



UNIVERSITAT  
POLITÈCNICA  
DE VALÈNCIA



UNIVERSITAT  
POLITÈCNICA  
DE VALÈNCIA

CAMPUS D'ALCOI

# UNIVERSITAT POLITÈCNICA DE VALÈNCIA

## Escuela Politécnica Superior de Alcoy

Plan de empresa para hotel de nueva creación "child-free premium experience" en la zona de la Hoya de Alcoy.

Trabajo Fin de Grado

Grado en Administración y Dirección de Empresas

AUTOR/A: García Alzina, Fernando

Tutor/a: Mengual Recuerda, Ana

Cotutor/a: Juárez Varón, David

CURSO ACADÉMICO: 2022/2023

### **Resumen Del Proyecto: Hotel Para Adultos**

El objetivo de este Trabajo de Fin de Grado es el de llevar a cabo un plan de empresa sobre un hotel para adultos, tanto para personas que tienen hijos, pero que quieren un momento de tranquilidad, como para parejas que no tengan hijos. El hotel va a estar ubicado en la zona de la Hoya de Alcoy. Aprovechando el lugar donde estará ubicado se realizarán distintas actividades para poder visitar lugares de interés en la zona.

Para el desarrollo del proyecto, se va a realizar un plan estratégico para poder conocer el análisis externo e interno de la empresa y poder definir un análisis DAFO para conocer las debilidades, amenazas, fortalezas y oportunidades que encontramos en el sector. También se realizará un plan de marketing, para poder saber los objetivos de marketing, las distintas estrategias de segmentación que se realizarán y el marketing mix. Y, por último, se llevará a cabo un plan financiero para determinar los objetivos y estrategias a realizar y los distintos escenarios que nos podemos encontrar.

**Palabras Clave:** empresa; marketing; hotel; adultos; Alcoià.

### **Project Summary: Hotel for Adults**

The objective of this Final Degree Project is to carry out a business plan for a hotel for adults, both for people who have children, but who want a moment of peace and quiet, and for couples who do not have children. The hotel will be located in the Hoya de Alcoy area. Taking advantage of the place where it will be located, different activities will be carried out in order to visit places of interest in the area.

For the development of the project, a strategic plan will be carried out to be able to know the external and internal analysis of the company and to be able to define a SWOT analysis to know the weaknesses, threats, strengths, and opportunities that we find in the sector. A marketing plan will also be drawn up in order to know the marketing objectives, the different segmentation strategies to be implemented and the marketing mix. And finally, a financial plan will be carried out to determine the objectives and strategies to be carried out and the different scenarios that we may encounter.

**Keywords:** company; marketing; hotel; adults; Alcoià.

## ÍNDICE DE CONTENIDOS

1.	INTRODUCCIÓN.....	8
1.1.	La idea: Managment & Consulting.....	10
1.2.	Nombre del negocio y logo.....	10
1.3.	Forma jurídica.....	11
1.4.	Misión y visión.....	12
2.	PLAN ESTRATÉGICO.....	13
2.1.	Análisis externo.....	13
2.1.1.	Análisis Macroentorno.....	13
2.1.1.1.	Análisis PEST.....	13
2.1.1.1.1.	Dimensión Político-Legal.....	14
2.1.1.1.2.	Dimensión Económica.....	14
2.1.1.1.3.	Dimensión Sociocultural.....	16
2.1.1.1.4.	Dimensión Tecnológica.....	17
2.1.1.2.	Perfil estratégico del entorno.....	19
2.1.1.3.	Tabla de amenazas y oportunidades.....	20
2.1.2.	Análisis del Microentorno.....	20
2.1.2.1.	Segmentación Estratégica.....	20
2.1.2.2.	Mapa de grupos estratégicos.....	22
2.1.2.3.	Las Cinco Fuerzas de Porter.....	23
2.1.2.3.1.	Competidores.....	23
2.1.2.3.2.	Competidores potenciales.....	24
2.1.2.3.3.	Productos sustitutivos.....	24
2.1.2.3.4.	Proveedores.....	24
2.1.2.3.5.	Clientes.....	24
2.1.2.4.	Tabla de Amenazas y Oportunidades.....	25
2.2.	Análisis Interno.....	25
2.2.1.	Identificación de recursos y capacidades.....	26
2.2.1.1.	Identificación de recursos.....	26
2.2.1.1.1.	Tangibles.....	26
2.2.1.1.2.	Intangibles.....	27
2.2.1.2.	Identificación de capacidades.....	27
2.2.2.	Perfil Estratégico de la Empresa.....	28
2.2.3.	Matriz de Fortalezas y Debilidades.....	29
2.2.4.	Tabla de fortalezas y debilidades.....	30

2.3.	Análisis DAFO .....	31
2.4.	Matriz DAFO .....	31
2.5.	Formulación de estrategias.....	32
2.5.1.	Evaluación de estrategias.....	33
2.5.1.1.	Ajuste de la estrategia.....	33
2.5.1.2.	Aceptabilidad.....	35
2.5.1.3.	Factibilidad .....	37
2.6.	Planes de acción de las estrategias .....	38
3.	INVESTIGACIÓN COMERCIAL.....	41
3.1.	Identificación y definición del problema objeto de la investigación .....	41
3.2.	Definición del propósito o finalidad de la investigación .....	42
3.3.	Determinación de los objetivos de la investigación.....	42
3.4.	Diseño de la investigación .....	42
3.5.	Presupuestación de la investigación .....	43
3.6.	Ejecución de la investigación.....	43
3.7.	Interpretación de los resultados y presentación de conclusiones.....	43
3.7.1.	Tamaño de la muestra.....	43
3.7.2.	Resultados obtenidos.....	43
3.7.3.	Conclusiones.....	51
4.	PLAN DE MARKETING .....	52
4.1.	Objetivos de marketing.....	52
4.2.	Estrategias de segmentación, targeting y posicionamiento .....	53
4.2.1.	Estrategia de Segmentación.....	54
4.2.2.	Estrategia de Posicionamiento.....	55
4.3.	Marketing Mix .....	58
4.3.1.	Servicios.....	58
4.3.2.	Precio.....	59
4.3.3.	Distribución .....	62
4.3.4.	Comunicación.....	62
4.4.	Plan de acción de Marketing.....	64
5.	PLAN DE RECURSOS HUMANOS .....	66
6.	PLAN DE OPERACIONES.....	67
7.	PLAN FINANCIERO .....	68
7.1.	Objetivos .....	68
7.2.	Estrategias .....	69
7.2.1.	Estrategias de Servicios.....	69

7.2.2.	Estrategia de Capital.....	69
7.2.2.1.1.	Inversiones .....	69
7.2.2.1.2.	Financiación.....	72
7.2.3.	Estrategia Financiera .....	72
7.3.	Desarrollo Plan Financiero .....	73
7.3.1.	Escenario Realista.....	73
7.3.1.1.	Cuenta de Resultados.....	74
7.3.1.2.	Balance .....	74
7.3.1.3.	Tesorería.....	75
7.3.1.4.	Rentabilidad .....	75
7.3.1.5.	Análisis de Ratios.....	75
7.3.1.6.	Punto de Equilibrio .....	77
7.3.2.	Comparativa de Escenarios .....	77
7.3.2.1.	Estructura de los Escenarios.....	78
7.3.2.2.	VAN y TIR de los Escenarios .....	81
7.3.2.3.	Ingresos de Explotación y BDT .....	82
7.3.2.4.	Punto de Equilibrio y Costes.....	83
8.	BUSINESS MODEL CANVAS.....	84
9.	CONCLUSIONES .....	88
10.	RELACIÓN DEL TRABAJO CON LOS ODS.....	88
11.	ANEXOS .....	90
11.1.	Anexo 1: Encuesta Investigación Comercial.....	90
12.	Referencias.....	93

## Índice de Tablas

Tabla 1: Perfil Estratégico.....	19
Tabla 2: Amenazas y oportunidades del macroentorno .....	20
Tabla 3: Amenazas y oportunidades microentorno .....	25
Tabla 4: Recursos tangibles .....	26
Tabla 5: Recursos intangibles .....	27
Tabla 6: Áreas Funcionales.....	28
Tabla 7: Perfil Estratégico.....	29
Tabla 8: Matriz de Fortalezas y Debilidades.....	30
Tabla 9: Fortalezas y Debilidades .....	30
Tabla 10: Matriz DAFO .....	31
Tabla 11: Matriz DAFO cruzado.....	32
Tabla 12: Estrategias .....	33
Tabla 13: Puntuaciones .....	34
Tabla 14: Aceptabilidad grupos de interés.....	37
Tabla 15: Plan de acción Estrategia 3.....	38
Tabla 16: Plan de acción Estrategia 5.....	39
Tabla 17: Plan de acción Estrategia 7.....	40
Tabla 18: Precios 1 .....	61
Tabla 19: Precios 2 .....	61
Tabla 20: Precios 3 .....	61
Tabla 21: Plan de acción de Marketing 1 .....	64
Tabla 22: Plan de acción de Marketing 2 .....	65
Tabla 23: Plan de acción de Marketing 3 .....	65
Tabla 24: Plan de acción de Marketing 4 .....	66
Tabla 25: Número de trabajadores y sueldos .....	67
Tabla 26: Inversiones.....	70
Tabla 27: Gastos Inversión .....	71
Tabla 28: Cuenta de Resultados.....	74
Tabla 29: Balance .....	74
Tabla 30: Presupuesto de Tesorería.....	75
Tabla 31: Rentabilidad.....	75
Tabla 32: Ratios .....	75
Tabla 33: Cuenta de Resultados escenario Pesimista .....	78
Tabla 34: Cuenta de Resultados escenario Optimista.....	78
Tabla 35: Balance escenario Pesimista .....	79
Tabla 36: Balance escenario Optimista .....	79
Tabla 37: Presupuesto de Tesorería Pesimista .....	80
Tabla 38: Presupuesto de Tesorería Optimista .....	80
Tabla 39: VAN y TIR de los Escenarios.....	81
Tabla 40: Ingresos de Explotación y BDT escenario Realista .....	82
Tabla 41: Ingresos de Explotación y BDT escenario Pesimista.....	82
Tabla 42: Ingresos de Explotación y BDT escenario Optimista .....	82

## Índice de Gráficos

Gráfico 1: Evolución de la aportación del turismo al PIB en España. Fuente: Europa Press .....	8
Gráfico 2: Número de turistas en España 2016-2022. Fuente: Elaboración Propia.....	9
Gráfico 3: Países más visitados en millones de turistas (2018). Fuente: elordenmundial.com....	9
Gráfico 4: Evolución del PIB anual de España 2000-2022. Fuente: Elaboración Propia .....	15
Gráfico 5: Evolución anual del IPC (%). Fuente: 20Minutos.....	16
Gráfico 6: Número de nacimientos en España de 1975-2021. Fuente: Statista .....	17
Gráfico 7: Puntuación relativa. Fuente: Elaboración Propia .....	35
Gráfico 8: Resultados de la pregunta 1 de la encuesta. Fuente: Elaboración Propia .....	44
Gráfico 9: Resultados obtenidos de la pregunta 2 de la encuesta. Fuente: Elaboración Propia	44
Gráfico 10: Resultados obtenidos de la pregunta 3 de la encuesta. Fuente: Elaboración Propia	45
Gráfico 11: Resultados obtenidos de la pregunta 4 de la encuesta. Fuente: Elaboración Propia	45
Gráfico 12: Resultados obtenidos de la pregunta 7 de la encuesta. Fuente: Elaboración Propia	46
Gráfico 13: Resultados obtenidos de la pregunta 8 de la encuesta. Fuente: Elaboración Propia	46
Gráfico 14: Resultados obtenidos de la pregunta 9 de la encuesta. Fuente: Elaboración Propia	47
Gráfico 15: Resultados obtenidos de la pregunta 10 de la encuesta. Fuente: Elaboración Propia	47
Gráfico 16: Resultados obtenidos de la pregunta 11 de la encuesta. Fuente: Elaboración Propia	48
Gráfico 17: Resultados obtenidos de la pregunta 12 de la encuesta. Fuente: Elaboración Propia	48
Gráfico 18: Resultados obtenidos de la pregunta 13 de la encuesta. Fuente: Elaboración Propia	49
Gráfico 19: Resultados obtenidos de la pregunta 14 de la encuesta. Fuente: Elaboración Propia	49
Gráfico 20: Resultados obtenidos de la pregunta 15 de la encuesta. Fuente: Elaboración Propia	50
Gráfico 21: Resultados obtenidos de la pregunta 16 de la encuesta. Fuente: Elaboración Propia	50
Gráfico 22: Resultados obtenidos de la pregunta 17 de la encuesta. Fuente: Elaboración Propia	51
Gráfico 23: Rentabilidad Económica .....	76
Gráfico 24: Rentabilidad Financiera .....	77
Gráfico 25: Evolución de Ingresos y Costes escenario Realista.....	77
Gráfico 26: VAN y TIR según escenarios.....	81
Gráfico 27: Estructura de escenarios .....	82
Gráfico 28: Evolución de Ingresos y Costes escenario Realista.....	83
Gráfico 29: Evolución de Ingresos y Costes escenario Pesimista .....	83
Gráfico 30: Evolución de Ingresos y Costes escenario Optimista .....	83

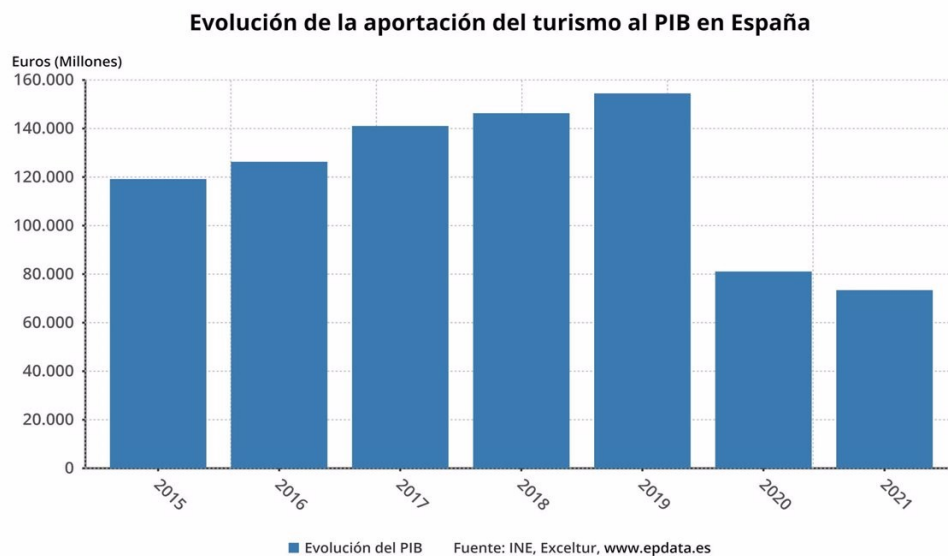
## Índice de Ilustraciones

Ilustración 1: Logo .....	11
Ilustración 2: Mapa Grupos Estratégicos .....	22
Ilustración 3: Matriz de Importancia y Urgencia.....	40
Ilustración 4: Mapa de Posicionamiento.....	56
Ilustración 5: Mapa de Posicionamiento Propio .....	56
Ilustración 6: Organigrama.....	66
Ilustración 7: Business Model Canvas .....	84



## 1. INTRODUCCIÓN

En primer lugar, se va a llevar a cabo una breve introducción sobre el sector turístico. El sector hotelero ha tenido un crecimiento muy importante en las últimas décadas, ya sea en el número de establecimientos que hay como en la calidad y variedad en los servicios que se ofrecen. Se trata de uno de los sectores con más peso que hay en España, teniendo una aportación del 8,0% al PIB (INE, 2022), por tanto, es una cosa para tener en cuenta para saber si la empresa se va a encontrar en un entorno de importancia o no.



*Gráfico 1: Evolución de la aportación del turismo al PIB en España. Fuente: Europa Press*

Como se puede ver en la gráfica anterior, el sector del turismo es un sector en crecimiento, a excepción de los años 2020 y 2021, marcados por la pandemia del COVID-19, por lo que se trata de un sector, como ya se ha mencionado anteriormente se trata de los sectores con más peso en España.

## Número de Turistas en España 2016-2022

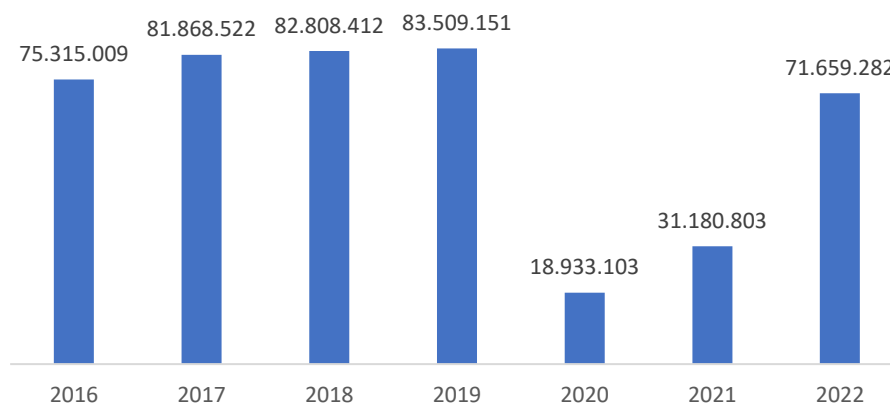


Gráfico 2: Número de turistas en España 2016-2022. Fuente: Elaboración Propia

Datos Extraídos: INE

Cómo se puede ver en la gráfica anterior, el número de turistas en España es creciente, en época pre-COVID-19 se batió el récord del número de turistas en el año 2019, con 83.509.151. En los años marcados por la pandemia se ven unos valores muy bajos, pero teniendo en cuenta el año 2022, que fue un año marcado ya por la normalidad, tuvo un valor de 71.659.282 (INE, 2022). Por tanto, se espera que los números de turistas vaya aumentando año a año hasta recuperar las cifras prepandemia.

## Potencias turísticas

Países más visitados en millones de turistas (2018)

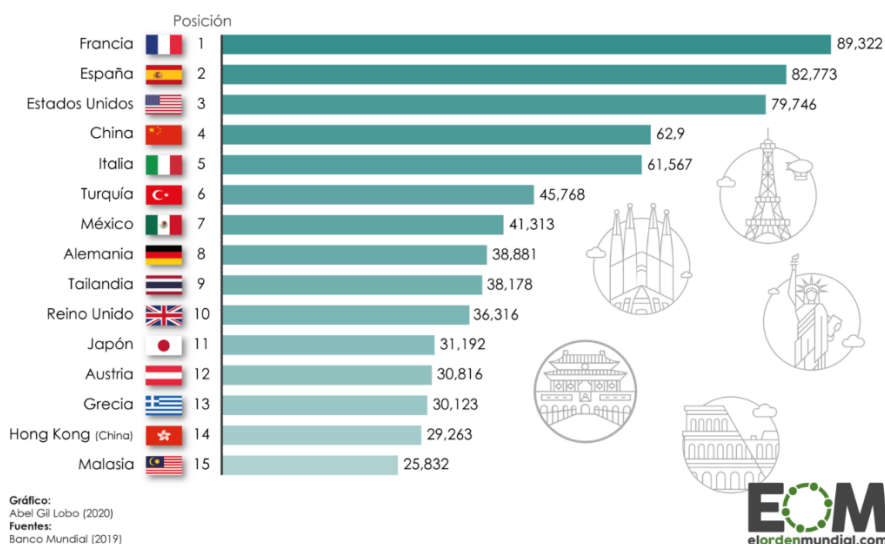


Gráfico 3: Países más visitados en millones de turistas (2018). Fuente: elordenmundial.com

Otro dato para destacar del sector turístico es que España se encuentra en las posiciones más altas en lo que se refiere al número de turistas que visitan el país. En el año 2018 solo Francia

superaba a España en el total de visitas de turistas (Chapka, 2023). En la actualidad los datos en lo que se refiere a España siguen siendo muy parecido ocupando las posiciones más altas del ranking.

Por tanto, el sector turístico en España es uno de los componentes clave de la economía del país y es una de las partes esenciales del atractivo que tiene España para los visitantes internacionales.

### 1.1. La idea: Management & Consulting

La idea surgió a partir de observar diversas situaciones, la primera que en España hay cada vez un aumento del número de parejas que deciden no tener hijos o deciden esperar un tiempo hasta decidirse que van a hacer. Y, la segunda, que hay parejas con hijos que buscan hacer una escapada para poder desconectar unos días de sus hijos y, por tanto, no quieren ir a sitios donde pueda haber niños. Por lo tanto, me pareció una buena idea el tratar de focalizarse sobre estos segmento de clientes, ya que debido a la evolución que están teniendo las parejas españolas, se tratará de un segmento que va a ir aumentando de forma progresiva si nada cambia. Por tanto, por este motivo se decidió el realizar este plan de empresa.

### 1.2. Nombre del negocio y logo

El nombre del negocio y el logo son elementos de gran importancia para construir la identidad de la marca y el reconocimiento por parte del público objetivo. Por tanto, el nombre ha de ser fácil de recordar, único y que permita reflejar la esencia que va a tener la empresa. Y, con respecto, al logo este debe ser atractivo visualmente y que ilustre de forma correcta la identidad de la empresa.

El nombre para el negocio será “Serra Mariola Health and Mountain Lodge Resort”, este nombre está influenciado por la zona donde se ubicará el hotel, que es en la Sierra de Mariola. Por tanto, se pretende que el nombre esté relacionado con su localización, para que así la gente que venga a pasar su estancia sepa la influencia e importancia que tiene la comarca sobre el hotel.

Con respecto al logo que tiene el hotel, será su nombre. Ya que esto permitirá identificar de manera más sencilla al hotel. Por tanto, este es el motivo principal por el cual se ha decidido el hacer ese logo.



*Ilustración 1: Logo*

Cómo se puede ver en la imagen anterior, el logo estará formado por un círculo y en su interior se encuentra el nombre de la empresa, en la zona bajo el nombre se encuentran unas montañas que hacen referencia a la Sierra de Mariola.

### 1.3. Forma jurídica

La elección de la forma jurídica es uno de los elementos más importantes para las empresas. Ya que, a partir de esta, se va a definir la estructura legal y organizativa que va a tener la empresa, así la responsabilidad que va a tener el propietarios o propietarios y los requisitos que se han de cumplir.

En este caso se ha decidido que la forma jurídica de la empresa va a ser un Sociedad de Responsabilidad Limitada (S.R.L. o S.L.) (Rodríguez, 2023). Se ha decidido por este tipo de forma jurídica por las siguientes razones:

- Se trata de una forma jurídica donde la responsabilidad está limitada a lo aportado, es decir, que en caso de hubiera problemas de solvencia, la empresa solo responderá exclusivamente al capital aportado. Por lo que esto supone una ventaja para no poner en riesgo el patrimonio de cada persona.

- El capital mínimo que debe tener una Sociedad de Responsabilidad Limitada es de 3000€, por lo que, en casos de disponer de pocos recursos económicos, como es en este caso, es una de las mejores opciones a realizar. También permite aportar bienes para llegar a esa cantidad.
- Otra razón bastante importante, es que en España para llevar la constitución de esta forma jurídica es de unos 300€, por lo que supone unos costes muy bajos.
- Al tratarse de una sociedad, esto puede generar una mayor confianza para los bancos a la hora de solicitar préstamos, ya que la empresa se verá con una mejor imagen para los bancos.

Debido a las razones anteriormente mencionadas, se cree que la mejor forma jurídica que más se ajusta para la empresa es la Sociedad de Responsabilidad Limitada.

#### 1.4. Misión y visión

Una de las cosas más importantes para llevar a cabo una empresa es tener claro la misión y visión de esta. Por lo tanto, es de vital importancia elegirlos de la forma más correcta, ya que en caso de no hacerlo puede provocar que no se pueda llevar a cabo el proyecto.

“La misión de una empresa se define como la razón principal por la cual esta existe, es decir, cuál es su propósito u objetivo y cuál es su función dentro de la sociedad. De esta manera, la misión de una empresa permite establecer la base de su plan de negocios y construir estrategias de mercado coherentes, ya que cualquier decisión para llegar a una meta futura debe tomarse a partir de esta misma”. (Banco Santander, 2023)

“La visión se refiere a dónde se dirige esta compañía y cuáles son sus metas a medio y largo plazo”. (Banco Santander, 2023)

La misión en este caso es: “Satisfacer todas las necesidades que tengan nuestros clientes”. Se ha decidido por esta misión, ya que, al tratarse de un sector muy competitivo, lo más importante que hay son los clientes, por lo tanto, si se consigue que estos se sientan de forma agradable con los servicios ofrecidos y con todas las necesidades cubiertas, se conseguirá que decidan por volver al establecimiento en repetidas ocasiones en un futuro.

La visión en este caso es: “Proporcionar relajación y tranquilidad para los clientes”. Como ya se ha mencionado en la misión lo más importante para esta empresa será la satisfacción de los clientes que decidan consumir nuestros servicios y hospedarse. Por tanto, es de vital importancia tratar de conseguir esto para lograr el éxito.

## 2. PLAN ESTRATÉGICO

En el siguiente apartado se realizará tanto el análisis interno como externo del hotel de nueva creación, con el objetivo de conocer las oportunidades y amenazas que puede llegar a tener la empresa, como también las amenazas y oportunidades que se encuentran en su entorno.

### 2.1. Análisis externo

En primer lugar, se va a conocer la situación del mercado donde actuará la empresa, para poder conocer las amenazas y oportunidades que se puede llegar a encontrar la empresa. Por tanto, se va a intentar conocer las distintas necesidades que se encuentran en el mercado y se tratará de averiguar si hay alguna necesidad no cubierta.

En segundo lugar, se llevará a cabo un análisis del macroentorno a través de la herramienta PEST, que servirá para analizar los distintos aspectos que se pueden llegar a encontrar en el entorno de la empresa y luego se realizará un perfil estratégico del entorno.

Y, en tercer lugar, se llevará a cabo un análisis estructural del sector a partir de las 5 fuerzas de Porter. Que servirá para conocer los principales competidores a los que se enfrentará la empresa. Luego se analizará las posibles amenazas que puedan surgir de nuevos competidores o de servicios/productos sustitutos. Y, por último, se valorará el poder de negociación que tienen los proveedores, los clientes finales y los intermediarios. También se realizará una segmentación estratégica que permitirá conocer la estructura y la evolución del sector.

#### 2.1.1. Análisis Macroentorno

Para llevar a cabo el análisis del macroentorno se va a utilizar la herramienta del PEST, la cuál va a analizar los aspectos político-legales, económicos, socioculturales y tecnológicos que pueden influir a la empresa.

El objetivo prioritario que tiene el PEST es identificar las variables externas que pueden llegar a tener un impacto o que ya cuenta con un cierto impacto. Con el objetivo de detectar más amenazas y oportunidades que nos llegue a ofrecer el entorno.

##### 2.1.1.1. Análisis PEST

El análisis PEST permite identificar los factores del entorno externo que afectan a las empresas que hay en él. Se divide en 4 dimensiones: La político-legal, la económica, la sociocultural y por último el tecnológico. (Londoño, 2023)

#### 2.1.1.1.1. Dimensión Político-Legal

En este aspecto se van a tener en cuenta las distintas medidas administrativas, legales y políticas que pueden originar amenazas y oportunidades.

##### - **Estabilidad Política**

España es un país que se encuentra en una situación de estabilidad política, por lo que esto va a resultar interesante para la llegada de turismo de otros países de Europa o de otras partes del mundo.

Por tanto, cuando un país se encuentra en una situación de estabilidad política va a ser visto con buenos ojos por las personas que pueden estar interesadas en venir al país, por lo que esto es una **oportunidad**.

##### - **Incremento de los requisitos mínimos operativos**

A lo largo del tiempo pueden ir surgiendo distintas normas que pueden cambiar por completo la forma de gestionar los hoteles. Ya que pueden surgir medidas obligatorias que han de cumplir los hoteles.

Por tanto, esto ya no solo afecta a los hoteles de nueva creación, sino que también afectan a los hoteles que ya están funcionando. Por lo que esto podría suponer una **amenaza**.

##### - **Política de subvenciones y ayudas**

Es un aspecto muy importante, ya que es una de las formas de financiación a la que se puede acceder, por lo que va a ser importante para las hoteles tanto de nueva creación como a los que ya están en funcionamiento, para poder llevar a cabo mejoras.

Por tanto, esto va a suponer una **oportunidad** para todos los hoteles.

#### 2.1.1.1.2. Dimensión Económica

En este aspecto se van a tener en cuenta las distintas medidas económicas que afectan al sector de la empresa que puedan originar amenazas y oportunidades.

##### - **Aumento de los precios de la luz**

A raíz del conflicto entre Rusia y Ucrania, el precio de la luz se ha disparado en los últimos meses, en esto momentos su precio se ha reducido, pero en cualquier momento puede volver a subir si aumenta la tensión en la guerra de Rusia y Ucrania o en otros lugares del mundo.

Por tanto, esto va a suponer una **amenaza** para los hoteles, pues esto va a suponer un aumento de los costes de mantenimiento.

#### - Evolución del PIB

Como podemos ver en la imagen, el Producto Interior Bruto de España ha ido creciendo en los últimos años, a excepción del año 2020, que está influenciado por el Covid-19. A partir de 2020, el PIB de España se ha incrementado hasta los 1.328.922 M€.

Esto supone una **oportunidad**, ya que esto nos indica que España es un país en crecimiento económico y que se ha superado la crisis económica generada por pandemia del Covid-19.

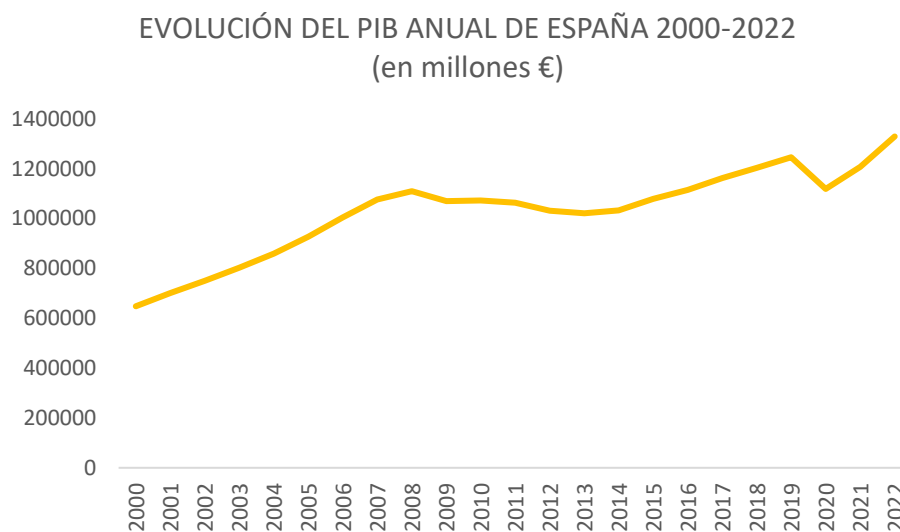


Gráfico 4: Evolución del PIB anual de España 2000-2022. Fuente: Elaboración Propia

Datos extraídos: Datosmacro.com

#### - Aumento de los precios

El índice de Precios al Consumo o IPC es un indicador que se utiliza para medir la evolución de los precios de los bienes servicios que son consumidos por las personas. (Banco Santander, s.f.)

Como podemos ver en la siguiente imagen el IPC en el año 2021 y en gran parte del 2022 sufrió un aumento, pero como podemos ver en el último cuatrimestre del 2022 empezó a disminuir. A pesar de esta disminución, el porcentaje en febrero de 2023 es de un 6%, siendo un valor muy elevado comparado con las recomendaciones de los economistas que es entre 2%-3%.

Por tanto, esto va a suponer una **amenaza**, ya que va a aumentar la inflación de los productos y servicios que las familias consumen y, por tanto, las familias buscarán reducir sus gastos.



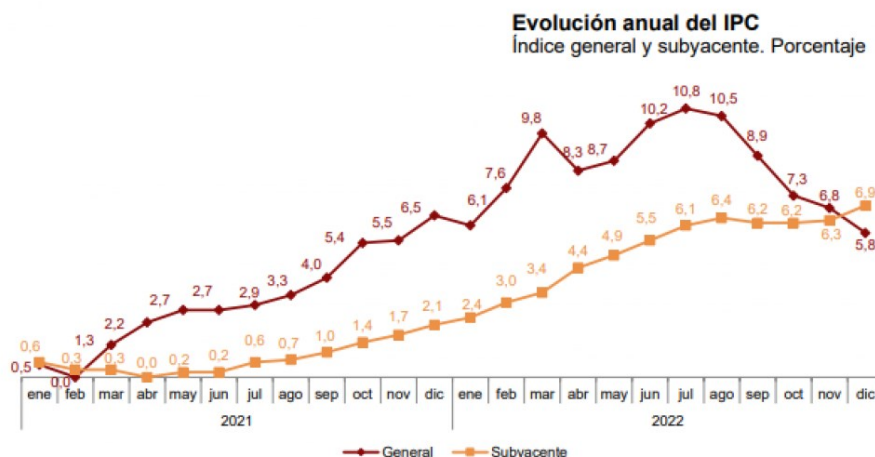


Gráfico 5: Evolución anual del IPC (%). Fuente: 20Minutos

#### - Niveles de paro elevados

El mercado laboral actualmente se encuentra en una situación inestable, ya que la tasa de paro sigue siendo elevada, estaría alrededor del 13%. Por tanto, se encuentra en unos valores más elevados que los óptimos.

Al igual que sucede con la subida de los precios de bienes y servicios, que una persona se encuentre en paro hará que intente reducir gastos sobre todo de la parte del ocio, por tanto, esto va a suponer una **amenaza**.

#### 2.1.1.1.3. Dimensión Sociocultural

En este aspecto se van a tener en cuenta las creencias, las actitudes, la forma de vida de las personas, aspectos culturales y religiosas que puedan llegar a crear oportunidades y amenazas.

#### - Más demanda de ocio

Tras las situaciones vividas en los últimos años, como la pandemia en 2020 y la guerra actual entre Rusia y Ucrania, las personas quieren aprovechar los momentos de ocio para tratar de buscar una desconexión y tranquilidad, que ya es difícil de encontrar.

Por tanto, ante esta situación esto va a suponer una **oportunidad**, ya que las personas van a estar más dispuestas a gastar dinero con el ocio para poder desconectarse.

#### - Cambios demográficos

En la actualidad en España se puede observar que hay una disminución del número de nacimientos, por lo que esto supone que cada vez hay más parejas que deciden o consideran no tener hijos.



Gráfico 6: Número de nacimientos en España de 1975-2021. Fuente: Statista

Cómo podemos ver en la anterior imagen, a pesar de incluir datos hasta 2021, en 2023 la situación no ha variado mucho.

Por lo que, en este caso se trata de una **oportunidad**, ya que, al encontrar un mayor número de parejas sin hijos, se puede decir que hay una mayor cantidad de clientes potenciales.

- **Cambios en las preferencias de los clientes**

Los cambios en los que buscan los clientes pueden afectar a la demanda que tiene un hotel. Ya que dependiendo de las preferencias de que tengan, ya sea que buscan alojamientos más baratos o que busquen nuevas formas de satisfacer el ocio puede suponer un aumento o disminución de la demanda que presentan los hoteles.

En este caso esto va a suponer una **oportunidad**, ya que en la actualidad se busca momentos de relajación y de tranquilidad.

- 2.1.1.1.4. Dimensión Tecnológica

En este aspecto se va a tener en cuenta todos los avances o cambios tecnológicos que puedan originar amenazas y oportunidades.

- **Aumento del uso de redes sociales**

En los últimos años ha aumentado el uso de las redes sociales, mediante las cuáles las empresas se han visto beneficiadas para poder llegar a un mayor número de personas y crecer el tamaño de clientes que tienen.

Por tanto, esto va a suponer una **oportunidad**, ya que va a ayudar a potenciar la marca.

- **Tecnología 5G**

Esta tecnología va a permitir ofrecer mejores servicios a los clientes para tratar de satisfacer todas las necesidades que les vayan surgiendo en todo momento.

Por lo que esto va a suponer una **oportunidad**, ya que va a ayudar a satisfacer las necesidades crecientes de los clientes.

- **Automatización de los procesos**

La automatización de los procesos operativos que pueden llegar a tener los hoteles ayudaría a reducir los costes financieros y provocaría un aumento de la eficiencia que puedan llegar a tener. Ya que permitiría mejorar la velocidad de respuesta ante posibles falta de productos o servicios que puede ofrecer el hotel.

Por lo tanto, esto se trata de una **oportunidad**.

- **Innovación en los servicios**

La innovación de la tecnología puede ayudar a los hoteles a ofrecer servicios de un nivel más exclusivo y personalizado para sus clientes. Cómo, por ejemplo, el poder enseñar la habitación en realidad aumentada, para que así los clientes puedan ver antes de realizar la compra cómo es la habitación y así poder decidir si les satisface.

Por tanto, esto va a suponer una **oportunidad** para los hoteles.

- **Robotización del sector**

Con el paso del tiempo, se ha visto un aumento del uso de robots en las tareas que correspondían exclusivamente a seres humanos, con el objetivo de automatizar las tareas más repetitivas que puede haber.

Esto se puede ver como una **oportunidad**, ya que puede llegar a permitir que los hoteles puedan ser más eficientes, ya que se va a ir disminuyendo las tareas repetitivas que surgen.

2.1.1.2. Perfil estratégico del entorno

El perfil estratégico es una herramienta que permite realizar un diagnóstico de cómo está el macroentorno. (Mengual Recuerda, 2023). Por ello tras haber detectado amenazas y oportunidades en el análisis PEST, se va a ver qué impacto tienen.

Tabla 1: Perfil Estratégico

Dimensiones	Aspectos considerados	MN	N	I	P	MP
Político-legal	Estabilidad Política					
	Incremento de los requisitos mínimos operativos					
	Política de subvenciones y ayudas					
Económica	Aumento del precio de la luz					
	Evolución del PIB					
	Aumento de los precios					
	Niveles de paro elevados					
Sociocultural	Más demanda de ocio					
	Cambios demográficos					
	Cambios en las preferencias de los clientes					
Tecnológica	Aumento del uso de las redes sociales					
	Tecnología 5G					
	Automatización de los procesos					
	Robotización del sector					
	Innovación en los servicios					

### 2.1.1.3. Tabla de amenazas y oportunidades

En la siguiente tablas se encuentran las distintas amenazas y oportunidades que se han podido encontrar en el macroentorno del sector de los hoteles dirigidos para adultos en España.

Tabla 2: Amenazas y oportunidades del macroentorno

Amenazas	Oportunidades
<ul style="list-style-type: none"><li>- Incremento de los requisitos mínimos operativos</li><li>- Aumento del precio de la luz</li><li>- Aumento de los precios</li><li>- Niveles de paro elevados</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>- Estabilidad política</li><li>- Política de subvenciones y ayudas</li><li>- Evolución del PIB</li><li>- Más demanda de ocio</li><li>- Cambios demográficos</li><li>- Cambios en las preferencias de los clientes</li><li>- Aumento del uso de las redes sociales</li><li>- Tecnología 5G</li><li>- Automatización de los procesos</li><li>- Innovación en los servicios</li><li>- Robotización del sector</li></ul>

### 2.1.2. Análisis del Microentorno

Para llevar a cabo el análisis del microentorno se llevará cabo una segmentación estratégica que permitirá conocer la estructura y la evolución del sector, las dinámicas que tienen las empresas competidoras y las distintas cuestiones relacionadas con la dirección estratégica.

Para terminar, se utilizará el modelo de las 5 fuerzas de Porter que permitirá conocer a los competidores, a los productos o servicios sustitutos a los que se puede enfrentar la empresa, y por último el poder de negociación que van a tener los proveedores, los clientes finales y los intermediarios.

#### 2.1.2.1. Segmentación Estratégica

El sector de los hoteles es un sector muy amplio y competitivo, por lo que se va a llevar a cabo una segmentación estratégica, para se agrupen en distintos grupos estratégicos. Por lo que nos ayudará a conocer su estructura y evolución en el mercado. Las variables elegidas van a ser el precio y la valoración.

Los principales competidores en la provincia de Alicante que se han encontrado son los siguientes:

- Vivood Landscape Hotel
- Hotel Altea Paradise 1917
- Hotel Boutique Villa Venecia
- Finca El Almendral
- Hotel Boutique La Serena
- Hotel Don Pancho
- Artmonia
- Aparthotel Camp El Planet
- Soul Beach Hotel By Mc
- Castell de la Solana
- Hotel Riviera Beachotel
- Cases Noves – Boutique Accommodation
- Hotel Boutique Alicante Palacete S. XVII

En el eje X, se ha utilizado la variable precio. Para comparar los precios se ha visitado las distintas páginas webs de cada hotel. Los resultados obtenidos son los siguientes:

- Vivood Landscape Hotel: 482€/ 2 personas
- Hotel Altea Paradise 1917: 212,50€/ 2 personas
- Hotel Boutique Villa Venecia: 324,62 €/ 2 personas
- Finca El Almendral: 158€/ 2 personas
- Hotel Boutique La Serena: 200€/ 2 personas
- Hotel Don Pancho: 324€/ 2 personas
- Artmonia: 144€/ 2 personas
- Aparthotel Camp El Planet: 180€/ 2 personas
- Soul Beach Hotel By Mc: 67€/ 2 personas
- Castell de la Solana: 270€/ 2 personas
- Hotel Riviera Beachotel: 105€/ 2 personas
- Cases Noves – Boutique Accommodation: 161€ / 2 personas
- Hotel Boutique Alicante Palacete S. XVII: 92€ / 2 personas

En el eje Y, se ha utilizado la variable valoración. Para comparar las valoraciones se ha visitado las valoraciones que encontramos en Google. Los resultados obtenidos son los siguientes:

- Vivood Landscape Hotel: 4,6/5 estrellas (1471 reseñas)

- Hotel Altea Paradise 1917: 4,9/5 estrellas (159 reseñas)
- Hotel Boutique Villa Venecia: 4,5/5 estrellas (515 reseñas)
- Finca El Almendral: 4,6/5 estrellas (9 reseñas)
- Hotel Boutique La Serena: 4,6/5 estrellas (318 reseñas)
- Hotel Don Pancho: 4,6/5 estrellas (2477 reseñas)
- Artmonia: 4,6/5 estrellas (155 reseñas)
- Aparthotel Camp El Planet: 4,6/5 estrellas (70 reseñas)
- Soul Beach Hotel By Mc: 4,3/5 estrellas (269 reseñas)
- Castell de la Solana: 4,7/5 estrellas (78 reseñas)
- Hotel Riviera Beachotel: 4,6/5 estrellas (967 reseñas)
- Cases Noves – Boutique Accommodation: 4,9/5 estrellas (454 reseñas)
- Hotel Boutique Alicante Palacete S. XVII: 4,6/5 estrellas (351 reseñas)

Por lo que se va a realizar el mapa de grupos estratégicos, para situar cada hotel con respecto a los precios que se han encontrado y las valoraciones recibidas por cada uno de ellos.

#### 2.1.2.2. Mapa de grupos estratégicos

### Mapa Grupos Estratégicos en el Sector de los Hoteles para adultos

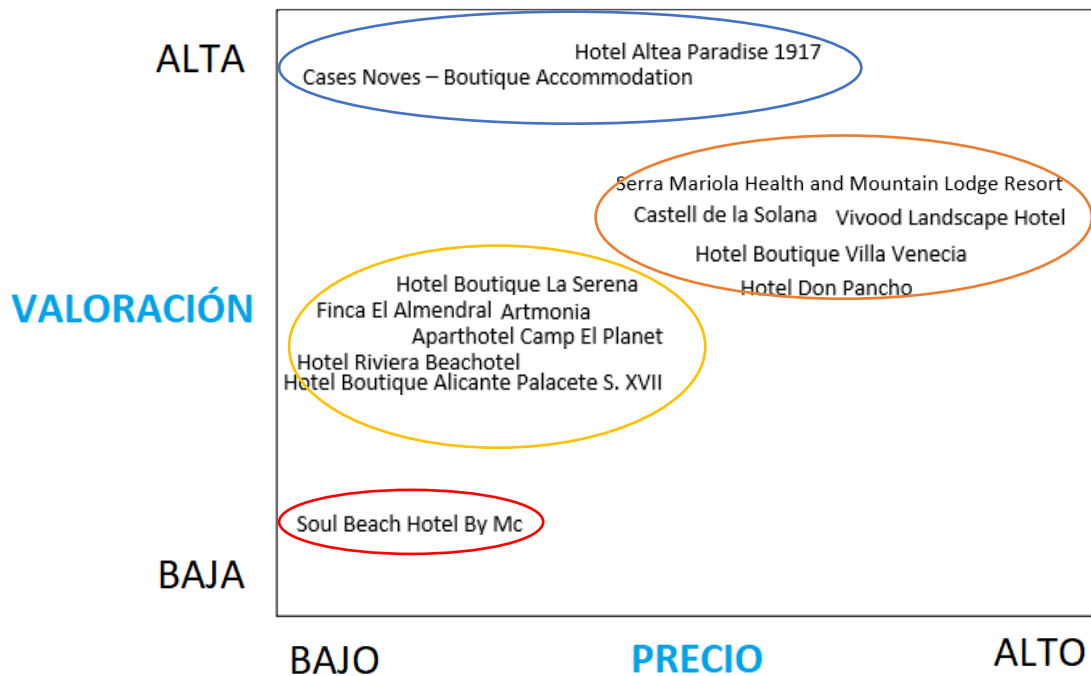


Ilustración 2: Mapa Grupos Estratégicos

Con respecto a la segmentación realizada en el mapa anterior, se ha segmentado los grupos en 4 diferentes, ya que se ha tenido en cuenta si su precio es alto o bajo y si su valoración es alta o baja. Por lo que en este caso:

- **Azul:** Hoteles con una valoración alta y un precio medio-bajo.
- **Naranja:** Hoteles con una valoración media y un precio medio-alto. En este segmento se encontraría Serra Mariola Health and Mountain Lodge Resort.
- **Amarillo:** Hoteles con una valoración medio y un precio medio-bajo.
- **Rojo:** Hotel con una valoración baja y un precio bajo.

#### 2.1.2.3. *Las Cinco Fuerzas de Porter*

Tras haber analizado el sector de los hoteles, orientado a personas adultas, se va a analizar el atractivo del sector de los hoteles para adultos a través del modelo de las 5 fuerzas de Porter.

Con este modelo se va a analizar los posibles productos sustitutivos, se van a analizar los clientes, se van a analizar a los competidores, actuales cómo potenciales y por último se van a analizar a los proveedores. (ME Ibiza, 2015)

##### 2.1.2.3.1. *Competidores*

Cómo ya se ha visto anteriormente, hay una gran cantidad de hoteles en la provincia de Alicante que tienen unas características similares a lo que se busca en este plan de hotel de nueva creación. Por tanto, se encuentra una gran cantidad de competidores en el sector. Al tratarse de un sector muy importante en España, presenta un ritmo de crecimiento del sector muy alto ya que los hoteles actuales innovan para alcanzar el mayor número el clientes posibles. Las barreras de salida que hay en el sector son altas, ya que deshacerse de la infraestructura va a ser muy difícil y con un gran coste financiero.

Los principales competidores que hay que tener en cuenta son:

- **Castell de la Solana:** Se trata de una mansión, rodeada de olivares y con vistas a la montaña. Tiene piscina y jardín para disfrutar de las vistas de la zona. Además, puede ofrecer servicios de senderismo, equitación e incluso de pesca por la zona. Está ubicado en los alrededores del municipio Alcalalí.
- **Vivood Landscape Hotel:** Se trata de un hotel de lujo, situado cerca de Guadalest. Y que busca ofrecer momentos de desconexión únicos en la naturaleza. Con vistas a la montaña, con piscina y con un spa. Además, permite organizar eventos de empresa. Permite tener asistencia personal durante toda la estancia.



- Hotel Boutique Villa Venecia: Se trata de un hotel de 5 estrellas ubicado en Benidorm. Tiene vistas panorámicas al mar y además cuenta con la ventaja de que se encuentra muy cercano a él. Tiene zona de spa. Cuenta además con un restaurante gourmet y terrazas Chill Out. Además, las habitaciones contienen jacuzzi. Que permiten generar una experiencia de relax y confort del máximo nivel.
- Hotel Don Pancho: Se trata de un hotel de 4 estrellas ubicado en Benidorm. Ofrece servicios de rutas para ciclistas. Además, dispone de terraza Chill Out, de un restaurante-buffet, de un bar en la piscina y en el vestíbulo del hotel, de una zona de masajes y, por último, también ofrece espectáculos.

#### 2.1.2.3.2. Competidores potenciales

Se trata de un sector muy atractivo y teniendo en cuenta la importancia que tiene el turismo en España, también se puede decir que es un sector de creciente interés, por lo que vayan surgiendo nuevos competidores en un futuro es muy posible. Al tratarse de un sector con esta importancia e interés, las barreras de entrada serán altas, ya que si se quiere lograr el éxito en este sector se va a necesitar una gran inversión. Al tratarse de uno de los sectores más importantes que encontramos en el país, la reacción que van a tener los competidores va a ser muy grande, ya que van a tratar de defenderse y evitar perder el mayor número de clientes posibles.

#### 2.1.2.3.3. Productos sustitutivos

Los productos sustitutivos que se van a poder encontrar van a ser apartamentos, campings y bungalow. Ya que hay gente que los prefiere ya sea porque han tenido malas experiencias en el pasado yendo a hoteles y que, por tanto, prefieren ir a uno de estos lugares para hospedarse. Otra opción, es que muchos casos los precios de estos son más baratos que por ejemplo una habitación de hotel dependiendo del lugar donde se quiere ir.

#### 2.1.2.3.4. Proveedores

En este sector, hay una gran cantidad de proveedores, ya que además de proveedores nacionales también se encuentran los proveedores internacionales. Por lo que los proveedores van a tener un bajo poder de negociación. Ya que hay una gran cantidad y con precios muy diferentes dependiendo de lo que busque.

#### 2.1.2.3.5. Clientes

Al tratarse de un sector muy competitivo y con gran cantidad de opciones diferentes, el cliente va a tener una gran cantidad de poder, ya que, si no se satisface sus necesidades buscadas, elegirá a otro hotel que si las cumpla. Por tanto, va a ser de vital importancia tratar de satisfacer

todas las posibles necesidades de los clientes que están interesados en este segmento de tipo de hoteles. En este sector es posible que haya una integración vertical hacia atrás, pero tiene que ser en casos de personas con mucho dinero. En este sector la diferenciación del servicio va a depender del número de opciones que se pueda ofrecer.

#### 2.1.2.4. Tabla de Amenazas y Oportunidades

A partir de los resultados obtenidos en las partes anteriores, se van a clasificar las amenazas y oportunidades en la tabla resumen siguiente:

Tabla 3: Amenazas y oportunidades microentorno

AMENAZAS	OPORTUNIDADES
- Clientes con mucho poder	- Muchos proveedores
- Sector atractivo	- Baja posibilidad de integración vertical hacia atrás
- Barreras de entrada altas	- Posibilidad de diferenciarse
- Muchas opciones de productos sustitutivos	
- Muchos competidores actuales	
- Ritmo de crecimiento muy alto	
- Barreras de salida muy altas	

## 2.2. Análisis Interno

En este apartado se realizará un análisis interno de la empresa, se procederá a identificar los recursos y capacidades que van a formar parte de la empresa. En lo que se refiere a los recursos se puede distinguir entre recursos tangibles (en esta parte se encuentran los recursos físicos como camas o mesas y los recursos financieros como el dinero) o intangibles (en esta parte van incluidos los aspectos no humanos, tanto tecnológicos como organizativos, como los aspectos humanos. (Mengual Recuerda, 2023)

En lo que se refiere a las capacidades se llevará a cabo un análisis funcional, que servirá para poder identificar las capacidades clave que tendrá la empresa a través de las áreas funcionales que desarrollará.

Lo siguiente que se desarrollará será un perfil estratégico, que servirá para clasificar las capacidades obtenidas anteriormente comprándolas con las capacidades de nuestra principal competencia.

Una vez realizado esto, se llevará a cabo la matriz de fortalezas y debilidades, que nos permitirá determinar si las capacidades que se han visto en las partes anteriores se tratan de fortalezas o debilidades.

Y, por último, se encuentra una tabla resumen de las fortalezas y debilidades que se han obtenido en este punto.

### 2.2.1. Identificación de recursos y capacidades

En este apartado se va a realizar un listado de los recursos que va a disponer la empresa, estos recursos se dividen de 2 formas en tangibles (recursos físicos y financieros) y en intangibles (recursos humanos y no humanos).

#### 2.2.1.1. Identificación de recursos

Los recursos se dividen en 2 tipos: los tangibles (que son los recursos físicos y financieros) y los intangibles (que son los recursos no humanos y humanos).

##### 2.2.1.1.1. Tangibles

Tabla 4: Recursos tangibles

<b>TANGIBLES</b>
R1: Cabañas
R2: Despacho
R3: Furgoneta
R4: Mobiliario cabañas
R5: Mobiliario Restaurante
R6: Piscina
R7: Ordenadores
R8: Material tecnológico
R9: Aseos
R10: Restaurante
R11: Decoración
R12: Televisiones
R13: Sistemas de iluminación
R14: Material de obra
R15: Mobiliario Zona Exterior
R16: Fondos Propios
R17: Deuda c/p

R18: Deuda l/p
----------------

#### 2.2.1.1.2. Intangibles

Tabla 5: Recursos intangibles

<b>INTANGIBLES</b>
R19: Página web del hotel
R20: Redes sociales del hotel
R21: Patente del logotipo de la empresa
R22: Servicios de atención del cliente
R23: WIFI para los clientes y trabajadores
R24: Software sistema de seguridad
R25: Licencias ofimáticas
R26: Planes estratégicos
R27: Planes de seguridad
R28: Plan de recursos humanos
R29: Nueva empresa
R30: Falta de experiencia en el negocio
R31: Motivación
R32: Planes de formación de trabajadores
R33: Contratación de trabajadores cualificados

Como se puede ver la empresa contaría con un gran número de recursos, ya sea tangibles como intangibles. A continuación, lo que se va a hacer va a ser el agrupar estos recursos en capacidades.

#### 2.2.1.2. Identificación de capacidades

En esta parte se va a llevar a cabo el análisis funcional del hotel. Permitirá identificar las capacidades clave que tendrá la empresa a través de las áreas funcionales. Estas capacidades podrán ser tanto positivas como también negativas. (Mengual Recuerda, 2023)

Tabla 6: Áreas Funcionales

ÁREA FUNCIONAL	CAPACIDADES
<b>Dirección</b>	C1: Capacidad de coordinar todas las áreas de forma adecuada (R1, R19, R20, R22) C2: Nuevo en el sector (R29, R30, R31) C3: Pocos contactos (R30, R31)
<b>Recursos Humanos</b>	C4: Capacidad de contratar trabajadores cualificados (R33) C5: Formación de los trabajadores (R28, R32)
<b>Comercial/ Atención al cliente</b>	C6: Hotel de nueva creación (R29, R30, R31) C7: Nulo conocimiento del funcionamiento de los proveedores (R29, R30) C8: Capacidad de satisfacer las dudas generadas (R22) C9: Capacidad de comunicarse en varios idiomas (R19, R20, R22)
<b>Finanzas</b>	C10: Pocos recursos económicos (R16, R17, R28) C11: Capacidad de gestionar los recursos económicos de forma eficiente (R16, R17, R18)
<b>Mantenimiento</b>	C12: Capacidad de mantener las instalaciones correctas (R1, R2, R4, R5, R6, R9, R10, R15)

### 2.2.2. Perfil Estratégico de la Empresa

A continuación, se van a valorar las capacidades que se han obtenido en la parte anterior. Estas capacidades van a ser MN (Muy negativas), N (Negativas), I (Indiferente), P (Positivo) y MP (Muy positivo). Además, también se valorará sobre la importancia estratégica (IE) para poder conocer las ventajas competitivas que tendrá la empresa y también se valorará la fortaleza relativa (FR) frente al máximo competidor que se ha detectado para el futuro hotel.

En este caso la competencia elegida será Vivood Landscape Hotel, ya que es uno de los hoteles más importantes con esta temática que se encuentra en la provincia de Alicante. En azul estará

representado el hotel del que trata el trabajo y en rojo está el hotel que se considera competencia.

Tabla 7: Perfil Estratégico

Área Funcional	Capacidad	IE	MN 1-2	N 3-4	I 5-6	P 7-8	MP 9-10	FR
Dirección	Capacidad de coordinar todas las áreas de forma adecuada	10						9,5
	Nuevo en el sector	9						1
	Pocos contactos	7						1
Recursos Humanos	Capacidad de contratar trabajadores cualificados	10						7,5
	Formación de los trabajadores	10						7,5
Comercial/ Atención al cliente	Hotel de nueva creación	9						1
	Nulo conocimiento del funcionamiento de los proveedores	8						1
	Capacidad de satisfacer las dudas generadas	10						9,5
	Capacidad de comunicarse en varios idiomas	9						7,5
Finanzas	Capacidad de gestionar los recursos económicos de forma eficiente	10						9,5
	Pocos recursos económicos	8						1
Mantenimiento	Capacidad de mantener las instalaciones correctas	10						9,5

Cómo se puede ver el Vivood Landscape Hotel tiene unos mejores valores en las capacidades analizadas. Por lo que esto va a suponer unas debilidades, que a través de la matriz de fortalezas y debilidades se tratará de verificar.

### 2.2.3. Matriz de Fortalezas y Debilidades

Para finalizar con el análisis interno, se va a desarrollar la matriz de fortalezas y debilidades, a través de la cual se van a analizar las capacidades vistas anteriormente, para poder decidir si se trata de una fortaleza o debilidad, la capacidad analizada y dándole además un grado de importancia. Este grado de importancia se divide en 4 tipos: Fortalezas superfluas (Alto valor de FR y bajo valor de IE), Fortalezas clave (Alto valor de FR y alto valor de IE), Zona irrelevante (Bajo valor de FR y de IE) y por último Debilidades clave (Bajo valor de FR y alto valor de IE).

Tabla 8: Matriz de Fortalezas y Debilidades



Tal y como se puede ver en la matriz de fortalezas y debilidades, se puede observar que las capacidades C1, C4, C5, C8, C9, C10 y C12 se encuentran en el cuadrante de fortalezas clave, por lo que va a ser interesante mantenerlas y destinar todo el dinero necesario para conseguirlo.

Mientras se puede observar que las capacidades C2, C3, C6, C7 y C11 se encuentran en el cuadrante de debilidades clave, por lo que estas capacidades no se pueden abandonar, por tanto, el objetivo antes estas capacidades será de tratar de moverlas hacia el cuadrante superior de fortalezas.

#### 2.2.4. Tabla de fortalezas y debilidades

Tabla 9: Fortalezas y Debilidades

Fortalezas	Debilidades
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Capacidad de coordinar todas las áreas de forma adecuada</li> <li>- Capacidad de contratar trabajadores cualificados</li> <li>- Formación de los trabajadores</li> <li>- Capacidad de satisfacer las dudas generadas</li> <li>- Capacidad de comunicarse en varios idiomas</li> <li>- Capacidad de mantener las instalaciones correctas</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Nuevo en el sector</li> <li>- Pocos contactos</li> <li>- Hotel de nueva creación</li> <li>- Nulo conocimiento del funcionamiento de los proveedores</li> <li>- Pocos recursos económicos</li> </ul>

### 2.3. Análisis DAFO

El análisis DAFO es una herramienta muy importante, que permite analizar la situación de la empresa para poder tomar las decisiones estratégicas adecuadas. Esto se consigue a través de una análisis del entorno externo y las características internas de la empresa. (Mengual Recuerda, 2023).

### 2.4. Matriz DAFO

A continuación, se va a llevar a cabo la matriz DAFO. Que consiste en hacer una tabla con las amenazas, oportunidades, fortalezas y debilidades que se han obtenido en los apartados anteriores.

Tabla 10: Matriz DAFO

<p style="text-align: center;"><b>DEBILIDADES</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>• D1- Nuevo en el sector</li><li>• D2- Pocos contactos</li><li>• D3- Hotel de nueva creación</li><li>• D4- Nulo conocimiento del funcionamiento de los proveedores</li><li>• D5- Pocos recursos económicos</li></ul>	<p style="text-align: center;"><b>AMENAZAS</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>• A1- Incremento de los requisitos mínimos operativos</li><li>• A2- Aumento del precio de la luz</li><li>• A3- Aumento de los precios</li><li>• A4- Niveles de paro elevados</li><li>• A5- Clientes con mucho poder</li><li>• A6- Sector atractivo</li><li>• A7- Barreras de entrada altas</li><li>• A8- Muchas opciones de productos sustitutivos</li><li>• A9- Muchos competidores actuales</li><li>• A10- Ritmo de crecimiento muy alto</li><li>• A11- Barreras de salida muy altas</li></ul>
<p style="text-align: center;"><b>FORTALEZAS</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>• F1- Capacidad de coordinar todas las áreas de forma adecuada</li><li>• F2- Capacidad de contratar trabajadores cualificados</li><li>• F3- Formación de los trabajadores</li><li>• F4- Capacidad de satisfacer las dudas generadas</li></ul>	<p style="text-align: center;"><b>OPORTUNIDADES</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>• O1- Estabilidad política</li><li>• O2- Política de subvenciones y ayudas</li><li>• O3- Evolución del PIB</li><li>• O4- Más demanda de ocio</li><li>• O5- Cambios demográficos</li><li>• O6- Cambios en las preferencias de los clientes</li></ul>



<ul style="list-style-type: none"> <li>• F5- Capacidad de comunicarse en varios idiomas</li> <li>• F6- Capacidad de mantener las instalaciones correctas</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• O7- Aumento del uso de las redes sociales</li> <li>• O8- Tecnología 5G</li> <li>• O9- Automatización de los procesos</li> <li>• O10- Innovación en los servicios</li> <li>• O11- Robotización del sector</li> <li>• O12- Muchos proveedores</li> <li>• O13- Baja posibilidad de integración vertical hacia atrás</li> <li>• O14- Posibilidad de diferenciarse</li> </ul>
---	---

## 2.5. Formulación de estrategias

Después de haber unificado las amenazas, oportunidades, debilidades y fortalezas en el DAFO anterior, ahora se va a cruzar cada variable para así obtener distintas estrategias.

Este cruce de variables se realizará como en la tabla siguiente:

Tabla 11: Matriz DAFO cruzado

MATRIZ DAFO CRUZADO		ANÁLISIS EXTERNO	
		AMENAZAS	OPORTUNIDADES
ANÁLISIS INTERNO	DEBILIDADES	Estrategias de supervivencia (DA)	Estrategias de reorientación (DO)
	FORTALEZAS	Estrategias defensiva (FA)	Estrategias ofensiva (FO)

Por tanto, se obtiene los siguientes resultados:

- Estrategias de supervivencia (DA): Con esta estrategia se obtienen posibilidades de minimizar el impacto de las debilidades y de evitar las amenazas.
- Estrategias de reorientación (DO): Con esta estrategia se obtienen posibilidades de aprovechar las oportunidades, ya que con este tipo de estrategia de se superan las debilidades.
- Estrategias defensivas (FA): Con esta estrategia se obtienen posibilidades de utilizar las fortalezas para poder evitar las amenazas.
- Estrategias ofensivas (FO): Con esta estrategia se obtienen posibilidades de que al utilizar las fortalezas se aprovechen las oportunidades.

Por lo que a continuación se va a llevar a cabo la matriz del DAFO cruzado:

Tabla 12: Estrategias

<p>ESTRATEGIAS DE SUPERVIVENCIA (DA)</p> <p>E1: Utilizar el atractivo del sector para potenciar el ser nuevo en el sector. D1-D3-A6</p> <p>E2: Aprovechar el atractivo del sector para darse a conocer a los proveedores. D4-A6</p>	<p>ESTRATEGIAS DE REORIENTACIÓN (DO)</p> <p>E3: Realizar una campaña de marketing en redes sociales para darse a conocer. D1-D3-O4-O7</p> <p>E4: Utilizar las subvenciones y ayudas para financiar el proyecto. D5-O2</p>
<p>ESTRATEGIAS DEFENSIVAS (FA)</p> <p>E5: Satisfacer la dudas que puedan tener los clientes. F4-A5</p> <p>E6: Aprovechar la situación actual para contratar y formar a trabajadores. F2-F3-A4</p>	<p>ESTRATEGIAS OFENSIVAS (FO)</p> <p>E7: Utilizar las redes sociales en varios idiomas para intentar llegar a un mayor número de clientes. F5-O7</p> <p>E8: Anticipación ante las dudas que puedan tener los clientes. F4-O4-O5-O6</p>

### 2.5.1. Evaluación de estrategias

Una vez realizadas las distintas estrategias, hay que averiguar cuál o cuáles estrategias son las más pertinentes para realizar. Por lo que se tendrá en cuenta la importancia y la necesidad de llevar a cabo esa estrategia ligado con un plan económico viable.

#### 2.5.1.1. Ajuste de la estrategia

En esta fase lo que se busca es comparar las distintas estrategias y destacar la importancia que tiene cada una, dando valores a cada uno de los factores en función del nivel de implicación que tienen con la estrategia correspondiente, y una vez finalizado esto, se ha obtenido un resultados finales. (Mengual Recuerda, 2023)

Por tanto, una vez otorgados las puntuaciones de los factores incluyendo la misión y visión de la empresa. Se han cruzado estos factores con cada estrategia, en un Excel, que se adjuntará una imagen de esta tabla. Por lo que, a partir de esta tabla, se han obtenido una serie de puntuaciones con las que se determinarán que estrategias son las más interesantes para seguir adelante con ellas o cuáles son las que hay que descartar.

Tabla 13: Puntuaciones

FACTORES	PONDERACIÓN	PONDERACIÓN (%)	PUNTUACIÓN ABSOLUTA								PUNTUACIÓN RELATIVA							
			E1	E2	E3	E4	E5	E6	E7	E8	E1	E2	E3	E4	E5	E6	E7	E8
F1	10	3,61	2	1	6	4	6	5	3	3	7,22	3,61	21,66	14,44	21,66	18,05	10,83	10,83
F2	8	2,89	2	2	3	1	2	10	2	1	5,78	5,78	8,66	2,89	5,78	28,88	5,78	2,89
F3	8	2,89	2	2	3	1	2	10	2	1	5,78	5,78	8,66	2,89	5,78	28,88	5,78	2,89
F4	10	3,61	1	2	2	2	2	10	3	5	10	3,61	7,22	7,22	7,22	36,10	10,83	18,05
F5	8	2,89	2	2	2	2	7	2	10	6	5,78	5,78	5,78	5,78	20,22	5,78	28,88	17,33
F6	8	2,89	2	1	1	3	1	1	1	1	5,78	2,89	2,89	8,66	2,89	2,89	2,89	2,89
D1	9	3,25	10	8	10	5	4	3	5	6	32,49	25,99	32,49	16,25	13,00	9,75	16,25	19,49
D2	8	2,89	5	10	7	3	2	3	3	2	14,44	28,88	20,22	8,66	5,78	8,66	8,66	5,78
D3	9	3,25	10	8	10	5	4	3	5	6	32,49	25,99	32,49	16,25	13,00	9,75	16,25	19,49
D4	7	2,53	5	10	7	3	2	3	3	2	12,64	25,27	17,69	7,58	5,05	7,58	7,58	5,05
D5	10	3,61	2	2	1	10	1	1	1	1	7,22	7,22	3,61	36,10	3,61	3,61	3,61	3,61
O1	6	2,17	1	1	1	10	1	1	3	2	2,17	2,17	2,17	21,66	2,17	2,17	6,50	4,33
O2	8	2,89	4	1	1	10	1	1	1	1	11,55	2,89	2,89	28,88	2,89	2,89	2,89	2,89
O3	6	2,17	2	2	2	3	2	2	3	2	4,33	4,33	4,33	6,50	4,33	4,33	6,50	4,33
O4	8	2,89	7	3	10	1	7	3	7	9	20,22	8,66	28,88	2,89	20,22	8,66	20,22	25,99
O5	5	1,81	7	3	10	1	7	3	7	9	12,64	5,42	18,05	1,81	12,64	5,42	12,64	16,25
O6	7	2,53	7	3	10	1	7	3	7	9	17,69	7,58	25,27	2,53	17,69	7,58	17,69	22,74
O7	6	2,17	4	1	9	1	4	2	10	5	8,66	2,17	19,49	2,17	8,66	4,33	21,66	10,83
O8	4	1,44	2	2	3	1	3	1	3	2	2,89	2,89	4,33	1,44	4,33	1,44	4,33	2,89
O9	7	2,53	2	2	3	1	3	1	3	2	5,05	5,05	7,58	2,53	7,58	2,53	7,58	5,05
O10	8	2,89	4	3	5	1	8	2	5	9	11,55	8,66	14,44	2,89	23,10	5,78	14,44	25,99
O11	6	2,17	2	2	3	1	3	1	3	2	4,33	4,33	6,50	2,17	6,50	2,17	6,50	4,33
O12	4	1,44	4	9	5	1	1	4	1	4	5,78	13,00	7,22	1,44	1,44	1,44	5,78	1,44
O13	7	2,53	5	2	2	2	2	2	1	2	12,64	5,05	5,05	5,05	5,05	5,05	2,53	5,05
O14	8	2,89	8	1	6	1	5	1	6	5	23,10	2,89	17,33	2,89	14,44	2,89	17,33	14,44
A1	8	2,89	3	2	1	4	2	1	1	2	8,66	5,78	2,89	11,55	5,78	2,89	2,89	5,78
A2	6	2,17	3	2	1	4	2	1	1	2	6,50	4,33	2,17	8,66	4,33	2,17	2,17	4,33
A3	6	2,17	3	2	1	4	2	1	1	2	6,50	4,33	2,17	8,66	4,33	2,17	2,17	4,33
A4	5	1,81	2	2	1	2	2	7	1	2	3,61	3,61	1,81	3,61	3,61	12,64	1,81	3,61
A5	5	1,81	9	1	8	1	8	1	7	9	16,25	1,81	14,44	1,81	14,44	1,81	12,64	16,25
A6	8	2,89	9	9	8	3	4	2	4	4	25,99	25,99	23,10	8,66	11,55	5,78	11,55	11,55
A7	7	2,53	3	3	3	1	2	1	2	2	7,58	7,58	7,58	2,53	5,05	2,53	5,05	5,05
A8	6	2,17	5	3	5	1	1	1	1	1	10,83	6,50	10,83	2,17	2,17	2,17	2,17	2,17
A9	7	2,53	5	5	5	1	2	1	4	2	12,64	12,64	12,64	2,53	5,05	2,53	10,11	5,05
A10	7	2,53	5	4	6	1	1	1	1	1	12,64	10,11	15,16	2,53	2,53	2,53	2,53	2,53
A11	7	2,53	2	1	2	1	1	1	1	1	5,05	2,53	5,05	2,53	2,53	2,53	2,53	2,53
Misión	10	3,61	10	10	10	10	10	10	10	10	36,10	36,10	36,10	36,10	36,10	36,10	36,10	36,10
Visión	10	3,61	10	10	10	10	10	10	10	10	36,10	36,10	36,10	36,10	36,10	36,10	36,10	36,10
<b>TOTAL</b>	<b>277</b>	<b>100,00</b>	<b>171</b>	<b>137</b>	<b>183</b>	<b>117</b>	<b>142</b>	<b>106</b>	<b>147</b>	<b>147</b>	<b>464,26</b>	<b>376,90</b>	<b>494,95</b>	<b>338,99</b>	<b>397,47</b>	<b>303,25</b>	<b>398,92</b>	<b>408,30</b>

Una vez vista la tabla mencionada anteriormente, se tomarán las puntuaciones relativas finales de cada estrategia, en la que se puede ver que los resultados obtenidos del cruce de los factores con las estrategias son los siguientes:

Estrategia 1: 464,26 puntos

Estrategia 2: 376,90 puntos

Estrategia 3: 494,95 puntos

Estrategia 4: 338,99 puntos

Estrategia 5: 397,47 puntos

Estrategia 6: 303,25 puntos

Estrategia 7: 398,92 puntos

Estrategia 8: 408,30 puntos

Una vez vistos los puntos obtenidos por cada estrategia, se va a decidir el límite de puntos mínimos que ha de cumplir una estrategia para no descartarla. En este caso la puntuación mínima que se ha decidido va a ser de 390 puntos.

## PUNTUACIÓN RELATIVA DE CADA ESTRATEGIA

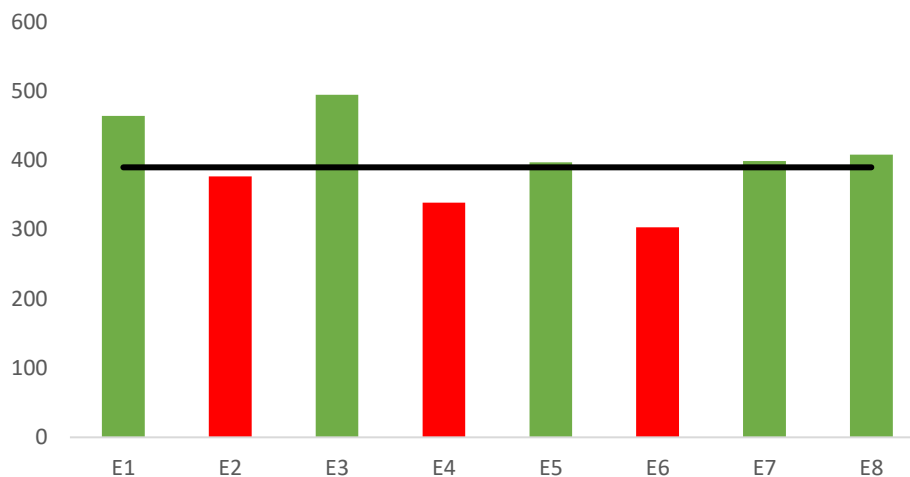


Gráfico 7: Puntuación relativa. Fuente: Elaboración Propia

Como se puede ver en la gráfica anterior, las estrategias que superarían el mínimo de 390 puntos serían la estrategia 1, 3, 5, 7 y 8.

Estrategia 1: Utilizar el atractivo del sector para potenciar el ser nuevo en el sector.

Estrategia 3: Realizar una campaña de marketing en redes sociales para darse a conocer.

Estrategia 5: Satisfacer la dudas que puedan tener los clientes.

Estrategia 7: Utilizar las redes sociales en varios idiomas para intentar llegar a un mayor número de clientes.

Estrategia 8: Anticipación ante las dudas que puedan tener los clientes.

Por tanto, para la siguiente fase que se corresponde con la aceptabilidad de las estrategias, se tendrán en cuenta las 5 estrategias restantes.

### 2.5.1.2. Aceptabilidad

En esta fase, se encuentran los criterios de aceptabilidad, que tratan de medir las consecuencias que se pueden originar al tomar cada estrategia formulada. Con estos criterios se conocerá si la estrategia es aceptable o no para la empresa y si los grupos de interés la aceptan o la rechazan. (Mengual Recuerda, 2023).

Los criterios que se van a utilizar son:

- La rentabilidad y creación de valor.
- El riesgo.
- Las reacciones de los grupos de interés.

Con respecto a los grupos de interés estos están formados por todas las personas y entidades, que se ven de manera directa o indirecta afectadas por la actividad de una empresa, estando está influenciada por estos grupos de interés.

Por tanto, los grupos de interés que se ha decidido incluir en este caso son: Los clientes, los proveedores, el ayuntamiento, los ecologistas y los trabajadores.

Con respecto al criterio de rentabilidad y creación de valor:

Estrategia 1: La creación de valor se obtendrá, a partir de aprovechar de forma correcta el atractivo que tiene este sector, y por tanto poder darse a conocer.

Estrategia 3: La creación de valor de esta estrategia se obtendrá, a partir del funcionamiento correcto de la campaña de marketing que se realizará con esta estrategia.

Estrategia 5: La creación de valor de esta estrategia será hacer sentir que los clientes se sientan satisfechos.

Estrategia 7: Con esta estrategia la creación de valor será los números de seguidores.

Estrategia 8: La creación de valor será tratar de anticiparse a las dudas de los clientes.

Con respecto al criterio de riesgo:

Estrategia 1: El riesgo que se puede obtener con esta estrategia sería que los clientes no tuvieran interés en nuevos hoteles.

Estrategia 3: El riesgo que se puede tener en esta estrategia sería que la campaña de marketing que se realizaría con esta estrategia fuera un fracaso y una pérdida de dinero.

Estrategia 5: Con respecto a esta estrategia, el riesgo que puede haber sería que los clientes no se sientan satisfechos cuando tienen alguna duda.

Estrategia 7: Con esta estrategia, el riesgo que puede surgir es que los clientes no tengan interés en seguir las redes sociales de la empresa.

Estrategia 8: En esta estrategia el riesgo que puede tener es que la empresa sea incapaz de anticiparse a las dudas de ocio que puedan tener los clientes.

Y, por último, se encuentra el criterio de las reacciones de los grupos de interés:

Que cómo se puede ver en la siguiente imagen, todos los grupos tendrán una reacción positiva a las distintas estrategias que se podrían implantar.

Tabla 14: Aceptabilidad grupos de interés

GRUPOS DE INTERÉS	E1	E3	E5	E7	E8
CLIENTES					
PROVEEDORES					
AYUNTAMIENTO					
ECOLOGISTAS					
TRABAJADORES					

Por lo que, tras haber analizado las distintas estrategias a partir de los 3 criterios nombrados anteriormente, no se ha detectado ningún tipo de conflicto con suficiente importancia, que vaya a impedir que no se realiza alguna estrategia. Por lo que, se va a continuar con la siguiente fase que se corresponde con la factibilidad de las estrategias con la E1, E3, E5, E7 y E8.

#### 2.5.1.3. Factibilidad

En esta, última fase lo que se va a hacer es analizar estrategia por estrategia su posibilidad de implantación, la disponibilidad de los recursos y las capacidades necesarios para llevarlo a cabo y el tiempo necesario para llevar a cabo esta estrategia. (Mengual Recuerda, 2023).

#### **Estrategia 1: Utilizar el atractivo del sector para potenciar el ser nuevo en el sector.**

En esta estrategia lo que se quiere hacer es aprovechar el atractivo que tiene el sector, para así tratar de reducir el impacto que se va a tener al ser una empresa nueva y con poco conocimiento. Por lo tanto, el objetivo de esta estrategia va a ser tratar de prevalerse de la situación del sector con respecto al atractivo que tiene.

#### **Estrategia 3: Realizar una campaña de marketing en redes sociales para darse a conocer.**

En esta estrategia lo que se quiere hacer es lanzar una campaña de marketing para así la empresa se dé a conocer, ya que en el sector en el cual se encontrará es muy competitivo y si no te das a conocer es muy difícil el sobrevivir en él. Por tanto, el objetivo que va a tener esta estrategia es el intentar darse a conocer a través de una campaña de marketing.

#### **Estrategia 5: Satisfacer la dudas que puedan tener los clientes.**

En esta estrategia, lo que se va a hacer es intentar satisfacer todas las dudas que puedan llegar a tener los clientes que estén interesados en los servicios de esta empresa y, por tanto, tratar de satisfacerlos y que decidan volver. Por tanto, el objetivo de esta estrategia va a ser el satisfacer a los clientes con las dudas generadas y, por tanto, tratar de que vuelvan en un futuro.

#### **Estrategia 7: Utilizar las redes sociales en varios idiomas para intentar llegar a un mayor número de clientes.**

En esta estrategia lo que se va a hacer es utilizar las redes sociales para intentar llegar a clientes de todas partes, que estén interesados en los servicios que se van a ofrecer. Por tanto, el objetivo que va a tener esta estrategia va a ser el llegar al mayor número de clientes posibles a través de la utilización de varios idiomas en las redes sociales.

**Estrategia 8: Anticipación ante las dudas que puedan tener los clientes.**

Con esta estrategia lo que se quiere hacer es tratar de adaptarse a las dudas que pueden llegar a tener los clientes potenciales, para así conseguirlos. Por lo tanto, el objetivo de este estrategia va a ser tratar de averiguar las dudas que tengan los clientes potenciales con el ocio que buscan.

Una vez hecho un breve análisis de las distintas estrategias y el objetivo que a tener cada una, se ha decidido que se va a abandonar las estrategias 1 (Utilizar el atractivo del sector para potenciar el ser nuevo en el sector) y 8 (Adaptarse a las dudas de ocio que pueden tener los clientes). Ya que se considera que las estrategias 3, 5 y 7 son más accesibles de conseguir. Y, por tanto, se va a continuar con estas estrategias.

2.6. Planes de acción de las estrategias

A continuación, tras haber analizado tanto interno como externo el entorno, y después de haber desarrollado las distintas estrategias, se va a llevar a cabo los distintos planes de acción para cada estrategia formulada.

En primer lugar, se encuentra el plan de acción con la estrategia 3.

Tabla 15: Plan de acción Estrategia 3

Objetivo: Realizar una campaña de marketing en redes sociales para darse a conocer.			
Acciones	Fecha objetivo	Responsable	Recursos
1. Analizar el mercado objetivo	01/07/2023	Responsable de marketing	Tiempo: 7 días
2. Realizar una lluvia de ideas	09/07/2023	Responsable de marketing	Tiempo: 5 días
3. Establecer en que redes sociales se va a llevar a cabo la campaña de marketing	13/07/2023	Director general	Tiempo: 4 días

4. Desarrollo de la campaña y redes sociales establecidas	13/08/2023	Responsable de marketing	Tiempo: 30 días Inversión: 4000€
5. Lanzamiento de la campaña de marketing	15/08/2023	Responsable de marketing	

En este caso se van a realizar 5 acciones para llevar a cabo esta estrategia.

En segundo lugar, se encuentra el plan de acción de la estrategia 5.

*Tabla 16: Plan de acción Estrategia 5*

Objetivo: Satisfacer la dudas que puedan tener los clientes.			
Acciones	Fecha objetivo	Responsable	Recursos
1. Realizar preguntas a los clientes sobre que dudas pueden tener	04/07/2023	Director general	Tiempo: 3 días
2. Hacer una reunión para saber cómo solucionar estas dudas	08/07/2023	Director general	Tiempo: 4 días
3. Llevar a cabo las ideas planteadas	10/07/2023	Director general	Tiempo: 3 días

En este caso se van a llevar a cabo 3 acciones para realizar esta estrategia.

Y, por último, se encuentra el plan de acción de la estrategia 7.



Tabla 17: Plan de acción Estrategia 7

Objetivo: Utilizar las redes sociales en varios idiomas para intentar llegar a un mayor número de clientes.			
Acciones	Fecha objetivo	Responsable	Recursos
1. Crear los perfiles de redes sociales	05/07/2023	Responsable de marketing	Tiempo: 2 días
2. Localizar el público objetivo a través de redes sociales	08/07/2023	Responsable de marketing	Tiempo: 3 días

En este caso, se realizan 2 acciones para llevar a cabo estas estrategia.

Una vez realizados estos planes de acción, van a ser priorizados a partir de su importancia y de su urgencia. Como se puede ver en la imagen inferior, las 3 estrategias cuentan con una urgencia y una importancia altas. Pero hay que destacar a la estrategia 3 que es la más urgente y con mayor importancia de las 3 estrategias.

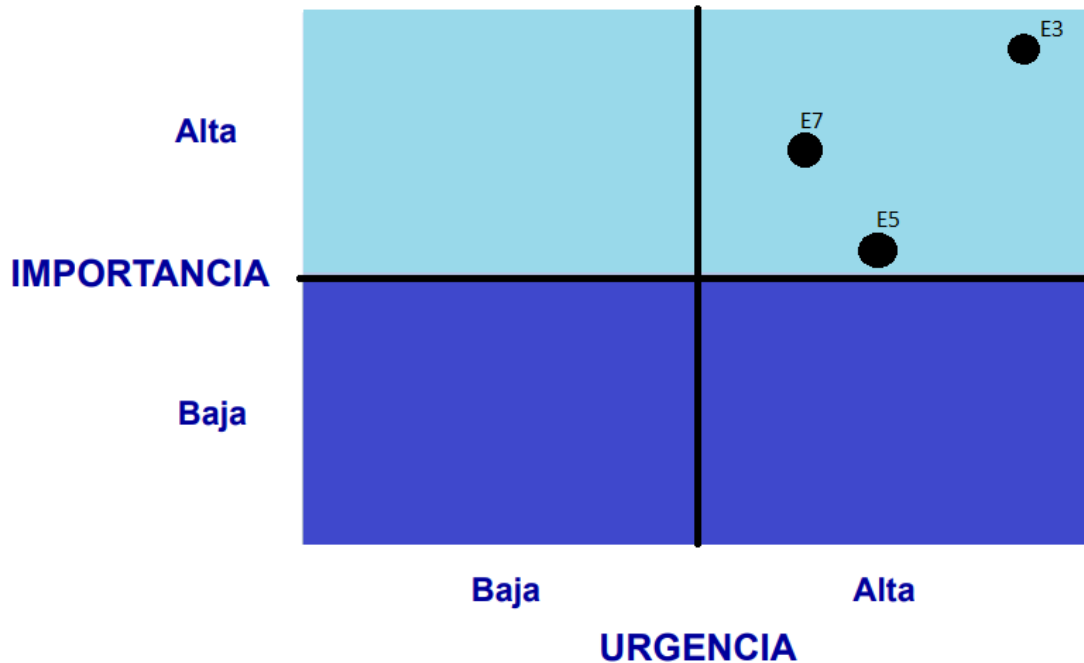


Ilustración 3: Matriz de Importancia y Urgencia

### 3. INVESTIGACIÓN COMERCIAL

En el siguiente apartado se llevará a cabo una investigación comercial, una definición sobre esta: “La investigación comercial se define como el proceso sistemático y objetivo de aproximación a una oportunidad de marketing, o situación determinada, que proporciona información relevante para la toma de decisiones comerciales dentro de la empresa”. (Montes, 2023)

Por lo tanto, durante este apartado se llevará a cabo en primer lugar, la identificación y definición del problema objeto de la investigación, que permitirá conocer el principal problema que se quiere averiguar.

En segundo lugar, se llevará a cabo la definición del propósito o finalidad de la investigación, que permitirá conocer para que se necesita realizar esta investigación comercial.

En tercer lugar, se llevará a cabo la determinación de los objetivos de la investigación, que permitirá conocer los fines que se buscan con esta investigación.

En cuarto lugar, se llevará a cabo el diseño de la investigación, que permitirá conocer cómo se va a estructurar la investigación a lo largo de todo su recorrido.

En quinto lugar, se llevará a cabo la presupuestación de la investigación, que permitirá conocer el dinero que se tiene pensado gastarse para llevar a cabo esta investigación comercial.

En sexto lugar, se llevará a cabo la ejecución de la investigación, que permitirá conocer él como se ha llevado a cabo esta investigación

Y, por último, se llevará a cabo la interpretación de los resultados y presentación de conclusiones, que permitirá conocer el tamaño de muestra que ha sido objeto de esta investigación, luego se explicará los resultados que se han obtenido y finalmente se harán unas conclusiones acerca del desenlace de esta investigación.

#### 3.1. Identificación y definición del problema objeto de la investigación

En este apartado, lo que se realizará será tratar de identificar y definir el problema sobre el que tratará la investigación comercial que se va a realizar.

El problema que va a ser objeto de la investigación es si hay interés por parte de los clientes potenciales en los servicios que se quieren ofrecer en este hotel. Ya que antes de llevar a cabo el proyecto hay que conocer si la personas que pueden llegar a estar informadas por este proyecto tienen interés en consumir los servicios que se quieren ofrecer.

### 3.2. Definición del propósito o finalidad de la investigación

En este apartado, lo que se hará será definir la finalidad que va a tener la investigación comercial, para así saber cuál va a ser el objetivo que se va a perseguir.

La finalidad que va a perseguir esta investigación comercial es conocer si a los clientes a lo que irá dirigido el hotel, tienen interés en alojarse en él. Con esto, se podrá hacer una idea sobre el interés que se tiene sobre el realizar un hotel en la zona, y poder conocer de primera mano las impresiones que van a tener los clientes acerca de este proyecto.

### 3.3. Determinación de los objetivos de la investigación

En este apartado, lo que se va a querer conocer van a ser las metas a las que quiere llegar con la investigación comercial, para así saber si la investigación cumple con requisitos esperados con su realización.

Los objetivos que se van a plantear para la investigación van a ser los siguientes:

- Conocer el grado de interés de las personas.
- Conocer las necesidades de ocio que están por cubrir.
- Conocer el porcentaje de segmento de cliente que se busca.

Por tanto, estos serán los objetivos que se van a intentar conseguir con la realización de la investigación. Y, ver cuál es el grado de cumplimiento de estos objetivos.

### 3.4. Diseño de la investigación

En este apartado, lo que se va a hacer es conocer cómo se va a estructurar la investigación. Para así saber cuáles van a ser los procesos para seguir. (Tipos de Investigación, 2020)

El diseño de la investigación tiene cuatro características clave que son:

- Neutralidad: Los resultados han de ser neutrales y libres de sesgos.
- Fiabilidad: Los resultados han de ser fiables y que estén comprobados para que no haya problemas.
- Validez: Los resultados han de ser válidos y que estén revisados para que no haya errores.
- Generalización: Los resultados deben obtenerse de toda la población y no de un segmento en específico.

En este caso se va a llevar a cabo un diseño de investigación descriptivo. “El Diseño de investigación descriptiva es un método científico que implica observar y describir el comportamiento de un sujeto sin influir sobre él de ninguna manera”. (Shuttleworth, 2008)

Este método se divide en tres métodos de investigación que son:

- El observacional
- La encuesta
- Los estudios de caso único

Para llevar a cabo esta investigación se ha decidido por el método de la encuesta, ya que se trata de un método fácil de utilizar, de fácil transmisión para que respondan los encuestados, es barata y los resultados son fáciles de valorar.

### 3.5. Presupuestación de la investigación

El presupuesto de una investigación es la representación de todos los gastos que se han llevado a cabo para poder realizar, en este caso, la encuesta y poder saber la cantidad de recursos económicos que se han destinado a hacer esta investigación.

En este caso, la encuesta se va a realizar a través del software de encuestas de Google, Google Forms, ya que se considera la forma más sencilla y rápida de poder formalizar la encuesta que se quiere hacer.

### 3.6. Ejecución de la investigación

En esta fase, lo que se va a hacer va a ser poner en marcha todo lo que se ha planificado en la investigación.

Por lo que este es el momento de empezar a compartir la encuesta con personas para así poder ir viendo los resultados que se van obteniendo y ver si se cumplen los objetivos que se han planificado con esta investigación.

### 3.7. Interpretación de los resultados y presentación de conclusiones

En este apartado se van a interpretar los resultados que se han obtenido con la encuesta y una vez analizados estos resultados, se realizarán un serie de cuestiones acerca de la encuesta.

#### 3.7.1. Tamaño de la muestra

En este caso se ha decidido que el tamaño de muestra sea de 50, ya que con esta cantidad de personas se cree que se van a conseguir los objetivos que se han establecido anteriormente.

#### 3.7.2. Resultados obtenidos

A continuación, se van a analizar los resultados obtenidos. En primer lugar, se va a analizar la pregunta 1, que es sobre el género de los encuestados.

## Género del encuestado

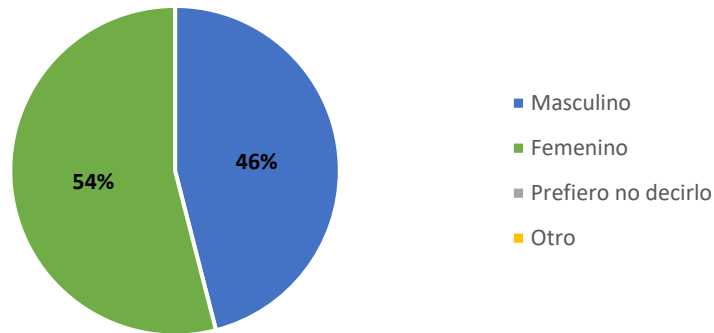


Gráfico 8: Resultados de la pregunta 1 de la encuesta. Fuente: Elaboración Propia

En este caso como se puede ver, el 54% de los encuestados eran mujeres mientras que el 46% restante se corresponde a encuestados hombres.

Una vez sabido el género de los encuestados, se va a seguir con la pregunta 2, que es el rango de edad de los encuestados.

## Rango de edad de los encuestados

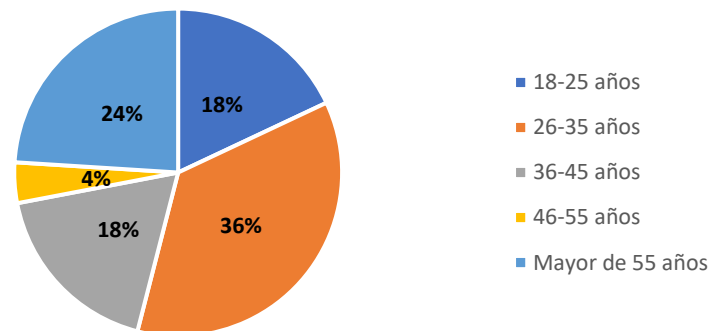


Gráfico 9: Resultados obtenidos de la pregunta 2 de la encuesta. Fuente: Elaboración Propia

En este caso, se puede ver que el rango de edad con un mayor número de encuestados es el de 26-35 años que tiene un porcentaje del 36%, el segundo con mayor porcentaje es el de mayor de 55 años que tiene un porcentaje de 24% mientras que el rango de edad que tiene un menor porcentaje es el de 46-55 años que tiene un porcentaje de 4%.

Con respecto a la pregunta 3, que trata sobre el estado civil de los encuestados, se puede observar en el siguiente gráfico que el 38% están casados, el 34% tienen pareja y 28% de los encuestados están solteros.

## Estado civil de los encuestados

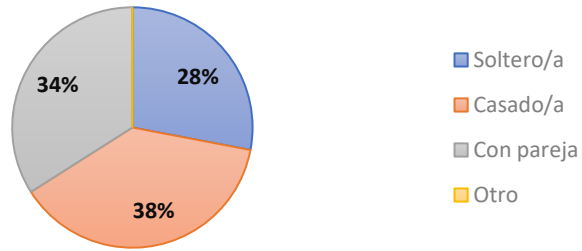


Gráfico 10: Resultados obtenidos de la pregunta 3 de la encuesta. Fuente: Elaboración Propia

Una vez vistos las 3 primeras preguntas que tratan sobre temas generales, ahora se va a analizar la pregunta 4 que trata de si los encuestados estarían interesados en hotel de estas características.

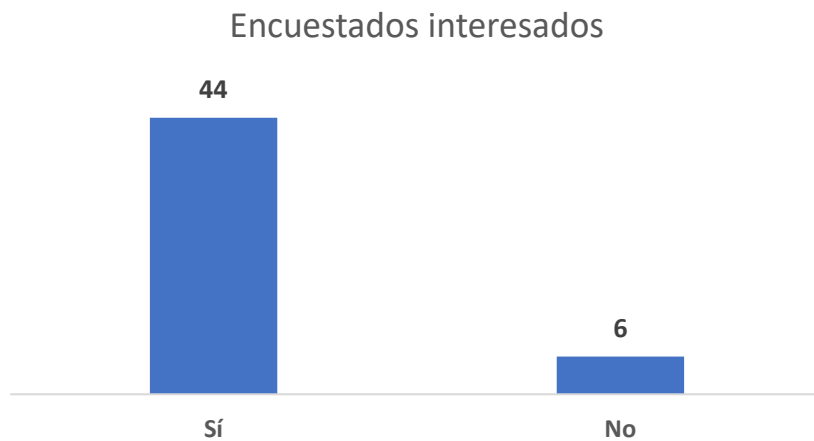


Gráfico 11: Resultados obtenidos de la pregunta 4 de la encuesta. Fuente: Elaboración Propia

Y, como se puede ver, 44 personas de las 50 encuestadas entrarían interesadas en un hotel con las características que se quiere hacer.

A continuación, se van a valorar los resultados obtenidos sobre la valoración que tendrían los servicios que se ofrecerían por parte del hotel.

### Valoración de realizar excursiones

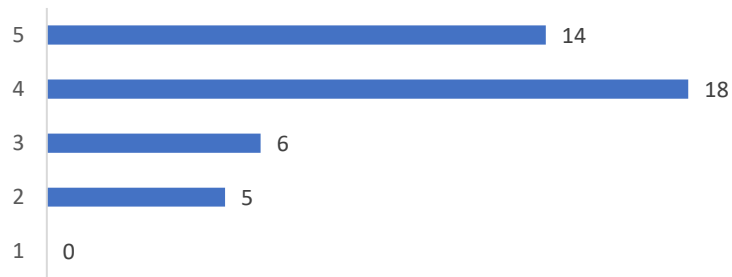


Gráfico 12: Resultados obtenidos de la pregunta 7 de la encuesta. Fuente: Elaboración Propia

En primer lugar, se encuentra la valoración de realizar excursiones, en este caso se puede ver que tiene una muy buena valoración. Por lo que sería un servicios interesante de ofrecer, ya que tiene una buena valoración por parte de los encuestados.

### Valoración de clases de relajación

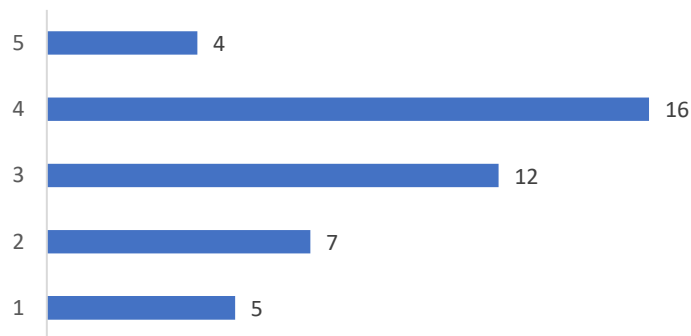


Gráfico 13: Resultados obtenidos de la pregunta 8 de la encuesta. Fuente: Elaboración Propia

En segundo lugar, se encuentra la valoración de clases de relajación, en este caso presenta una buena valoración, por lo que también será interesante ofrecer este servicio.

### Valoración de menú degustación

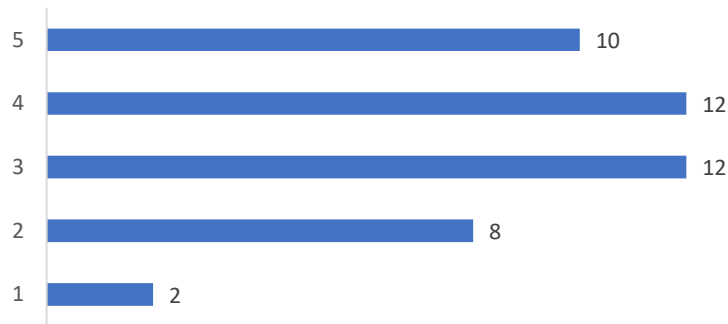


Gráfico 14: Resultados obtenidos de la pregunta 9 de la encuesta. Fuente: Elaboración Propia

En tercer lugar, se encuentra la valoración del menú degustación, en este caso la valoración es buena, aunque hay encuestados que no tendrían mucho interés en este tipo de servicio. Por lo que, se podrían ofrecer con cierta frecuencia, pero no todos los días.

### Valoración servicios de Spa

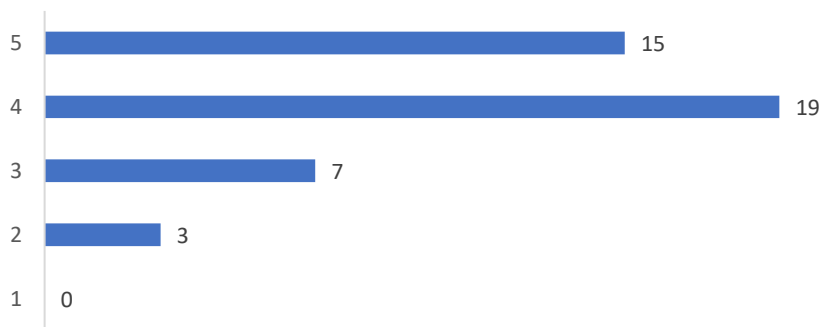


Gráfico 15: Resultados obtenidos de la pregunta 10 de la encuesta. Fuente: Elaboración Propia

En cuarto lugar, se encuentra la valoración sobre servicios de Spa. En este caso tiene una valoración buena. Por lo que sería un servicio interesante de ofrecer por parte del hotel.



### Valoración de montar a caballo

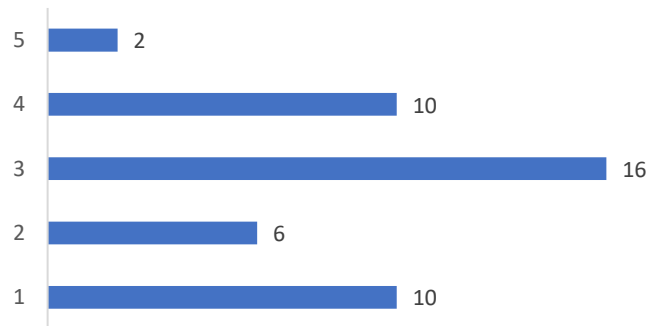


Gráfico 16: Resultados obtenidos de la pregunta 11 de la encuesta. Fuente: Elaboración Propia

Y, por último, se encuentra la valoración de montar a caballo. En este caso las valoraciones recibidas son muy dispares, ya que hay encuestados que les parecería muy importante tener este servicio mientras que a otros encuestados esto les parecería poco importante. Por lo que se podría hacer, es ofrecer este servicio de vez en cuando.

Una vez visto las valoraciones de los servicios anteriores por parte de los encuestados, se valorará los resultados obtenidos de las preguntas 12 y 13.

La pregunta 12 corresponde a si los encuestados han estado en un hotel de las características del que se quiere ofrecer.

### ¿Ha estado en un hotel de estas características?

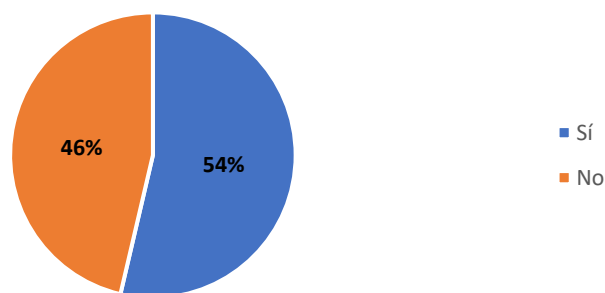


Gráfico 17: Resultados obtenidos de la pregunta 12 de la encuesta. Fuente: Elaboración Propia

En este caso, como se puede ver un 54% de los encuestados sí que ha estado en un hotel de características similares mientras que 46% restante no ha estado en un hotel de estas características.

### Valoración experiencia

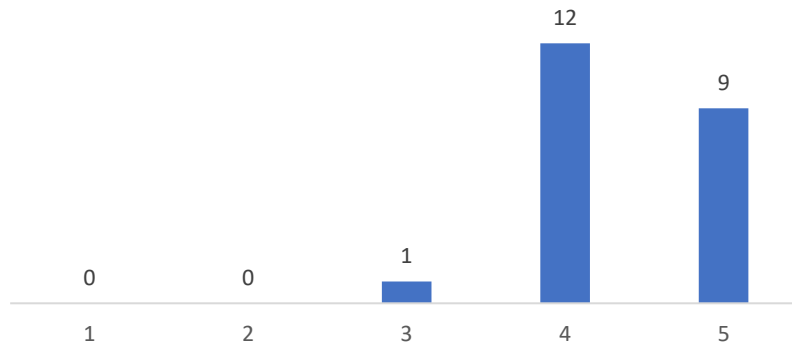


Gráfico 18: Resultados obtenidos de la pregunta 13 de la encuesta. Fuente: Elaboración Propia

Por lo que, con respecto a los encuestados que han contestado si, se le preguntó en la pregunta 13 como fue su valoración. Y, por lo que se puede ver la experiencia fue muy satisfactoria.

A continuación, con respecto a las pregunta 14,15 y 16 se preguntaba sobre la importancia de los servicios ofrecidos, el precio y la calidad de los servicios.

### Importancia de los servicios ofrecidos

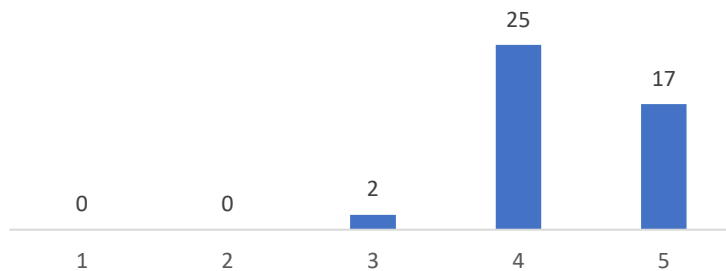


Gráfico 19: Resultados obtenidos de la pregunta 14 de la encuesta. Fuente: Elaboración Propia

En este caso, los servicios ofrecidos tendrían un peso importante para los encuestados. Por lo que será importante acertar con estos servicios.

### Importancia del precio

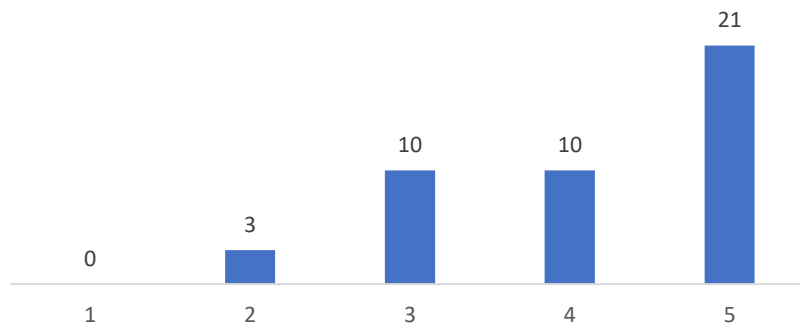


Gráfico 20: Resultados obtenidos de la pregunta 15 de la encuesta. Fuente: Elaboración Propia

Con respecto, a la importancia del precio, se puede ver que tiene un peso muy importante para los encuestados. Por lo que será muy importante acertar con el precio elegido.

### Importancia de la calidad de los servicios

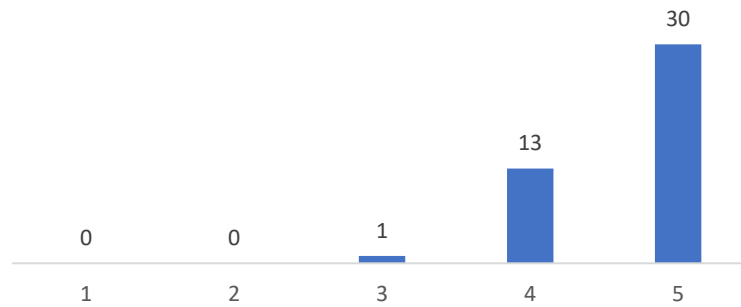


Gráfico 21: Resultados obtenidos de la pregunta 16 de la encuesta. Fuente: Elaboración Propia

Y, con respecto, a la importancia de la calidad de los servicios, como se puede ver los encuestados le dan una valoración muy importante. Por lo que será muy importante ofrecer unos servicios con una calidad muy buena.

Y, por último, la pregunta 17 trata del precio que estarían dispuestos a pagar los encuestados en una noche de hotel con estas características.

### Nivel de precio que estaría dispuesto a pagar

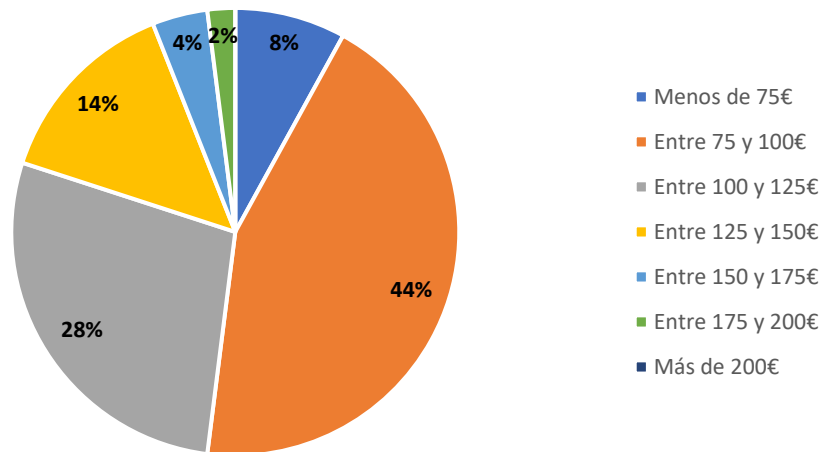


Gráfico 22: Resultados obtenidos de la pregunta 17 de la encuesta. Fuente: Elaboración Propia

Se puede observar que los precios que los encuestados estarían más dispuestos a pagar, sería con un 44% entre 75 y 100€ y con un 28% entre 100 y 125€. Por lo que los precios que se van a fijar estarán alrededor de estas cantidades.

Y para un futuro se podría poder tener en cuenta el 14% entre 125 y 150€, en función de cómo sea la evolución del hotel en los años próximos.

#### 3.7.3. Conclusiones

Una vez analizados los resultados, se van a extraer una serie de conclusiones acerca de la encuesta que se ha realizado.

En primer lugar, hay un gran porcentaje de personas que estarían interesadas en un hotel con las características que se quiere desarrollar.

En segundo lugar, lo que más buscan los encuestados cuando se van de vacaciones, momentos de desconexión, relajación y tranquilidad.

En tercer lugar, los servicios que aparecen en la encuesta tienen una buena valoración en general, por lo que son servicios que podrían ser demandados.

Y, por último, con respecto al precio las dos opciones más votadas, han sido que el precio esté entre 75 y 100€ y entre 100 y 125€. Por lo que los precios, que más adelante se van a establecer estarán basados entre estos dos varemos.

## 4. PLAN DE MARKETING

Un plan de marketing es un documento en el que se recogen todos los estudios que ha llevado a cabo una empresa, en este documento también se detallan los objetivos que se han planteado para este plan, también se especifican las distintas estrategias de marketing que se van a querer realizar y, por último, la planificación establecida por la empresa para poder llevar a cabo todo este plan constituido. (Cyberclick, 2022)

Por lo tanto, el plan de marketing sirve como una guía para las empresas para saber en todo momento los pasos que han de seguir para poder cumplir con los plazos establecidos para cada fase.

Un aspecto que hay tener muy en cuenta a la hora de llevar a cabo un plan de marketing es la inversión que se va a llevar a cabo para poder realizarlo. Por lo que, va a ser de vital importancia establecer un presupuesto para saber en todo momento la cantidad que se puede destinar a este apartado.

Por tanto, en este apartado lo que se va a realizar será en un primer lugar establecer los objetivos que se van a perseguir en este plan de marketing. En segundo lugar, se llevará a cabo las estrategias de segmentación y posicionamiento, que servirán para saber a qué clientes nos dirigimos y en que posición está ubicada la empresa con respecto a sus principales competidores. En tercer lugar, se llevará a cabo el marketing mix, que nos servirá para conocer las estrategias de servicios, precio, comunicación y distribución. Y, por último, se llevará a cabo un plan de acción de marketing.

### 4.1. Objetivos de marketing

En este apartado se van a establecer los objetivos que se van a establecer para este plan de marketing. (Cyberclick, 2022). Es muy importante que estos objetivos sean SMART:

- Específicos
- Medibles
- Alcanzables
- Relevantes
- Con fecha límite

Una vez dicho como han de ser estos objetivos, se pueden distinguir dos tipos:

- Cuantitativos: Que son aquellos que resultan fáciles de expresar.
- Cualitativos: Que son aquellos que resultan más difíciles de expresar.

En primer lugar, con respecto a los **objetivos cuantitativos**, se han marcado los siguientes:

- Tener una cuota de mercado del 20% para el año 2028. Ya que, una vez vistos los competidores principales, va a ser de gran importancia ganar la máxima cuota de clientes de la forma más rápida posible.
- Darse a conocer para los clientes, que forman parte de los segmentos objetivo para el año 2025. Ya que, al ser una empresa nueva, lo más importante va a ser que los clientes conozcan lo más rápido posible a la empresa.
- Reducir los costes producidos en 3% anual hasta el año 2030. Ya que, al tratarse de una empresa de nueva creación va a ser muy importante tener los mínimos gastos posibles para poder maximizar los beneficios que se vayan obteniendo año a año hasta el 2030. A partir, de ese año se valorará el cumplimiento de este objetivo establecido.
- Tener una retención del cliente del 50% para el año 2028. Ya que, al ser una empresa nueva, en un mercado con unos competidores muy fuertes y con gran poder dentro de estos segmentos de clientes, va a ser muy importante crear la necesidad de volver contar con los servicios ofrecidos por parte del hotel.

En segundo lugar, con respecto a los **objetivos cualitativos**, se han marcado los siguientes:

- Incrementar el número de servicios ofrecidos para el año 2025. Uno de los aspectos más importantes para intentar llamar la atención de los clientes que se quieren captar es ofertar una mayor variedad de servicios, para que, si vienen más de una vez, no tengan la sensación de que los servicios son todo el rato los mismos.
- Incrementar la repercusión en redes sociales para el año 2024. Uno de los elementos más importantes para la captación de clientes en la sociedad actual es a través de las redes sociales, por lo que va a ser muy importante mejorar los servicios ofrecidos a partir de las redes sociales.
- Conseguir que el 75% de los clientes estén satisfechos con la atención de los trabajadores para el año 2026. Se trata de un elemento muy importante, que los trabajadores que van a formar parte de la empresa sean capaces de solucionar en todo momento las necesidades que les surjan a los clientes en cualquier momento durante su estancia en el hotel.

En este caso se han fijado 4 objetivos cuantitativos y 3 objetivos cualitativos.

#### 4.2. Estrategias de segmentación, targeting y posicionamiento

En este apartado, se van a llevar a cabo las estrategias de segmentación y posicionamiento que va a seguir la empresa.

Estas estrategias permitirán conseguir los objetivos que se han marcado para la empresa, por lo que va a ser muy importante que estén bien establecidas.

#### 4.2.1. Estrategia de Segmentación

Es el plan diseñado y ejecutado por la empresa, que permitirá distinguir a los clientes objetivo de un cliente general, con el fin de saber a qué segmento le va a dedicar una promoción de un servicio. (Chantal, 2022)

Con respecto a la segmentación, se encuentran 4 tipos de segmentación:

- Marketing no diferenciado (de masas): En este tipo de segmentación las empresas no tienen en cuenta las diferencias que hay entre los distintos segmentos del mercado y decide lanzar una oferta igual para todos.
- Marketing diferenciado (segmentado): En este tipo de segmentación, la empresa se decide por dirigirse a varios segmentos con el objetivo de obtener un mayor número de ventas y tener una posición más fuerte en el mercado a través de lanzar ofertas diferentes para cada segmento de clientes seleccionados.
- Marketing concentrado (de nicho): En este tipo de segmentación, la empresa se decide por lanzarse a mercados pequeños con el objetivo de tener una participación importante dentro de estos segmentos.
- Micro-marketing (local o individual): En este tipo de segmentación, la empresa se decide por adaptar sus productos o servicios al gusto del individuo o lugar.

Por lo que una vez visto los distintos tipos de segmentación que se pueden encontrar (Capó Vicedo, 2022), se van a nombrar y explicar los criterios que van a explicar la decisión de los segmentos de clientes elegidos en este caso.

Los criterios que se van a seguir son los siguientes:

- Geográfico
- Demográfico
- Psicográfico
- Comportamiento

#### **Geográfico**

El Serra Mariola Health and Mountain Lodge Resort, estará ubicado como bien indica su nombre en la Sierra de Mariola, cerca de la ciudad de Alcoy, ya que se considera que el lugar cumple las condiciones perfectas para lo que se busca. Ya que está ubicación va a permitir transmitir la

sensación de tranquilidad y relajación, al estar ubicado en las montañas y con vistas a estas, que es el objetivo primordial que va a tener el hotel.

### **Demográfico**

El Serra Mariola Health and Mountain Lodge Resort, estará orientado hacia cualquier persona mayor de edad. Ya que la idea es atraer al mayor número de clientes posibles que se ajusten a los requisitos. Con respecto al género no se va a realizar ninguna diferenciación entre ellos, ya que para consumir los servicios que se van a ofrecer da igual el ser hombre o mujer. El cliente tipo que interesa sería el joven con pareja pero que no tiene y que busca momentos de relajación e íntimos y las parejas ya sean casadas o sin estar casadas con hijos, que buscan momentos de relajación y desconexión.

Por tanto, el público objetivo será parejas con o sin hijos y matrimonios con o sin hijos, que sean mayores de edad.

### **Psicográfico**

El Serra Mariola Health and Mountain Lodge Resort, estará orientado a un nivel adquisitivo medio-alto. Ya que el objetivo es ofrecer unos servicios a gran calidad con unos precios medios, comparados con los principales competidores, ya que la idea será captar al principio una gran cantidad de clientes.

Por lo que, todas aquellas parejas o matrimonios que no puedan permitirse ir a las empresas competidoras puedan ir aquí y poder disfrutar de una experiencia similar con un precio inferior.

### **Comportamiento**

El Serra Mariola Health and Mountain Lodge Resort, con respecto a este criterio el objetivo va a ser que los clientes busquen obtener un beneficio a través de la calidad de los servicios que se van a ofrecer. Y, por tanto, permita crear unos lazos de lealtad fuertes con los clientes.

Por lo que una vez visto los tipos de segmentación que hay y los distintos criterios que se van a tener en cuenta para el negocio, la estrategia de segmentación elegida va a ser la de marketing diferenciado. Ya que, las ofertas de servicios se adaptarán en función de las necesidades que busquen los segmentos objetivo.

#### **4.2.2. Estrategia de Posicionamiento**

Son las técnicas utilizadas por las empresas para influir en cómo va a ser la percepción que tengan los clientes sobre la empresa. (Enzyme, 2022)



Por lo que lo primero que se va a hacer va a ser un mapa de posicionamiento, que va a permitir situar la empresa con respecto a los principales competidores a los que se va a enfrentar.

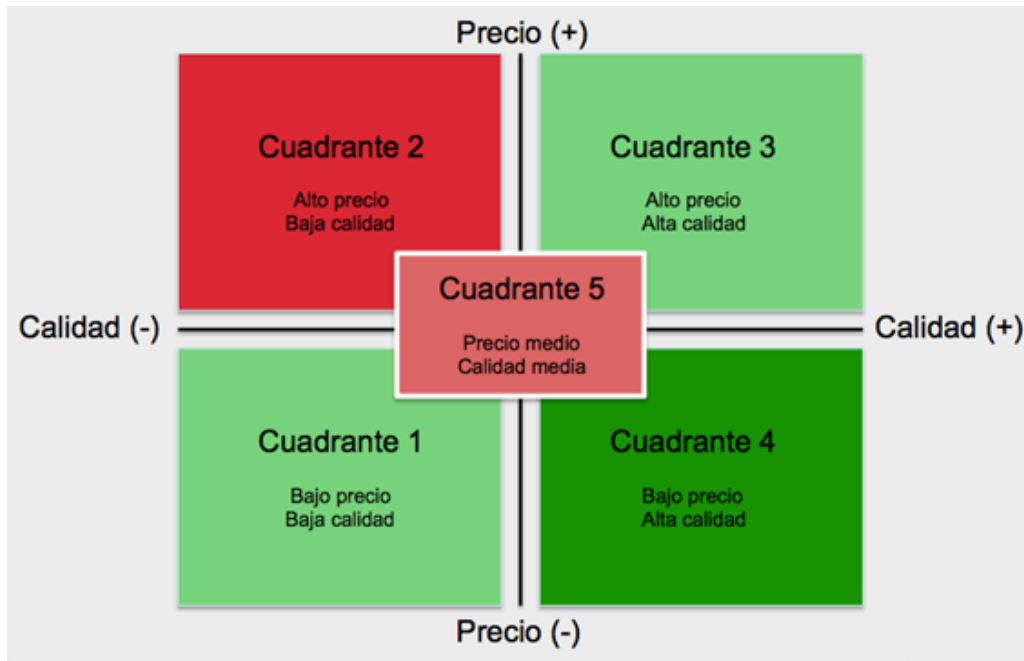


Ilustración 4: Mapa de Posicionamiento

Una vez visto la imagen anterior se va a llevar a cabo el mapa de posicionamiento correspondiente:

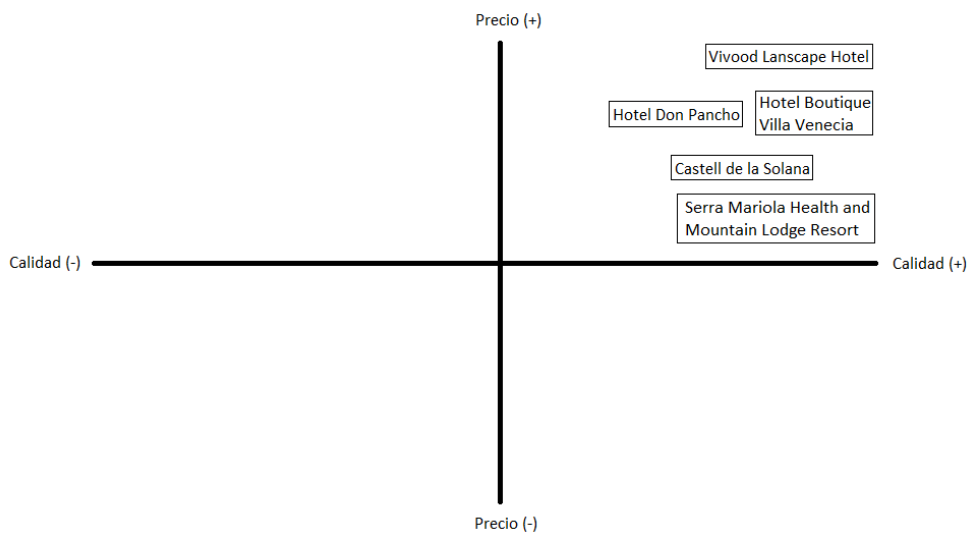


Ilustración 5: Mapa de Posicionamiento Propio

Por lo que, una vez visto, el mapa de posicionamiento realizado se va a explicar. Como ya se ha mencionado anteriormente, el objetivo principal es ofrecer una calidad de servicio a un precio menor comparado con la competencia, y como se puede ver en la imagen se cumple. Luego, habría que destacar al Vivood Landscape Hotel, que es el hotel con el precio más elevado y con calidad similar, siendo está la más alta posible, al Hotel Boutique Villa Venecia y al Serra Mariola Health and Mountain Lodge Resort. Luego se encuentra el Hotel Don Pancho que tiene un precio similar al Hotel Boutique Villa Venecia, pero con una calidad de los servicios inferior. Y por último se encuentra el Castell de la Solana, que tiene un precio inferior a los tres anteriores (Vivood, Don Pancho y Villa Venecia) pero una calidad inferior al Vivood, Villa Venecia y al Serra Mariola.

Una vez explicado el mapa de posicionamiento, se va a llevar a cabo la identificación de las ventajas competitivas que a tener el hotel para así poder decidir la estrategia de posicionamiento que va a llevar a cabo.

Las ventajas competitivas que se han detectado son:

La primera ventaja competitiva detectada va a ser el precio que va a tener el hotel, ya que, comparado con los principales competidores, este es menor, por lo que va a ser más accesible a todas aquellas personas que a lo mejor no puedan permitirse consumir los servicios de los competidores.

La segunda ventaja competitiva detectada va a ser la calidad de los servicios que se van a ofrecer, ya que, al ser un nuevo hotel, lo más importante va a ser que los clientes se queden satisfechos cuando decidan venir al hotel. Por lo que, uno de los elementos más importantes va a ser el nivel y calidad de los servicios ofrecidos.

La tercera ventaja competitiva detectada va a ser la localización, ya que, al ubicarse en una zona cercana a una gran ciudad como Alcoy, permitirá que mucha gente de la zona este interesada en venir y disfrutar de los servicios y de las vistas ofrecidas.

Una vez vistas las ventajas competitivas que va a tener el hotel, se va a decidir la estrategia de posicionamiento. Entre todas las estrategias de posicionamiento que hay, se ha decidido por la de "Más por lo mismo" (Capó Vicedo, 2022), ya que la idea es ofrecer un mismo nivel de calidad de los servicios, pero con unos precios ligeramente inferiores, para así poder llegar a aquellos grupos de personas que hay dentro de los segmentos objetivo que no pueden permitirse los precios de la competencia.

Por lo que para finalizar este apartado y como ya se ha mencionado en el apartado anterior, se van a encontrar dos segmentos de clientes, a los que se van a centrar los servicios ofrecidos.

El primer segmento está orientado a las parejas o matrimonios sin hijos que buscan momento íntimos y de relajación en la naturaleza.

El segundo segmento está orientado a las parejas o matrimonios con hijos que buscan momentos de relajación y desconexión en la naturaleza.

### 4.3. Marketing Mix

Una vez hecho las estrategias de segmentación y posicionamiento, se va a llevar a cabo el marketing mix, que está compuesto de 4 variables que son: Servicios, Precio, Distribución y Comunicación.

El objetivo perseguido en este apartado va a ser seleccionar el conjunto adecuado de herramientas para tratar de alcanzar los objetivos que ha establecido la empresa y tomar las mejores decisiones para poder alcanzarlos. (Londoño, 2023)

#### 4.3.1. Servicios

El primer apartado que se encuentra en este marketing mix va a ser los servicios.

Por lo que la estrategia de servicios va a ser en función de los servicios que se van a ofrecer. En este caso los servicios que se van a ofrecer son:

- Excursiones: Ya que, aprovechando la localización del hotel, al estar situado en la Sierra de Mariola va a permitir ofrecer este servicio. Ya que los clientes que quieran beneficiarse de nuestro servicios, querrán conocer los distintos senderos y rutas que se encuentran por la Sierra de Mariola, por lo que en este caso se va a aprovechar esto, para llevar a cabo excursiones por la zona.
- Clases de relajación: Ya que aprovechando el fin que va a tener este tipo de hotel, este servicio va a ser de gran importancia, ya que va a permitir ofrecer clases de yoga, para que los clientes puedan tener durante su estancia momentos de relax y desconexión.
- Menú experimental de restaurante de estrellas michelín: Ya que aprovechando que el hotel se encuentra en una zona dónde hay diversos restaurantes de estas características que se va a ofrecer a los clientes que van a confiar en nuestros servicios darles la posibilidad de probar un menú de este tipo de restaurantes.
- Servicios de Spa: Uno de los servicios más demandados en hoteles de este tipo, es que haya posibilidad de Spa, para que así los clientes tengan la oportunidad de poder llevar a cabo a través de especialistas los momentos de relajación, calma y desconexión que están buscando, por lo que va a ser muy importante que este servicios funcione de forma correcta.

- Montar a caballo: Aprovechando que el hotel va a estar situado en la montaña y por tanto, se va a poder llevar a cabo actividades al aire libre, es una buena idea dar la posibilidad a los clientes que quieran, dar unas vueltas con caballo, para así poder tener una diferenciación con algunos competidores.

Por lo tanto, una vez vistos los servicios que se quieren ofrecer, va a ser muy importante que se cumplan una serie de elementos:

El primero de estos elementos va a ser la calidad de los servicios ofrecidos, ya que va a ser muy importante que los clientes sientan que los servicios que han contratado, de verdad, tienen el fin que busca la empresa para ellos. Por tanto, va a ser muy importante que se realicen estos servicios con la mayor calidad posible, para que provocar una reacción positiva por parte de los clientes.

El segundo de estos elementos va a ser el rendimiento de los trabajadores, ya que va a ser muy importante que estos sean capaces de satisfacer en todo momento las necesidades que tengan los clientes durante su estancia.

Y, el tercer elemento que se va a tener en cuenta con los servicios ofrecidos va a ser la percepción recibida por parte de los clientes, ya que va a ser importante la forma en la que perciban los clientes el estilo y forma que se ha llevado a cabo por parte de la empresa para poder ofrecer los servicios.

Por último, en lo que respecta a este apartado, va a ser la forma en la que se va a poder contratar los servicios ofrecidos. Que será a través de la recepción del hotel o a través de la página web de la empresa.

En lo que respecta a la página web, va a ser muy importante el estilo y diseño de esta, ya que va a ser lo que vean los clientes a la hora de contratar los servicios, por lo que será muy importante que sean intuitiva y fácil de guiarse a través de ella.

#### 4.3.2. Precio

En lo que se refiere a este apartado se va a analizar la variable precio (Capó Vicedo, 2022). En un primer lugar se van a definir los distintos tipos de fijación de precios que hay. Y, en segundo lugar, se van a establecer los distintos precios para el hotel, en función del número de noches y de los servicios que se quieran adquirir.

Hay 3 tipos de fijación de precios:

- Método de fijación de precios basado en el coste: En este método el coste indica el límite inferior de precio que puede establecer una empresa para un bien o servicio. Es el método más sencillo, aunque no siempre resulta el más eficaz. Y consiste en añadir un margen de beneficio al coste.
- Método de fijación de precios basado en la competencia: En este método el precio de la competencia va a servir como referencia para establecer el precio.
- Método de fijación de precios basado en la demanda: En este método la demanda indica el límite superior de precio que puede establecer una empresa para un bien o servicio. Este método se basa en el valor percibido por los clientes, por lo que son los clientes los que deciden si un precio es correcto o no.

En este caso se ha decidido por el método de fijación de precios basado en la competencia, ya que se cree que es el más adecuado para este caso. Por lo que, se va a volver a ver los precios de los principales competidores.

- Vivood Landscape Hotel: 482€/ 2 personas
- Hotel Boutique Villa Venecia: 324,62 €/ 2 personas
- Castell de la Solana: 270€/ 2 personas
- Hotel Don Pancho: 324€/ 2 personas

Una vez vistos de nuevo los precios de los principales competidores, y teniendo en cuenta la estrategia de posicionamiento que se eligió anteriormente, “Más por lo mismo”, se van a fijar unos precios ligeramente inferiores. Ya que uno de nuestros principales objetivos va a ser llegar a todos aquellos clientes objetivo que no puedan permitirse unos precios de las características de los competidores.

Otro motivo por el cual se ha decidido establecer unos precios en comparación con los principales competidores, es que al tratarse de un hotel de nueva creación y con nulo conocimiento de los clientes sobre este, es una forma para llamar la atención de ellos e intentar conseguir un buen número de clientes de forma rápida al principio. Y, otra circunstancia importante que hay que tener en cuenta, es que el tener un precio ligeramente inferior a los competidores provoque que los clientes miren al hotel de forma negativa pensando que los servicios que se ofrecen son de peor calidad que con respecto a los que ofrecen la competencia. Por lo que va a ser muy importante intentar que este hecho no suceda.

Por tanto, los precios que se van a establecer, como bien se ha mencionado anteriormente, van a ser en función del número de noches que quieran hospedarse los clientes y también en función del número de servicios extra contratados.

Tabla 18: Precios 1

	1 noche	2 noches	3 noches	4 noches	5 noches
Tarifa alojamiento y desayuno	95 €	190 €	285 €	380 €	475 €

La primera tabla que se puede observar hace referencia a la tarifa de alojamiento con desayuno incluido. Estos precios van a ser orientativos en un primer momento, ya que pueden llegar a variar en función del momento turístico en el que se encuentre. Los precios que se pueden visualizar en la tabla son por persona. Las posibilidades de reservar de un mínimo de 1 noche con un precio de 95€ por persona y con un máximo de 5 noches, con un precio de 475€ por persona.

A estos precios habrá que sumarle el precio de que en caso de querer contratar algún o algunos servicios extra.

Tabla 19: Precios 2

	1 noche	2 noches	3 noches	4 noches	5 noches
Tarifa alojamiento y media pensión	125 €	230 €	335 €	440 €	545 €

A continuación, se van a ver los precios de la tarifa de alojamiento y media pensión, por media pensión, se refiere a que los clientes tienen incluido el desayuno y el almuerzo o cena a elegir. Como ya se ha mencionado con la anterior tabla, estos precios van a ser orientativos en un primer momento. Los precios son por persona al igual que en el anterior caso, en este caso el precio por una noche será de 125€ por persona y el máximo de 5 noches será de 545€ por persona.

Y, por último, se van a ver los precios de contratación de los servicios extra.

Tabla 20: Precios 3

	Menú experimental L'Escaleta	Excursiones	Servicios de Spa	Clases de relajación	Montar a caballo
Contratación servicios extra	190 €	25 €	75 €	35 €	30 €

En este caso, se pueden observar los precios de los 5 servicios extra que se quieren ofrecer. Los precios en este caso ya son englobados para las 2 personas. En primer lugar, el menú experimental L'Escaleta va a tener un precio de 190€ (L'Escaleta, 2023), al tener una colaboración con este restaurante, el precio es ligeramente inferior al que tienen establecido. En el caso de la excursiones será de 25 €. En el caso, de los servicios de Spa va a tener un precio de 75€. Las clases de relajación va a tener un precio de 35€ y, por último, la posibilidad de montar a caballo va a tener un precio de 30€. Este último servicio estará disponible en función de los días que vengan los caballos de la escuela de equitación, con la cual se tiene un acuerdo de colaboración.

#### 4.3.3. Distribución

En primer lugar, se va a definir que es la distribución: “La distribución en marketing marca el conducto y el conjunto de organizaciones a través de las cuales las empresas hacen llegar los productos desde su punto de producción hasta los consumidores finales”. (ComuniCare, 2019)

Una vez definido que es la distribución, se van a definir los conductos de comunicación del hotel. En este caso al no ser productores de un bien o de un conjunto de bienes, los conductos de distribución van a ser algo más simples.

En este caso se va a llevar a cabo un sistema de distribución multicanal, en la cual una empresa establece varios canales de distribución para llegar a uno o varios segmentos de clientes.

Los conductos localizados son 2 en este caso:

- El primer conducto localizado sería un conducto directo, ya que los clientes reservarían directamente a través de la propia página web o en la recepción del hotel. Por lo que, en este caso no se encuentran ningún tipo de intermediarios (ya sean mayoristas y minoristas).
- El segundo conducto localizado sería a través de un conducto corto, ya que los clientes reservarían a través de buscadores de viajes como Booking.com o Hoteles.com. Esto permitirá al hotel la oportunidad de llegar a un mayor número de clientes, ya se trata de servicios muy utilizados para la búsqueda de alojamiento.

#### 4.3.4. Comunicación

Por comunicación se entiende como el conjunto de herramientas que utiliza una empresa para conseguir comunicar de una forma persuasiva el valor del servicio o bien para el cliente y con el objetivo de crear relaciones con el cliente e influir en su comportamiento de compra. (Capó Vicedo, 2022)

Con la comunicación hay seis herramientas fundamentales que son:

- Publicidad
- Relaciones públicas
- Venta personal
- Promoción de ventas
- Marketing digital
- Marketing directo

En este caso, se han elegido las herramientas de publicidad, de promoción de ventas y de marketing digital.

Por publicidad se entiende por toda aquella comunicación pagada por una empresa con el objetivo de promocionar un bien o servicio.

En este caso, la publicidad se va a llevar a cabo por periódicos provinciales, como por ejemplo a través del periódico El Información y La Verdad con importancia en la zona, ya que con esto lo que se quiere es atraer a los clientes que siguen leyendo estos medios y que tengan las necesidades que se buscan. También se utilizarán los sitios web de estos periódicos para anunciarse. Se realizarán un total de 20 anuncios durante 2 meses. El precio por anuncio es de 65€ (Prensa Ibérica, 2023). También se va a utilizar las radios de ámbito provincial, para conseguir que los oyentes de estas vayan conociendo y escuchando sobre el hotel, y, por tanto, no sea nada nuevo para ellos.

El segundo herramienta que se va a utilizar va a ser la promoción de ventas, que se entiende por incentivos que utilizan las empresas para dar un impulso a las ventas de un bien o servicio.

En este caso se llevarán a cabo descuentos en los precios de los servicios de forma temporal al principio para intentar captar de una forma rápida un gran número de clientes y, por tanto, empezar a establecer una base de clientes que ya han consumido los servicios, y con el fin de saber lo más rápido posible las valoraciones que darían al hotel. Otra forma de promoción sería a través de cupones, que para esto sería necesario realizan alguna colaboración o convenio con una empresa que esté interesada y relacionada con algún servicio que se ofrece.

Y, por último, se va a utilizar la herramienta de marketing digital, que se entiende por el uso de las nuevas tecnologías, como las redes sociales. Con el objetivo de crear unas experiencias totalmente únicas y personalizadas para mejorar la experiencia recibida por parte de cada usuario. (Fuente, 2022)

Por lo que en este caso se van a utilizar las redes sociales, como por ejemplo Facebook, Instagram, YouTube o Tik Tok, ya que las redes sociales en la actualidad es uno de los medios



más importantes para llegar a un mayor número de gente. Uno aspecto muy importante para utilizar promoción a través de las redes sociales es porque tiene un coste bajo con respecto a otros medios de comunicación.

Una de las redes sociales que se van a utilizar va a ser Facebook, ya que, al ser una aplicación muy utilizada por gente adulta, va a permitir llegar a este segmento, y luego Instagram y Tik Tok que son aplicaciones muy utilizadas por gente joven, por lo que van a permitir llegar a este segmento.

#### 4.4. Plan de acción de Marketing

A continuación, se van a llevar a cabo los planes de acción correspondientes a los objetivos cuantitativos desarrollados anteriormente, con el fin de tomar una acción con variable del marketing mix.

Tabla 21: Plan de acción de Marketing 1

OBJETIVO: Tener una cuota de mercado del 20% para el año 2028.				
ACCIONES	FECHA	VARIABLE IMPLICADA	RESPONSABLE	RECURSOS
1. Ofrecer servicios de gran calidad	31/12/2028	Servicios	Director general	5 años
2. Mantener unos precios adecuados	31/12/2028	Precio	Director General	5 años
3. Aumentar el número de reservas	31/12/2028	Distribución	Director de marketing	5 años y 7000€ en anuncios
4. Tener un buen servicio online	31/12/2028	Comunicación	Director de marketing	5 años

Tabla 22: Plan de acción de Marketing 2

OBJETIVO: Darse a conocer para los clientes, que forman parte de los segmentos objetivo para el año 2025.				
ACCIONES	FECHA	VARIABLE IMPLICADA	RESPONSABLE	RECURSOS
1. Tener una buena valoración de servicios	31/12/2025	Servicios	Director general	2 años
2. Tener unos precios inferiores a la competencia	31/12/2025	Precio	Director financiero	2 años
3. Realizar acciones comerciales	31/12/2025	Distribución	Director de marketing	2 años
4. Realizar promociones de precios	31/12/2025	Comunicación	Director de marketing	2 años

Tabla 23: Plan de acción de Marketing 3

OBJETIVO: Reducir los costes producidos en 3% anual hasta el año 2030.				
ACCIONES	FECHA	VARIABLE IMPLICADA	RESPONSABLE	RECURSOS
1. Reducir gastos por implantación de los servicios	31/12/2030	Servicios	Director general	7 años
2. Mantener precios	31/12/2030	Precio	Director financiero	7 años
3. Hablar con los proveedores	31/12/2030	Distribución	Director de marketing	7 años
4. Reducir el uso de anuncios	31/12/2030	Comunicación	Director de marketing	7 años

Tabla 24: Plan de acción de Marketing 4

OBJETIVO: Tener una retención del cliente del 50% para el año 2028.				
ACCIONES	FECHA	VARIABLE IMPLICADA	RESPONSABLE	RECURSOS
1. Proporcionar buenos servicios	31/12/2028	Servicios	Director general	5 años
2. Tener unos precios estables	31/12/2028	Precio	Director financiero	5 años
3. Mejorar los canales de distribución	31/12/2028	Distribución	Director general	5 años
4. Tener 50.000 seguidores entre todas las redes sociales	31/12/2028	Comunicación	Director de marketing	5 años

## 5. PLAN DE RECURSOS HUMANOS

“Un plan de recursos humanos es el plan que integra todos los aspectos relacionados con la gestión del personal. En otras palabras, es lo que determina la estructura y el organigrama de una organización, y se subdivide en otros planes, como la selección del personal, el reclutamiento o la capacitación de los trabajadores.” (Personio, 2023)

En primer lugar, se va a mostrar el organigrama que tendrá el hotel.

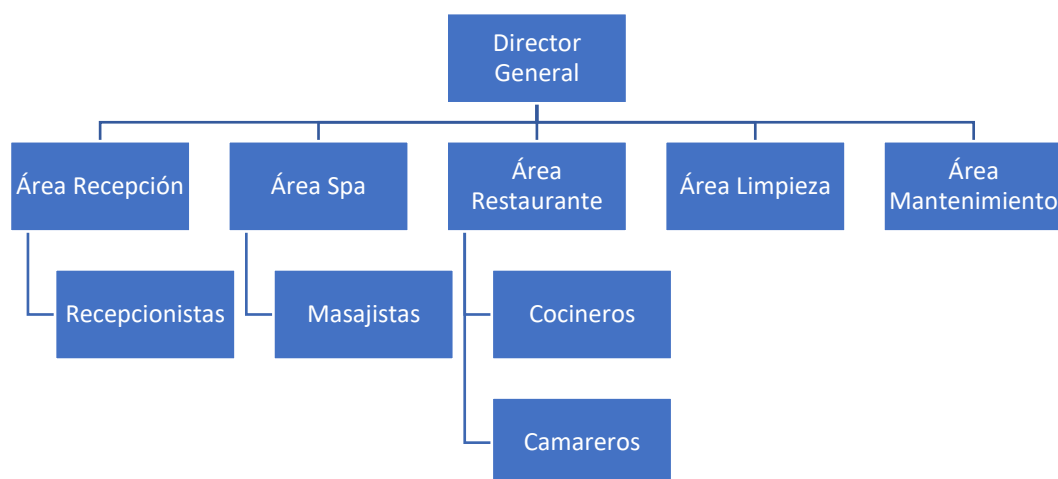


Ilustración 6: Organigrama

Se trata de un organigrama bastante simple, ya que, al ser una empresa de nueva creación, aún no se dispone de la suficiente estructura. Por lo que a medida que vaya evolucionando la empresa, el organigrama cambiará.

A continuación, se verá la cantidad de empleados en cada puesto como la partida de sueldos.

Tabla 25: Número de trabajadores y sueldos

Trabajadores	24	Sueldo		
Recepcionistas	5	16.332 €	5	81.660 €
Director	1	44.124 €	1	44.124 €
Masajistas	2	14.304 €	2	28.608 €
Cocineros	4	15.780 €	4	63.120 €
Camareros	5	15.444 €	5	77.220 €
Limpieza	5	14.172 €	5	70.860 €
Mantenimiento	2	18.576 €	2	37.152 €
			<b>Total</b>	<b>402.744 €</b>

Como se puede ver en la tabla anterior, el hotel estará formado por 24 trabajadores, distribuido en 5 recepcionistas, 1 director general, 2 masajistas, 4 cocineros, 5 camareros, 5 limpieza y 2 mantenimiento.

Esto supondría un coste de 402.744€ en salarios. Este dato es simplemente para el primer año, los años siguientes variará en función de si se han contratado más trabajadores o si se ha decidido disminuir el tamaño de la plantilla.

## 6. PLAN DE OPERACIONES

“Un plan de operaciones sirve para organizar la fabricación de un producto o el lanzamiento de un servicio. Se trata de un documento que incluye elementos clave para ese fin, como la capacidad de producción del bien o servicio, los costes que conlleva o los recursos que serán necesarios para culminar el proceso de la forma más eficiente posible.” (Calvo, 2022)

En un primer lugar, como ya se ha dicho a lo largo del trabajo, los servicios que se van a ofrecer estarían orientados a la salud y bienestar de los clientes. El público objetivo que se busca son parejas o matrimonios con hijos o parejas o matrimonios sin hijos, que buscan momentos de tranquilidad y relajación.

En segundo lugar, los procesos que van a intervenir en el lanzamiento al mercado de estos servicios van a ser los anuncios que se van a realizar para que el hotel sea conocido por el público.

En tercer lugar, los procesos que van a intervenir en la prestación de los servicios van a ser los controles de calidad que se van a establecer, para que el cliente perciba en todo momento una calidad excepcional por parte de todos los servicios que se ofrecen por parte del hotel, ya sea en el restaurante como en la zona de Spa.

Y, por último, hay que tener muy en cuenta las cantidades de producto o material necesario para poder llevar los distintos servicios del hotel, como saber en todo momento la cantidad de comida o de bebida que dispone el restaurante en todo momento.

## 7. PLAN FINANCIERO

En este apartado del trabajo, se va a conocer la viabilidad financiera del hotel de nueva creación que se ha descrito a lo largo del trabajo. En un primer lugar, se establecerán los objetivos de este plan y las distintas estrategias utilizadas, que son las estrategias de servicios, que se han desarrollado en el apartado anterior del marketing mix, la estrategia de capital, que se divide entre las inversiones realizadas y la financiación, y por último se encuentra la estrategia financiera.

En segundo lugar, en este apartado se llevará a cabo el desarrollo del plan financiero, en un primer momento se valorará el escenario realista obtenido, a partir de la cuenta de resultados, el balance, la tesorería, la rentabilidad obtenida en este escenario, luego se realizará un análisis de ratios y, por último, se verá el punto de equilibrio obtenido. Una vez visto el escenario realista, se realizará una comparativa entre los escenarios pesimista, realista y optimista, comparando la estructura de los escenarios, el VAN y TIR que se ha obtenido en cada uno, luego los ingresos de explotación y el BDT y por último el punto de equilibrio de cada uno y los costes.

### 7.1. Objetivos

En este apartado se van a establecer los objetivos que se van a querer obtener con este plan financiero.

Los objetivos planteados son:

- Garantizar las sostenibilidad económica y financiera de la empresa. Ya que va a ser muy importante para la supervivencia presente y futura de la empresa.
- Conocer los gastos necesarios para poder realizar este hotel. Ya que va a ser muy importante saber la cantidad de dinero necesario para llevar a cabo todo este proceso.

- Conocer todos los escenarios a los que se puede enfrentar este proyecto. Ya que va a ser muy importante como afectará cada escenario, ya sea pesimista, realista u optimista al hotel.

Una vez establecidos los objetivos que se van a intentar conseguir a través de este plan financiero, se llevarán a cabo las distintas estrategias del plan.

## 7.2. Estrategias

En este apartado, lo que se hará será establecer las distintas estrategias que se van a realizar, en este caso son las estrategias de servicios, que ya se ha planteado anteriormente, la estrategia de capital y por último la por último la estrategia financiera.

### 7.2.1. Estrategias de Servicios

Cómo ya se ha visto, en el apartado de servicios del marketing mix, las estrategias que van a ser imprescindibles para los servicios ofrecidos son:

La calidad de los servicios ofrecidos, ya que como ya se mencionado anteriormente, los clientes deben tener la sensación de que los servicios que han contratado cumplen con el fin que ellos están buscando satisfacer, una vez decidido el querer contratar los servicios de este hotel.

El rendimiento de los trabajadores, ya que como ya se ha mencionado anteriormente, los clientes han de sentir que todas las necesidades que les surjan van a haber unos trabajadores que van a poder satisfacerlos en todo momento mientras duré su estancia.

La percepción recibida por parte de los clientes, ya que como ya se ha mencionado anteriormente, va a ser muy importante que los clientes sientan el estilo y forma, a través de la cual el hotel ofrece los servicios.

Por lo que, será muy importante para el hotel el que se cumplan estas distintas estrategias o elementos que se han decidido para que funciones correctamente los servicios ofrecidos.

### 7.2.2. Estrategia de Capital

Permite a la empresa medir su capacidad para hacer frente a las operaciones diarias necesarias. En este caso se va a dividir en inversiones y financiación.

#### 7.2.2.1.1. Inversiones

Las inversiones que se van a realizar van a consistir en la reforma de un edificio, donde estará la zona de recepción y su mobiliario, el despacho del hotel y su mobiliario, el restaurante del hotel con su mobiliario, aseos y decoración de este edificio, el sistema de calefacción y la zona de Spa.

La construcción de 12 cabañas alrededor del edificio principal, con todo el mobiliario de estas cabañas también como inversión.

Luego está zona común para todos los clientes, que incluirá la construcción de una piscina, de la iluminación de la zona, la red Wifi para todas las personas y el mobiliario de esta zona.

También se realizarán inversiones para la constitución de la web del hotel, la patente para el logo de la empresa, software de sistemas de seguridad y el pago de licencias ofimáticas.

A continuación, se va a realizar una tabla para representar esto de una forma más ilustrativa:

*Tabla 26: Inversiones*

<b>Inversión</b>	<b>Cantidad</b>
Reforma edificio	650 m2
Terreno	10000m2
Cabañas	30
Camas	30
Sofás (cabañas, recepción, zona exterior)	43
Mesitas de noche	60
Restaurante	1
Aseos	3
Duchas (cabañas)	15
Bañeras (cabañas)	15
Váteres (cabañas)	30
Lavabos	30
Patente	1
Página web	1
Licencias ofimáticas	1
Red Wifi	1
Trabajadores	24
Mesas (cabañas, restaurante, zona exterior)	68
Sillas (cabañas, restaurante, zona exterior)	168
Radiadores (cabañas y recepción)	35
Mostrador	1
Escritorio (despacho)	1
Ordenadores	2

Piscina	1
Lámparas (cabañas y recepción)	60
Lámparas (zona exterior)	30
Zona de Spa	1
Minibús	1

Una vez visto las inversiones necesarias para poder llevar a cabo este proyecto, se verá la financiación necesaria para llevar a cabo todas estas inversiones.

A continuación, se va a ver más en detalle estas inversiones con las cantidades de cada cosa nombrada.

Tabla 27: Gastos Inversión

Inversión	Cantidad	Coste	Total
Cabañas	30	10.500 €	315.000 €
Camas	30	229 €	6.870 €
Sofás (zona exterior)	8	448 €	3.584 €
Sofás (cabañas, recepción)	35	299 €	10.465 €
Mesitas de noche	60	50 €	2.999 €
Restaurante	1	20.000 €	20.000 €
Aseos	3	328 €	984 €
Duchas (cabañas)	15	408 €	6.120 €
Bañeras (cabañas)	15	475 €	7.125 €
Váteres (cabañas)	30	209 €	6.270 €
Lavabos	30	119 €	3.570 €
Página web	1	870 €	870 €
Licencias ofimáticas	1	247 €	247 €
Red Wifi	1	300 €	300 €
Mesas (cabañas)	30	149 €	4.470 €
Mesas (restaurante)	30	149 €	4.470 €
Mesas (zona exterior)	8	179 €	1.432 €
Sillas (cabañas)	60	49 €	2.940 €
Sillas (restaurante)	60	49 €	2.940 €
Sillas (zona exterior)	48	95 €	4.560 €
Radiadores (cabañas y recepción)	35	269 €	9.415 €
Mostrador	1	219 €	219 €
Escritorio (despacho)	1	299 €	299 €
Ordenadores	2	500 €	1.000 €
Piscina	1	12.000 €	12.000 €
Lámparas (cabañas y recepción)	60	100 €	6.000 €
Lámparas (zona exterior)	30	40 €	1.200 €
Zona de Spa	1	10.000 €	10.000 €
Minibús	1	80.000 €	80.000 €



Reforma edificio	650m2	70.000 €	70.000 €
Terreno	10000m2	97.000 €	97.000 €
Patente	1	165 €	165 €
		<b>Total</b>	<b>692.515 €</b>

Como se puede ver en la tabla anterior, la inversión necesaria para poder llevar a cabo todo esta inversión sería de 692.515 €. A lo cual si le sumamos los salarios de los trabajadores que es de 402.744 € se tendría un coste de 1.095.259 €, teniendo en cuenta solamente las inversiones y los salarios de los trabajadores, ya que este coste aumentará con los suministros, los gastos generales, los tributos y la publicidad sería de 1.141.259 €.

#### 7.2.2.1.2. Financiación

Para poder llevar a cabo todas las inversiones mencionadas en el apartado anterior, será necesario utilizar capital propio para poder financiar el mobiliario de las cabañas y recepción, junto con la ayuda de subvenciones y en lo que se refiere a la compra del terreno, reforma de un edificio (aquí se incluye la zona de Spa y el restaurante), la construcción de las cabañas, el minibús y la piscina se pedirá un préstamo y subvenciones para poder llevar estas inversiones a cabo, ya que su presupuesto es muy elevado para poder cubrirlo con capital propio.

Por tanto, se necesitará una financiación para el mobiliario, lámparas, patente, wifi y más demás de 79.100 € y para llevar a cabo financiación restante sería de 613.415 €.

#### 7.2.3. Estrategia Financiera

Por estrategia financiera se entiende, como el conjunto de decisiones que ha de tomar una empresa para gestionar de forma eficiente los recursos que ha de utilizar. (Trenza, 2020)

Esto permitirá que la empresa haga lo siguiente:

- Que tome las mejores decisiones para elegir sus fuentes de financiación.
- Permite que administre de forma eficiente todos sus recursos.
- Permite que haya una mejor optimización de los costes generados.
- Genera un aumento del valor de la empresa.
- Mejora la planificación.

Como ya se ha dicho en el apartado de la financiación, la idea es que la parte de mobiliario tanto de las cabañas, de la recepción como de la zona común se financiará a través de capital propio y con la ayuda de alguna subvención que sea concedida.

Se he decidido que esta parte se va a financiar con recursos propios, ya que, comparado con la construcción de cabañas o reforma de un edificio, resulta más asequible económicamente,

aunque habrá que realizar un gran esfuerzo económico para lograr financiarlo desde el capital propio.

Luego, en lo que respecta a la reforma del edificio, la construcción de las cabañas, la furgoneta y la construcción de la piscina será necesario solicitar uno o varios préstamos, para poder llevar a cabo la financiación de estos elementos.

En definitiva, se va a tener que hacer un gran esfuerzo tanto para poder conseguir los recursos económicos propios como para convencer a los bancos para que estén dispuestos a desembolsar una gran cantidad de dinero para un hotel de nueva creación y sin tener detrás a una persona con una gran cantidad de dinero. Por lo que lo más importante va a ser presentar el proyecto de la mejor forma posible, para así tratar de convencerles de que no va a un proyecto a muy corto plazo.

### 7.3. Desarrollo Plan Financiero

En este apartado lo que se va a realizar el plan financiero, en un primer lugar se va a analizar el escenario realista, es decir, el escenario que más posiblemente vaya a suceder. Y, en segundo lugar, se realizará una comparativa de los distintos escenarios.

#### 7.3.1. Escenario Realista

Como ya se ha mencionado anteriormente, el escenario realista es el más probable que suceda, por lo que hay que tener muy en cuenta los datos que se obtienen.

En primer lugar, se ha realizado una previsión de las ventas que se podrían obtener con los 2 tipos de precios para el alojamiento que se van a ofrecer.

Para la tarifa de alojamiento y desayuno: La previsión que se ha estimado es de 1100 ventas en el primer año y obteniendo unos ingresos de 209.000 €.

Mientras que para la tarifa de alojamiento y media pensión: La previsión que se ha estimado es de 1400 ventas para el primer año y obteniendo unos ingresos de 322.000 €.

Y, por tanto, se obtendrían unos ingresos de 531.000 € para el primer año.

### 7.3.1.1. Cuenta de Resultados

Tabla 28: Cuenta de Resultados

Modelo O.K, VAN = 909.399

Proyecto Ejemplo								
Escenario Base		Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6	Año 7
<b>Ingresos de Explotación</b>		<b>531.000</b>	<b>641.214</b>	<b>760.955</b>	<b>863.448</b>	<b>961.769</b>	<b>1.051.261</b>	<b>1.116.250</b>
Costes Variables		135.290	163.371	193.879	219.992	245.043	267.844	284.402
Margin Bruto		395.710	477.844	567.076	643.456	716.726	783.417	831.848
Costes Fijos		458.744	467.143	486.295	506.233	526.989	548.596	571.088
Amortización		34.506	34.506	34.506	34.506	34.506	33.990	24.390
<b>BAIT</b>		<b>-97.540</b>	<b>-23.805</b>	<b>46.275</b>	<b>102.716</b>	<b>155.231</b>	<b>200.832</b>	<b>236.371</b>
Imputación de Subvención		21.687	21.687	21.687	21.687	21.687	21.687	21.687
Gastos Financieros		43.677	39.015	37.857	36.281	34.184	31.908	29.438
Ingresos Financieros		233	784	868	3.042	7.363	13.465	19.677
<b>BAT</b>		<b>-119.296</b>	<b>-40.349</b>	<b>30.974</b>	<b>91.164</b>	<b>150.097</b>	<b>204.076</b>	<b>248.297</b>
Base Imponible		-119.296	-159.645	-128.671	-37.507	112.590	204.076	248.297
Impuestos		0	0	0	0	28.148	51.019	62.074
<b>BDT</b>		<b>-119.296</b>	<b>-40.349</b>	<b>30.974</b>	<b>91.164</b>	<b>121.950</b>	<b>153.057</b>	<b>186.223</b>
Dividendos			0	0	0	0	24.390	30.611
Beneficio Retenido		-119.296	-40.349	30.974	91.164	121.950	128.667	155.612
Tasa Impositiva Efectiva		0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	18,75%	25,00%	25,00%

Como se puede ver en la cuenta de resultados, la empresa empezaría a obtener beneficios a partir del año 3. Y se empezarán a repartir dividendos a partir del año 6. Los 2 primeros años la empresa estaría en pérdidas.

### 7.3.1.2. Balance

Tabla 29: Balance

Modelo O.K, VAN = 909.399

Proyecto Ejemplo									
Escenario Base		Dic. 0	Dic. 1	Dic. 2	Dic. 3	Dic. 4	Dic. 5	Dic. 6	Dic. 7
Inmovilizado Material		690.932	690.932	690.932	690.932	690.932	690.932	690.932	690.932
(Amortización Acumulada I.M)		0	34.190	68.379	102.569	136.758	170.948	204.937	229.327
Inmovilizado Intangible		1.582	1.582	1.582	1.582	1.582	1.582	1.582	1.582
(Amortización Acumulada I.IN)		0	316	633	949	1.266	1.582	1.582	1.582
<b>Activo No Corriente</b>		<b>692.514</b>	<b>658.008</b>	<b>623.502</b>	<b>588.996</b>	<b>554.490</b>	<b>519.984</b>	<b>485.995</b>	<b>461.605</b>
Existencias de Materia Prima		5.730	5.931	7.039	7.987	8.896	9.724	10.325	10.910
Existencias de Producto Terminado		0	7.093	8.418	9.552	10.639	11.629	12.348	13.047
Cuentas a Cobrar		0	31.860	38.473	45.657	51.807	57.706	63.076	66.975
Hacienda Deudora por IVA		126.261	0	0	0	0	0	0	0
Tesorería Operativa		38.722	34.891	37.339	39.685	42.014	44.305	46.404	47.811
<b>Activo Corriente</b>		<b>170.714</b>	<b>79.776</b>	<b>91.268</b>	<b>102.880</b>	<b>113.356</b>	<b>123.364</b>	<b>132.152</b>	<b>138.743</b>
Excedente de Tesorería		10.000	71.299	49.675	92.475	167.779	300.082	431.582	566.942
<b>TOTAL ACTIVO</b>		<b>873.228</b>	<b>809.083</b>	<b>764.445</b>	<b>784.351</b>	<b>835.625</b>	<b>943.430</b>	<b>1.049.710</b>	<b>1.167.290</b>
Capital		79.810	217.433	247.648	265.703	265.703	265.703	265.703	265.703
Reservas		0	-119.296	-159.645	-128.671	-37.507	84.443	213.110	368.721
<b>Recursos Propios</b>		<b>79.810</b>	<b>98.137</b>	<b>88.003</b>	<b>137.032</b>	<b>228.196</b>	<b>350.146</b>	<b>478.813</b>	<b>634.424</b>
Subvención		216.874	195.187	173.500	151.812	130.125	108.437	86.750	65.062
<b>Patrimonio Neto</b>		<b>296.684</b>	<b>293.324</b>	<b>261.502</b>	<b>288.844</b>	<b>358.321</b>	<b>458.583</b>	<b>565.562</b>	<b>699.487</b>
Deuda a Largo		477.124	477.124	463.531	448.779	424.240	397.604	368.691	337.309
Otra Deuda		93.690	0	0	0	0	0	0	0
<b>Pasivo No Corriente</b>		<b>570.813</b>	<b>477.124</b>	<b>463.531</b>	<b>448.779</b>	<b>424.240</b>	<b>397.604</b>	<b>368.691</b>	<b>337.309</b>
Hacienda Acreedora por IVA		0	29.485	28.530	34.314	39.205	43.911	48.252	51.308
Cuentas a Pagar		5.730	5.931	7.039	7.987	8.896	9.724	10.325	10.910
Hacienda Acreedora		0	0	0	0	0	28.148	51.019	62.074
Otras Cuentas a Pagar		0	3.219	3.843	4.427	4.963	5.461	5.860	6.202
<b>Pasivo Corriente</b>		<b>5.730</b>	<b>38.635</b>	<b>39.412</b>	<b>46.728</b>	<b>53.065</b>	<b>87.244</b>	<b>115.456</b>	<b>130.495</b>
<b>TOTAL PATRIMONIO NETO Y PASIVO</b>		<b>873.228</b>	<b>809.083</b>	<b>764.445</b>	<b>784.351</b>	<b>835.625</b>	<b>943.430</b>	<b>1.049.710</b>	<b>1.167.290</b>

Como se puede ver el total activo y total del patrimonio neto y pasivo disminuye en los 2 primeros años para luego volver a aumentar, en todos los años posteriores.

### 7.3.1.3. Tesorería

Tabla 30: Presupuesto de Tesorería

Modelo O.K, VAN = 909.399									
Proyecto Ejemplo									
Escenario Base									
	Dic. 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6	Año 7	
<b>Cobros Operativos</b>	<b>0</b>	<b>499.140</b>	<b>634.601</b>	<b>753.770</b>	<b>857.298</b>	<b>955.869</b>	<b>1.045.892</b>	<b>1.112.351</b>	
Cobros de Ventas		499.140	634.601	753.770	857.298	955.869	1.045.892	1.112.351	
<b>Pagos Operativos</b>	<b>38.722</b>	<b>594.077</b>	<b>633.662</b>	<b>683.069</b>	<b>729.107</b>	<b>774.814</b>	<b>847.007</b>	<b>908.273</b>	
Materiales	0	86.803	99.774	118.100	133.869	148.958	162.565	172.570	
Otros de Explotación y Comercialización		52.361	64.298	76.327	86.675	96.577	105.599	112.188	
Costes Fijos		458.744	467.143	486.295	506.233	526.989	548.596	571.088	
Variaciones en Caja Operativa	38.722	-3.831	2.447	2.346	2.329	2.291	2.099	1.407	
Impuestos		0	0	0	0	0	28.148	51.019	
<b>CASH FLOW OPERATIVO</b>	<b>-38.722</b>	<b>-94.937</b>	<b>940</b>	<b>70.701</b>	<b>128.191</b>	<b>181.055</b>	<b>198.885</b>	<b>204.078</b>	
<b>Cobros ExtraOperativos</b>	<b>867.498</b>	<b>376.168</b>	<b>165.654</b>	<b>178.724</b>	<b>184.366</b>	<b>209.335</b>	<b>234.229</b>	<b>254.090</b>	
Capital	79.810	137.623	30.215	18.055	0	0	0	0	
Subvención	216.874								
Nueva Deuda	570.813	541	0	0	0	0	0	0	
Devolución IVA Hacienda	0	126.261	0	0	0	0	0	0	
IVA Repercutido		111.510	134.655	159.800	181.324	201.971	220.765	234.413	
Ingresos Financieros		233	784	868	3.042	7.363	13.465	19.677	
<b>Pagos ExtraOperativos</b>	<b>818.775</b>	<b>219.932</b>	<b>188.218</b>	<b>206.625</b>	<b>237.254</b>	<b>258.086</b>	<b>301.634</b>	<b>322.788</b>	
Inversiones	692.514	0	0	0	0	0	0	0	
IVA Soportado	126.261	40.653	43.782	50.482	56.331	61.952	67.050	70.951	
Pago IVA Hacienda	0	41.372	91.828	103.534	120.102	135.314	149.373	160.405	
Amortización Deuda	0	94.230	13.593	14.752	24.539	26.636	28.912	31.383	
Dividendos	0	0	0	0	0	0	24.390	30.611	
Gastos Financieros		43.677	39.015	37.857	36.281	34.184	31.908	29.438	
<b>CASH-FLOW EXTRAOPERATIVO</b>	<b>48.722</b>	<b>156.236</b>	<b>-22.564</b>	<b>-27.901</b>	<b>-52.888</b>	<b>-48.752</b>	<b>-67.404</b>	<b>-68.699</b>	
<b>Excedente de Tesorería</b>	<b>10.000</b>	<b>61.299</b>	<b>-21.625</b>	<b>42.800</b>	<b>75.304</b>	<b>132.303</b>	<b>131.481</b>	<b>135.379</b>	
<b>Excedente de Tesorería, acumulado</b>	<b>10.000</b>	<b>71.299</b>	<b>49.675</b>	<b>92.475</b>	<b>167.779</b>	<b>300.082</b>	<b>431.562</b>	<b>566.942</b>	
Excedente, según Balance	10.000	71.299	49.675	92.475	167.779	300.082	431.562	566.942	
Chequeo	0	0	0	0	0	0	0	0	

A excepción del año 2, que tiene un excedente de tesorería negativo, el resto de los años que se pueden ver en el presupuesto de tesorería son positivos y en aumento año tras año.

### 7.3.1.4. Rentabilidad

Tabla 31: Rentabilidad

Proyecto Ejemplo		Modelo O.K, VAN = 909.399		Escenario Base	
Coste recursos propios =	14,51%	Crecimiento (a partir año 7) =	5,66%		
CCMP Promedio =	7,92%	ROIC de continuidad =	9,34%		
Interés activo =	4,6%	Tasa de reinversión implícita =	60,6%		

### 7.3.1.5. Análisis de Ratios

Tabla 32: Ratios

Modelo O.K, VAN = 909.399								
Proyecto Ejemplo								
Escenario Base								
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6	Año 7	
Rotación activos fijos	0,786	1,001	1,255	1,510	1,790	2,090	2,356	
Rotación activo circulante	4,24	7,50	7,84	7,99	8,13	8,23	8,24	
Ratio de circulante	5,65	2,19	2,25	2,17	1,69	1,26	1,10	
Prueba del ácido	5,22	1,83	1,87	1,80	1,40	1,04	0,91	
Punto de equilibrio	124,65%	104,98%	91,84%	84,04%	78,34%	74,36%	71,58%	
Apalancamiento operativo	-4,06	-20,07	12,25	6,26	4,62	3,90	3,52	
Ratio de apalancamiento	62,3%	59,8%	58,9%	53,9%	46,2%	38,4%	31,8%	
Ratio de cobertura de intereses	-2,23	-0,61	1,22	2,83	4,54	6,29	8,03	
Margen Operativo Bruto	-18,4%	-3,7%	6,1%	11,9%	16,1%	19,1%	21,2%	
Rentabilidad Económica	-11,6%	-3,0%	6,0%	12,7%	17,5%	20,2%	21,3%	
Rentabilidad Financiera	-40,4%	-14,5%	11,3%	28,2%	29,9%	29,9%	29,4%	
Margen Neto	-22,5%	-6,3%	4,1%	10,6%	12,7%	14,6%	16,7%	
Rotación de Activos	0,63	0,82	0,98	1,07	1,08	1,05	1,01	
Multiplicador de Patrimonio Neto	2,85	2,84	2,81	2,50	2,18	1,95	1,75	

Se van a analizar algunos de los ratios que aparecen en la tabla superior:

En primer lugar, el ratio que se va a analizar va a ser el ratio de circulante, el valor óptimo de este ratio está situado entre 1,5 y 2. En este caso se puede que, en el año 1, tiene un valor muy superior a 2. Mientras que, en los años 2, 3, y 4 tiene unos valores ligeramente superiores. En el año 5, se encuentra entre el baremo óptimo, mientras que en el año 6 y 7 se encuentra por debajo de este, por lo que es posible que haya problemas de liquidez en ese año.

Con respecto a la rotación de activo, no hay ningún valor óptimo, por lo que a mayor valor mayor rentabilidad se estará obteniendo, por lo que en este caso todos los años aumentan.

Con respecto al ratio de apalancamiento, el valor óptimo estaría entre el 25% y el 50%, por lo que, en este caso en los años 1, 2, 3 y 4 son superiores a estos valores mientras que, en los años 5, 6 y 7 los valores serían óptimos.

A continuación, se analizarán la rentabilidad económica y la rentabilidad financiera.

Con respecto, a la rentabilidad económica, no hay unos valores óptimos como tal, por lo que a mayor valor mayor será la rentabilidad de la inversiones de la empresa. En este caso los 2 primeros años son negativos y los años siguientes ya son positivos y en aumento.

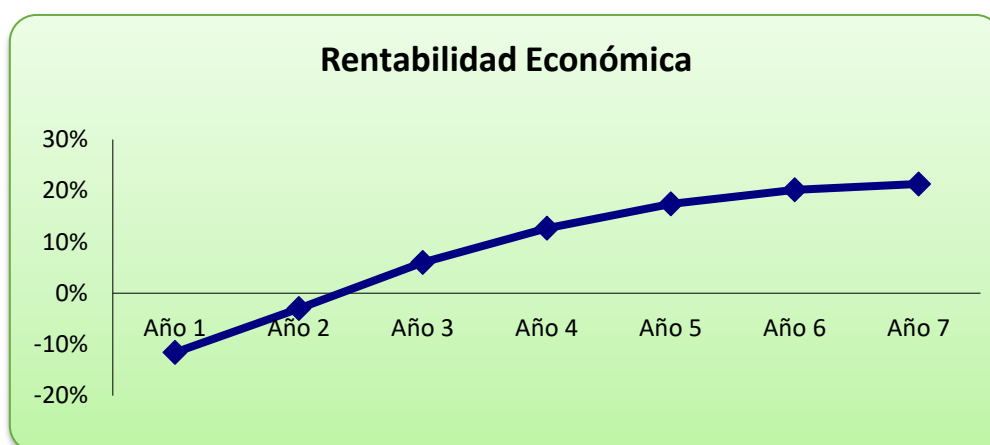


Gráfico 23: Rentabilidad Económica

Y, con respecto, a la rentabilidad financiera, no hay unos valores óptimos, por lo que a mayor valor mayor será la rentabilidad de la inversión realizada por los socios de la empresa. En este caso los 2 primeros años son negativos mientras que los siguientes años ya presenta valores positivos.

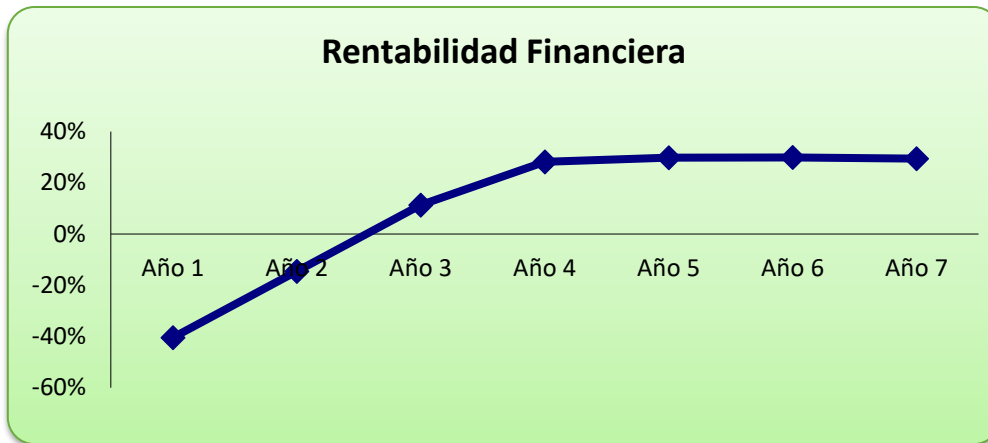


Gráfico 24: Rentabilidad Financiera

### 7.3.1.6. Punto de Equilibrio

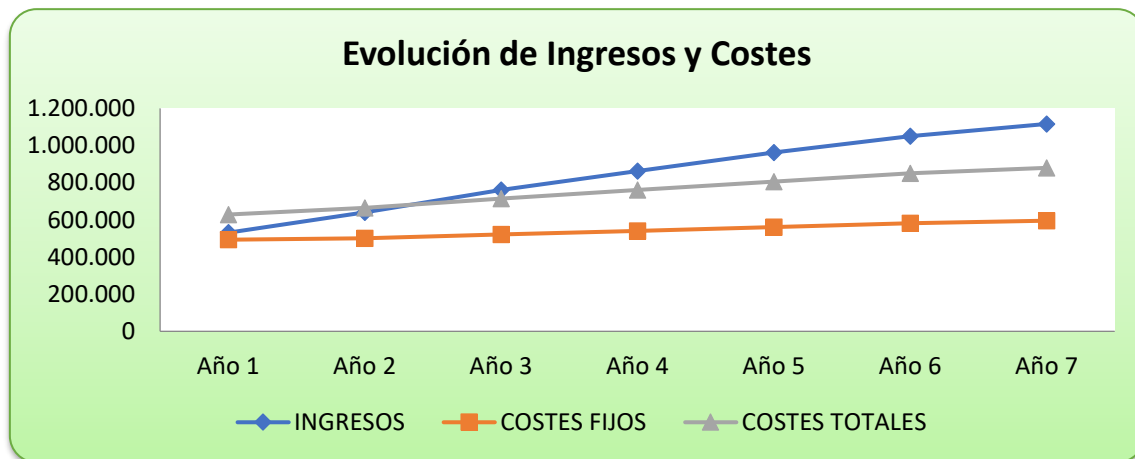


Gráfico 25: Evolución de Ingresos y Costes escenario Realista

Y, por último, con respecto al punto de equilibrio como se puede ver en la gráfica, el punto de equilibrio la empresa lo alcanzará a mediados del año 2. Y, a partir de ese momento los ingresos del hotel serán superiores a los costes totales.

### 7.3.2. Comparativa de Escenarios

En este apartado lo que se va a realizar va a ser una comparativa con los distintos escenarios, es decir, una comparativa entre los escenarios pesimista, realista y optimista.

### 7.3.2.1. Estructura de los Escenarios

Tabla 33: Cuenta de Resultados escenario Pesimista

Modelo O.K, VAN = 61.148

Proyecto Ejemplo								
Escenario Pesimista		Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6	Año 7
<b>Ingresos de Explotación</b>		<b>499.618</b>	<b>599.158</b>	<b>706.678</b>	<b>798.551</b>	<b>886.572</b>	<b>966.760</b>	<b>1.025.519</b>
Costes Variables		136.333	163.494	192.834	217.904	241.922	263.804	279.837
Margen Bruto		363.285	435.663	513.844	580.647	644.650	702.957	745.682
Costes Fijos		481.681	490.500	510.610	531.545	553.338	576.025	599.642
Amortización		36.231	36.231	36.231	36.231	36.231	35.689	25.609
<b>BAIT</b>		<b>-154.627</b>	<b>-91.068</b>	<b>-32.997</b>	<b>12.871</b>	<b>55.080</b>	<b>91.242</b>	<b>120.430</b>
Imputación de Subvención		22.753	22.753	22.753	22.753	22.753	22.753	22.753
Gastos Financieros		48.031	42.988	41.733	40.035	37.795	35.294	32.603
Ingresos Financieros		126	377	343	690	1.240	2.802	5.889
<b>BAT</b>		<b>-179.779</b>	<b>-110.926</b>	<b>-51.634</b>	<b>-3.721</b>	<b>41.279</b>	<b>81.504</b>	<b>116.470</b>
Base Imponible		-179.779	-290.705	-342.338	-346.059	-304.781	-223.277	-106.807
Impuestos		0	0	0	0	0	0	0
<b>BDT</b>		<b>-179.779</b>	<b>-110.926</b>	<b>-51.634</b>	<b>-3.721</b>	<b>41.279</b>	<b>81.504</b>	<b>116.470</b>
Dividendos			0	0	0	0	0	0
Beneficio Retenido		-179.779	-110.926	-51.634	-3.721	41.279	81.504	116.470
Tasa Impositiva Efectiva		0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%

Tabla 34: Cuenta de Resultados escenario Optimista

Modelo O.K, VAN = 1.866.395

Proyecto Ejemplo								
Escenario Optimista		Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6	Año 7
<b>Ingresos de Explotación</b>		<b>563.338</b>	<b>684.956</b>	<b>817.856</b>	<b>931.844</b>	<b>1.041.348</b>	<b>1.140.956</b>	<b>1.212.677</b>
Costes Variables		133.784	162.667	194.228	221.299	247.304	270.960	287.992
Margen Bruto		429.554	522.289	623.627	710.545	794.044	869.996	924.685
Costes Fijos		435.807	443.785	461.981	480.922	500.640	521.166	542.534
Amortización		32.781	32.781	32.781	32.781	32.781	32.290	23.170
<b>BAIT</b>		<b>-39.034</b>	<b>45.723</b>	<b>128.866</b>	<b>196.843</b>	<b>260.624</b>	<b>316.540</b>	<b>358.981</b>
Imputación de Subvención		20.621	20.621	20.621	20.621	20.621	20.621	20.621
Gastos Financieros		39.592	35.235	34.171	32.721	30.790	28.703	26.446
Ingresos Financieros		413	2.742	5.337	10.959	17.935	26.508	36.424
<b>BAT</b>		<b>-57.592</b>	<b>33.851</b>	<b>120.653</b>	<b>195.703</b>	<b>268.390</b>	<b>334.967</b>	<b>389.581</b>
Base Imponible		-57.592	-23.741	96.913	195.703	268.390	334.967	389.581
Impuestos		0	0	24.228	48.926	67.097	83.742	97.395
<b>BDT</b>		<b>-57.592</b>	<b>33.851</b>	<b>96.425</b>	<b>146.777</b>	<b>201.292</b>	<b>251.225</b>	<b>292.186</b>
Dividendos			0	0	19.285	29.355	40.258	50.245
Beneficio Retenido		-57.592	33.851	96.425	127.492	171.937	210.967	241.941
Tasa Impositiva Efectiva		0,00%	0,00%	20,08%	25,00%	25,00%	25,00%	25,00%

Con respecto a las cuentas de resultados de los escenarios pesimista y optimista, se puede observar que, en el caso pesimista, no se repartirán dividendos en ninguno de los primeros 7 años. Ya que la base imponible es negativa en todos los años. Mientras que en el caso optimista se repartirían dividendos desde el año 4.

Tabla 35: Balance escenario Pesimista

Modelo O.K, VAN = 61.148									
Proyecto Ejemplo		12	24	36	48	60	72	84	
Escenario Pesimista		Dic. 0	Dic. 1	Dic. 2	Dic. 3	Dic. 4	Dic. 5	Dic. 6	Dic. 7
Inmovilizado Material	725.479	725.479	725.479	725.479	725.479	725.479	725.479	725.479	725.479
(Amortización Acumulada I.M)	0	35.899	71.798	107.697	143.596	179.495	215.184	240.793	
Inmovilizado Intangible	1.661	1.661	1.661	1.661	1.661	1.661	1.661	1.661	1.661
(Amortización Acumulada I.IN)	0	332	664	997	1.329	1.661	1.661	1.661	1.661
<b>Activo No Corriente</b>	<b>727.140</b>	<b>690.908</b>	<b>654.677</b>	<b>618.446</b>	<b>582.215</b>	<b>546.984</b>	<b>510.295</b>	<b>484.696</b>	
Existencias de Materia Prima	5.768	5.929	6.993	7.902	8.773	9.567	10.148	10.694	
Existencias de Producto Terminado	0	7.097	8.370	9.459	10.501	11.451	12.147	12.800	
Cuentas a Cobrar	0	29.977	35.949	42.401	47.913	53.194	58.006	61.531	
Hacienda Deudora por IVA	132.522	0	0	0	0	0	0	0	
Tesorería Operativa	40.472	36.303	38.759	41.119	43.466	45.781	47.923	49.553	
<b>Activo Corriente</b>	<b>178.762</b>	<b>79.306</b>	<b>90.071</b>	<b>100.880</b>	<b>110.653</b>	<b>119.993</b>	<b>128.223</b>	<b>134.579</b>	
Excedente de Tesorería	10.000	52.166	33.853	53.955	77.988	101.332	162.378	246.293	
<b>TOTAL ACTIVO</b>	<b>915.902</b>	<b>822.380</b>	<b>778.601</b>	<b>773.281</b>	<b>770.856</b>	<b>767.309</b>	<b>800.896</b>	<b>865.558</b>	
Capital	82.823	260.525	363.905	441.648	485.222	485.222	485.222	485.222	
Reservas	0	-179.779	-290.705	-342.338	-346.059	-304.781	-223.277	-106.807	
<b>Recursos Propios</b>	<b>82.823</b>	<b>80.746</b>	<b>73.200</b>	<b>99.310</b>	<b>139.163</b>	<b>180.441</b>	<b>261.945</b>	<b>378.415</b>	
Subvención	227.533	204.780	182.027	159.273	136.520	113.767	91.013	68.260	
<b>Patrimonio Neto</b>	<b>310.356</b>	<b>285.526</b>	<b>255.227</b>	<b>258.583</b>	<b>275.683</b>	<b>294.208</b>	<b>352.958</b>	<b>446.675</b>	
Deuda a Largo	500.574	500.574	486.573	471.317	446.103	418.622	388.673	356.031	
Otra Deuda	99.204	0	0	0	0	0	0	0	
<b>Pasivo No Corriente</b>	<b>599.777</b>	<b>500.574</b>	<b>486.573</b>	<b>471.317</b>	<b>446.103</b>	<b>418.622</b>	<b>388.673</b>	<b>356.031</b>	
Hacienda Acreedora por IVA	0	27.116	25.972	31.079	35.384	39.519	43.340	46.055	
Cuentas a Pagar	5.768	5.929	6.993	7.902	8.773	9.567	10.148	10.694	
Hacienda Acreedora	0	0	0	0	0	0	0	0	
Otras Cuentas a Pagar	0	3.235	3.836	4.399	4.914	5.393	5.777	6.102	
<b>Pasivo Corriente</b>	<b>5.768</b>	<b>36.280</b>	<b>36.802</b>	<b>43.380</b>	<b>49.071</b>	<b>54.479</b>	<b>59.265</b>	<b>62.852</b>	
<b>TOTAL PATRIMONIO NETO Y PASIVO</b>	<b>915.902</b>	<b>822.380</b>	<b>778.601</b>	<b>773.281</b>	<b>770.856</b>	<b>767.309</b>	<b>800.896</b>	<b>865.558</b>	

Tabla 36: Balance escenario Optimista

Modelo O.K, VAN = 1.866.395									
Proyecto Ejemplo		12	24	36	48	60	72	84	
Escenario Optimista		Dic. 0	Dic. 1	Dic. 2	Dic. 3	Dic. 4	Dic. 5	Dic. 6	Dic. 7
Inmovilizado Material	656.385	656.385	656.385	656.385	656.385	656.385	656.385	656.385	656.385
(Amortización Acumulada I.M)	0	32.480	64.960	97.440	129.920	162.400	194.690	217.860	
Inmovilizado Intangible	1.503	1.503	1.503	1.503	1.503	1.503	1.503	1.503	1.503
(Amortización Acumulada I.IN)	0	301	602	902	1.202	1.503	1.503	1.503	1.503
<b>Activo No Corriente</b>	<b>657.888</b>	<b>625.108</b>	<b>592.327</b>	<b>559.546</b>	<b>526.766</b>	<b>493.985</b>	<b>461.695</b>	<b>438.525</b>	
Existencias de Materia Prima	5.672	5.912	7.059	8.043	8.988	9.847	10.467	11.089	
Existencias de Producto Terminado	0	7.064	8.435	9.611	10.740	11.767	12.507	13.251	
Cuentas a Cobrar	0	33.800	41.097	49.071	55.911	62.481	68.457	72.761	
Hacienda Deudora por IVA	119.996	0	0	0	0	0	0	0	
Tesorería Operativa	36.958	33.456	35.890	38.217	40.526	42.789	44.843	46.039	
<b>Activo Corriente</b>	<b>162.626</b>	<b>80.232</b>	<b>92.481</b>	<b>104.942</b>	<b>116.164</b>	<b>126.885</b>	<b>136.274</b>	<b>143.138</b>	
Excedente de Tesorería	10.000	99.808	121.464	235.697	372.031	544.529	752.519	978.108	
<b>TOTAL ACTIVO</b>	<b>830.515</b>	<b>805.147</b>	<b>806.272</b>	<b>900.185</b>	<b>1.014.961</b>	<b>1.165.399</b>	<b>1.350.488</b>	<b>1.559.772</b>	
Capital	75.061	182.437	182.437	182.437	182.437	182.437	182.437	182.437	
Reservas	0	-57.592	-23.741	72.685	200.177	372.113	583.080	825.020	
<b>Recursos Propios</b>	<b>75.061</b>	<b>124.845</b>	<b>158.696</b>	<b>255.122</b>	<b>382.614</b>	<b>554.550</b>	<b>765.517</b>	<b>1.007.457</b>	
Subvención	206.211	185.590	164.968	144.347	123.726	103.105	82.484	61.863	
<b>Patrimonio Neto</b>	<b>281.272</b>	<b>310.435</b>	<b>323.665</b>	<b>399.469</b>	<b>506.340</b>	<b>657.656</b>	<b>848.001</b>	<b>1.069.321</b>	
Deuda a Largo	453.663	453.663	440.499	426.271	402.447	376.691	348.848	318.749	
Otra Deuda	89.907	0	0	0	0	0	0	0	
<b>Pasivo No Corriente</b>	<b>543.571</b>	<b>453.663</b>	<b>440.499</b>	<b>426.271</b>	<b>402.447</b>	<b>376.691</b>	<b>348.848</b>	<b>318.749</b>	
Hacienda Acreedora por IVA	0	31.944	31.213	37.734	43.266	48.596	53.509	56.937	
Cuentas a Pagar	5.672	5.912	7.059	8.043	8.988	9.847	10.467	11.089	
Hacienda Acreedora	0	0	0	24.228	48.926	67.097	83.742	97.395	
Otras Cuentas a Pagar	0	3.193	3.835	4.440	4.995	5.511	5.922	6.281	
<b>Pasivo Corriente</b>	<b>5.672</b>	<b>41.049</b>	<b>42.107</b>	<b>74.445</b>	<b>106.175</b>	<b>131.052</b>	<b>153.639</b>	<b>171.702</b>	
<b>TOTAL PATRIMONIO NETO Y PASIVO</b>	<b>830.515</b>	<b>805.147</b>	<b>806.272</b>	<b>900.185</b>	<b>1.014.961</b>	<b>1.165.399</b>	<b>1.350.488</b>	<b>1.559.772</b>	

En el caso del balance, teniendo en cuenta el caso pesimista, se puede ver que el total del activo y del patrimonio neto y pasivo es superior que, en los casos realista y optimista, pero que luego las cifras presentadas son muy inferiores con respecto a los otros casos.



Tabla 37: Presupuesto de Tesorería Pesimista

**Modelo O.K, VAN = 61.148**

Proyecto Ejemplo		Dic. 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6	Año 7
Escenario Pesimista									
<b>Cobros Operativos</b>		<b>0</b>	<b>469.641</b>	<b>593.185</b>	<b>700.227</b>	<b>793.038</b>	<b>881.291</b>	<b>961.949</b>	<b>1.021.993</b>
	Cobros de Ventas		469.641	593.185	700.227	793.038	881.291	961.949	1.021.993
<b>Pagos Operativos</b>		<b>40.472</b>	<b>617.707</b>	<b>657.122</b>	<b>706.330</b>	<b>752.323</b>	<b>798.047</b>	<b>842.282</b>	<b>881.438</b>
	Materiales	0	87.342	99.704	117.309	132.429	146.882	159.930	169.592
	Otros de Explotación y Comercialización		52.853	64.462	76.051	86.002	95.512	104.185	110.574
	Costes Fijos		481.681	490.500	510.610	531.545	553.338	576.025	599.642
	Variaciones en Caja Operativa	40.472	-4.169	2.456	2.360	2.347	2.315	2.142	1.631
	Impuestos			0	0	0	0	0	0
<b>CASH FLOW OPERATIVO</b>		<b>-40.472</b>	<b>-148.066</b>	<b>-63.936</b>	<b>-6.102</b>	<b>40.715</b>	<b>83.243</b>	<b>119.667</b>	<b>140.555</b>
<b>Cobros ExtraOperativos</b>		<b>910.134</b>	<b>415.270</b>	<b>229.580</b>	<b>226.489</b>	<b>212.685</b>	<b>191.469</b>	<b>205.822</b>	<b>221.248</b>
	Capital	82.823	177.702	103.380	77.743	43.574	0	0	0
	Subvención	227.533							
	Nueva Deuda	599.777	0	0	0	725	4.049	0	0
	Devolución IVA Hacienda	0	132.522	0	0	0	0	0	0
	IVA Repercutido		104.920	125.823	148.402	167.696	186.180	203.020	215.359
	Ingresos Financieros		126	377	343	690	1.240	2.802	5.889
<b>Pagos ExtraOperativos</b>		<b>859.662</b>	<b>225.038</b>	<b>183.956</b>	<b>200.285</b>	<b>229.366</b>	<b>251.369</b>	<b>264.443</b>	<b>277.888</b>
	Inversiones	727.140	0	0	0	0	0	0	0
	IVA Soportado	132.522	41.399	44.236	50.712	56.360	61.787	66.719	70.523
	Pago IVA Hacienda	0	36.404	82.732	92.584	107.031	120.258	132.480	142.121
	Amortización Deuda	0	99.204	14.001	15.256	25.939	31.530	29.950	32.641
	Dividendos		0	0	0	0	0	0	0
	Gastos Financieros		48.031	42.988	41.733	40.035	37.795	35.294	32.603
<b>CASH-FLOW EXTRAOPERATIVO</b>		<b>50.472</b>	<b>190.232</b>	<b>45.623</b>	<b>26.204</b>	<b>-16.681</b>	<b>-59.900</b>	<b>-58.621</b>	<b>-56.640</b>
<b>Excedente de Tesorería</b>		<b>10.000</b>	<b>42.166</b>	<b>-18.313</b>	<b>20.102</b>	<b>24.034</b>	<b>23.344</b>	<b>61.046</b>	<b>83.915</b>
<b>Excedente de Tesorería, acumulado</b>		<b>10.000</b>	<b>52.166</b>	<b>33.853</b>	<b>53.955</b>	<b>77.988</b>	<b>101.332</b>	<b>162.378</b>	<b>246.293</b>
	Excedente, según Balance	10.000	52.166	33.853	53.955	77.988	101.332	162.378	246.293
	Chequeo	0	0	0	0	0	0	0	0

Tabla 38: Presupuesto de Tesorería Optimista

**Modelo O.K, VAN = 1.866.395**

Proyecto Ejemplo		Dic. 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6	Año 7
Escenario Optimista									
<b>Cobros Operativos</b>		<b>0</b>	<b>529.538</b>	<b>677.659</b>	<b>809.882</b>	<b>925.005</b>	<b>1.034.778</b>	<b>1.134.979</b>	<b>1.208.374</b>
	Cobros de Ventas		529.538	677.659	809.882	925.005	1.034.778	1.134.979	1.208.374
<b>Pagos Operativos</b>		<b>36.958</b>	<b>569.960</b>	<b>609.614</b>	<b>659.108</b>	<b>729.331</b>	<b>799.644</b>	<b>861.606</b>	<b>915.847</b>
	Materiales	0	85.962	99.486	118.467	134.832	150.513	164.641	174.960
	Otros de Explotación y Comercialización		51.694	63.909	76.332	87.041	97.303	106.648	113.416
	Costes Fijos		435.807	443.785	461.981	480.922	500.640	521.166	542.534
	Variaciones en Caja Operativa	36.958	-3.502	2.434	2.328	2.308	2.263	2.054	1.195
	Impuestos			0	0	24.228	48.926	67.097	83.742
<b>CASH FLOW OPERATIVO</b>		<b>-36.958</b>	<b>-40.423</b>	<b>68.045</b>	<b>150.774</b>	<b>195.673</b>	<b>235.134</b>	<b>273.373</b>	<b>292.527</b>
<b>Cobros ExtraOperativos</b>		<b>824.842</b>	<b>350.836</b>	<b>146.582</b>	<b>177.086</b>	<b>206.647</b>	<b>236.618</b>	<b>266.108</b>	<b>291.087</b>
	Capital	75.061	107.376	0	0	0	0	0	0
	Subvención	206.211							
	Nueva Deuda	543.571	4.750	0	0	0	0	0	0
	Devolución IVA Hacienda	0	119.996	0	0	0	0	0	0
	IVA Repercutido		118.301	143.841	171.750	195.687	218.683	239.601	254.662
	Ingresos Financieros		413	2.742	5.337	10.959	17.935	26.508	36.424
<b>Pagos ExtraOperativos</b>		<b>777.885</b>	<b>220.606</b>	<b>192.971</b>	<b>213.628</b>	<b>265.986</b>	<b>299.254</b>	<b>331.492</b>	<b>358.024</b>
	Inversiones	657.888	0	0	0	0	0	0	0
	IVA Soportado	119.996	39.803	43.204	50.105	56.136	61.936	67.186	71.175
	Pago IVA Hacienda	0	46.554	101.368	115.124	134.019	151.417	167.502	180.059
	Amortización Deuda	0	94.657	13.164	14.228	23.825	25.755	27.843	30.099
	Dividendos		0	0	0	19.285	29.355	40.258	50.245
	Gastos Financieros		39.592	35.235	34.171	32.721	30.790	28.703	26.446
<b>CASH-FLOW EXTRAOPERATIVO</b>		<b>46.958</b>	<b>130.230</b>	<b>-46.388</b>	<b>-36.541</b>	<b>-59.339</b>	<b>-62.636</b>	<b>-65.383</b>	<b>-66.938</b>
<b>Excedente de Tesorería</b>		<b>10.000</b>	<b>89.808</b>	<b>21.656</b>	<b>114.233</b>	<b>136.335</b>	<b>172.498</b>	<b>207.990</b>	<b>225.589</b>
<b>Excedente de Tesorería, acumulado</b>		<b>10.000</b>	<b>99.808</b>	<b>121.464</b>	<b>235.697</b>	<b>372.031</b>	<b>544.529</b>	<b>752.519</b>	<b>978.108</b>
	Excedente, según Balance	10.000	99.808	121.464	235.697	372.031	544.529	752.519	978.108
	Chequeo	0	0	0	0	0	0	0	0

Y, por último, con respecto a la tesorería de los distintos escenarios, en el escenario optimista el excedente de tesorería siempre es positivo a diferencia del pesimista y realista que es negativo en ambos en el año 2.

7.3.2.2. VAN y TIR de los Escenarios

Tabla 39: VAN y TIR de los Escenarios

Proyecto Ejem		Escenario Base	Pesimista	Base	Optimista
Inversión	100,0%	105,0%	100,0%	95,0%	
Actividad	100,0%	97,0%	100,0%	103,0%	
Precio	100,0%	97,0%	100,0%	103,0%	
Costes Variables	100,0%	105,0%	100,0%	95,0%	
Costes Fijos	100,0%	105,0%	100,0%	95,0%	
Costes Financieros	100,0%	105,0%	100,0%	95,0%	
Crecimiento	100,0%	95,0%	100,0%	105,0%	
		Actual	Pesimista	Base	Optimista
VAN		909.399	61.148	909.399	1.866.397
TIR		21,12%	9,06%	21,12%	32,30%
TIR Capital		41,71%	17,94%	41,71%	60,03%

En primer lugar, con respecto al VAN, que sirve para conocer cuánto se va a ganar o perder con esta inversión, se puede ver que en el caso de todos los escenarios el VAN es positivo, por lo que el proyecto será viable.

Y con respecto al TIR, que es la tasa de interés o rentabilidad que ofrecerá la inversión, en este caso la TIR, también permite que el proyecto sea viable.

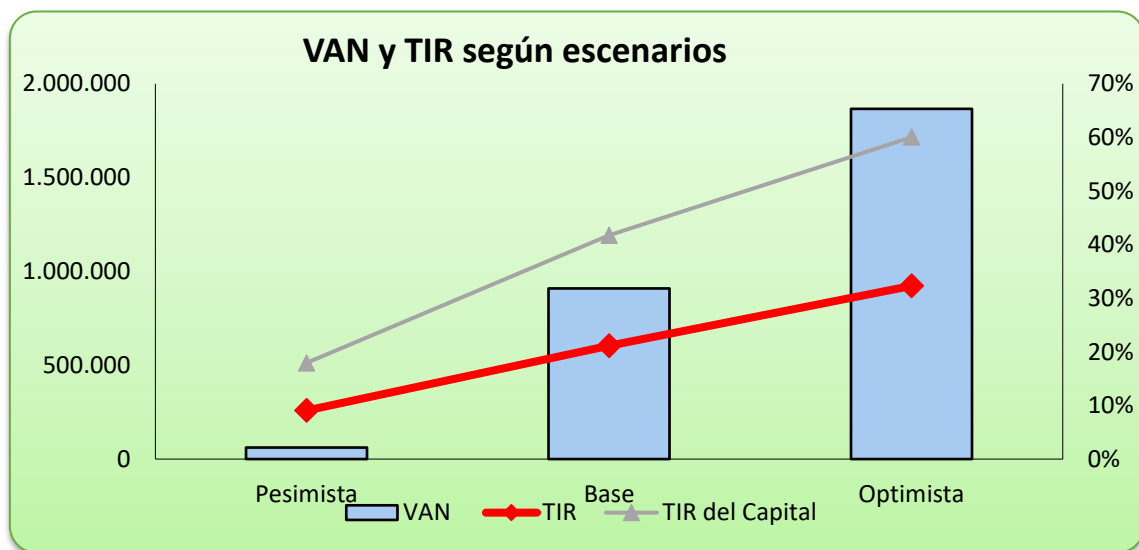


Gráfico 26: VAN y TIR según escenarios

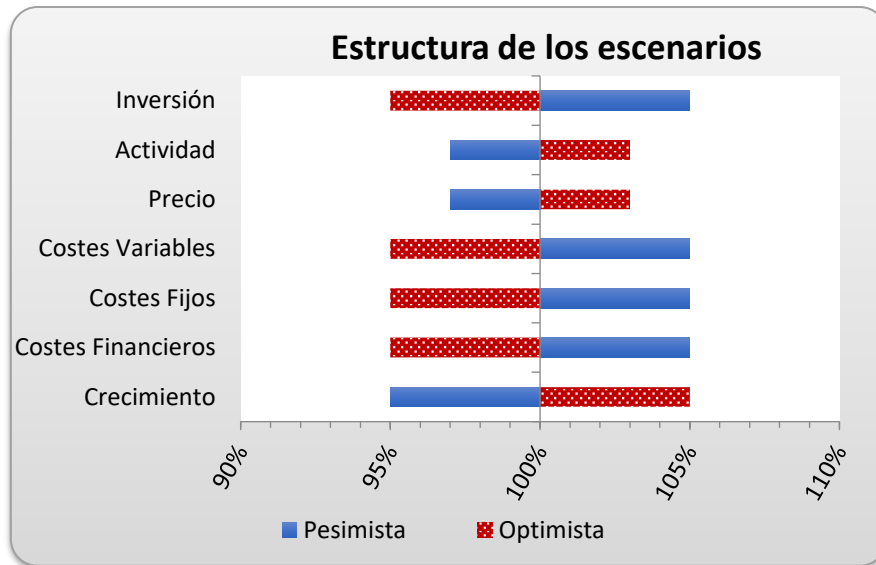


Gráfico 27: Estructura de escenarios

### 7.3.2.3. Ingresos de Explotación y BDT

Tabla 40: Ingresos de Explotación y BDT escenario Realista

Ingresos de Explotación	531.000	641.214	760.955	863.448	961.769	1.051.261	1.116.250
BDT	-119.296	-40.349	30.974	91.164	121.950	153.057	186.223

Tabla 41: Ingresos de Explotación y BDT escenario Pesimista

Ingresos de Explotación	499.618	599.158	706.678	798.551	886.572	966.760	1.025.519
BDT	-179.779	-110.926	-51.634	-3.721	41.279	81.504	116.470

Tabla 42: Ingresos de Explotación y BDT escenario Optimista

Ingresos de Explotación	563.338	684.956	817.856	931.844	1.041.348	1.140.956	1.212.677
BDT	-57.592	33.851	96.425	146.777	201.292	251.225	292.186

Con respecto a los ingresos de explotación, se puede ver que todos los años que se va aumentando.

Y con respecto al BDT, se puede ver que en el año base estaría en positivo a partir del año 3, mientras que en el caso del escenario pesimista sería a partir del año 5 y con respecto en el caso del escenario optimista sería positivo a partir del año 2.

7.3.2.4. Punto de Equilibrio y Costes

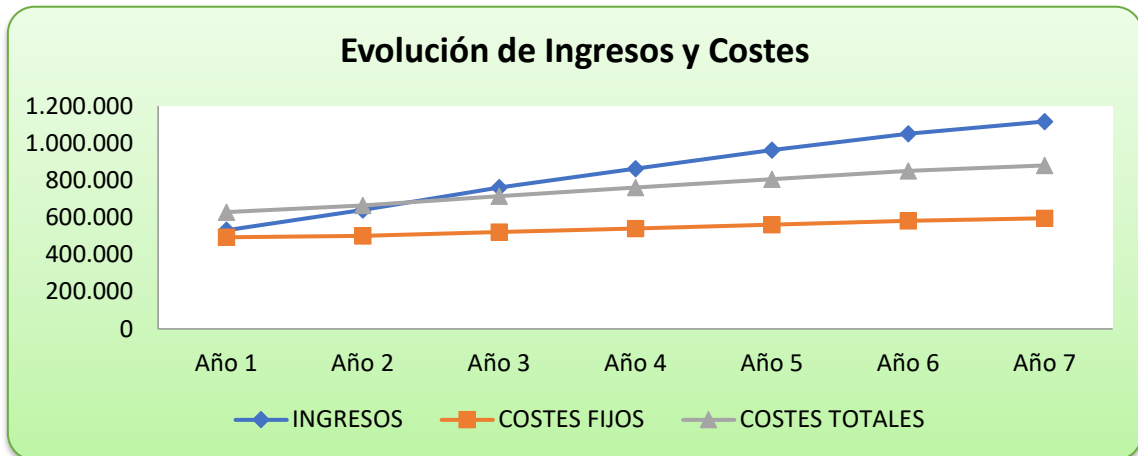


Gráfico 28: Evolución de Ingresos y Costes escenario Realista

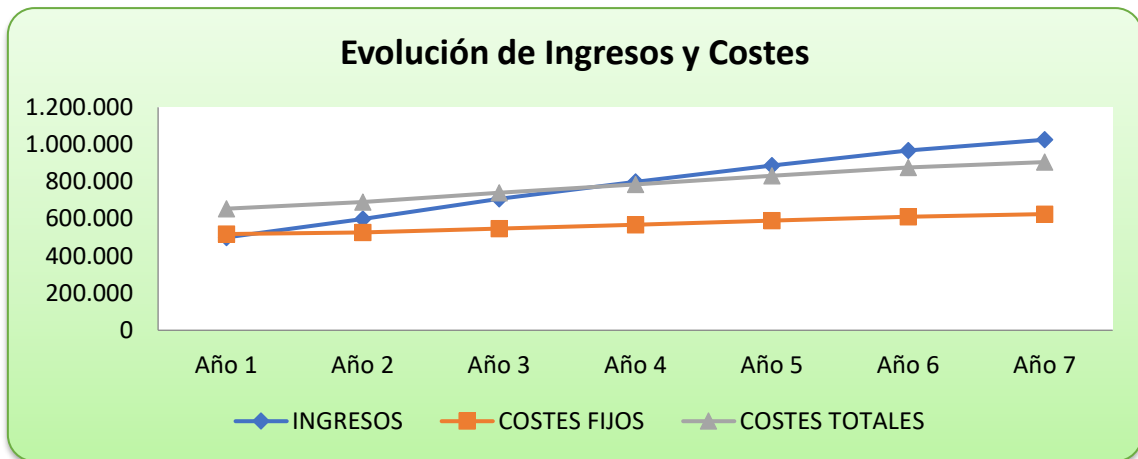


Gráfico 29: Evolución de Ingresos y Costes escenario Pesimista

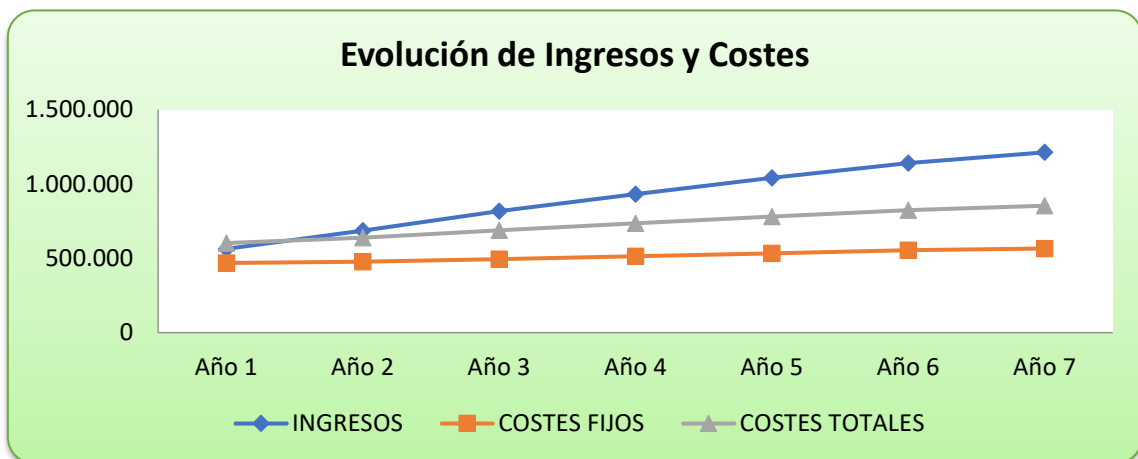


Gráfico 30: Evolución de Ingresos y Costes escenario Optimista

Y, por último, con respecto al punto de equilibrio, se puede ver que, para el escenario realista, este punto de equilibrio llegaría a partir de la mitad del año 2. Mientras que, en el caso del

escenario pesimista, este punto de equilibrio se obtendría a finales del año 3 y con respecto al escenario optimista este punto de equilibrio se obtendría a partir de la mitad del año 1.

## 8. BUSINESS MODEL CANVAS



Ilustración 7: Business Model Canvas

## **1. SOCIOS CLAVE**

Por socios clave se entiende a toda aquella persona o entidad con la que se colabora de forma continuada en el tiempo para tener un funcionamiento correcto del negocio.

En este caso, se encuentran como socios clave:

- Los proveedores de comida y bebida para el restaurante, ya que para tener un correcto funcionamiento del área de restaurante es necesario tener en todo momento cubierto las necesidades que pueda tener.
- Convenio de colaboración con el Restaurante L'Escaleta, ya que permitirá proporcionar una experiencia única de ocio para los clientes y permitirá diferenciarse con la competencia.
- Los proveedores de inmobiliario, ya que para decorar y adecuar las cabañas y la zona de recepción y despacho va a ser necesario tener unos proveedores que tengan la capacidad para llevarlo a cabo.
- Convenio de colaboración con una escuela de equitación, ya que permitirá brindar una experiencia añadida a los clientes.

## **2. ACTIVIDADES CLAVE**

Por actividades clave se entiende a toda aquella actividad que permita llevar a cabo la propuesta de valor del negocio.

En este caso, las actividades clave son:

- Realizar excursiones, aprovechando la ubicación de la empresa, al estar ubicada en la Sierra de Mariola va a permitir realizar distintas excursiones para que los clientes conozcan la zona y que puedan entrar en contacto con la naturaleza del lugar.
- Clases de relajación, aprovechando la ubicación, ya que al estar ubicada en la Sierra de Mariola va a permitir realizar distintas acciones como clases de yoga para que los clientes que lo necesiten puedan llevar a cabo momentos de relajación.
- Menú experimental de un restaurante con estrellas michelín, para dar la oportunidad a los clientes de probar un menú de estas características en un restaurante cercano a la ubicación del hotel.
- Servicios de Spa, que van a permitir que los clientes puedan llevar a cabo estos procesos de relajación y desconexión.
- Montar a caballo, esto va a permitir que los clientes que quieran puedan montar a caballo durante su estancia.

### **3. RECURSOS CLAVE**

Son los recursos necesarios que necesita la empresa para funcionar correctamente.

En este caso los recursos clave son:

- Trabajadores cualificados, ya que es muy importante que los trabajadores tengan un nivel de cualificación necesario para que puedan solucionar y atender las dudas que puedan llegar a generar los clientes.
- Redes sociales, esto permitirá darse a conocer a la empresa y por tanto llegar a un mayor número de clientes posibles.
- Mantenimiento de las instalaciones, ya que va a ser muy importante que el aspecto de las instalaciones esté en todo momento en las mejores condiciones posibles para que los clientes se sientan confortables en su estancia.

### **4. PROPUESTA DE VALOR**

Una propuesta de valor es la promesa de proporcionar las necesidades que busca el cliente por parte de la empresa.

Con la propuesta de valor que se ha establecido, lo que se busca es que el cliente tenga necesidad de volver, ya que se ha satisfecho todas las necesidades de ocio que le han surgido en todo momento durante su estancia en el lugar.

### **5. RELACIONES CON LOS CLIENTES**

Son las conexiones que se generan entre la empresa y sus clientes.

En este caso, las relaciones con los clientes han de ser buenas. Y esto se conseguirá a partir de una resolución inmediata de las dudas que pueden tener los clientes en cualquier momento durante su estancia.

### **6. CANALES**

Son el medio de comunicación a partir del cual la empresa se comunica con los clientes.

En este caso, los canales son:

- Canal físico, este se produciría en el momento de visita del cliente a las instalaciones del hotel para solicitar una reserva de alojamiento.
- Online, este se produciría en el momento que el cliente reserva su alojamiento a través de la página web del negocio.
- Recomendaciones, este se produciría a partir de que un cliente satisfecho con los servicios ofrecidos recomienda a otros amigos el hotel.

## **7. SEGMENTOS DE CLIENTE**

Consiste en dividir a los clientes en función de sus características.

En este caso, los segmentos de clientes que se han seleccionado son 2:

- Parejas o matrimonios sin hijos, que buscan realizar una escapada romántica y tener momentos de intimidad, que en su ubicación habitual no podrían tener, y también que buscan momentos de relajación y de reflexión.
- Parejas o matrimonios con hijos, que buscan momentos de desconexión y relajación de los hijos, y que deciden contratar los servicios del hotel.

## **8. ESTRUCTURA DE COSTES**

Son todos los gastos a los que debe hacer frente una empresa para llevar a cabo la actividad que realiza.

En este caso, los costes que tiene que hacer frente la empresa son:

- Las facturas de luz, agua, teléfono y Internet
- Pago de impuestos
- Pago de basura
- Construcción de cabañas
- Reforma de edificio para la recepción y despacho
- Pago salarios de los trabajadores
- Pago por el desarrollo de la página web y las redes sociales
- Compra de vehículo y pago de gasolina
- Pago patente del logotipo de la empresa
- Pago licencias ofimáticas
- Compra de ordenadores

## **9. FUENTE DE INGRESOS**

Son las formas por las que la empresa ingresa dinero.

En este caso, las fuentes de ingreso que hay son:

- Parejas o matrimonios sin hijos que buscan una escapada romántica y momentos de relajación.
- Parejas o matrimonios con hijos que buscan momentos de desconexión y relajación.



## 9. CONCLUSIONES

Como ya se ha visto a lo largo de todo el trabajo, el crear un hotel de nueva creación en un sector tan competitivo como este, es muy difícil y habrá que destinar una gran cantidad de recursos para poder hacer que este proyecto funcione de forma correcta. Además, hay que tener en cuenta la nula de experiencia en el sector. Por lo que habrá que tener muy en cuenta todas las fortalezas y debilidades que se han nombrado a lo largo del trabajo. Tratando de potenciar estas fortalezas y minimizar lo máximo posible estas debilidades.

Por lo que, en definitiva, para poder llevar a cabo este proyecto se van a intentar cumplir todos los objetivos que se han marcado, para así ir cumpliendo fases y, por tanto, tener la sensación de que se cumple con lo previsto desarrollado a lo largo de todo el trabajo.

Y, por tanto, una vez realizado todo el análisis financiero, se determina que el proyecto es viable. Ya que los 3 escenarios analizados cuentan con un VAN positivo. Por tanto, se trata de un proyecto no solo de presente sino también de futuro.

## 10. RELACIÓN DEL TRABAJO CON LOS ODS

En primer lugar, se va a realizar una breve explicación sobre que son los ODS, cuál es su fin y por cuantos objetivos está formado.

“Los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS), también conocidos como Objetivos Globales, fueron adoptados por las Naciones Unidas en 2015 como un llamamiento universal para poner fin a la pobreza, proteger el planeta y garantizar que para el 2030 todas las personas disfruten de paz y prosperidad.

Los 17 ODS están integrados: reconocen que la acción en un área afectará los resultados en otras áreas y que el desarrollo debe equilibrar la sostenibilidad social, económica y ambiental. Los países se han comprometido a priorizar el progreso de los más rezagados.

Los ODS están diseñados para acabar con la pobreza, el hambre, el sida y la discriminación contra mujeres y niñas.

La creatividad, el conocimiento, la tecnología y los recursos financieros de toda la sociedad son necesarios para alcanzar los ODS en todos los contextos.” (PNUD, 2023)

En este caso se ha decidido que el objetivo que más relacionado está con el proyecto es el Objetivo 3 “Salud y Bienestar” que el fin que presenta este objetivo es “Garantizar una vida sana y promover el bienestar para todos en todas las edades”. (Naciones Unidas, 2023)

Como ya se ha mencionado a lo largo del trabajo, el hotel va a estar situado en la montaña para así los clientes estén en contacto durante su estancia con la naturaleza y que pueden tener unos momentos de relajación y desconexión necesarios en todo momento, además esto será acompañado con clases de relajación para todo aquel que lo contrate y también estará la posibilidad de que puedan acceder a servicios de Spa. Por lo que con estos servicios que se quieren ofrecer. Se cree que puede cubrir las necesidades que indica este Objetivo 3.

## 11. ANEXOS

### 11.1. Anexo 1: Encuesta Investigación Comercial

Esta encuesta se ha realizado con el objetivo de recopilar información acerca de la opinión de distintas personas sobre la creación de un nuevo hotel situado en la Sierra de Mariola. Los servicios que ofrecería este hotel estarían orientados a la salud y el bienestar de sus residentes.

La información obtenida será utilizada con fines de investigación para realizar un **Trabajo Final de Grado**. La información será confidencial y anónima.

¡Gracias por su atención y colaboración!

#### 1. Género al que pertenece

- Masculino
- Femenino
- Prefiero no decirlo
- Otro

#### 2. Rango de edad

- 18-25 años
- 26-35 años
- 36-45 años
- 46-55 años
- Mayor de 55 años

#### 3. Estado civil

- Soltero/a
- Casado/a
- Con pareja
- Otro:

4. ¿Estaría interesado en los servicios que ofrecería este nuevo hotel? En caso de que la respuesta sea no, puede avanzar hasta la pregunta 17.

- Sí
- No

5. En caso de tener hijos, ¿Cuáles son los servicios que busca cuando está de vacaciones? En caso de que no tenga hijos avanza a la siguiente pregunta.

---

6. En caso de no tener hijos, ¿Cuáles son los servicios que busca cuando está de vacaciones? En caso de tener hijos avanza a la siguiente pregunta.

---

Valore los siguientes servicios que aparecen a continuación. Siendo 1 muy poco importante y 5 siendo muy importante.

1-----2-----3-----4-----5

Muy poco importante

Muy importante

7. Excursiones por rutas y senderos de la zona	1 2 3 4 5
8. Clases de relajación	1 2 3 4 5
9. Menú degustación de restaurante con estrellas michelín	1 2 3 4 5
10. Servicios de Spa	1 2 3 4 5
11. Montar a caballo	1 2 3 4 5

12. ¿Ha estado alguna vez en hotel con unos servicios similares? En caso de que la respuesta sea No, avance hasta la pregunta 14.

- Sí
- No

13. ¿Cómo fue su experiencia? Siendo 1 muy insatisfactoria y 5 muy satisfactoria.

- 1
- 2
- 3
- 4
- 5

¿Qué importancia tienen los siguientes factores? Siendo 1 muy poco importante y 5 muy importante.

1-----2-----3-----4-----5

Muy poco importante

Muy importante

14. Servicios ofrecidos	1 2 3 4 5
15. Precio	1 2 3 4 5
16. Calidad de los servicios	1 2 3 4 5

17. ¿Cuál es el nivel de precio que estaría dispuesto a pagar por una noche en un hotel de estas características? (Precio por persona).

- Menos de 75€
- Entre 75 y 100€
- Entre 100 y 125€
- Entre 125 y 150€
- Entre 150 y 175€
- Entre 175 y 200€
- Más de 200€

Muchas gracias por su tiempo.

## 12. Referencias

- Ayuntamiento de Cádiz. (2023). *Grupos de interés*. Obtenido de [https://www.ifef.es/portalempleo/rsocial/grupos\\_interes\\_rse.php](https://www.ifef.es/portalempleo/rsocial/grupos_interes_rse.php)
- Banco Santander. (s.f.). *¿Qué es el IPC o Índice de Precios de Consumo?* Obtenido de <https://www.bancosantander.es/glosario/ipc-indice-precios-consumo>
- Banco Santander. (13 de Enero de 2022). *Misión, visión y valores de una empresa: qué son y cómo definirlos*. Obtenido de <https://www.becas-santander.com/es/blog/mision-vision-y-valores.html#:~:text=Es%20com%C3%BAn%20confundir%20la%20misi%C3%B3n,a%20medio%20y%20largo%20plazo>.
- Banco Santander. (2023). *¿Qué es el IPC o Índice de Precios de Consumo?* Obtenido de <https://www.bancosantander.es/glosario/ipc-indice-precios-consumo>
- Banco Santander. (2023). *Misión, visión y valores de una empresa: qué son y cómo definirlos*. Obtenido de <https://www.becas-santander.com/es/blog/mision-vision-y-valores.html#:~:text=Es%20com%C3%BAn%20confundir%20la%20misi%C3%B3n,a%20medio%20y%20largo%20plazo>
- Bastis Consultores. (30 de Abril de 2021). *PRESUPUESTO DE LA INVESTIGACIÓN*. Obtenido de <https://online-tesis.com/presupuesto-de-la-investigacion/#:~:text=El%20presupuesto%20es%20una%20representaci%C3%B3n,fondos%20cuando%20no%20es%20evidente>
- Calvo, J. A. (4 de Noviembre de 2022). *Plan de operaciones: ¿Qué es y cómo elaborarlo?* Obtenido de [https://www.holded.com/es/blog/plan-de-operaciones?utm\\_adgroupid=149205955432&utm\\_keyword=&campaignid=20077725085&adgroupid=149205955432&adid=528503650795&hld\\_device=c&hld\\_network=g&hld\\_matchtype=&utm\\_source=google&utm\\_medium=cpc&utm\\_campaign=dsa\\_20077725](https://www.holded.com/es/blog/plan-de-operaciones?utm_adgroupid=149205955432&utm_keyword=&campaignid=20077725085&adgroupid=149205955432&adid=528503650795&hld_device=c&hld_network=g&hld_matchtype=&utm_source=google&utm_medium=cpc&utm_campaign=dsa_20077725)
- Capó Vicedo, J. (2022). *Dirección Comercial*. Obtenido de <https://www.upv.es/es>
- Castell de la Solana. (2023). *Web oficial*. Obtenido de <http://castelldelasolana.es/?lang=es>
- Chantal, I. (24 de Febrero de 2022). *Estrategia de segmentación de mercado: qué es, tipos y ejemplos*. Obtenido de <https://www.cyberclick.es/numerical-blog/estrategia-de-segmentacion-de-mercado-que-es-tipos-y-ejemplos#:~:text=Una%20estrategia%20de%20segmentaci%C3%B3n%20de,elementos%20en%20com%C3%BAn%20entre%20s%C3%AD>
- Chapka. (19 de Marzo de 2023). *¿Cuáles fueron los países más visitados en 2022?* Obtenido de <https://blog.chapkadirect.es/paises-mas-visitados-2022/>
- ComuniCare. (2019). *LA DISTRIBUCIÓN EN MARKETING*. Obtenido de <https://www.comunicare.es/la-distribucion-en-marketing/#:~:text=La%20distribuci%C3%B3n%20en%20marketing%20marca,producci%C3%B3n%20hasta%20los%20consumidores%20finales>
- Conexión Esan. (4 de Julio de 2022). *Estrategia de posicionamiento: qué es y cómo funciona*. Obtenido de <https://www.esan.edu.pe/conexion-esan/estrategia-de-posicionamiento->



- Naciones Unidas. (2023). *Objetivo 3: Garantizar una vida sana y promover el bienestar para todos en todas las edades*. Obtenido de <https://www.un.org/sustainabledevelopment/es/health/>
- Personio. (2023). *Plan de recursos humanos: qué es y cómo realizarlo*. Obtenido de <https://www.personio.es/glosario/plan-de-recursos-humanos/#qu-es-un-plan-de-recursos-humanos>
- PNUD. (2023). *Los ODS en acción*. Obtenido de <https://www.undp.org/es/sustainable-development-goals>
- Prensa Ibérica. (2023). *Tarifas Información*. Obtenido de [https://www.prensaiberica360.es/tarifas/tarifas-informacion/?\\_sid=1684923726&\\_ga=2.249298311.1457372992.1684923727-1828586580.1668765715](https://www.prensaiberica360.es/tarifas/tarifas-informacion/?_sid=1684923726&_ga=2.249298311.1457372992.1684923727-1828586580.1668765715)
- Rodríguez, Á. (21 de Febrero de 2023). *¿Cuánto cuesta crear una Sociedad Limitada?* Obtenido de <https://www.billin.net/blog/cuanto-cuesta-crear-sl/>
- Shuttleworth, M. (26 de Septiembre de 2008). *Diseño de Investigación Descriptiva*. Obtenido de <https://explorable.com/es/disenio-de-investigacion-descriptiva>
- Terreros, D. (1 de Marzo de 2023). *Propuesta de valor: qué es, cómo se hace y ejemplos (con plantilla)*. Obtenido de <https://blog.hubspot.es/marketing/crear-propuesta-de-valor>
- Tipos de Investigación. (14 de Octubre de 2020). *¿Qué es el diseño de investigación?* Obtenido de <https://tiposdeinvestigacion.review/que-es-el-disenio-de-investigacion/>
- Trenza, A. (22 de Enero de 2020). *Estrategia Financiera: Qué es, para qué sirve y beneficios*. Obtenido de <https://anatreza.com/estrategia-financiera/>
- UV. (2023). *3.3.1 Métodos*. Obtenido de [https://www.uv.es/webgid/Descriptiva/331\\_mtodos.html#:~:text=Los%20principales%20m%C3%A9todos%20de%20la,los%20estudios%20de%20caso%20%C3%BAnico](https://www.uv.es/webgid/Descriptiva/331_mtodos.html#:~:text=Los%20principales%20m%C3%A9todos%20de%20la,los%20estudios%20de%20caso%20%C3%BAnico)
- Vivood Landscape Hotels. (2023). *Sitio web*. Obtenido de <https://www.vivood.com/>