicio. Esta información dependerá sin lugar a dudas del número y tipo de clientes y de su capacidad económica, de la diferenciación y calidad del servicio, así como de los precios ofrecidos en el mercado y los ofrecidos por los principales competidores.

En base al turismo rural, en la Comunidad Valenciana hubo un total de 141.414 viajeros según el INE, de los cuales 64.135 eligieron la provincia de Valencia para disfrutar de su estancia. Si lo comparamos con las diferentes ofertas turísticas, esta modalidad, es la menos utilizada. Ya que a nivel general en Valencia hubieron más de 1,9 millones de viajeros visitando Valencia en 2016, de los cuales 976.000 eran extranjeros y realizaron un total de 2,75 millones de pernoctaciones, mayormente estos turistas procedían de Italia, Holanda, Reino Unido, Francia, Alemania y Bélgica, y en menor proporción Rusia, Suiza y China.

Cabe destacar que debido al cambio social que llevamos experimentado desde hace ya unos años, el alojamiento rural evoluciona progresivamente desde unos años atrás en adelante, por lo que se considera una oportunidad ante un nicho de mercado totalmente por explotar y al que se le puede sacar muchísimo partido.

Respecto a la capacidad económica de los consumidores, el Informe sobre el Perfil del Consumidor de Turismo Rural es España, indica en su estudio que alrededor del 50% de personas que practican este tipo de turismo poseen un nivel de educación superior, con un poder adquisitivo medio (entre 20 mil y 40 mil euros de ingresos brutos anuales).

Por lo que, en vista de que la empresa se encuentra en un sector con una alta competencia, donde los clientes disponen de un gran abanico de alojamientos donde poder elegir, se puede afirmar que el poder de negociación será alto y que dependerá en gran parte del grado de diferenciación en el servicio ofertado y de que la evolución del turismo siga por el camino en busca de los espacios naturales que tanta paz y tranquilidad aporta a la sociedad en general.

Amenaza de productos sustitutos

Hay que ser consecuentes con las pautas del mercado, es decir, entender que todo producto o servicio cumple un ciclo de vida y al final si no se actúa en el momento indicado, tiende a deteriorarse con el paso de los años y los clientes trataran de encontrar la satisfacción de su necesidad en otro producto o servicio. Este deterioro puede surgir, entre otras causas, por un cambio en las preferencias de los clientes. Ya sea porque variaron sus ingresos, porque modificaron los precios de los demás servicios o simplemente por un cambio de cultura en la sociedad, inducido por ejemplo por los avances tecnológicos, que afecta directamente en sus gustos y sus hábitos.

Por otro lado, es inevitable eludir la existencia de otros servicios sustitutos al nuestro, como pueden ser los alojamientos tradicionales, llamados “de sol y playa”, alojamientos con actividades al aire libre o de riesgo, alojamientos de particulares o negocios dedicados a ofrecer actividades similares.

Sin embargo, se considera que este negocio cumple con los requisitos adecuados para satisfacer la necesidad de parte de la población actual, que en sus escapadas cortas o largas, huye de la gran ciudad o el estrés diario, tratando de encontrar tranquilidad y desconexión a través del contacto con la naturaleza.

Poder de negociación con los proveedores

Los proveedores no tendrán un alto poder de negociación ya que el cambio de proveedor supone unos gastos prácticamente inexistentes.

Para el funcionamiento de la actividad tan solo contaremos con productos alimentarios, de limpieza, alimentación para caballos y leña.

Los proveedores serán los siguientes:

- Consum: Ya que no requiere un volumen de compra excesivo y dispone de primeras marcas. Los alimentos que se necesitan son los que se proporcionarán para que los clientes puedan desayunar. Estos alimentos se comprarán individualmente en sobres o envases de un único uso y para una persona. También se comprarán los productos de limpieza.
- Agroterra: Cuenta con tienda física en Alboraiá. En este establecimiento se comprará la alimentación para los caballos, como heno, paja, alfalfa y piensos.
- Leñas Legua: Se encuentra en Foios y nos abastecerá de la leña necesaria para el funcionamiento de la chimenea en época de frío.

4.3 Competencia

Se debe considerar la competencia en términos generales, es decir, no solo los que ofrecen el mismo servicio serán los únicos competidores. A pesar de que en el sector turismo existe una alta competitividad, también se debe tener en cuenta aquellos negocios que con sus actividades satisfacen algunas de las necesidades que se pretenden cubrir.

No obstante, para este análisis, se podrían enumerar una gran cantidad de hoteles, hostales, albergues, campings...etc. Pero en este caso, únicamente se analizarán principalmente los alojamientos rurales, pues este modelo es un modelo de futuro y aunque actualmente se encuentra dentro de los destinos con menos demanda, se podría decir que este subsector está viviendo su época dorada, ya que en los últimos años acumula un crecimiento del 10% y las previsiones son muy optimistas. Y todo ello debido al cambio social que está experimentando nuestra sociedad, donde la gente prefiere optar por los ambientes rurales o directamente en medio de la nada, que los tradicionales destinos turísticos tan aglomerados.

Por lo que, en base a lo anteriormente mencionado, se enumerarán todos aquellos establecimientos que por su cercanía y semejanza podrían ocasionarnos más rivalidad. Se ha considerado competencia próxima aquellos alojamientos situados en un radio máximo de 30 kilómetros que además de ofrecer alojamiento dispongan de algo más, es decir, un valor añadido para sus clientes que sea singular y práctico para estos.

Tabla 4.4 Principales competidores

| Nombre | Población | Tipo de alquiler | Capacidad | Precio unitario |
|--------------------------|------------------------|------------------------|-----------------|-----------------|
| Ca 'ls Mestres | Albuixech | Íntegro o habitaciones | 2 - 14 personas | 20 € - 29 € |
| Camaltilde | Albuixech | Íntegro | 8 personas | 20 € - 29 € |
| Casa Huerta de Valencia | Alboraia | Íntegro | 8 personas | 30 € - 39 € |
| La Casa de las Vistas | Náquera | Íntegro o habitaciones | 2 - 10 personas | 17 € - 36 € |
| El Rincón de Pau | Torres - Torres | Íntegro | 15 personas | 24 € - 38 € |
| Casa Rural La Tramontana | Estivella | Íntegro | 6 personas | 21 € - 38 € |
| Casa de la Montaña | Segart | Íntegro | 6 personas | 20 - 29 € |
| Casa La Alqueria | Valencia | Íntegro | 16 personas | 17 € - 34 € |
| Casa Rural La Calderona | Olocau | Íntegro | 5 personas | 20 € - 29 € |
| La Pequeña | El Vedat | Íntegro | 14 personas | 21 € - 37 € |
| Casa Rural Águeda | Benifairó de les Valls | Íntegro | 8 personas | 25 € - 49 € |
| Feucha de Segart | Segart | Íntegro | 8 personas | 24 € - 50 € |
| La Casucha | Algimia de Alfara | Íntegro | 12 personas | 22 € - 35 € |
| Casa Nela | Náquera | Íntegro o actividades | 2 - 8 personas | 22 € - 44 € |

Fuente: Elaboración propia a partir de datos del INE

En la Tabla 4.4 se encuentra la competencia más directa a la Alquería D´ Anvila, en la cual se detalla el nombre, población, tipo de alquiler, capacidad y precio. Este último detalla el precio unitario por persona en temporada baja y temporada alta. De estos 14 establecimientos, se explicaran en detalle, los que por sus características y cualidades podrían perjudicarnos más al principio de la actividad.

Estas son las características y servicios en común con nuestros competidores más cercanos:

- Interior: colección de juegos, aire acondicionado, DVD, equipo de música, lavadora, microondas, calefacción, lavavajillas, comedor, televisión, baño en habitación, cocina, baño compartido, biblioteca, sala de estar.
- Exterior: terraza, jardín, barbacoa, mobiliario.

- Servicios: acceso a internet, WIFI gratuito.

Al describir estos establecimientos, se pretende detallar cuáles son sus puntos fuertes.

CA´LS MESTRES (Albuixech)

Alojamiento consistente en dos casas de pueblo centenarias, La Casa de la Font y La Casa de La Palmera, construidas a finales del siglo XIX por un matrimonio de maestros. Estas casas están cuidadosamente rehabilitadas, respetando fielmente la estructura tradicional de las edificaciones de la época y manteniendo elementos arquitectónicos típicos de los pueblos de la huerta.

Cuenta con capacidad para un total de 14 personas entre sus dos casas. Su interior está amueblado en su mayor parte con antigüedades y sus techos son altos con vigas de madera.

Entre los servicios disponibles se destacan la admisión de animales, el servicio de lavandería, la venta de productos locales, los paseos con guía, y la disponibilidad de bicicletas.

Dispone de actividades cercanas como, golf, montañismo, rutas a caballo, tenis, buceo, esquí acuático, rutas en barco, surf y vela, las cuales pueden ser concertadas por los propietarios haciendo de intermediarios entre estas y los clientes.

CASA LA ALQUERIA (Valencia)

Se trata de una antigua Alquería, totalmente rehabilitada, situada en la huerta de la capital de Valencia y con capacidad para 16 personas. Con una distribución de tres plantas, se destaca un espectacular billar francés homologado en su primera planta, y una preciosa y amplia terraza con mobiliario de exterior en el ático.

Dispone de alquiler de bicicletas, servicio de canguro. También se ofrecen a cocinar una auténtica paella valenciana frente a sus huéspedes.

Por otro lado, su atractivo radica en su cercanía con los lugares más emblemáticos de la ciudad como son, la Ciudad de las Artes y las Ciencias, la Albufera, el Puerto o las playas de Pinedo y Malvarrosa.

LA CASUCHA (Algimia de Alfara)

Es una casa típica valenciana de finales del siglo XVIII, con capacidad para 12 personas, ubicada en el casco antiguo de Algimia de Alfara, en ella se encuentra un panel cerámico (historia del Cristo Sumacarcer) de gran interés en la historia cerámica valenciana.

Aunque su interior se encuentra totalmente rehabilitado para ofrecer todas las comodidades, aun conserva su estilo antiguo. Lo cual crea un escenario capaz de hacer sentir a sus huéspedes como en épocas pasadas, pero a su vez con las comodidades existentes en la actualidad.

Se destaca el elegante baño por su bañera de hidromasaje y aromaterapia. También el servicio de desayuno y la venta de productos locales.

El senderismo, cicloturismo, escalada y los paseos en jeep son algunas de las actividades cercanas a este alojamiento.

EL RINCON DE PAU (Torres-Torres)

Este alojamiento escenifica seis casas rurales, La Forca, El Tosal, Valterra, Les Sirenes, La Pedra y L´ Arc, cada una de ellas diferentes y representando escenarios variados con capacidad para 15 personas.

El Rincón de Pau guarda el estilo típico valenciano, en el que aún se conservan sus vigas de madera, sus gruesos muros de piedra natural, la pintura de sus paredes, su patio...

Todas sus casas son independientes y disponen de jacuzzi o bañera de hidromasaje y aromaterapia, algunos de ellos incorporados en la propia habitación.

Como elementos diferenciadores podemos encontrar la piscina de chapoteo para compartir entre las seis viviendas, el servicio de desayuno gratuito, servicio de catering, alquiler de bicicletas y la venta de productos locales

Cuenta con una gran variedad de actividades cercanas a la zona como paintball, airsoft, senderismo, escalada, espeleología, bicicleta de montaña, puenting, globo, quads...etc. todas ellas concertadas por los propietarios de la casa.

FEUCHA DE SEGART (Segart)

Se trata una casa en la montaña, con vistas espectaculares a través de algunas de sus paredes acristaladas. Cuenta con tres pisos de altura con capacidad para 8 personas, con un visible estilo a chalet de montaña y con un interior totalmente rehabilitado.

La diferencia de este alojamiento reside en su sauna y solárium con piscina cubierta y vistas a la montaña. Además del servicio de desayuno, comida y cena a domicilio.

CASA HUERTA DE VALENCIA (Alboraia)

Masía de principios de siglo XX, recién habilitada, con un carácter de típico a las casas del norte de Valencia, cuenta con altos techos con vigas de madera, suelo característico de mosaico de Nolla, portalón de entrada de madera maciza y un corral ahora convertido en una moderna terraza con barbacoa. Totalmente rehabilitada, respeta los materiales, formas y colores de antes. Con capacidad para 8 personas cuenta con tres habitaciones, cada una con un toque personal para adecuarlas al motivo de la estancia.

Sus principales características son el servicio de desayuno gratuito, servicio de catering, alquiler de bicicletas y la venta de productos locales.

CASA NELA (Náquera)

Alojamiento compuesto por tres plantas, totalmente equipadas, con capacidad para 8 personas y situado en plena Sierra Calderona. La planta baja es totalmente independiente del resto de la casa. Por lo que cada una, está cubierta del equipamiento necesario.

Esta casa cuenta con una piscina interior y un amplio jardín con jacuzzi. Entre sus servicios se ofrece desayuno, venta de productos locales, servicio de canguro y disponibilidad de bicicletas.

Los paseos al aire libre, senderismo o trekking y deportes de riego o multiaventura son algunas de las actividades cercanas a la zona.

4.4 Análisis DAFO

El análisis DAFO es una herramienta útil para conocer la situación real en la que se encuentra la empresa. Su estudio permite identificar tanto las oportunidades y amenazas que presenta el mercado, como las fortalezas y debilidades que muestra la empresa, siendo su objetivo principal ofrecer un claro diagnóstico para planear una estrategia de futuro.

La elaboración de este análisis se ha basado en una serie de factores internos y externos. Los factores internos vienen determinados por los costes del servicio, la organización, el personal, el marketing y los recursos financieros disponibles. Por otro lado, los factores que intervienen en el análisis externo son los datos del sector, el mercado, la competencia y el entorno.

Para lograr obtener datos en los que poder basar este análisis, se ha recurrido en gran parte a las fuentes ofrecidas por Internet, en forma de foros, blogs, informes...etc.

Por ejemplo algunos datos se han obtenido de forma directa a través de páginas especializadas en alojamiento de tipo rural, donde las personas, ya sean expertos, consumidores u otros agentes relacionados con este tipo de actividad ofrecen sus opiniones, deseos o quejas en forma de debate. Lo que puede servir de ayuda a los interesados para conocer mejor sus necesidades o ser conscientes de las debilidades y fortalezas que muestra este tipo de negocio.

Otra pieza fundamental puede ser el propio conocimiento del que se dispone sobre el terreno, geografía o posibles infraestructuras, entre otras, para aportar información relativa a este análisis.

4.5 Análisis interno

➤ Debilidades

- Inexperiencia en el sector
- Alojamiento no accesible a todas las rentas
- Calidad y capacidad del alojamiento baja
- Necesidad de vehículo propio o alquilado
- Estacionalidad del turista rural
- Estancias cortas

➤ Fortalezas

- Playa cercana
- Retiro rural próximo a la ciudad
- Motivación emprendedora
- Actividades innovadoras
- Personal cercano y familiar
- Excelente cobertura para red WIFI

- Naturalidad y autenticidad del paisaje rural
- Productos ecológicos
- Apertura permanente

4.6 Análisis externo

➤ Amenazas

- Fuerte competencia
- Gran número de productos sustitutos
- Situación económica actual – economía en recuperación
- Falta de compromiso con el medioambiente
- Respuesta de competidores potenciales
- Industrialización e infraestructuras del entorno

➤ Oportunidades

- Excelente clima
- Demanda creciente de este servicio.
- Disminución de la ocupación hotelera
- Entrada fácil al sector
- Fomento del turismo rural a través de Planes de promoción nacionales
- Creciente interés por la naturaleza y el medio ambiente
- Cambios en el estilo de vida

En base al Análisis DAFO, la planificación que se va a llevar a cabo consistirá en mantener una posición ofensiva, es decir, una estrategia que permita potenciar las fortalezas para así poder aprovechar las oportunidades.

En primer lugar, los puntos fuertes se fortalecerán principalmente, con una buena estrategia de promoción y comunicación. Ya que se trata de una nueva empresa, con un inexistente reconocimiento, se considera necesario un importante desembolso económico en esta área de la empresa, el cual será aprovechado para informar al posible turista de cada uno de nuestros puntos fuertes. También será necesario establecer una buena estrategia de precios que nos permita ser competitivos. No obstante, será primordial la calidad en el servicio ofrecido tanto en lo referido a la materia prima como en lo que se refiere al capital humano, donde el esfuerzo y el compromiso serán la clave del éxito.

5. PLAN DE OPERACIONES Y RR.HH

En este apartado se describen las operaciones de la empresa, tales como, el proceso de prestación del servicio, y los recursos humanos, materiales y tecnológicos necesarios para su funcionamiento.

5.1 Localización

La Alquería se encuentra ubicada en Meliana aunque el término municipal pertenece a Almacera, dentro de la comarca de l'horta nord.

L'horta nord se encuentra en el centro de la Comunidad Valenciana. Históricamente la comarca es relativamente moderna, año 1989, ya que antiguamente formaba parte de la histórica comarca de la Huerta de Valencia, pero debido al gran crecimiento demográfico y urbano de las localidades que lo formaban, se dividieron en las actuales comarcas de l'horta nord, l'horta sud, l'horta oest y la ciudad de Valencia.

Realmente lo que se conoce como la huerta de Valencia se desarrollo en la Edad Media, durante el periodo islámico, donde se creó una importante infraestructura fluvial con la construcción de acequias y azudes, pequeñas presas que derivaban las aguas de las fuertes avenidas del rio Turia y los barrancos, consiguiendo desecar grandes zonas pantanosas y llevando el riego a los campos. También se desarrollaron otras infraestructuras como molinos de agua, y se aprovechaba el caudal que circulaba por las acequias como lavaderos cercanos a las viviendas o alquerías.

Somos tres personas que desde nuestra infancia nos hemos criado en este espacio, por lo que puede ser una gran oportunidad adentrarnos en la puesta en marcha de este negocio debido en gran parte al conocimiento que tenemos sobre el entorno rural en este territorio y sobre todo a la oportunidad de ser dueñas de este patrimonio.

Algunos de los factores que han impulsado a creer en lo que se quiere hacer son la inversión necesaria para el inicio de la actividad y el grado competitivo.

Como bien se sabe y se ha señalado en apartados anteriores el lleva intrínseco una competencia feroz, donde es muy difícil encontrar algún espacio sin explotar. Aun así, se cuentan con los recursos y con las ganas suficientes para ofrecer al cliente un servicio único, cargado de emociones y sensaciones.

Imagen 5.1 L´Alqueria D´Anvila



Fuente: Captura de foto desde las proximidades de la Alqueria

Se trata de un edificio antiguo del siglo XIX, el cual aún conserva algunas de las herramientas agrarias y ganaderas de la época. Cuenta con una cuadra destinada a los caballos y cría de ganado y un terreno con una gran extensión de campo.

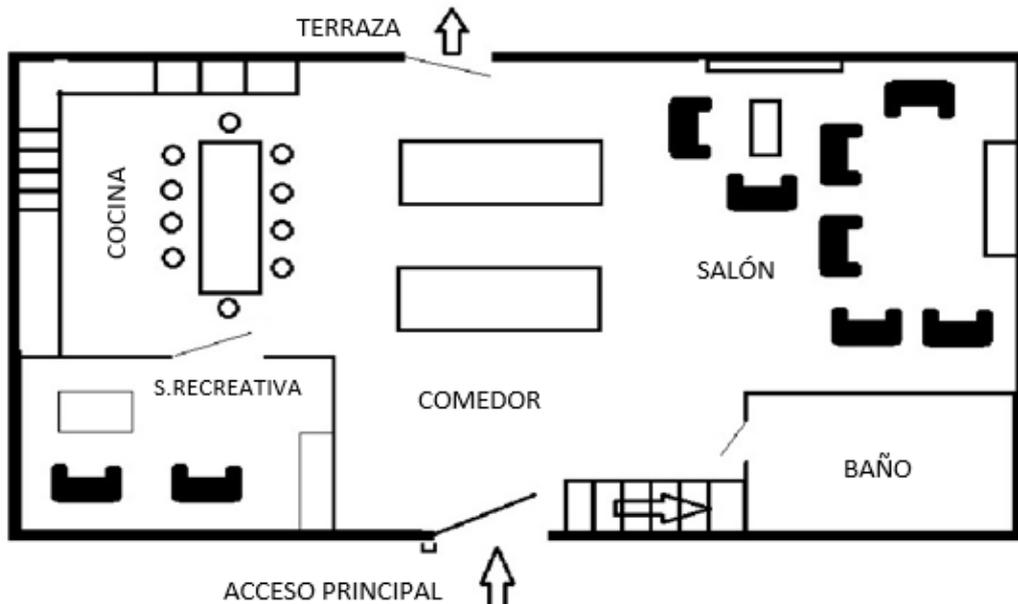
5.2 Distribución

El interior de la alquería está formado por dos plantas. Estas se encuentran totalmente rehabilitadas, respetando la estructura original donde se mantienen aun presentes las vigas de madera en sus altos techos y algunos accesorios de decoración rustica y rural.

La planta baja cuenta con un inmenso salón comedor, una pequeña sala recreativa, un baño, una gran cocina con una larga barra americana y amplios ventanales con vistas a la huerta. La sala recreativa cuenta con una mesa de billar, tres sofás individuales, una televisión y un escritorio. La cocina dispone de tres pilas, cuatro neveras, tres hornos, tres microondas, dos extensas encimeras

de gas y una de inducción. El salón cuenta con siete sofás de dos y tres plazas, dos largas mesas, una gran televisión, una chimenea y una puerta que lleva al jardín de la alquería. Tal y como refleja la imagen siguiente.

Imagen 5.2 Distribución de la Alquería. Planta baja.



Fuente: Elaboración propia

En el propio interior hay un acceso directo a la segunda planta subiendo unas escaleras situadas a la derecha de la entrada principal justo encima del baño de la primera planta. Las habitaciones se encuentran en la planta de arriba, esta planta dispone de seis habitaciones con baño privado, todas disponen de amplios armarios, televisión, aire acondicionado y caja fuerte. Esta planta también cuenta con una pequeña terraza situada de forma que se pueda apreciar el paisaje rural que rodea a la alquería.

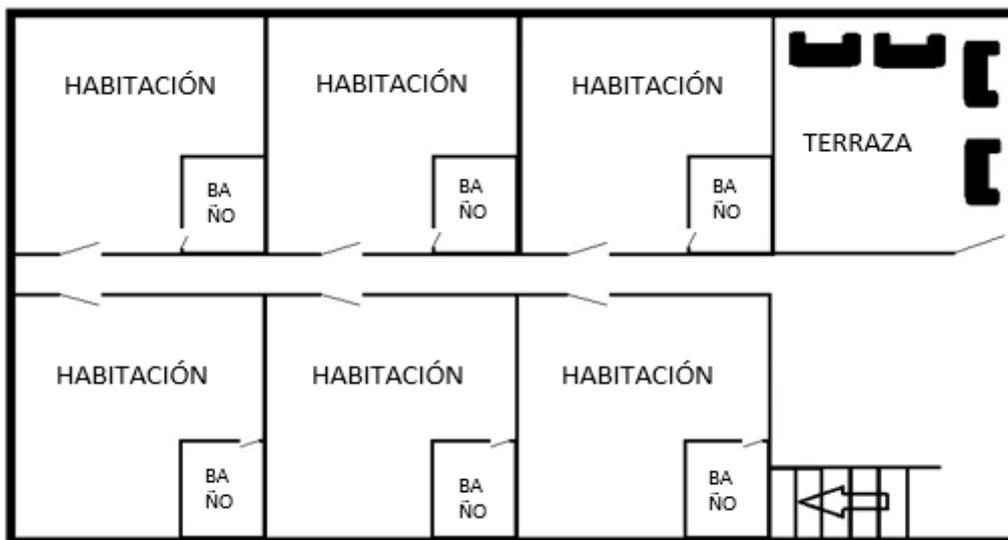
En un principio las habitaciones estarán distribuidas de la siguiente manera:

- Tres habitaciones de matrimonio (cama matrimonio + posibilidad de 2 camas supletorias en cada una).

- Tres habitaciones con dos camas individuales (con posibilidad de 2 camas supletorias en cada una).

En esta imagen queda reflejada esta planta.

Imagen 5.3 Distribución de la Alquería. Segunda planta

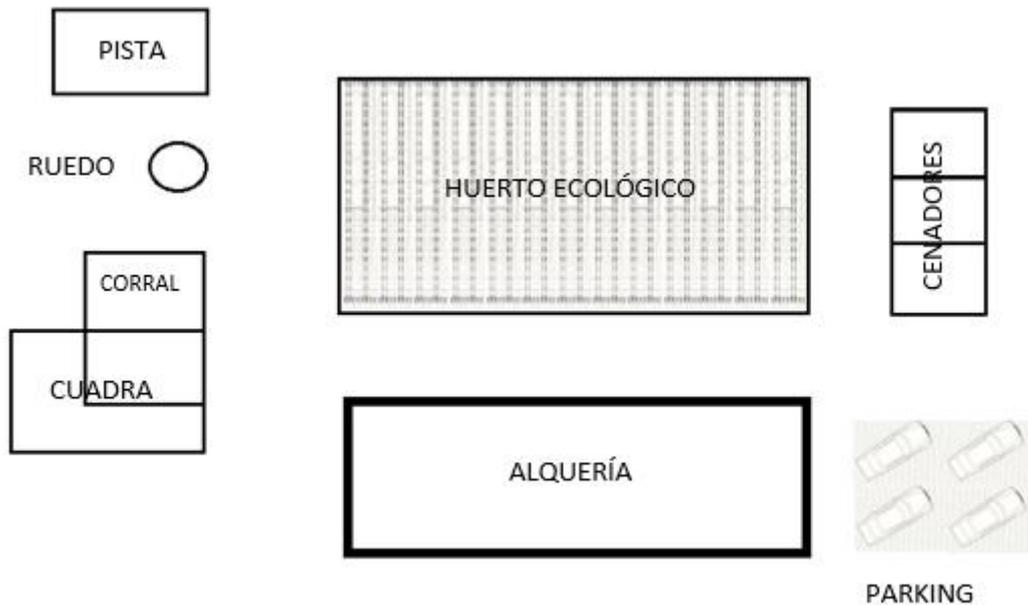


Fuente: Elaboración propia

En el exterior se encuentra una gran extensión de campo, del que en un principio se utilizará aproximadamente la mitad del terreno para el huerto ecológico, una parte de la superficie estará destinada a albergar el corral y la cuadra, independientes entre sí pero situados uno al lado del otro (a la izquierda de la huerta), detrás del corral hay situado un ruedo para ejercitar a los caballos con la cuerda, una pista para que los huéspedes puedan montar a caballo sin salir del recinto y bajo supervisión. Por último a la derecha del huerto, lo suficientemente alejado de la casa hay tres cenadores para el uso y disfrute de los inquilinos.

Además, en la parte lateral de la alquería hay un pequeño parking de uso exclusivo para clientes.

Imagen 5.4 Distribucion de la Alqueria. Segunda planta



Fuente: Elaboración propia

5.3 Mapa de procesos

El proceso del servicio será todo aquello que se realice orientado al cliente con el fin de conseguir nuestros objetivos.

Antes de diseñar el proceso, distinguiremos entre tres elementos que definen aquello que se desea transmitir al cliente:

1. El servicio tangible. Se refiere al servicio explícito
2. Los beneficios intangibles o psicológicos del servicio. Se refiere al servicio implícito.
3. Los beneficios físicos. Referidos a la expedición de bienes.

Se va a diferenciar entre los dos servicios que se ofrecen; alojamiento y actividades, para explicar paso a paso el procedimiento desde que se realiza la primera toma de contacto con el cliente.

➤ *Alojamiento. Procesos del servicio*

1. El usuario, a través de la página web, telefónicamente o a través de los portales en los que estemos registrados, comprobará la disponibilidad y realizara la reserva o pre-reserva.
2. Para hacer la pre-reserva será necesario realizar un cobro del 20% del importe total.
3. Si el cliente desea cancelar su reserva, deberá notificárnoslo con una semana de antelación para que se le devuelva el importe entregado, de lo contrario no podrá recuperarlo.
4. Preparación de la casa, mediante limpieza absoluta y colocación de todo lo necesario en las habitaciones.
5. Al llegar los clientes, se comprobara sus datos y se les indicará donde pueden aparcar su vehículo dentro del recinto. Y finalmente se les presentara todas las instalaciones del interior y exteriores y se les obsequiará con un regalo de bienvenida.
6. Después se efectuará el cobro de la estancia mediante efectivo o tarjeta, entregándole al cliente su justificante de pago y se les obsequiará con un regalo de bienvenida.
7. Se les mostrará todas las instalaciones internas y externas de la casa a través de un breve recorrido, para finalmente ofrecerles un folleto con todas las actividades disponibles en el propio recinto.
8. En su salida, los clientes nos entregaran las llaves, se les cobrara los gastos extras si proceden, y se les acompañara al vehículo, ayudándolos con su equipaje para despedirlos amablemente
9. Se realizara una limpieza completa de la habitación donde se retiraran toallas y ropa de cama para su posterior lavado.

➤ *.Actividades. Procesos del servicio*

1. Al llegar los clientes, se les informara de cada una de las actividades disponibles y se les entregara un folleto explicativo con los horarios.
2. Los interesados deberán ponerse en contacto con nosotros para apuntarse a las actividades,
3. El encargado de realizar la actividad deberá recoger a los clientes para llevarlos al lugar donde se va a realizar la actividad o desde donde va a comenzar y llevarlos de vuelta a la casa.

5.4 Organización de los recursos humanos

Será conveniente conocer las principales funciones y actividades de la empresa, de esta manera se podrán distribuir las tareas de una manera eficiente. Todos los implicados deberemos tomar conciencia de nuestras tareas y asumir las responsabilidades de llevarlas a cabo de la mejor manera posible.

5.5 Socios

L´Alquería D´Anvila está formada por tres socias y hermanas, Verónica Tamarit Rubio, Ana Tamarit Rubio y Ángela Tamarit Rubio, haciéndonos cargo tanto de las aportaciones dinerarias como de las no dinerarias.

Al comienzo de la actividad y al tratarse de un negocio familiar, este va a estar dirigido por nosotras tres. Por lo que, en un principio y en base a los conocimientos adquiridos durante la vida laboral, nosotras mismas nos haremos cargo de la mayoría de las funciones. Ver curriculums en el anexo X

5.6 Funciones

A continuación se detallan las áreas del servicio y las funciones que en ellas se realizan:

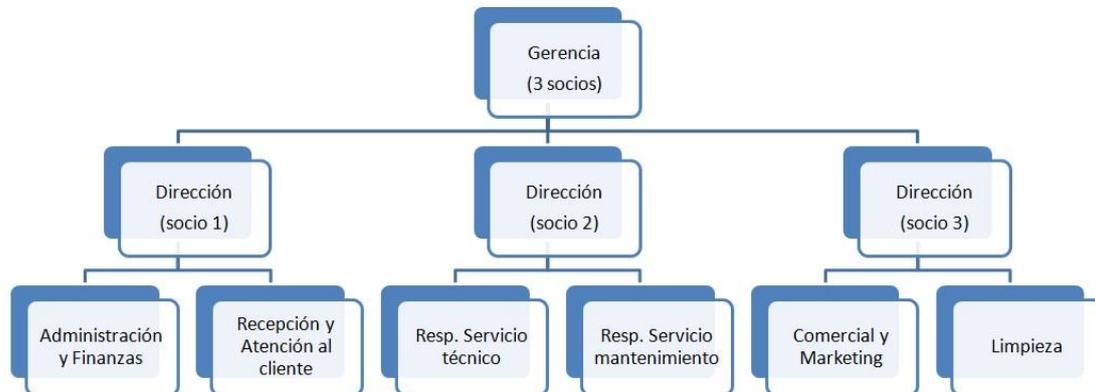
- ✓ Administración y finanzas: Llevar la contabilidad al día, control de facturas, cobros y pagos, impuestos y demás aspectos legales. Realizar previsiones y estimaciones de gastos e ingresos.
- ✓ Comercial y Marketing: Realizar las actividades oportunas y necesarias para hacer llegar los servicios al consumidor. Organizar la venta directa y la relación con los canales de distribución. Promocionar y publicitar el servicio, destacando diferencias y ventajas frente a la competencia.
- ✓ Servicio técnico: Mantener en perfecto estado las instalaciones, llevando a cabo funciones preventivas y correctivas.
- ✓ Servicio de mantenimiento del huerto y jardín: Limpieza de malas hierbas en las zonas con grava, huertos y jardines. Detectar plagas y enfermedades en el jardín y huerto.
- ✓ Limpieza: Limpiar y asear las instalaciones. Lavado de textiles de habitaciones, aseos y cocina.
- ✓ Recepción y atención al cliente: Gestionar la atención al cliente vía telefónica y presencial. Ofrecer una atención rápida, segura y servicial. Gestionar las habitaciones, entradas y salidas, regalos de bienvenida, control interno de la casa y del exterior. Organizar las actividades, elaborar informes diarios de las actividades realizadas y llevando el control de las mismas.

5.7 Organigrama

Mediante el organigrama podemos observar la representación gráfica de la estructura de la empresa, dividiendo esta estructura en departamentos.

En la siguiente figura podemos ver el organigrama de la empresa:

Imagen 5.5 Organigrama de la empresa.



Fuente: Elaboración propia

El reparto de funciones entre los socios quedaría de la siguiente manera:

Verónica Tamarit Rubio: Gerencia, Dirección, Administración y Finanzas y Recepción y Atención al cliente, entre las cuales se encuentran la organización de las actividades.

Ana Tamarit Rubio: Gerencia, Dirección y Responsable del Servicio técnico y de mantenimiento

Ángela Tamarit Rubio: Gerencia, Dirección, Comercial y Marketing y Limpieza.

Además de las funciones descritas anteriormente, seremos nosotras mismas las encargadas de realizar algunas de las actividades propuestas como: paseos a caballo y carro, excursiones por la Huerta y Valencia capital, paseos en bici y oficios de cocinero y agricultor, además de las que puedan surgir con la marcha de la actividad.

5.8 Política de contratación

Va ser necesaria la contratación de al menos dos personas, a priori para llevar a cabo el resto de actividades que requieren unos requisitos específicos de formación y de las que nosotras carecemos.

Para el área del servicio técnico y de mantenimiento del huerto y jardín se va a contratar a Cesar Martin López, el cual cuenta con más de 10 años de experiencia en trabajos de agrarios y de jardinería y con una formación académica y profesional en trabajos relacionados con la electricidad y la electrónica. Él también se hará cargo del control de la actividad de conducción de un tractor.

Para las exhibiciones de música tradicional de dolçaina y guitarra española, se contratará a tres estudiantes de la Escola Cultural de Meliana, de manera eventual

5.9 Tipos de contrato

Los contratos que se establecerán serán:

Contrato temporal por obra o servicio: Se utiliza para aquellos casos en lo que se sabe que la vinculación laboral va a tener un inicio y final determinados, donde la fecha de finalización es incierta pero se circunscribe a la finalización de un determinado servicio.

Contrato temporal eventual: Se emplea en aquellos momentos en que una empresa o empleador precisa de una mayor cantidad de trabajadores debido a circunstancias imprevistas. Su duración ha de ser máximo de seis meses.

5.10 Forma jurídica

La forma jurídica con la que se llevará a cabo esta actividad será la de Sociedad de Responsabilidad Limitada.

Se ha escogido esta forma

¿Qué es?

Es aquella sociedad mercantil en la que el capital social se encuentra dividido en participaciones, iguales, acumulables e indivisibles, que no pueden incorporarse a títulos negociables ni denominarse acciones. La responsabilidad de los socios

queda limitada al capital aportado, de esta manera se evita responder con su patrimonio ante las deudas frente a terceros.

Características

- Número de socios. Mínimo uno, sin existir límite máximo.
- Responsabilidad de los socios. Solidaria entre ellos y limitada al capital aportado.
- Clase de socios. Socios trabajadores y/o capitalistas.
- Nombre o denominación social. Se deberá consultar en el Registro Mercantil que no se haya registrado con anterioridad. El nombre deberá ir seguido de la expresión Sociedad de Responsabilidad Limitada o de la abreviatura S.R.L. o de Sociedad Limitada o su abreviatura S.L.
- Capital Social. Mínimo de 3005,06 €, totalmente desembolsado, sin existir límite máximo. Puede estar formado por aportaciones monetarias o en especie.
- Objeto Social. Actividad o actividades a las que se dedicará la empresa.
- Órgano de Administración y gestión. Se deberá optar entre Administrador único, Administradores solidarios, Administradores mancomunados o Consejo de Administración. En los estatutos se indicará la duración del cargo y su retribución, si existe. Deberán convocar juntas en los seis primeros meses del año para aprobar las cuentas anuales y el reparto de resultado.
- Obligaciones fiscales. Será obligatorio a tributar por el Impuesto de Sociedades y el IVA.
- Régimen Seguridad Social. Régimen de autónomos para administradores y socios que tengan el control de la sociedad.
- Legislación. Las sociedades limitadas están reguladas por el Real Decreto Legislativo 1/2010, de 2 de julio, por el que se aprueba el texto refundido de la Ley de Sociedades de Capital.

¿Por qué una S.L.?

- ✓ El patrimonio está protegido, ya que ante cualquier deuda contraída y a la que no se pueda hacer frente tan solo se responderá con el capital aportado.
- ✓ Mayor acceso a otros recursos financieros. Ante cualquier necesidad de financiación se evalúa el plan de negocio y no el patrimonio personal.
- ✓ Proporciona una imagen más profesional ante nuestros clientes y proveedores.
- ✓ Los gastos de constitución son relativamente bajos en comparación con años anteriores, siempre que se realice por Internet, además en menos de una semana se puede realizar todo el procedimiento y tenerlo todo listo para empezar a funcionar.

Trámites para su constitución

- Certificado negativo de denominación social.

Para registrar el nombre de la empresa se deberá solicitar el certificado negativo de denominación social. Este es el documento que acredita que el nombre elegido no coincide con el de otra sociedad ya existente. Se puede realizar online.

- Apertura de cuenta bancaria

Una vez obtenido el certificado, se deberá abrir una cuenta bancaria a nombre de la empresa e ingresar el capital inicial, el cual no podrá ser inferior a 3005,06€. A continuación se tendrá que presentar en notaria el documento emitido por el banco que certifica dicho ingreso.

- Redacción de los Estatutos Sociales

Los socios redactarán los estatutos, es decir, el conjunto de normas por las que se regirá la empresa. Los elementos mínimos que debe contener son: denominación social, objeto social, fecha de cierre de cada ejercicio, capital social, participaciones, valor nominal de las participaciones y el sistema de administración.

- Escritura pública de la constitución.

Todos los socios deberán firmar la escritura pública ante notario. Para obtener la escritura será necesario aportar la siguiente documentación:

- Estatutos sociales de la Sociedad
- Certificado negativo de denominación social
- Certificación del desembolso inicial.
- DNI original de cada uno de los socios

- Obtención del CIF provisional

Solicitar en la Agencia Tributaria (AEAT) el número de identificación fiscal (N.I.F.) de la sociedad, así como las tarjetas identificativas y las etiquetas, aportando el modelo 036 debidamente cumplimentado, fotocopia del DNI del firmante y fotocopia de la escritura de constitución.

- Alta en el I.A.E. (Impuesto de Actividades Económicas)

Es el tributo local que grava la actividad de la empresa. El alta se realiza mediante el modelo 840 junto al NIF en la Administración Tributaria. Para aquellas empresas exentas de este impuesto, bastara con el modelo 036 señalando debidamente los epígrafes IAE a los que se acoge la empresa.

- Declaración Censal del IVA.

En esta se informa del comienzo, modificación o cese de la actividad. Será obligatorio para aquellos empresarios o profesionales con obligaciones tributarias

- Inscripción en el Registro Mercantil

En un plazo de dos meses desde que se obtiene la escritura de constitución, la sociedad deberá inscribirse en el Registro Mercantil de la provincia donde tenga fijado su domicilio social.

- Obtención de N.I.F. definitivo

Se deberá volver a la Agencia Tributaria a canjear el N.I.F. provisional por el definitivo.

Finalmente, después de realizar todo el proceso será necesario ultimar las obligaciones con la Agencia Tributaria y el Ayuntamiento de la localidad donde se realiza la actividad con el fin de obtener el alta en el Régimen Especial de Trabajadores Autónomos, la solicitud del número de la patronal si se van a contratar a trabajadores y la solicitud de la licencia de apertura.

5.11 Aspectos legales

Cada comunidad autónoma fija sus propios requerimientos y también las condiciones para recibir ayudas públicas (clasificación, características técnicas y estéticas, número de plazas, obligaciones, seguridad...etc.)

Autorizaciones administrativas especiales

- Autorización de clasificación y apertura de la Dirección General de Turismo de la comunidad autónoma (o autoridad competente)
- Inscripción en el Registro de Empresas y Actividades Turísticas.

Los requisitos generales más habituales por las administraciones son los siguientes:

- Que la propiedad muestre una arquitectura tradicional y una antigüedad mínima.
- Si la casa es para alquiler completo, debe tener una capacidad máxima de 12 a 15 plazas y, en muchas comunidades, mínima de 4 plazas.
- Disponer de agua potable corriente y electricidad, así como calefacción en todas las estancias.
- Superficie mínima de unos 12 m² para habitaciones dobles y entre 6 y 9 para sencillas.
- Se fijan límites de camas supletorias según superficie y una altura mínima de techos.
- Al menos un cuarto de baño completo con agua caliente y fría por cada 4/6 plazas.
- Ventilación directa al exterior en las habitaciones.
- Certificación de la adecuada eliminación de aguas residuales y recogida de basuras.

- Existencia de teléfono, extintor y botiquín.
- Mobiliario suficiente y en buen estado de uso.
- Libro de registro de entradas y salidas de huéspedes, y entrega de justificante de pago a los mismos.

En base a la Normativa sobre Alojamiento Turístico Rural de la Comunidad Valenciana, el Decreto 184/2014 presenta ciertas particularidades.

En este se excluye de la categoría de alojamiento turístico rural a aquellos establecimientos que estén en municipios limítrofes con el mar, que pertenecen a áreas metropolitanas o cuyo modelo de ocupación y uso del territorio difiera del modelo rural tradicional.

Sin embargo, están reconocidas como especialidades dentro de los alojamientos rurales, las "Masías", "Alquerías" y "Riurau", si los edificios están aislados y tienen más de 50 años, y si están catalogados y acreditados por el técnico competente

También se definen tres modalidades de alojamiento:

- Casa rural, compartida o no con sus propietarios o usuarios.
- Acampada en finca particular con vivienda habilitada
- Albergue turístico.

Los requisitos generales para alojamiento en casa rural y acampada en finca particular con vivienda habilitada, se pueden contemplar en el anexo x.

Sera necesario el cumplimiento de estos requisitos para la inscripción y clasificación del alojamiento en el Registro de la Administración Turística, las cuales serán obligatorias para el ejercicio de la actividad. La solicitud se realizara mediante la comunicación de la puesta en funcionamiento mediante el modelo normalizado.

6. PLAN DE MARKETING

6.1 Marketing mix

Es uno de los elementos clásicos del marketing, en el cual se desarrolla una estrategia de aspectos internos para analizar las cuatro variables básicas de la actividad de la empresa.

Estas variables, también conocidas como las 4 P's (por su origen anglosajón) son: producto, precio, distribución y comunicación. Su estudio será útil para la consecución de los objetivos comerciales de la empresa.

➤ *Producto/Servicio*

En apartado tratará más bien en resolver las necesidades de los clientes y no en las características del servicio que se ofrece.

La principal necesidad a cubrir será la de encontrar un alojamiento distinto al comúnmente conocido como de "sol y playa", donde el cliente pueda encontrar la satisfacción de sentirse cómodo, relajado y comprometido con el medio ambiente y el entorno ecológico del lugar. Para ello se considera que la casa debe ofrecer una imagen rústica y no perder la esencia del hogar utilizando materiales de madera, piedra o cerámica para su decoración.

El servicio también va destinado a personas nacionales y extranjeras interesadas en entender la forma de vivir en el campo. Personas que deseen conocer la cultura de vida en la huerta valenciana, con la posibilidad de aprender a preparar una típica paella valenciana, una buena horchata de chufa o un refrescante zumo de naranja. Así como disfrutar de actividades al aire libre, como paseos a caballo o en bici y excursiones con o sin guía, entre otros.

Cabe destacar que estas actividades estarán disponibles para todo aquel que quiera contratarlas sin necesidad de que se encuentren alojados en la alquería.

Para cada uno de los servicios ofertados, primara la calidad tanto en el trato al cliente como en la esencia de los que se pretende transmitir.

En lo referente a las instalaciones de la alquería, se cubrirán las necesidades de internet y televisión ya que no hay problemas de cobertura en esta zona. También las de aire acondicionado debido a las altas temperaturas en épocas de primavera y verano. Y las de higiene y limpieza diarias de la casa y el terreno.

➤ *Precio*

Teniendo en cuenta una serie de aspectos como la competencia, el cliente, el mercado, los costes, fijaremos una estrategia de precios acordes a cada una de las variables del marketing mix.

En un primer momento y hasta que la empresa se consolide en el mercado, se seguirá una política de precios basada en aplicar el precio medio de la competencia. Estos precios varían entre 17€ y 30€ en temporada baja, de 22€ a 40€ en temporada media y de 29€ a 49€ en temporada alta, por persona.

La temporada alta comprende los meses de Julio y Agosto, Semana Santa, Fallas, Navidad y puentes. La temporada media comprende los meses de Junio y Septiembre. Y la temporada baja será el resto del año, el cual constituye un total de 220 días.

Los precios unitarios para el alojamiento serán los siguientes:

- Temporada baja: 35€ por persona/día
- Temporada media: 40€ por persona/día
- Temporada alta: 60€ por persona/día

Las habitaciones tienen una capacidad para dos personas cada una con posibilidad de incorporar dos camas supletorias a cada una, sin coste adicional alguno, lo que fomentará las estancias de matrimonios con hijos. En consecuencia a esto, se fijará el precio por habitación y no por persona.

Los precios son los siguientes:

- Temporada baja: 70€ por habitación/día
- Temporada media: 80€ por habitación/día
- Temporada alta: 120€ por habitación/día

En lo que se refiere a las actividades culturales, gastronómicas y de ocio, únicamente se establecerá un precio para los paseos a caballo y carro, y para las excursiones organizadas.

- Paseos a caballo y carro: 8 €/persona para clientes alojados y 18€ para clientes no alojados.
- Excursiones organizadas: 5€/persona.

➤ *Distribución*

Los servicios que se ofrecen en L' Alqueria D'Anvila se podrán contratar a través de la propia página web, mediante teléfono o a través de intermediarios turísticos externos.

El nombre la página web es www.alqueriadanvila.com y a través de esta se establece un canal de venta directo al cliente.

También deberemos incluirnos en algunos de los portales de turismo rural. Los escogidos son:

- Top Rural: Portal líder en turismo rural en Europa. La tarifa oro conlleva un gasto de 510 euros anuales.
- Booking: Web con representación en más de 70 países del mundo. Supone un gasto del 15% sobre el precio del alojamiento.

Además de esto, publicaremos nuestro negocio en la Agencia Valenciana de Turismo, administración turística encargada de fomentar el turismo rural en el interior de la Comunidad Valenciana.

Otro aspecto a tener en cuenta, será la adecuada señalización del acceso al terreno para evitar posibles problemas de llegada por parte de los clientes.

➤ *Comunicación*

Gracias a la comunicación se puede dar a conocer como los productos ofrecidos pueden satisfacer las necesidades del público objetivo. Pero para alcanzar el éxito no bastara con describir nuestro alojamiento ni hablar de la calidad en el servicio que se ofrece. Para poder diferenciarse del resto, se deberá tratar de comunicar

por qué D' Anvila es diferente a los demás, es decir hablar de aquello que hace a esta alquería tan especial y única.

Las herramientas de comunicación que se utilizarán, para hacer llegar al cliente todas estas sensaciones, son las siguientes:

– *Publicidad*

Se deberá realizar una página web visual capaz de transmitir la esencia de la alquería. Las fotografías serán el elemento más importante a trabajar, ya estas serán una pieza clave para embaucar al cliente. La apertura de un blog de contenido con el objetivo de integrar el destino y el alojamiento como una parte esencial de la experiencia turística. Además, más adelante, las opiniones de nuestros clientes podrán quedar registradas.

De igual manera, tanto en TopRural como en Booking se insertará el mayor número de fotografías posibles realizadas de una manera estratégica para transmitir aquello que describiremos con palabras. La descripción del alojamiento deberá sonar peculiar, característica, cercana y de confianza.

La alquería contará con su propia cuenta de Facebook e Instagram con enlace a la página web, donde todo el contenido seguirá la misma línea de lo descrito anteriormente.

Por otro lado, la colaboración con algunos de los ayuntamientos de la Comunidad Valenciana para publicitar el negocio en sus libros de fiestas o en sus diarios locales.

– *Promoción*

Las promociones utilizadas de una manera adecuada ayudarán a generar ventas y beneficio. Se considera que una promoción no solo consiste en ofrecer un precio reducido, ya que el objetivo no se basa en competir por ser los más baratos. En este aspecto las promociones se basaran en lo siguiente:

- A cada uno de los clientes se les obsequiará con un regalo de bienvenida consistente en una cesta con productos y artículos ecológicos de alimentación y menaje del hogar.

- Fin de semana más uno, es decir, el primer fin de semana de cada mes durante el primer año, tendrá de regalo un día gratis a elegir entre viernes o lunes.
- Oferta del 30% de descuento para todas las actividades en fallas, pascua y navidad, dentro del primer año.
- Alquiler de bicicletas gratuito para los huéspedes.
- Para el día de la inauguración de la Alquería D'Anvila repartiremos flyers por las localidades cercanas para invitar a todo aquel que se quiera acercar a conocer las instalaciones y disfrutar de cada una de las actividades de manera gratuita.

– *Relaciones Públicas*

A través de la página web y las distintas redes de internet, cada mes se organizarán excursiones y visitas guiadas a los principales monumentos históricos de Valencia en el que podrá participar todo aquel que quiera conocer un poco más la cultura de nuestras raíces. Esto se realizará en colaboración con el Ayuntamiento de Almacera.

La asistencia a ferias proporciona a la empresa una presencia activa en el espacio de promoción turística, por lo que se pretende asistir al menos a tres ferias turísticas al año en todo el territorio nacional.

6.2 Fijación de objetivos y estrategias

➤ *Objetivos del Plan de Marketing*

Los principales objetivos estarán basados en conseguir la total satisfacción del cliente. De esta manera lograremos posicionarnos como un alojamiento rural exclusivo para este, logrando diferenciarnos de la competencia.

De igual manera, se forjará un reconocimiento dentro del mercado donde actúa la empresa, y fijar un nivel de ventas que permita cubrir todos los gastos y generar beneficios.

➤ *Estrategias competitivas*

En las estrategias competitivas de Michael Porter (1980), publicadas en su libro *Competitive Strategy*, se distinguen tres estrategias competitivas genéricas en función de la ventaja competitiva que genera y el ámbito competitivo. Estas son:

- Liderazgo en costes: consistente en reducir costes para competir en precio.
- Diferenciación: es aplicado por empresas que prefieren invertir en elementos que diferencien sus productos o servicios.
- Especialización: consiste en ofertar el producto o servicio diferenciado pero a un segmento específico de la población.

Estas tres estrategias pueden usarse de manera individual o en conjunto.

La diferenciación será la estrategia que llevará a cabo el equipo en un principio, debido a que puede ofrecer una ventaja altamente competitiva ya que el resto pueden producir ciertas limitaciones.

Desarrollar una relación con el cliente de alto valor, con la finalidad de conocer sus gustos y preferencias, logrando anticiparse a sus necesidades. De igual forma, la innovación en la mejora de los servicios permitirá aprovechar la oportunidad de crear nuevos servicios que aporten y añadan un valor extra a la calidad del negocio y que vaya acorde con los cambios sociales.

Si bien, se mantendrá una estructura flexible que permitan implementar otro tipo de estrategia que se adecue mejor a las circunstancias del momento derivadas del cambiante entorno o de las necesidades internas de la empresa.

Política de servicio y atención al cliente

La excelencia en relación con los clientes y su fidelización son uno de los pilares sobre los que deberemos fundamentar nuestro éxito y obtener la diferenciación.

La política de servicio al cliente estará basada en tres fundamentos básicos:

- Seguridad en la satisfacción del cliente. La garantía de satisfacción de los clientes será un aspecto por el cual la alquería se compromete para que se cumplan cada uno de los servicios con unos estándares de calidad. Para ello el cliente podrá y deberá mostrar su insatisfacción con el servicio o con el trato recibido mediante una queja, la cual será “oro” para nosotros

debido a que es información directa del cliente y es un elemento clave para hacernos mejorar en este aspecto.

- Personalización en la relación y excelencia en la atención. Deberemos diferenciarnos fundamentalmente por el trato personalizado y distinguido. Toda la información transmitida a nuestro cliente sobre nuestro servicio deberá ser veraz. Del mismo modo la eficacia en la resolución de problemas que puedan surgir a nuestros clientes será un punto fuerte para el posicionamiento de nuestra empresa.
- Fidelización. Un factor clave para el éxito de la empresa es que lo clientes repitan la experiencia. Para ello es necesario crear un programa de fidelización de clientes.

En primer lugar el objetivo será aportar una experiencia única e inolvidable al cliente, en el que prime el trato cordial y familiar ofrecido.

Por otro lado, para conocer y fidelizar al cliente se llevaran a cabo estas acciones:

Registro de clientes, creando una base de datos que contengan todos los datos e información sobre el comportamiento y preferencias. Podrán ser de ayuda las encuestas en redes sociales, utilizando por ejemplo la herramienta ofrecida por Facebook o Google o los comentarios en la página web o blog.

Servicio postventa: Se premiara a los clientes ofreciéndoles descuentos, promociones o sorteos. El cliente debe sentirse único, demostrándole su condición de favorito.

Interactuación con el cliente. Enviando tarjetas de felicitación para cumpleaños o Navidad con un vale de descuento de regalo.

Se tendrá en cuenta que un cliente satisfecho no solo puede repetir, sino que además seguro recomendará tu alojamiento a sus allegados. Por lo que habrá que prestar especial atención a cada una de sus dudas y necesidades antes, durante y después de la estancia en nuestro alojamiento.

7. ANALISIS DE LA VIABILIDAD ECONOMICO – FINANCIERA

7.1 Plan de inversión

➤ *Inversión*

En este apartado se van a incluir todos aquellos elementos en los que la empresa ha tenido que invertir para su puesta en funcionamiento.

En este caso, la inversión que supone, en base al inmovilizado material e inmaterial de la empresa, es de 238.245,00€. A continuación se explican cada una de estas partidas.

El inmovilizado intangible, como indica la tabla siguiente, está compuesto por las aplicaciones informáticas que es la creación de la pagina web, en la cual se invertirán 500,00 €.

Tabla 7.1 Inmovilizado intangible

| INMOVILIZADO INTANGIBLE | |
|---------------------------|---------------|
| Aplicaciones informaticas | 500,00 |
| TOTAL | 500,00 |

Fuente: Elaboración propia

En la tabla 7.2 Inmovilizado material, el inmovilizado material se eleva 237.745,00€. Está formado por el valor del terreno, construcciones y mobiliario. El valor del terreno es de 50.000,00€. Las construcciones ascienden a 135.000,00€, las cuales se desglosan entre el valor de la propiedad, 70.000,00€, y las reformas necesarias para su rehabilitación y acondicionamiento, 40.000,00€. Por último la inversión en mobiliario es de 25.000,00€ y está compuesto por mobiliario de salón, cocina, baños, habitaciones, sala recreativa, terraza y exterior.

Tabla 7.2 Inmovilizado material

| INMOVILIZADO MATERIAL | |
|-----------------------|-------------------|
| Terrenos | 50.000,00 |
| Contrucciones | 110.000,00 |
| Mobiliario | 25.000,00 |
| TOTAL | 185.000,00 |

Fuente: Elaboración propia

A continuación en la tabla 7.3 Desembolso inicial, se explica el desembolso mínimo necesario para cubrir la financiación. Antes de nada, se recuerda que la casa y el terreno son propiedad de los socios, por lo que no se deben tener en cuenta para la estimación del desembolso inicial. Por el contrario, hay ciertos conceptos que sí deben considerarse, como los gastos de constitución (Registro Mercantil, notaria y asesoría), los animales (caballos, gallinas y patos), y la tesorería disponible para hacer frente a los pagos más inmediatos o imprevistos.

Tabla 7.3 Desembolso inicial

| DESEMBOLSO INICIAL | |
|---------------------|------------------|
| Gastos constitución | 525,00 |
| Reforma | 40.000,00 |
| Aplicaciones | |
| Informáticas | 500,00 |
| Mobiliario | 25.000,00 |
| Tesorería | 6.000,00 |
| TOTAL | 72.025,00 |

Fuente: Elaboración propia

7.2 Plan de financiación

Financiación

Las fuentes de financiación necesarias para el funcionamiento de la empresa, se obtendrán a través de fondos propios (capital social) y fondos externos (financiación a l/p).

Fondos propios

Los fondos propios están formados por las aportaciones de los socios entre otras, y a su vez es uno de los componentes del Patrimonio Neto de la empresa. En este caso se realizara una aportación dineraria de 6.000,00€, y una aportación no dineraria compuesto por el valor de la alquería a precio de mercado sin reformar, el cual asciende a 82.000,00€.

Las aportaciones se realizaran a partes iguales entre los socios. Desembolsando cada una de ellas un tercio del capital y de la cantidad no dineraria referente al valor de la vivienda.

Fondos externos

Tras consultar a varias entidades financieras, finalmente por sus condiciones y características, se ha optado por el crédito ofrecido por BBVA con las siguientes características:

Un capital de 60.000€ a devolver en 5 años y a un tipo de interés del 5.2% anual y constante. La cuota a devolver al mes es 1139.30€, pagadas a principio de mes.

7.3 Cuenta de pérdidas y ganancias previsional

Mediante la cuenta de pérdidas y ganancias se podrán observar las diferentes partidas de gastos, ingresos, pérdidas y ganancias que se derivan del funcionamiento habitual de la empresa y que afectan directamente a sus resultados.

➤ *Ventas*

Los ingresos principalmente provienen del alojamiento, y en menor medida de los originados por las actividades realizadas.

En la tabla 7.4 Nivel de ventas por temporada, se pueden observar los ingresos percibidos por el servicio de alojamiento, en los que se ha tenido en cuenta el

precio establecido por habitación, el número de días de cada temporada, y la tasa de ocupación estimada para cada una de ellas.

Tabla 7.4 Nivel de ventas por temporada

| | T. Baja | T. Media | T. Alta |
|-------------------------|--------------------|-----------|-----------|
| Ocupación | 12% | 48% | 61% |
| Habitaciones | 6 | 6 | 6 |
| Euros/habitación | 70 | 80 | 120 |
| Días | 220 | 60 | 85 |
| | 11.088,00 | 13.824,00 | 37.332,00 |
| TOTAL | € | € | € |
| TOTAL VENTAS/AÑO | 62.244,00 € | | |

Fuente: Elaboración propia

Los precios asignados son aquellos definidos en el apartado xxx Marketing Mix en el estudio del precio. Y las tasas de ocupación se han fijado en base a las tasas proporcionadas por los alojamientos de turismo rural de Valencia.

EL total de las ventas en el año es el resultado de sumar el total de cada una de las temporadas. Para establecer el total, se han multiplicado el número de habitaciones, el precio de la habitación y el número de días, y todo ello multiplicado por la tasa de ocupación de la temporada.

Por otro lado, para establecer los ingresos obtenidos por la contratación de las actividades, se ha tenido en cuenta una estimación del número de clientes que pasa por la casa cada año. Tomando como referencia una media de 8 personas al día, el total de personas anuales serán 856 personas al año, tal y como muestra la tabla 7.5 Número de personas al año.

Tabla 7.5 Número de personas al año

| | T. Baja | T. Media | T. Alta |
|---------------------|--------------|----------|---------|
| Ocupación | 12% | 48% | 61% |
| Días | 220 | 60 | 85 |
| Capacidad ocupada | 8 | 8 | 8 |
| TOTAL PERSONAS | 211 | 230 | 415 |
| TOTAL PERSONAS /AÑO | 856 € | | |

Fuente: Elaboración propia

En las siguientes tablas, se establecen los ingresos percibidos en actividades de ocio, en el que se diferencia entre *Paseos con caballos* y *Excursiones* y entre *clientes alojados* y *no alojados*, para los que se han tenido en cuenta los precios establecidos, el número de clientes y la tasa estimada de la contratación de estos servicios.

Excursiones – clientes alojados:

Tabla 7.6 Ingresos de clientes alojados por excursiones

| | Año 1 |
|---------------------------|-------------------|
| Nº personas | 856 |
| % Tasa de contratación | 42% |
| Nº personas que contratan | 360 |
| Euros/persona | 8 |
| TOTAL | 2.876,16 € |

Fuente: Elaboración propia

Excursiones – clientes no alojados:

Tabla 7.7 Ingresos de clientes no alojados por excursiones

| | Año 1 |
|---------------------------|-------------------|
| Nº personas | 150 |
| % Tasa de contratación | 100% |
| Nº personas que contratan | 150 |
| Euros/persona | 8 |
| TOTAL | 1.200,00 € |

Fuente: Elaboración propia

Paseos con caballos – clientes alojados:

Tabla 7.8 Ingresos de clientes alojados por paseos a caballo

| | Año 1 |
|---------------------------|-------------------|
| Nº personas | 856 |
| % Tasa de contratación | 57% |
| Nº personas que contratan | 488 |
| Euros/persona | 10 |
| TOTAL | 4.879,20 € |

Fuente: Elaboración propia

Paseos con caballos – clientes no alojados:

Tabla 7.9 Ingresos de clientes no alojados por paseos a caballo

| | Año 1 |
|---------------------------|-------------------|
| Nº personas | 175 |
| % Tasa de contratación | 100% |
| Nº personas que contratan | 175 |
| Euros/persona | 15 |
| TOTAL | 2.625,00 € |

Fuente: Elaboración propia

El volumen de ingresos total previsto es de 73284,36.. Y se prevé un crecimiento constante del 4% anual para los próximos dos años.

➤ *Consumos de explotación*

Los consumos necesarios para llevar a cabo nuestro negocio son los productos alimentarios y de higiene, el alimento y gastos de manutención de los animales y los relacionados con la mano de obra, que incluye sueldos y salarios, pero también las cargas sociales como Seguridad Social, Impuesto de Retención de Persona Físicas, etc.)

En primer lugar en la tabla 7.10 Gastos de explotación, se pueden observar estos consumos en un escenario normal, para los 4 primeros años teniendo en cuenta un incremento anual del 2%.

Tabla 7.10 Gastos de explotación

| GASTOS DE EXPLOTACION | Año 1 | Año 2 | Año 3 |
|------------------------|-----------------|-----------------|-----------------|
| Mantenimiento animales | 3.640,00 € | 3.712,80 € | 3.787,06 € |
| Alimentación e higiene | 2.500,00 € | 2.550,00 € | 2.601,00 € |
| Sueldos y salarios | 7.688,28 € | 7.688,28 € | 7.688,28 € |
| S.Social | 2.575,57 € | 2.575,57 € | 2.575,57 € |
| TOTAL GASTO | 16.404 € | 16.527 € | 16.652 € |

Fuente: Elaboración propia

Los productos alimentarios se refiere a aquellos alimentos de los que dispondrán los clientes para desayunar, merendar o como aperitivo. Los productos de higiene son los referidos a todos los productos y materiales de limpieza que se utilizaran a lo largo del año.

Respecto al alimento y manutención de animales, los caballos requieren una serie de elementos para su cuidado tales como, herraduras, veterinario, dentista, pienso, alfalfa, paja, heno..etc. Por otra parte las gallinas tan solo conlleva un gasto de alrededor de 120 euros anuales.

Finalmente los gastos laborales, referidos a sueldos y salarios así como Seguridad Social, IRPF, también se imputaran en esta partida.

➤ *Resto de Gastos de Explotación*

En la tabla 7.11 Otros gastos de explotación, se señalan el resto de gastos de explotación anuales para un escenario normal para los primeros 4 años en base a la previsión de la tasa de aumento estimado.

Tabla 7.11 Otros gastos de explotación

| OTROS GASTOS DE EXPLOTACION | Año 1 | Año 2 | Año 3 |
|-----------------------------|-----------------|-----------------|-----------------|
| Suministros | 1.780,00 € | 1.816 € | 1.852 € |
| Seguros | 4.500,00 € | 4.590 € | 4.682 € |
| Television e Internet | 1.440,00 € | 1.469 € | 1.498 € |
| Publicidad | 3.000,00 € | 3.060 € | 3.121 € |
| Otros materiales | 1.500,00 € | 1.530 € | 1.561 € |
| TOTAL GASTO | 12.220 € | 12.464 € | 12.714 € |

Fuente: Elaboración propia

El gasto anual en publicidad está formado por los dípticos, los cuales tienen un coste de 190 €, y los portales de internet en los que nos registraremos para vender nuestro servicio como Top Rural y Booking, con un coste aproximado de 640,69 €.

➤ *Amortizaciones*

Las amortizaciones se van a realizar por el método de amortización lineal en base a la vida útil del elemento a amortizar.

Tabla 7.12 Amortización inmovilizado material

| AMORT. INMOVILIZADO MATERIAL | Valor adquisicion | Valor residual | Vida útil (años) | Amortización anual (lineal) |
|------------------------------|-------------------|----------------|------------------|-----------------------------|
| Construcciones (sin terreno) | 110.000,00 € | 82.000,00 € | 30,00 € | 933,33 € |
| Mobiliario | 25.000,00 € | 2.500,00 € | 12,00 € | 1.875,00 € |
| | | | TOTAL | 2.808,33 |

Fuente: Elaboración propia

Tabla 7.13 Amortización Inmovilizado intangible

| AMORT. INMOVILIZADO INTANGIBLE | Valor adquisicion | Valor residual | Vida útil (años) | Amortización anual (lineal) |
|--------------------------------|-------------------|----------------|------------------|-----------------------------|
| Aplicaciones informáticas | 500,00 | - | 5,00 | 100,00 |
| TOTAL | | | | 100,00 |

Fuente: Elaboración propia

Respecto a las construcciones tan solo se amortizará el edificio y su reforma, sin tener en cuenta el terreno donde el valor residual es el valor actual del edificio sin reformar.

➤ *Impuesto Valor Añadido*

Para conocer que repercusión ha tenido el IVA en el resultado de la empresa, se deberá por un lado repercutir el 10% de IVA en las ventas y el 21% en las compras.

Las actividades de turismo gozan de un tipo reducido. La intención del Gobierno en este caso, es continuar fomentando el turismo en nuestro país, debido a que es uno de los principales motores del crecimiento económico en España.

Este desglose se puede ver en la tabla 7.14 Liquidación del IVA.

Tabla 7.14 Liquidación del IVA

| | Año 1 | Año 2 | Año 3 |
|-----------------------|----------|----------|----------|
| Total IVA repercutido | 15.503 € | 15.813 € | 16.129 € |
| Total IVA soportado | 6.011 € | 6.131 € | 6.254 € |
| Liquidación de IVA | 9.492 € | 9.682 € | 9.876 € |

Fuente: Elaboración propia

➤ *Pérdidas y Ganancias*

A partir de la información recopilada en los apartados anteriores, se dispone de todos los elementos necesarios para confeccionar la Cuenta de Pérdidas y Ganancias previsionales.

Tabla 7.15 Cuenta de pérdidas y ganancias

| | AÑO 1 | AÑO 2 | AÑO 3 |
|---|--------------------|--------------------|--------------------|
| Ventas | 73.824,36 € | 75.300,85 € | 76.806,86 € |
| Gastos de explotación | 16.403,85 € | 16.731,93 € | 17.066,57 € |
| MARGEN BRUTO | 57.420,51 € | 58.568,92 € | 59.740,29 € |
| Otros gastos de explotación | 12.220,00 € | 12.464,40 € | 12.713,69 € |
| Amortizaciones | 2.908,33 € | 2.908,33 € | 2.908,33 € |
| RESULTADO DE EXPLOTACION (BAII) | 42.292,17 € | 43.196,18 € | 44.118,27 € |
| Gastos financieros | 1.183,37 € | 865,05 € | 676,46 € |
| RESULTADO ANTES DE IMPUESTOS (BAI) | 41.108,81 € | 42.331,13 € | 43.441,81 € |
| | 10.277,2 | 10.582,7 | 10.860,4 |
| Tipo impositivo (25%) | 0 € | 8 € | 5 € |
| RESULTADO DEL EJERCICIO | 30.831,61 € | 31.748,35 € | 32.581,36 € |

Fuente: Elaboración propia

7.4 Balance de situación previsional

El Balance de Situación previsional al final del ejercicio es el que se muestra en la Tabla 7.16 Balance de situación.

Tabla 7.16 Balance de situacion

| Balance de situacion | AÑO 1 | AÑO 2 | AÑO 3 |
|--|---------------------|---------------------|---------------------|
| TOTAL ACTIVO | 204.786,83 € | 217.934,29 € | 234.478,22 € |
| A) ACTIVO NO CORRIENTE | 192.646,83 € | 189.738,49 € | 186.830,16 € |
| Inmovilizado Intangible | 400,00 € | 300,00 € | 200,00 € |
| Inmovilizado material | 192.246,83 € | 189.438,49 € | 186.630,16 € |
| B) ACTIVO CORRIENTE | 12.140,00 € | 28.195,80 € | 47.648,06 € |
| Existencias | 6.140,00 € | 6.262,80 € | 6.388,06 € |
| Disponible | 6.000,00 € | 21.933,00 € | 20.630,00 € |
| TOTAL PATRIMONIO NETO Y PASIVO | 204.786,82 € | 217.934,29 € | 234.478,22 € |
| PATRIMONIO NETO | 118.831,61 € | 153.939,09 € | 183.472,78 € |
| Fondos propios | 118.831,61 € | 153.939,09 € | 0,00 € |
| Capital | 88.000,00 € | 88.000,00 € | 88.000,00 € |
| Reservas | 0,00 € | 34.190,74 € | 62.891,42 € |
| Resultado del ejercicio | 30.831,61 € | 31.748,35 € | 32.581,36 € |
| Subvenciones | 0,00 € | 0,00 € | 0,00 € |
| A) PASIVO NO CORRIENTE | 52.514,31 € | 39.776,60 € | 26.781,79 € |
| Deudas a largo plazo | 52.514,31 € | 39.776,60 € | 26.781,79 € |
| B) PASIVO CORRIENTE | 33.440,91 € | 24.218,60 € | 24.223,65 € |
| Deudas a corto plazo | 13.671,60 € | 14.536,65 € | 14.348,06 € |
| Acreedores comerciales y otras cuentas a pagar | 19.769,31 € | 9.681,95 € | 9.875,59 € |

Fuente: Elaboración propia

Para el cálculo de cada una de las masas patrimoniales que forman el balance, se indica lo siguiente:

- Activo no corriente: Lo componen el inmovilizado intangible y el inmovilizado material, los cuales ya fueron explicados en el punto x.x Inversiones. Cada uno de estos importes son minorados por su amortización anual.
- Activo corriente: Las existencias son los consumos de explotación, productos alimentarios personas/animales y productos de higiene y de mantenimiento de animales. Por otro lado, debido a que los clientes pagan al contado, no se dispone de realizable Y en este caso el disponible estará formado por los cobros a través de la cuenta bancaria menos los pagos.
- Patrimonio Neto: Formado por el capital de la empresa, las reservas y el resultado del ejercicio. A partir del segundo año se dotara a la reservas

aquellos beneficios no repartidos como medida de ahorro, con el objetivo de hacer frente a futuras obligaciones.

- Pasivo no corriente: Se refiere a la deuda a largo plazo que la empresa ha contraído para financiarse, en forma de préstamo y a una entidad bancaria.
- Pasivo corriente: Se refiere a la deuda a corto plazo, es decir, aquella deuda que tiene un vencimiento de un año o menos. Además, la cuenta de acreedores comerciales y otras cuentas a pagar, esta dotada para realizar el pago del impuesto de sociedades y la liquidación del IVA.

7.5 Análisis de los ratios

Antes de comenzar con el análisis de los ratios, será importante, entender lo que se pretende averiguar mediante su estudio.

En primer lugar deberán analizarse aquellos ratios que proporcionen a la empresa la información que le sea más útil y eficiente a la hora de medir la calidad de su gestión y la planificación de su política empresarial.

Es por ello que se analizarán los conocidos ratios tradicionales, los cuales proporcionan información referente al nivel de liquidez y endeudamiento, y aquellos que estudian la rentabilidad económica y financiera de la empresa.

➤ *Análisis de la Liquidez*

Para este análisis se estudiarán tanto la liquidez, como la tesorería.

Tabla 7.17 Ratios de liquidez

| | AÑO 1 | AÑO 2 | AÑO 3 |
|-----------|-------|--------|--------|
| LIQUIDEZ | 0,36 | 1,16 € | 1,97 € |
| TESORERIA | 0,18 | 0,91 € | 0,85 € |

Fuente: Elaboración propia

El valor aconsejable del ratio de liquidez está comprendido entre 1,5 y 2. Este ratio muestra el nivel de activo corriente sobre el pasivo corriente, cuanto más alto sea este porcentaje, mayor será la liquidez de la empresa. Atendiendo a estos valores el primer año la empresa presentaría serios problemas de liquidez, los cuales se resolverían año tras año, pues tal y como muestra el valor del ratio en el año 3, el total de activo corriente es casi el doble que el pasivo, por lo que se podrían atender sin problemas las deudas más inmediatas de la empresa.

En cuanto a la teroreria de la empresa, se aconseja que el valor este situado entre 0,8 y 1. En este caso tan solo se tiene en cuenta el disponible y el realizable de la empresa, este ultimo siendo inexistente en el presente estudio. Como se puede ver en la tabla, el primer año al igual que en el caso anterior, la empresa tendrá graves problemas para atender la deuda mas inmediata en el primer año, sin embargo los dos años siguientes se logra estabilizar la situación.

➤ *Analisis del Endeudamiento*

En este apartado se tratara de conocer el grado de endeudamiento de la empresa, pues unos niveles de deuda excesivamente altos pueden repercutir de manera muy negativa, tanto en los resultados como en la propia titularidad de la empresa

En la siguiente tabla, se muestra los datos para el análisis de los ratios de endeudamiento, autonomía y solvencia.

Tabla 7.18 Ratios endeudamiento

| | AÑO 1 | AÑO 2 | AÑO 3 |
|---------------|-------|-------|-------|
| ENDEUDAMIENTO | 0,42 | 0,29 | 0,23 |
| AUTONOMIA | 3,55 | 6,36 | 7,16 |
| SOLVENCIA | 2,38 | 3,41 | 4,60 |

Fuente: Elaboración propia

El ratio de endeudamiento indica la totalidad de la financiación ajena en la estructura financiera de la empresa. Es recomendable que su valor este situado entre 0,4 y 0,6. Como se puede observar en la tabla, el valor de este ratio se aminora año tras año debido a la devolución de la deuda y al aumento de los fondos propios.

El ratio de autonomía estudia la relación entre las fuentes de financiación propia y ajena. Su valor en condiciones normales, debería estar comprendido entre 0,7 y 1,5. Así mismo, este ratio tiene una relación directa con el ratio de endeudamiento pues a medida que uno sube, el otro baja y viceversa. El valor del ratio aumenta progresivamente a consecuencia de la minoración de la deuda, lo que da lugar a una excelente situación de solvencia.

Es recomendable que el valor del ratio de solvencia sea alrededor de 1,7. Mide la capacidad de la empresa para hacer frente a sus deudas a corto y largo plazo con la totalidad de su activo.

➤ *Análisis de la Rentabilidad Económica y Financiera*

El análisis de la rentabilidad es uno de los factores fundamentales en un análisis económico-financiero. La Tabla 7.19 Ratios de rentabilidad económica y financiera, muestra las rentabilidades económicas y financieras para los próximos tres años, así como el apalancamiento financiero.

Tabla 7.19 Ratios rentabilidad económica y financiera

| | AÑO 1 | AÑO 2 | AÑO 3 |
|-------------------------|-------|-------|-------|
| RENTABILIDAD ECONOMICA | 21% | 20% | 19% |
| RENTABILIDAD FINANCIERA | 35% | 27% | 25% |
| APALANCAMIENTO | 1,68 | 1,39 | 1,33 |

Fuente: Elaboración propia

La rentabilidad económica mide la rentabilidad de la empresa, es decir, muestra la tasa que produce el nivel de beneficios sobre la inversión total realizada, sin tener en cuenta los gastos financieros, ya que estos son derivados de la financiación ajena de la empresa.

Como se puede apreciar, la tasa de rentabilidad económica, aunque presente una disminución gradual cada año, presenta un porcentaje lo suficientemente elevado para considerar que la rentabilidad es adecuada en los tres primeros años. Esta disminución es debida a que aunque su resultado antes de impuestos e intereses aumente, las ventas lo hacen en mayor proporción.

En este caso, la rentabilidad financiera mide la rentabilidad de los propietarios de la empresa y relaciona el beneficio generado a partir de la inversión realizada por los propietarios. Al presentar valores superiores a 0 se consideran aceptables.

7.6 Análisis de la inversión: VAN y TIR

Mediante este análisis se podrá analizar la posible rentabilidad del negocio y establecer si es viable o no.

El VAN (Valor Actual Neto) y el TIR (Tasa Interna de Retorno), son dos de los parámetros más utilizados para calcular la viabilidad de un proyecto. Ambos se calculan en base a los flujos de caja que tiene la empresa.

➤ VAN

A través de esta herramienta se puede conocer el valor que se obtendrá después de descontar los flujos de caja generados por la empresa a una tasa de rentabilidad exigida. O lo que es lo mismo, el beneficio creado por la empresa teniendo en cuenta la duración y el coste de los recursos utilizados. El proyecto será rentable si presenta un VAN positivo, en el caso de que este valor fuese inferior a 0, el proyecto sería inviable y se desaconsejaría su puesta en marcha.

El VAN se ha calculado teniendo en cuenta un horizonte temporal de 3 años, y los flujos de caja son los observados en la Tabla 7.20 Cash – Flow.

Tabla 7.20 Cash - Flow

| | AÑO 1 | AÑO 2 | AÑO 3 |
|-------------------------------|------------------|-----------------|-----------------|
| COBROS | | | |
| Capital | 6000,00 | | |
| Prestamo | 65000,00 | | |
| Ventas a clientes | 73824,36 | 75300,85 | 76806,86 |
| Total Cobros | 144824,36 | 75300,85 | 76806,86 |
| PAGOS | | | |
| Devolucion prestamo | 13671,60 | 14536,65 | 14348,06 |
| Suministros | 1780,00 | 1815,60 | 1851,91 |
| Seguros | 4500,00 | 4590,00 | 4681,80 |
| Television e Internet | 1440,00 | 1468,80 | 1498,18 |
| Publicidad | 3000,00 | 3060,00 | 3121,20 |
| Otros materiales | 1500,00 | 1530,00 | 1560,60 |
| Gastos financieros | 1183,37 | 865,05 | 676,46 |
| H.P. IVA Acreedora | 316,64 | 322,97 | 329,43 |
| Impuesto de Sociedades | 79,16 | 80,74 | 82,36 |
| Total Pagos | 27470,76 | 28269,81 | 28149,99 |
| FLUJO DE CAJA PROYECTO | 117353,60 | 47031,04 | 48656,87 |

Fuente: Elaboración propia

Por lo tanto los flujos de caja teniendo en cuenta el desembolso inicial serían los siguientes:

Tabla 7.21 Flujos de caja

| | |
|-----------|----------|
| F0 | -72025 |
| F1 | 117.354 |
| F2 | 47031,04 |
| F3 | 48656,87 |
| <i>F4</i> | 26733 |

Fuente: Elaboración propia

Para calcular el valor o beneficio generado por la empresa, se tomara como referencia el coste promedio ponderado de los recursos necesarios para la financiación, independientemente de que sean propios o ajenos.

En la siguiente tabla se muestran las variables necesarias para el cálculo del VAN:

Tabla 7.22 Variables del VAN

| | |
|------------|-------|
| DESEMBOLSO | 72025 |
| N (años) | 4 |
| TASA | 9,33% |

Fuente: Elaboración propia

Finalmente se obtiene que el VAN del proyecto es:

Tabla 7.23 VAN

| | |
|-----|--------------|
| VAN | 130.603,91 € |
|-----|--------------|

Fuente: Elaboración propia

➤ **TIR**

Para calcular la Tasa Interna de Retorno se tomarán los flujos de caja de los incluyendo el desembolso inicial F0 en negativo al ser un coste, representados en la tabla siguiente.

| | |
|----|----------|
| F0 | -72025 |
| F1 | 117.354 |
| F2 | 47031,04 |
| F3 | 48656,87 |
| F4 | 26733 |

La TIR resultante es:

| | |
|-----|-----|
| TIR | 74% |
|-----|-----|

Tras analizar el VAN y el TIR se puede concluir que el negocio es rentable y que se obtendrá un beneficio considerado si se realiza la inversión.

CONCLUSIONES

Análisis del sector.

El sector del turismo ha ido aumentando su cuota de mercado en los últimos años respecto a las distintas modalidades de turismo existentes. A pesar de ello, su representación por el momento no es poco significativa. De todas formas los cambios en el perfil del consumidor, la segmentación del mercado y el compromiso social con el medio ambiente son aspectos favorables para este tipo de actividad, y quién sabe si de aquí a unos años, este se convierte en el alojamiento de referencia por excelencia.

El público objetivo al que ira dirigida esta actividad son personas nacionales y extranjeras, familias con niños y parejas sobre todo. Cabe señalar que en base a análisis del comportamiento de los clientes en este mercado, la mayoría de demanda será nacional. Las expectativas de la empresa en este sentido se basaran en enfocar al máximo la oferta a un público extranjero, y para ello se realizaran una serie de acciones relacionadas con la distribución del servicio.

Por otro lado, atendiendo a la competencia, hay que ser conscientes del volumen de competidores con el que se encuentra la empresa, por lo que en este sentido, los esfuerzos en publicidad y promoción serán de vital importancia para el éxito de este negocio.

Respecto a los recursos humanos, en base al análisis general de la empresa, la contratación de solo un trabajador parece ser en un principio más que suficiente, ya que cada una de las socias llevara a cabo una serie de funciones y por el momento no se requerirá más mano de obra.

En cuanto a los precios, estos se han fijado en función de los de la competencia. Se ha tomado como referencia los precios medios y de ahí se han establecido las cantidades oportunas.

Finalmente mediante el plan económico financiero se han obtenido datos muy favorables en cuanto a la viabilidad del proyecto.

Por lo tanto, en función de toda la información recopilada en este proyecto empresarial, se recomienda la puesta en marcha de esta Alquería típica valenciana adaptada como alojamiento de turismo rural.

8. BIBLIOGRAFIA

- Xavier Canalis. 2015 Desafíos de la política turística española hasta 2020 Hosteltur. Consultada el 5 de Abril de 2017, en: [https://www.hosteltur.com/114066_tres-desafios-politica-turistica-espanola-2020.html]
- Nexohotel, 2016. Cuota del Turismo Rural. Consultada el 5 de Abril de 2017, en [<http://www.nexotur.com/noticia/89730/NEXOHOTEL/El-turismo-rural-acapara-el-47-del-mercado-en-Espana.html>]
- Tienda Nube, 2016. Análisis de la competencia con la teoría Porter. Consultada el 10 de Abril de 2017, en [<https://www.tiendanube.com/blog/como-analizar-la-competencia-de-tu-negocio-con-la-teoria-de-porter/>]
- Roberto Espinosa, 2014. Marketing Mix: Las 4 PS. Consultada el 3 de Junio de 2017, en [<http://robertoepinosa.es/2014/05/06/marketing-mix-las-4ps-2/>]
- Agencia Valenciana del Turismo, 2016. Aspectos legales de empresas turísticas. Consultada el 10 de Mayo de 2017, en [<http://www.turisme.gva.es/opencms/opencms/turisme/es/contents/tramitacion/tramitacion.html>]
- Instituto Nacional de Estadística, 2016. Encuesta de ocupación en alojamientos de turismo rural. Consultada el 3 de Junio, en: [http://www.ine.es/dyngs/INEbase/es/operacion.htm?c=Estadistica_C&cid=1254736176963&menu=ultiDatos&idp=1254735576863]
- Instituto de Turismo de España - Turespaña, 2016. Informes periódicos turísticos. Consultada el 10 de Mayo de 2017, en [[http://www.tourspain.es/es-es-inteligenciamercados/InformesPeriodicos/Paginas/default.aspx](http://www.tourspain.es/es-es/inteligenciamercados/InformesPeriodicos/Paginas/default.aspx)]
- Grupo Acceso Cero. 2017, Barómetro de Turismo Rural. Consultada el 5 de Junio, en [<https://www.clubrural.com/barometro-turismo-rural/barometro-turismo-rural-1-semester-2017.pdf>]

- Top Rural y Universidad Europea de Canarias, 2016. I Estudio Internacional sobre Turismo Rural en España. Consultada el 5 de Junio de 2017, en [<https://www.toprural.com/info/estudio-turismo-rural-internacional>]
- Cristina Delgado, Madrid 2016 Ediciones El País S.L. Ranking competitividad. Consultada el 5 de Junio de 2017, en: [https://economia.elpais.com/economia/2017/04/05/actualidad/1491412519_346853.html]
- Exceltur, 2016. Valoración turística empresarial del año 2016 y perspectivas para 2017. Consultada el 10 de Junio de 2017, en [<http://www.exceltur.org/wp-content/uploads/2017/01/Nota-de-prensa-Balance-2016-y-perspectivas-2017.pdf>]
- Agencia Valenciana de Turisme, 2016. Evolución de la Actividad Turística Alojamientos rurales de la Comunitat Valenciana, 2016. Consultada el 11 de Junio de 2017, en [http://www.turisme.gva.es/tcv/tcv2016/8-Rural_2016c.pdf]
- Agencia Estatal Boletín Oficial del Estado (BOE), 2016. Normas y regulación del turismo. Consultada el 22 de Julio de 2017, en: [https://www.boe.es/diario_boe/txt.php?id=BOE-A-2016-8346]
- Generalitat Valenciana. Agencia Valencia del Turismo, 2015. Regulación del turismo en la Comunidad Valenciana, Consultada el 22 de Julio de 2017, en [http://www.xarxadecentresdeturisme.com/opencms/opencms/turisme/es/contents/planificacion/planificacion.html?tam=&menu_id=2]
- Informe ePyme, 2016. ONTSI. Análisis sectorial de implantación de las TIC en las empresas españolas. Consultada el 27 de Julio de 2017, en [<http://www.ontsi.red.es/ontsi/sites/ontsi/files/Informe%20ePyme%202016.pdf>]
- Programa Qualitur, 2011, Generalitat Valenciana. Estudio de la Competencia, consultada el 2 de agosto de 2017, en: [<http://www.qualitur.gva.es/opencms/opencms/qualitur/es/index.jsp>]
- Presente HomeAway, Spain, S.L., 2017. Visualización competencia directa. Consultada el 3 de agosto de 2017, en [www.toprural.com]

- The Priceline Group.2017. Visualización competencia directa. Consultada el 3 de agosto de 2017, en [<https://www.booking.com/index.html?aid=1300016>]
- Grupo Acceso Cero, 2017 Visualización competencia directa. Consultada el 3 de agosto de 2017, en <https://www.clubrural.com/>

9. ANEXOS

ANEXO 1. DOCUMENTO Y DECLARACION PARA LA COMUNICACIÓN DE PUESTA EN FUNCIONAMIENTO Y CLASIFICACION TURISTICA.

a) Documento acreditativo de la personalidad física o jurídica del interesado. Las personas físicas podrán sustituir la presentación de dicho documento por la autorización expresa a que se refiere el artículo 4 del Decreto 165/2010, de 8 de octubre, del Consell, por el que se establecen medidas de simplificación y de reducción de cargas administrativas en los procedimientos gestionados por la Administración de la Generalitat y su sector público.

b) Declaración responsable del interesado en la que manifieste:

1.º Que ostenta la disponibilidad del inmueble para su uso como casa rural.

2.º Que dispone de un certificado del ayuntamiento que acredita los siguientes extremos:

Que el inmueble dispone de abastecimiento de agua y suministro de energía.

Que el agua se ajusta a los requisitos que para el consumo humano determina el Real Decreto 140/2003, de 7 de febrero, por el que se establecen los criterios sanitarios de la calidad del agua de consumo humano, o norma que lo sustituya.

Que en el emplazamiento del inmueble se prestan los servicios de recogida de residuos sólidos y evacuación de vertidos.

3.º Que el establecimiento cuenta con los requisitos técnicos generales y específicos exigidos por la presente norma para su clasificación, y que se compromete a mantenerlos durante el desarrollo de la actividad.

4.º Que dispone de certificado emitido por técnico competente que acredita que el establecimiento cumple las exigencias básicas de seguridad en caso de incendio determinadas por el Código Técnico de la Edificación, o norma que lo sustituya.

5.º Que dispone de la licencia de ocupación de la vivienda o, en su defecto, de un certificado emitido por el técnico municipal competente en materia de vivienda

sobre el cumplimiento de las exigencias básicas de diseño y calidad en edificios de vivienda y alojamiento.

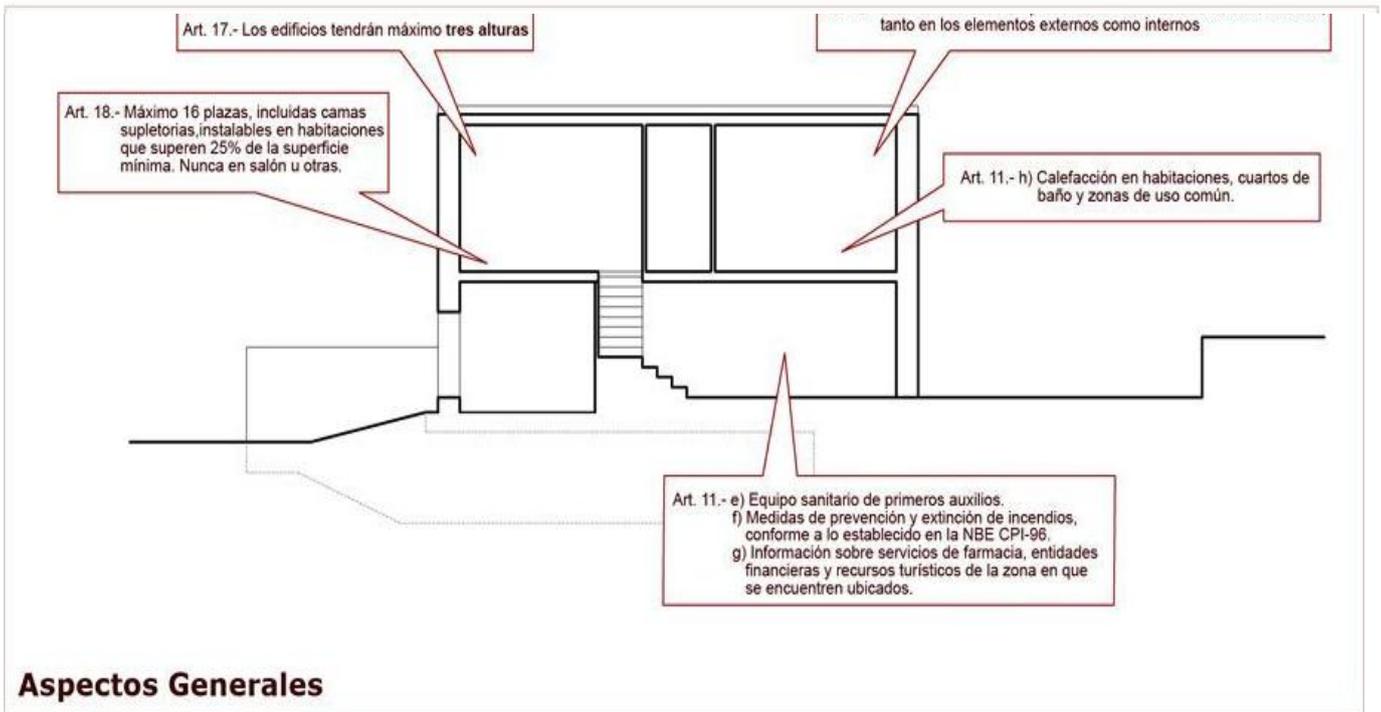
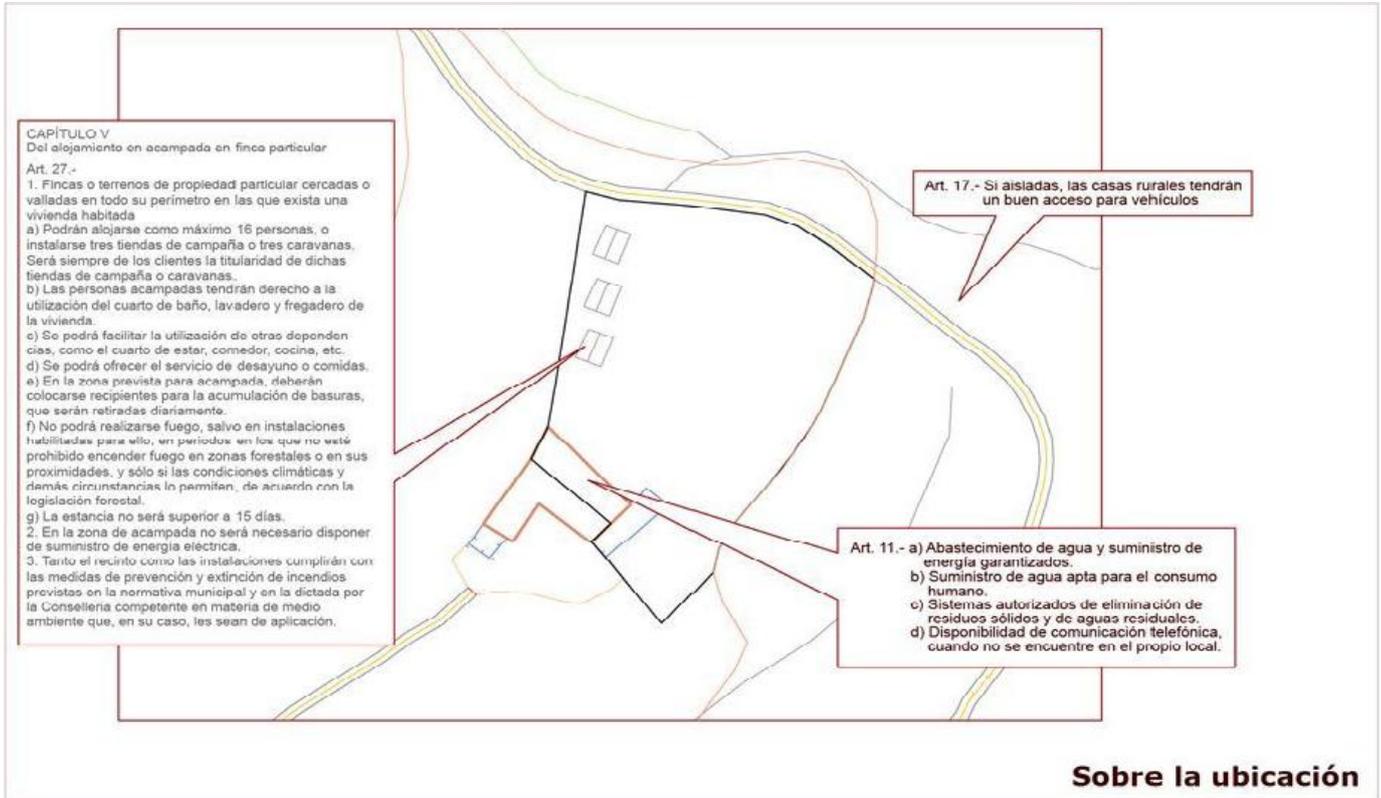
6.º Que dispone del documento que acredita haberse sometido al instrumento de intervención ambiental que le corresponda, de entre los establecidos en la legislación de prevención, calidad y control ambiental de actividades.

7.º. En su caso, que dispone de certificación emitida por el técnico director de la ejecución del proyecto, en la que se especifique la adecuación de la instalación a la actividad que vaya a desarrollarse, y el cumplimiento de los requisitos establecidos por la normativa sectorial de aplicación.

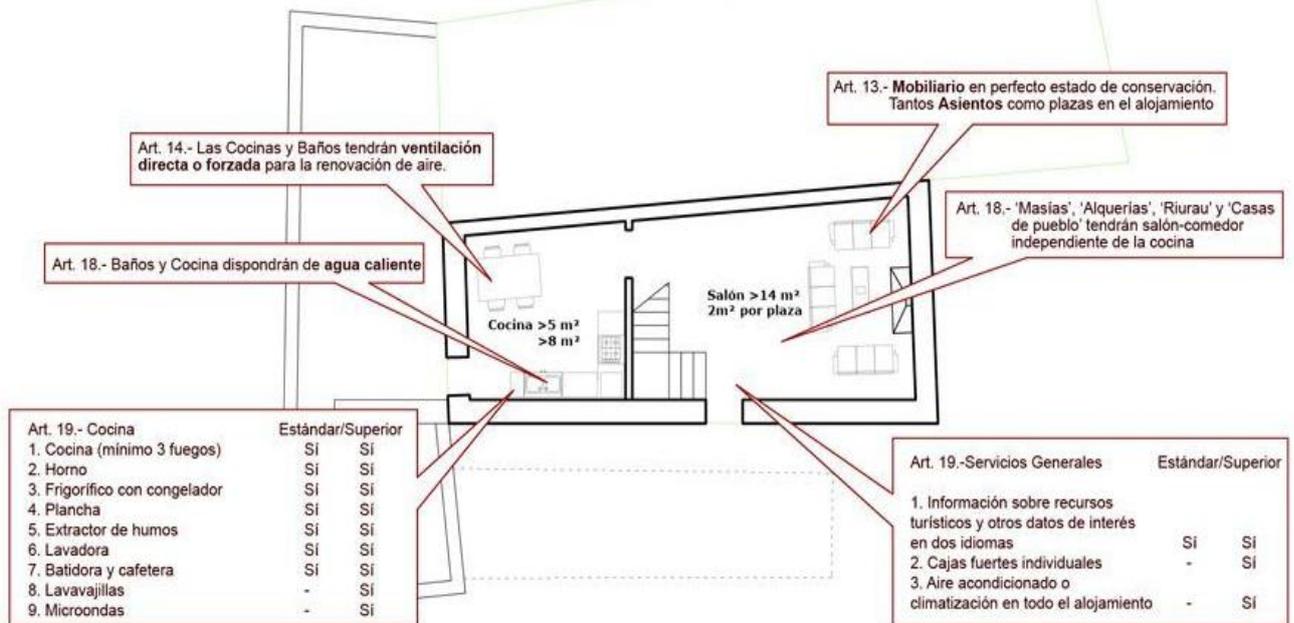
Cuando proceda, por ubicarse el establecimiento en suelo no urbanizable rural común, se declarará expresamente que se ha obtenido la declaración de interés comunitario que atribuye el correspondiente uso y aprovechamiento turístico o, en su caso, que ha obtenido su exención conforme a la legislación urbanística vigente.

8.º. Que dispone, en su caso, de la documentación que acredita la especialidad en que se clasifica el establecimiento, de conformidad con lo dispuesto en el artículo 7 de este decreto.

ANEXO 2. REQUISITOS GENERALES PARA ALOJAMIENTO EN CASA RURAL.



Zonas comunes



Zonas Privadas

