



---

**Universidad de Valladolid**

FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES, JURÍDICAS Y DE LA  
COMUNICACIÓN

Grado en Administración y Dirección de Empresas

TRABAJO DE FIN DE GRADO

**CASA LOS MONTERO:  
PLAN DE EMPRESA DE UN HOTEL  
RURAL**

Presentado por Javier Manso Montero

Tutelado por Jesús Cordobés

Segovia, 13 de Junio de 2018

## ÍNDICE

### INTRODUCCIÓN

Justificación.....	4
Objetivos .....	4
Metodología.....	5

### **CAPÍTULO 1 DEFINICIÓN DEL NEGOCIO**

1.1 Idea de negocio.....	8
1.2 El turismo rural como concepto .....	9
1.3 Misión, visión y valores de Casa los Montero .....	10
1.3.1 Misión.....	10
1.3.2 Visión .....	10
1.3.3. Valores.....	10

### **CAPÍTULO 2. ANÁLISIS DEN ENTORNO**

2.1. Descripción del mercado.....	12
2.1.1. Oferta.....	12
2.1.2. Demanda.....	13
2.2. Entorno general .....	14
2.2.1. Factores económicos .....	15
2.2.4. Factores tecnológicos .....	20
2.3.1. Clientes .....	23
2.3.2. Proveedores.....	25
2.3.3. Competencia .....	26

### **CAPÍTULO 3. PLANIFICACIÓN COMERCIAL Y DE MARKETING**

3.1. Objetivos .....	32
3.2. Estrategias de <i>marketing</i> : <i>Marketing Mix</i> .....	32
3.2.1. Productos y servicios.....	32
3.2.2. Estrategia de precios.....	33

3.2.3. Plan de comunicación.....	35
----------------------------------	----

## **CAPÍTULO 4. ORGANIZACIÓN Y RRHH**

### **CAPÍTULO 5. ESTRUCTURA LEGAL**

5.1. Tipo de sociedad.....	44
----------------------------	----

5.2. Trámites de constitución.....	44
------------------------------------	----

### **CAPÍTULO 6. VIABILIDAD ECONÓMICA- FINANCIERA**

6.1. Inversión .....	48
----------------------	----

6.2. Previsión de ingresos .....	51
----------------------------------	----

6.3. Resultados .....	52
-----------------------	----

## **CONCLUSIONES**

## **REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS**

## **ANEXOS**

# **INTRODUCCIÓN**

## **Justificación**

En este Trabajo Final de Grado (TFG) se presenta como un Plan de empresa para la creación de un hotel rural en la provincia de Segovia, concretamente en la comarca de Encinillas. Gracias a este Plan de Empresa podremos ver y analizar las variables más influyentes relativas a la apertura de un negocio de este tipo. El trabajo nos servirá también para introducirnos en el estudio del sector turístico que es uno de los sectores económicos principales en todo el mundo por su auge y expansión.

Castilla y León es un lugar idóneo para el establecimiento de un hotel rural, ya que tiene la mayor cuota de pernoctaciones rurales de todas las Comunidades Autónomas españolas, aspecto en el que profundizaremos más adelante.

Actualmente, vivimos en un mundo globalizado en el que predominan la ciudad, el tráfico y la conectividad total con aplicaciones como WhatsApp, Instagram y diversas redes sociales. El estrés está presente en nuestras vidas, es un elemento más de nuestra vida cotidiana. Por todo ello está surgiendo el deseo de desconectar de la ciudad y qué mejor manera de hacerlo que en un pueblo tranquilo, bien comunicado, rodeado de naturaleza y a tan solo 10 km. de la ciudad de Segovia.

He decidido escoger este tema para la elaboración de mi Trabajo de Fin de Grado porque me gustaría poder llevar a cabo este proyecto de manera real en un futuro. El sector turístico junto con la hostelería siempre me ha llamado la atención, ya que desde hace varios años he trabajado en diferentes empresas hosteleras por lo que he aprendido de cerca cómo funciona este tipo de negocios. Otro punto a favor es que he estudiado el Grado de Administración y Dirección de Empresas en el que he adquirido los conocimientos necesarios para ponerme al mando de un negocio.

## **Objetivos**

El objetivo principal de este Trabajo de Fin de Grado es determinar la viabilidad de creación de una empresa que ofrece servicios de alojamiento y restauración de carácter rural en la comarca de Encinillas, dentro de la provincia de Segovia.

## **Metodología**

La metodología utilizada para la elaboración de este Trabajo de Fin de Grado se basa en una búsqueda de información sobre los distintos aspectos que harán que podamos comprobar si nuestro proyecto es viable o no. Toda la información recogida proviene de páginas web con estadísticas en las que la información está contrastada y actualizada.

Los capítulos que conforman este trabajo recorren el camino, que desde mi punto de vista habría que seguir para transformar un proyecto de este tipo en una realidad.

A continuación, detallaré de manera breve cada capítulo:

En el primer capítulo exponemos aspectos que describen el modelo de negocio que vamos a crear y que caracterizan a la empresa.

En el segundo capítulo, que hemos dividido en tres puntos, analizamos todas las cuestiones que pueden afectar a nuestro negocio, estudiando el mercado del sector turístico para conocer qué va a demandar el cliente o qué ofrecen nuestros competidores.

Dedicamos el capítulo tres a realizar una planificación comercial y de marketing y a exponer todas las estrategias que seguiremos para cumplir los objetivos propuestos.

El capítulo cuatro comprende la organización y recursos humanos de la empresa. En él exponemos de manera detallada los recursos humanos que necesitará la empresa y cómo se organizarán.

Abordamos en el capítulo cinco la estructura legal de la empresa.

El capítulo seis lo dedicamos a la viabilidad económica-financiera de la empresa que se divide en tres puntos muy importantes que responderán al objetivo principal de este Trabajo Fin de Grado: determinar si la creación de esta empresa es viable.

Finalizamos el TFG con las conclusiones, la bibliografía y los anexos del trabajo.



# **CAPÍTULO 1 DEFINICIÓN DEL NEGOCIO**

## 1.1 Idea de negocio

El turismo rural no es una actividad reciente en España. En muchas comunidades autónomas ya se practicaba este tipo de turismo, aunque no se definiese como tal.

Actualmente, España es uno de los destinos turísticos más visitados del mundo. Desde hace décadas los turistas vienen a nuestro país en busca de sol y playa, pero España ofrece muchas otras alternativas, como es en este caso el turismo rural. En un estudio de *Mabrian Technologies e Interface Tourism Spain* (2018) acerca de los destinos preferidos por los turistas, apreciamos cómo el turismo rural va ganando peso en relación al turismo tradicional de sol y playa.

El sector turístico rural se encuentra en una situación de crecimiento desde el año 2014. Son muchas las personas que buscan alejarse de la ciudad para refugiarse en la naturaleza, buscando vivir una experiencia única que poder complementar con diversas actividades.

Esta propuesta turística se está convirtiendo en una tendencia también para turistas internacionales que se desplazan a nuestro país en busca de tranquilidad y naturaleza.

La idea de crear un negocio en el sector del turismo rural surge por el interés que ha suscitado en mí el gran crecimiento de este sector en nuestro país durante los últimos años.

Casa los Montero, que será el nombre que daré a mi negocio, se ubicará en la comarca de Encinillas, en la provincia de Segovia, dentro de la Comunidad Autónoma de Castilla y León.

De acuerdo con el INE (2018), en las cifras oficiales de población resultantes de la revisión del Padrón municipal a 1 de enero, Encinillas es un municipio español que cuenta con una población de 273 habitantes. En cuanto a la demografía, cabe destacar que gracias a su cercanía a Segovia la población se ha triplicado desde 2001 aunque las cifras siguen siendo bajas, lo que favorece el desarrollo de un turismo rural que permite estar en conexión con la naturaleza.

Se ha elegido esta ubicación porque Encinillas es el pueblo en el que se ha criado mi familia por lo que contamos con una gran casa ubicada en el centro del pueblo, aunque habría que someterla a reformas para poder poner en marcha el negocio.



Además, está cerca de la ciudad de Segovia y de pueblos de interés cultural como Pedraza, lo que ofrece la posibilidad de realizar actividades culturales y deportivas, así como conocer la gastronomía típica de la zona.

Otro motivo que me ha hecho elegir esta ubicación es que la ciudad de Segovia fue declarada por la UNESCO Ciudad Patrimonio de la Humanidad en 1985, por lo que es un gran foco de interés turístico.

Encinillas es un lugar tranquilo, bien comunicado, tanto para ir en coche como en transporte público. Al tener poca densidad de población permite la relajación en un ambiente rural rodeado de naturaleza.

El objetivo principal de este negocio es hacernos un hueco en el mercado, posicionándonos de manera que nuestros clientes nos recomienden y que nos valoren con altas puntuaciones para así poder captar nuevos clientes. Queremos que nuestra marca esté presente en el mercado del turismo rural.

## **1.2 El turismo rural como concepto**

De acuerdo con el Instituto de Estudios Turísticos (1994) *“se puede definir al Turismo Rural como una oferta de actividades recreativas, alojamiento y servicios afines situada en el medio rural, dirigida principalmente a los habitantes de las ciudades que buscan unas vacaciones en el campo, en contacto con la naturaleza y con la gente local”*.

El turismo rural se puede clasificar en agroturismo, turismo deportivo, turismo de aventura o ecoturismo. En todas estas modalidades el elemento común es la naturaleza.

Según el Manual del Empresario Rural editado por la Secretaría General de Comercio (1994), el turismo rural es *“la oferta de actividades recreativas, alojamientos y servicios afines, situados en el medio rural dirigidos principalmente a los habitantes de las ciudades que buscan unas vacaciones en contacto con la naturaleza y con la gente local”*.

Aunque el turismo rural haya tardado tanto en expandirse en España frente a otros países, el pasado 2018 se ha cerrado con datos que reflejan un crecimiento muy alto frente a otros tipos de turismo en nuestro país, lo que sitúa a España como un referente internacional y como uno de los destinos más elegidos para desarrollar este tipo de turismo.

## **1.3 Misión, visión y valores de Casa los Montero**

### **1.3.1 Misión**

Contribuir al desarrollo turístico de la comarca de Encinillas ofreciendo servicios de alojamiento y restauración que superen las expectativas de nuestros clientes en un entorno rural y apoyando el desarrollo sostenible.

### **1.3.2 Visión**

Casa Los Montero busca la excelencia, ofreciendo un servicio de calidad entre nuestros clientes tanto nacionales como internacionales. Nuestra visión es ser líderes en el sector turístico rural en Castilla y León mediante un compromiso de excelencia, siendo la mejor opción para pasar unos días en un entorno de paz y tranquilidad en el que poder relajarse y desconectar de la vida cotidiana en contacto con la naturaleza.

### **1.3.3. Valores**

- **Calidad:** lo más importante para que nuestro servicio destaque es ser excelentes en todo lo que hacemos.
- **Originalidad:** nos diferenciamos de la competencia por ser originales, tanto en la promoción que realizaremos como en el diseño de las propias instalaciones.
- **Trabajo en equipo:** En Casa Los Montero creemos que el trabajo en equipo es un elemento indispensable para poder ofrecer un servicio de calidad.
- **Sostenibilidad:** La naturaleza es muy importante para nosotros, por eso contribuimos con nuestros servicios al cuidado del medio ambiente.
- **Honestidad:** La honestidad es un factor clave para nosotros porque crea y fortalece una relación de confianza y respeto con el cliente, generando fidelización y buenas expectativas.

## **CAPÍTULO 2. ANÁLISIS DEL ENTORNO**

## 2.1. Descripción del mercado.

### 2.1.1. Oferta

El Barómetro de Turismo Rural en España ([www.clubrural.com](http://www.clubrural.com), 2018) sostiene que actualmente Castilla y León es la Comunidad Autónoma que más alojamientos alberga con un 20,49% del total en España. En particular, Ávila es la provincia con más alojamientos rurales. En segundo, tercer y cuarto lugar estarían las Comunidades Autónomas de Cataluña (13,29%), Andalucía (12,83%) y Asturias (7,83%). Entre las provincias con menos alojamientos rurales encontramos Baleares (1,02%), Canarias (1,74%), La Rioja (1,19%), Murcia (1,29%) y Madrid (1,61%).

De acuerdo con [www.clubrural.com](http://www.clubrural.com) (2018) los alojamientos rurales pueden ser de tres tipos: alojamientos íntegros, por habitaciones y/o mixto.

En el gráfico mostrado a continuación podemos observar que el alojamiento más habitual es el que ofrece sus instalaciones de manera íntegra, seguido por alojamientos de alquiler por habitaciones y, por último, los alquileres mixtos.

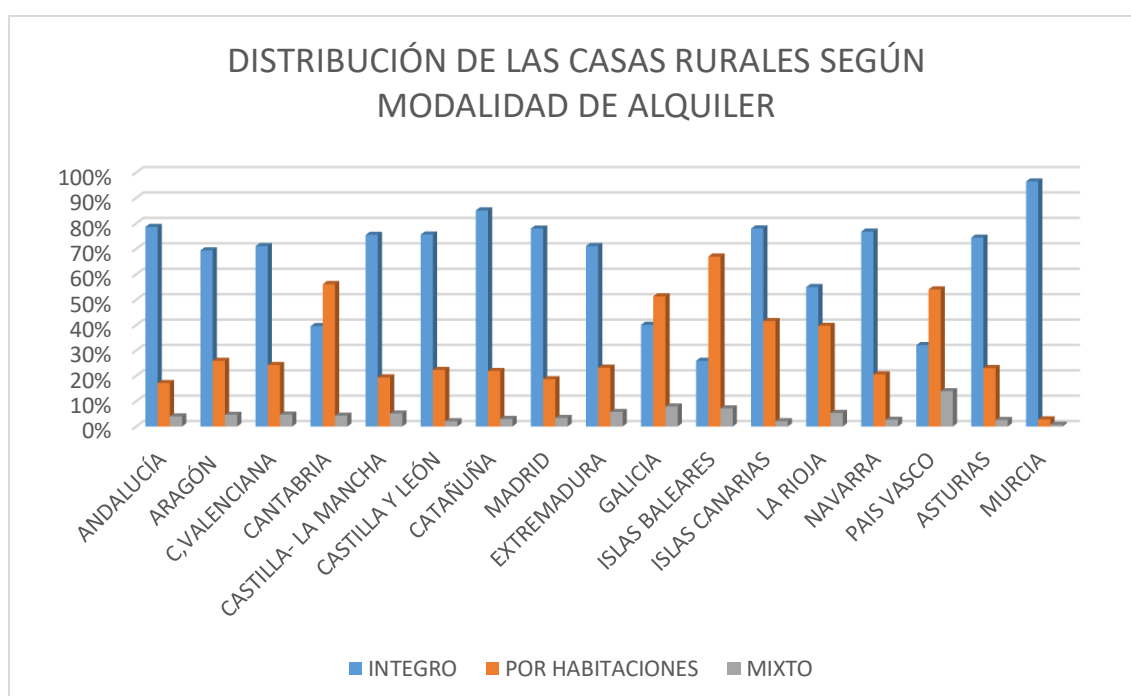


Figura 2.1. Alojamientos de alquiler íntegro, por habitaciones y mixto.

Fuente: [www.clubrural.com](http://www.clubrural.com)

De acuerdo con El Barómetro de Turismo Rural de España (www.clubrural.com, 2018) la mayor parte de los alojamientos que ofrecen sus servicios de manera íntegra se centra en casas de un máximo de ocho plazas. Cabe destacar que por esta misma razón se deduce que el turismo rural está pensado para pequeños grupos familiares o de amigos.

En cuanto a los precios, encontramos que las Comunidades Autónomas que tienen precios más elevados son: las Islas Baleares (con una media de 57,5€ por persona y noche), Madrid (33€), Cataluña (31€) y el País Vasco (31€). Los precios más bajos se encuentran en Murcia (22€ por persona y noche), Asturias y Navarra (25€), Aragón (25,33€) y Andalucía (25,71€). La mayoría de los alojamientos ofrecen actividades al aire libre, concretamente, un 76,19%.

### 2.1.2. Demanda

El pasado 22 de noviembre, la consejera de Cultura y Turismo de Castilla y León, María Josefa García Cirac, expuso en la Feria Intur 2018 los datos del INE que demuestran que Castilla y León es líder en España en el sector del turismo rural. En 2018 la comunidad recibió un 1% más de viajeros y aumentó un 3% la cifra de pernотaciones.

A nivel nacional, el pasado 2018, a cifras de noviembre, ya se había superado el récord de turismo del año 2017 porque en los 11 primeros meses del año se habían recibido 77,8 millones de visitantes, un 9,1% más que en el año 2017.

Como podemos observar en el siguiente mapa obtenido del INE, Castilla y León lidera la ocupación en Alojamientos de Turismo Rural con 78.673 viajeros, seguida de Cataluña (38.373) y Andalucía (35.977).

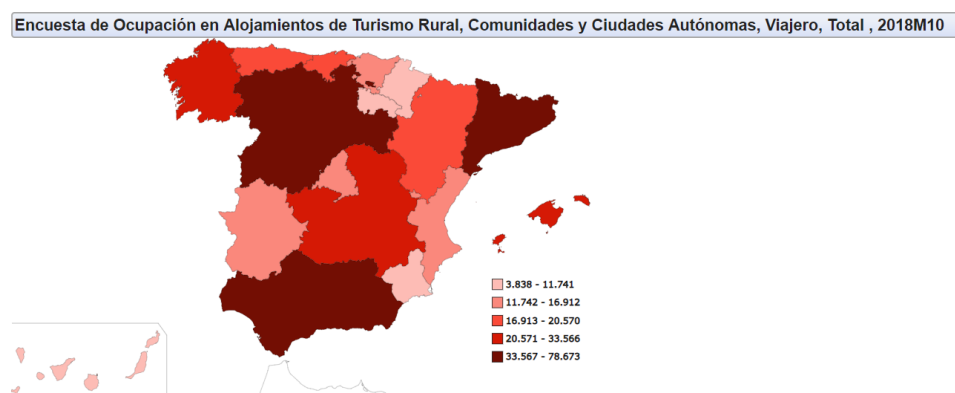


Figura 2.2: Encuesta de Ocupación de Alojamientos de Turismo Rural.

Fuente: Instituto Nacional de Estadística.

En el siguiente gráfico, basado en datos del Instituto Nacional de Estadística, se muestran las pernoctaciones en cada una de las provincias de Castilla y León a lo largo del año 2018.

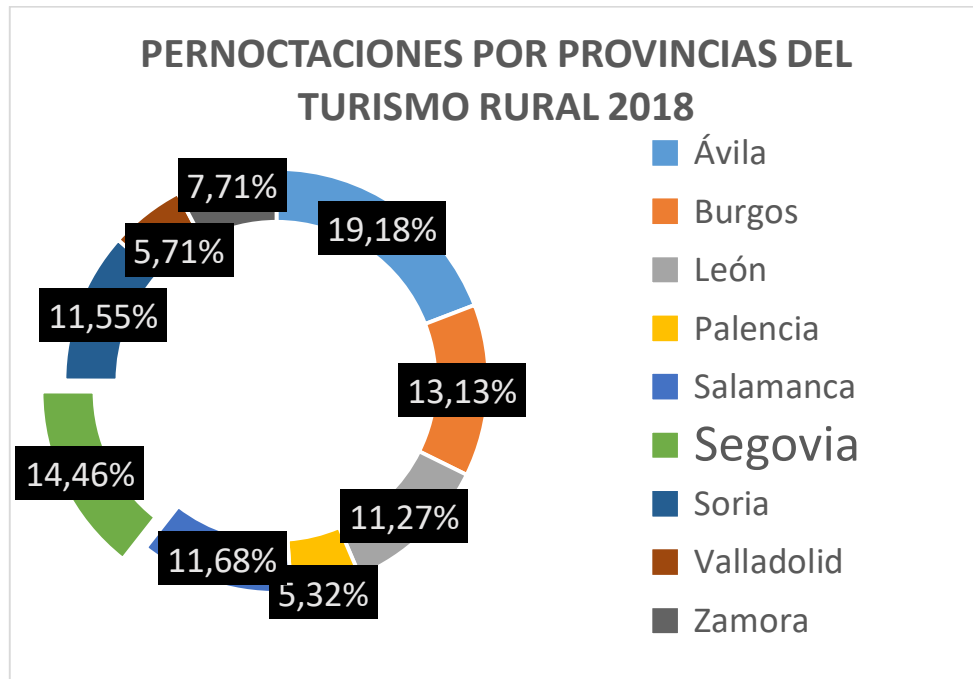


Figura 2.3. Ocupación de alojamientos de turismo rural en Castilla y León.

Fuete: Elaboración propia basada en la encuesta de Ocupación de Alojamientos de Turismo Rural por provincias elaborada por el Instituto Nacional de Estadística.

Segovia se encuentra en la segunda posición con un total de 260.270 viajeros tanto residentes en España como en el extranjero. Ávila, que como hemos mencionado anteriormente es la provincia que ofrece más alojamientos rurales, se encuentra en primera posición con un total de 337.692 viajeros.

## 2.2. Entorno general

En este apartado realizaremos un estudio del entorno general de la empresa. Sabemos que habría que estudiar muchos más factores que los presentados y con mucha mayor profundidad, pero las limitaciones en lo que, a tiempo, extensión del trabajo y medios disponibles se refieren, nos obligan a reducir el estudio y análisis a solo unas pocas variables, las que hemos considerado más importantes.

### 2.2.1. Factores económicos

#### Renta per cápita

La renta per cápita en España en 2017 registró una subida de un punto frente al año 2016. Según datos facilitados por *Eurostat* (2018), España ha registrado así su mejor lectura desde 2011. Esta tendencia creciente es un factor positivo, para el turismo rural.

#### Índice de precios de consumo (IPC)

El IPC es un parámetro que refleja la evolución de los precios. Para calcular esta evolución de precios, hace falta fijar una cesta de productos de consumo básicos en los que observar cómo fluctúan en precios. Hay tres tipos de IPC dependiendo de la elección de la cesta de productos elegida:

- **IPC GENERAL:** Es el que más acostumbrados estamos a escuchar ya que es el que se suele usar en los medios de comunicación, también es el más completo porque incluye un mayor número de variables, reflejando la evolución global.
- **IPC SUBYACENTE:** Es un indicador más estable al no tener en cuenta el precio de la energía y el de los productos manufacturados, siendo éstos los que mayor variabilidad tienen.
- **IPC ARMONIZADO:** Es el que se ha creado más recientemente debido a la necesidad de homogeneizar la inflación de todos los países de la Unión Europea para poder hacer comparaciones y poder estudiar la inflación global.

En el gráfico que sigue, podemos observar la evolución de los precios desde enero de 2018 hasta enero de 2019.

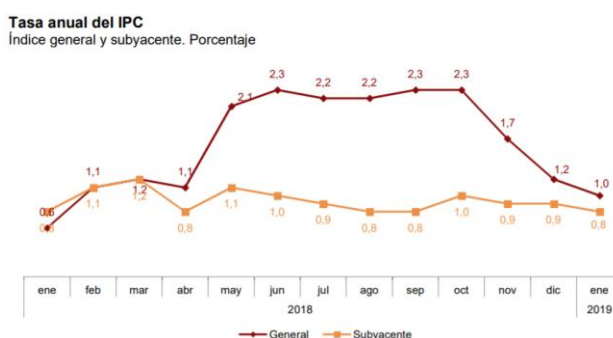


Figura 2.4. Tasa anual IPC

Fuente: Informe “España en Cifras” elaborado por el Instituto Nacional de Estadística.

En enero de 2018, según el informe “España en cifras” elaborado por el Instituto Nacional de Estadística la tasa de variación mensual del IPC general es de -1.3. Además, en el IPC general de este periodo encontramos una inflación de 0.4 puntos porcentuales, encareciéndose la cesta de la compra, los precios del alquiler y el transporte.

Estas variaciones en el IPC afectarán a la renta disponible de nuestros clientes. Si sube el IPC el poder adquisitivo bajará, reduciendo las pernoctaciones ya que el servicio que ofrecemos no es un bien de primera necesidad y los clientes tenderán a reducir su consumo, por tanto, a nosotros como empresa, nos interesara que el IPC sea bajo.

### **Tasa de paro**

Por primera vez desde 2008 la tasa de desempleo ha descendido por debajo del 15%, dejando una media entre los tres trimestres del año 2018 de un 14,55%. Este descenso se considera muy positivo para la economía del país.

	3° TRIMESTRE	2° TRIMESTRE	1° TRIMESTRE
AMBOS SEXOS	14,55%	15,28%	16,74%

Tabla 2.1. Tasa de paro por trimestres del año 2018. Ambos sexos.

Fuente: Elaboración propia basado en la Encuesta de Desempleo del INE.

Esta reducción de la tasa de paro hará que aumente la renta de las familias, siendo esto positivo para el turismo en general y en particular para el turismo rural.

### **Producto interior bruto (PIB)**

El PIB en España lleva subiendo desde el año 2014, pasando de tasas negativas en 2013 a positivas desde el 2014 en adelante.

Cabe destacar que según los datos extraídos del informe “*Tourism Trends and Policies*” (Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico, 2017), el impacto turístico en España representó en el año 2016 alrededor del 11% del PIB, haciendo que nuestro país se sitúe a la cabeza de los países de la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE).



A continuación, se muestra un gráfico en el que se puede observar la situación mencionada anteriormente.

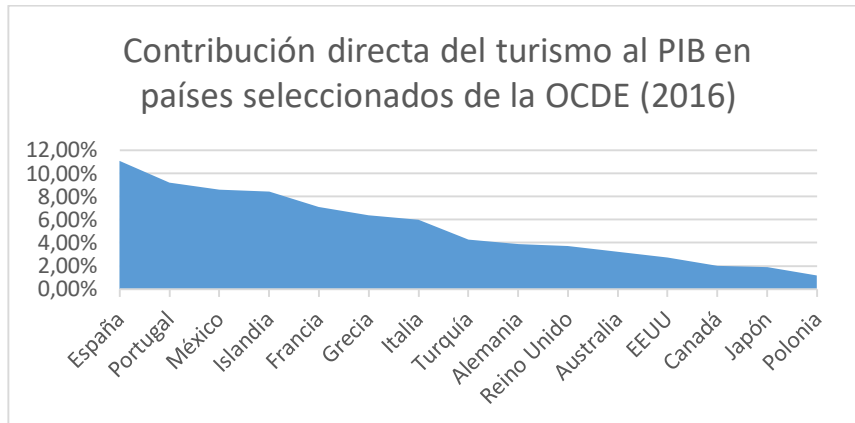


Figura 2.5 Contribución directa del turismo al PIB en países seleccionados de la OCDE (2016)

Fuente: Elaboración propia basado en el informe de la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico.

Este aumento representa un crecimiento en la producción de bienes y servicios que afectará a los ciudadanos generando más empleo y más poder adquisitivo. Esta subida es un factor positivo y una oportunidad para nuestra empresa porque los ciudadanos consumirán más bienes y servicios.

### 2.2.2. Factores políticos y legales

#### **Salario mínimo**

Según el Real Decreto 1462/2018, de 21 de diciembre, para el año 2019, el salario mínimo interprofesional (SMI) se ha incrementado en un 22,3%. Esta es la mayor subida registrada desde hace décadas.

Esta subida es un factor económico positivo desde el punto de vista de un trabajador, ya que tiene como objetivo la prevención de la pobreza y el aumento de la calidad de vida de las personas más desfavorecidas. Cuando elaboremos los servicios y los precios tendremos que tener en cuenta este factor.

## **Regulación turística**

En nuestro país las regulaciones del turismo rural son competencia de cada Comunidad Autónoma como expone el artículo 148.1 de la Constitución.

Castilla y León regula esta competencia mediante el Decreto 75/2013, de 28 de noviembre, “por el que se regulan los establecimientos de alojamientos de turismo rural con el fin de conseguir una oferta de calidad y la propagación del turismo”.

Casa Los Montero será un hotel rural, por tanto, estará regulada por el Decreto 75/2013 “por el que se regulan los establecimientos denominados como hotel rural”. Esta sección expone aspectos legales a tener en cuenta como la ubicación, la tipología de los inmuebles, la capacidad del alojamiento, el régimen de explotación, las instalaciones y servicios y aspectos legales sobre las características que tienen que tener las diferentes dependencias del establecimiento.

Esta regulación supone una oportunidad para la creación de un alojamiento de turismo rural porque en Castilla y León, a diferencia de otras Comunidades Autónomas como por ejemplo Las Islas Baleares es más fácil conseguir una licencia turística, por tanto, tendremos menos dificultades para poder llevar a cabo nuestro proyecto.

## **Subvenciones y ayudas**

En Castilla y León existen subvenciones que tienen como objetivo facilitar el desarrollo del sector turístico. Las subvenciones destinadas a financiar actuaciones dirigidas a fomentar la calidad del Sector Turístico de Castilla y León en 2019 tienen como beneficiarias empresas del sector turístico establecidas en la Comunidad de Castilla y León. La cuantía total de crédito consignado será de 1.500.000,00€. El límite máximo de inversión que se aprobará será de 50.000€.

Esta subvención puede ser una gran oportunidad económica para nuestra empresa, pero sólo podrá solicitarse cuando el proyecto esté terminado.

### 2.2.3. Factores socioculturales

#### Demografía

La población española, a fecha de 1 de enero de 2017 se ha situado, según las Cifras de Población (Instituto Nacional de Estadística, 2018), en 46,5 millones de habitantes. Durante 2016 creció en 87.925 personas, dicho incremento se debe a un saldo migratorio exterior positivo.

En la figura mostrada a continuación podemos observar que la mayor parte de la población está en edades comprendidas entre 40 y 45 años. Esto es una oportunidad para nuestra empresa porque precisamente uno de los públicos que más practican el turismo rural está comprendido entre estas edades.

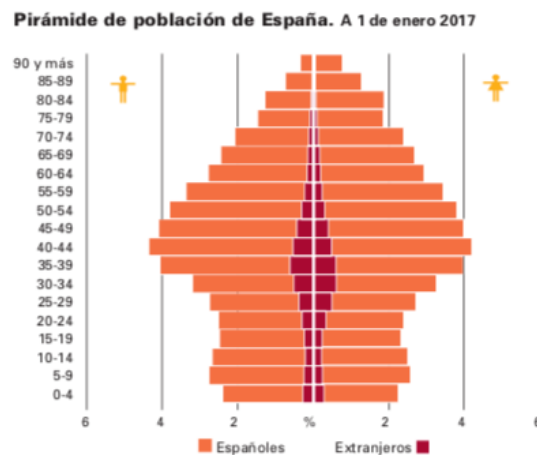


Figura 2.6: Pirámide de población en España

Fuente: “España en cifras” Instituto Nacional de Estadística

Un dato relevante es el aumento de la esperanza de vida. Actualmente y según datos del Instituto Nacional de Estadística (2018) la esperanza de vida se encuentra ya por encima de los 83 años: 80,3 en hombres y 85,8 en mujeres. Este aumento de la esperanza de vida podría suponer un factor positivo para nuestra empresa ya que beneficia al turismo familiar y es una cuestión a tener en cuenta cuando elaboremos nuestros servicios.

En cuanto a las cifras de los hogares según su composición encontramos que las parejas con hijos son la composición familiar que predomina en nuestro país, como podemos observar en el gráfico mostrado a continuación.

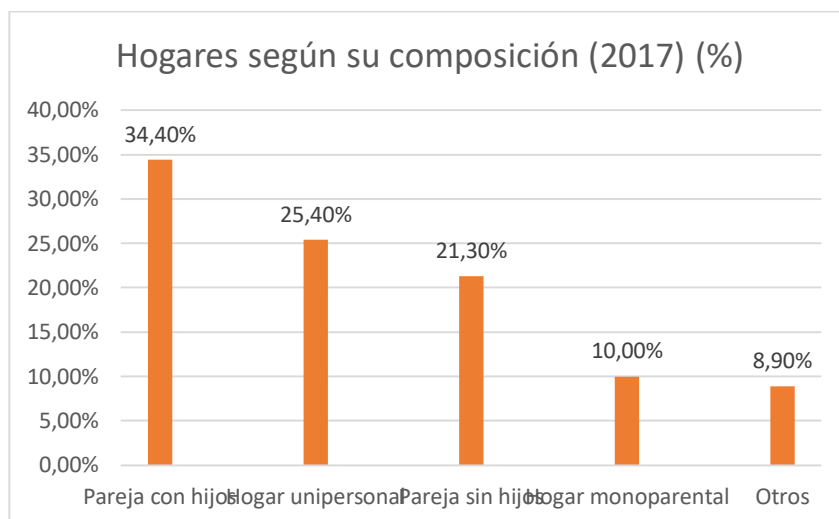


Figura 2.7. Hogares según su composición (2017)

Fuente: Elaboración propia basado en el Instituto Nacional de Estadística

Es una gran oportunidad para nosotros que la mayor parte de la población sean familias con hijos porque es uno de los públicos a los que queremos llegar.

### **Renta media por hogar**

Según datos del INE en su informe “España en cifras” (2018) la renta media por hogar, alcanzó en 2017 los 26.730€ anuales, con un aumento del 2,4% respecto al año anterior, según datos de la Encuesta de Condiciones de Vida (2017).

Según la Encuesta de Presupuestos Familiares (Instituto Nacional de Estadística, 2018), el gasto medio por hogar en 2016 es de 28.200 euros, un 2,6% más que en 2015. El gasto medio por persona también sube y se sitúa en 11.312 euros en 2016, un 3,0% más.

Esta subida es una oportunidad para nuestro negocio porque si la población gasta más también lo hará en sus vacaciones y en concreto en el turismo.

### **2.2.4. Factores tecnológicos**

Según la encuesta del Instituto Nacional de Estadística (2017) de principales indicadores de equipamiento y uso de TIC's en los hogares, un 97,4% de hogares disponen de teléfono móvil, un 83,4% de los hogares dispone de internet y un 78,4% de éstos dispone un ordenador. En cuanto al uso intensivo de internet encontramos que de acuerdo con datos

del INE (2017), 24 millones de personas (casi el 69% de la población de 16 a 74 años) usan internet diariamente.

Las redes sociales son otro elemento clave de nuestra sociedad. Como podemos observar en el gráfico mostrado a continuación elaborado por *IAB Spain* (2018), un 85% de los internautas de nuestro país con edades comprendidas entre los 16 y los 65 años utilizan Redes Sociales, lo que representa más de 25,5 millones de usuarios. Facebook sigue siendo la red social más utilizada, aunque su uso ha disminuido notablemente. Estos datos no son muy relevantes para la creación de esta empresa ya que nuestro público objetivo serán personas de mayor edad, con menor utilización de las redes sociales, aunque muchos de ellos tendrán hijos jóvenes que les podrán hacer llegar nuestra publicidad, por ello necesitaremos usar redes sociales, ya que es una publicidad barata y que llegará a mucha gente y es útil para darnos a conocer.

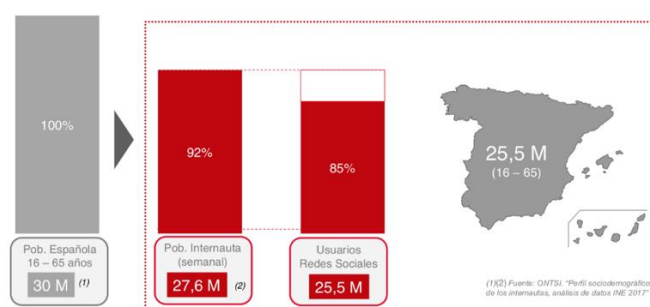


Figura 2.8: Internautas por edades

Fuente: [www.iabspain.com](http://www.iabspain.com)

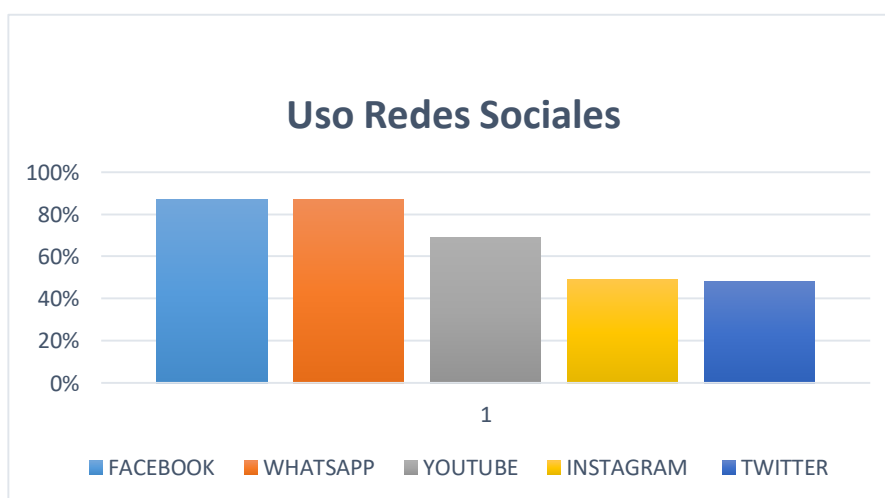


Figura 2.9: Uso de redes sociales en 2018

Fuente: Elaboración propia basado en [www.iabspain.com](http://www.iabspain.com)

Estos factores tecnológicos son una gran oportunidad para nosotros porque gracias a las redes sociales y al aumento del uso del teléfono móvil podemos llegar a nuestro público objetivo más fácilmente. Además, gracias a esto podemos llegar a nuevos públicos.

### **2.2.5. Factores medioambientales**

#### **Ubicación**

Segovia se encuentra en el interior de la Península Ibérica, y su altitud es superior a los 1.000 metros sobre el nivel del mar. Su proximidad a la Sierra de Guadarrama y la ausencia de industrias que contaminen el medio ambiente en la comarca de Encinillas puede suponer una oportunidad para nuestro negocio favoreciendo la experiencia que podemos proporcionar a los consumidores de estar en un entorno de naturaleza alejado de la contaminación de las ciudades.

La Provincia de Segovia destaca por ser un territorio de caminos. Los más destacados son las vías pecuarias, cañadas, cordeles y veredas. Algunas rutas interesantes que se pueden realizar en esta provincia son la “Jacobea” que cruza la provincia desde el puerto de la Fuenfría hasta Villeguillo y el “Camino de San Frutos”.

Además, en Segovia se encuentra el pico más alto de la Sierra de Guadarrama, el Peñalara, en el que se pueden realizar actividades de senderismo y *ski* en la temporada de invierno.

Segovia destaca por el Parque Nacional de las Hoces del río Duratón y el Parque Nacional de las Hoces del río Riaza en los que se podrá observar la fauna y la flora de la provincia y realizar actividades como piragüismo.

El Parque Nacional de la Sierra de Guadarrama alberga la montaña de Valsaín, una de las mayores zonas arboladas de España la cual acoge diversos centros de investigación forestal.

Cabe destacar la gran vegetación que podemos encontrar en los bosques como pinares de pino albar, pinares de *pino pinaster*, los bosques de enebrales o de melojares y los bosques de encinares.

Segovia es una ciudad comprometida con el medio ambiente. En enero de 2010 la Diputación de Segovia se adhirió a la Red de Gobiernos Locales “Biodiversidad 2010”. La Red Global de Gobiernos para la Biodiversidad está encaminada “a la promoción de

políticas locales para la conservación de los recursos naturales, la conservación del patrimonio natural y el fomento del desarrollo rural con criterios de sostenibilidad”. Este compromiso con el medio ambiente hace que Segovia sea una ciudad idílica para el desarrollo del turismo rural.

## **2.3. Entorno específico**

Lo mismo que decíamos al principio del apartado dedicado al entorno general en cuanto a limitaciones de tiempo, espacio y medios es aplicable al entorno específico, por tanto, el estudio será necesariamente menos completo de lo que nos gustaría.

### **2.3.1. Clientes**

Los clientes son las personas que adquieren nuestros servicios a cambio de una contraprestación económica.

En nuestro caso, nuestros principales clientes potenciales serán familias o grupos de amigos. En cuanto a las familias principalmente serán familias con niños que busquen desconectar de la ciudad y tener contacto con la naturaleza.

Los grupos de amigos serán principalmente despedidas de solteros/as, reuniones o celebraciones. Este tipo de clientes en ningún caso podrá coincidir con nuestro público familiar.

De acuerdo con [www.clubrural.com](http://www.clubrural.com) (2018), el perfil más habitual de turista rural es una persona mayor de 40 años y con preferencia para realizar escapadas durante los fines de semana.

En cuanto a las franjas de edad que más se interesan por este tipo de turismo encontramos:

- Los jóvenes, sólo reflejan un 4,7% del total de turistas, aunque podremos llegar a ellos con las Redes Sociales para intentar captarlos como futuros clientes.
- Edades entre 26 y 30 años reflejan un 5,25%
- Las edades entre 41 y 45 años ocupan un 20,33% del total.
- Los mayores de 45 años representan un 41,7% del público total. Aunque este perfil de turista rural usa menos las Redes Sociales podremos realizar campañas de publicidad dirigidas a ellos.

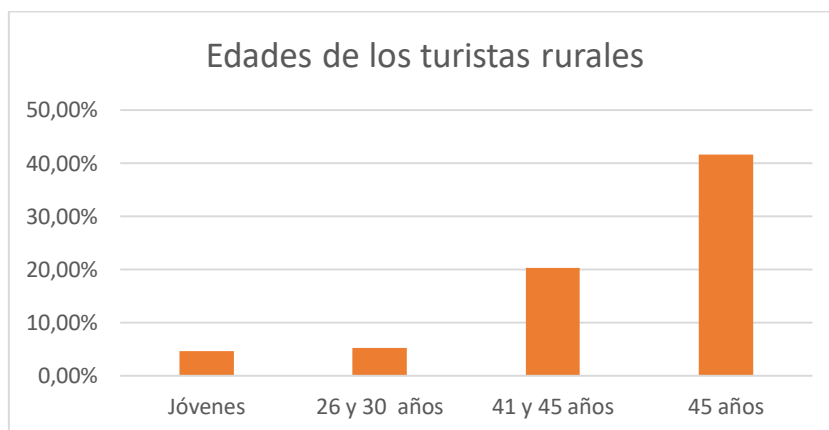


Figura 2.10: Edad de los turistas rurales

Fuente: Elaboración propia basado en [www.clubrural.com](http://www.clubrural.com)

### **Perfil del cliente**

Para poder entender a los clientes, es necesario analizar el perfil del turista. Según [www.clubrural.com](http://www.clubrural.com) (2018) la mayoría de las reservas, un 42,53% se han realizado con menos de un mes de antelación. El 26,39% de viajeros reserva su alojamiento rural con entre uno y dos meses de antelación. Los viajeros que reservan su alojamiento con una previsión de tres meses de antelación son sólo un 17,47% del total.

Las actividades que ofrecen la mayoría de los establecimientos solo son demandadas por un 0,61% de los viajeros, por tanto, éstas no se encuentran entre sus intereses a la hora de realizar la búsqueda. En relación a la pregunta de cómo buscan los turistas los alojamientos, en el informe realizado por el Barómetro del Turismo Rural ([www.clubrural.com](http://www.clubrural.com), 2018) encontramos los siguientes datos: un 67,70% de turistas que entran en [www.clubrural.com](http://www.clubrural.com) lo hacen a través del móvil, por delante de las visitas desde un ordenador o tableta.

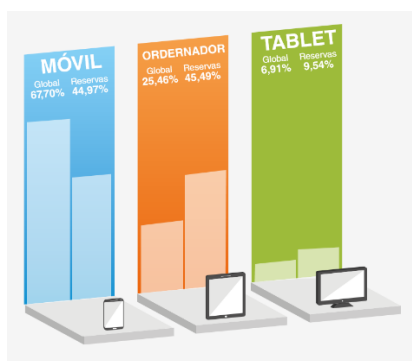


Figura 2.11: Visitas en [www.clubrural.com](http://www.clubrural.com) según plataforma tecnológica.

Fuente: [www.clubrural.com](http://www.clubrural.com)



## Fechas más demandadas

En uno de sus informes, [www.clubrural.com](http://www.clubrural.com) (2018) expone que entre las fechas en la que suelen viajar más turistas se encuentra el verano, con una mayor ocupación, más frecuente y más estable. La subida de reservas comienza a principios de julio y es a partir del 1 de agosto cuando aumenta con fuerza hasta el 1 de septiembre que comienza a decrecer hasta volver a la normalidad. El pico de mayor ocupación se encuentra en torno al 15 de agosto. Los destinos más escogidos durante el pasado verano fueron Asturias, Andalucía y Cataluña.

La segunda ocupación importante tiene lugar alrededor del 12 de octubre, coincidiendo con las festividades del Día de la Festividad Nacional. El pasado 2018 los destinos preferidos fueron Castilla y León, Castilla la Mancha y Cataluña.

A continuación, se muestra un gráfico que refleja los periodos del año en los que más viajan los turistas. El pico más alto lo encontramos en Navidad, particularmente en Fin de Año.

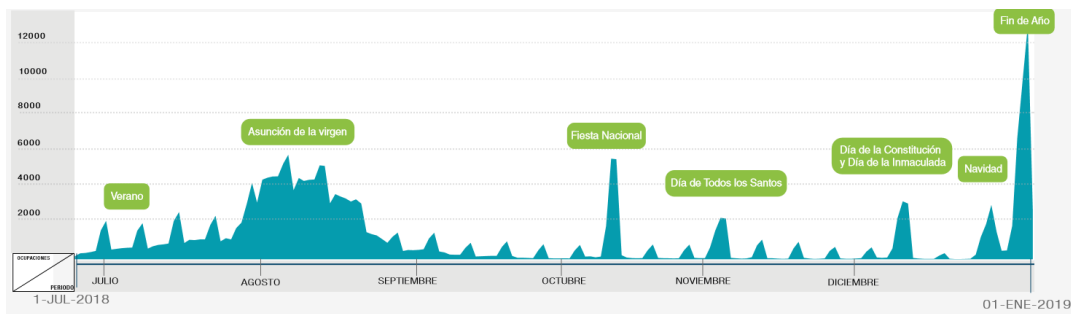


Figura 2.12: Nivel de ocupación por épocas del año.

Fuente: [www.clubrural.com](http://www.clubrural.com)

### **2.3.2. Proveedores**

Los proveedores que contrataremos serán una decisión importante porque dependiendo de cuál contratemos tendremos una serie de descuentos.

Para las bebidas como refrescos, agua, cerveza, vino y zumos contrataremos un servicio con Brualdis Segovia. Al contratar una exclusividad con la marca obtendremos beneficios en la decoración de nuestro restaurante, así como una serie de descuentos dependiendo de las ventas anuales que realicemos.

Para todos los congelados y postres contaremos con los servicios del distribuidor Helados Frigo que además de tener un amplio catálogo de comidas dulces cuenta con muchos productos salados.

Aunque contemos con la contratación de más proveedores, los mencionados anteriormente serán los de mayor relevancia.

### 2.3.3. Competencia

En Encinillas sólo podemos encontrar dos alojamientos que se ofertan como alojamientos rurales y que ofrecen sus servicios de manera íntegra:

- “Casa Any” (Capacidad para 8 personas y piscina comunitaria)
- El Rincón de Fernando (Capacidad para 6 personas y piscina privada)

Como podemos observar en la tabla mostrada a continuación, en la Comunidad de Castilla y León hay un total de 463 alojamientos rurales que ofrecen sus servicios por habitaciones, como es nuestro caso, según datos de la web de reservas turísticas [www.clubrural.com](http://www.clubrural.com). En Segovia 50 y en la comarca de Encinillas ninguno.

Alojamientos	Nº	Piscina	Precio/ Persona
Castilla y León	463	56	Entre 7 y 106€
Segovia	50	4	Entre 14 y 70€
Encinillas	0	0	0

Tabla 2.2. Competencia de alojamientos rurales en Castilla y León, Segovia y Encinillas

Fuente: Elaboración propia basado en [www.clubrural.com](http://www.clubrural.com)

Otro tipo de competencia que hay que tener en cuenta es la de las casas ilegales sin licencia que alquilan servicios por habitaciones o de manera íntegra. Dentro del sector turístico es muy habitual este tipo de alojamientos, pero no se pueden estudiar por falta de información.

Para concluir cabe decir que la competencia de alojamientos rurales en la provincia de Castilla y León es alta, pero son pocos los que cuentan con piscina, por lo que estamos diferenciados de la competencia. Además, muchos de estos alojamientos están muy

alejados de la capital de Segovia, en cambio nuestro alojamiento está bien comunicado y muy cerca de la capital lo cual es una oportunidad dentro de este negocio.

## 2.4. Matriz DAFO

### A) Amenazas:

**Casas ilegales:** Actualmente existen numerosas plataformas en las que se anuncian particulares ofreciendo alojamientos. Estos alojamientos serán una amenaza constantemente y además afectará a las valoraciones de los establecimientos.

**Abundante competencia del mismo sector:** Castilla y León es la Comunidad Autónoma que más alojamientos de turismo rural alberga en toda España ocupando un 20,49%. Sólo en esta Comunidad existen alrededor de 463 alojamientos rurales que ofrecen servicios de alquiler por noche y habitaciones.

**Temporalidad:** El turismo rural es un negocio que funciona más en determinadas épocas del año. En verano y en Fin de Año se concentra el mayor pico de ocupación. Este factor es una amenaza porque habrá que recurrir a estrategias de marketing para atraer clientes.

### B) Oportunidades:

**Mercado potencial en auge:** Castilla y León es líder en turismo rural. En 2018 aumentaron en un 3% las pernoctaciones y la Comunidad recibió un 1% más de viajeros. Más concretamente, Segovia es la segunda provincia de Castilla y León con mayor número de pernoctaciones en 2018.

**Crecimiento económico:** El crecimiento económico de España ha supuesto un aumento del PIB que ha favorecido a la demanda del sector servicios. El aumento de la renta *per cápita*, el descenso de la tasa de desempleo, el aumento del salario mínimo en un 22,3% y el aumento de la renta media por hogar en 2018, han sido otros factores que han supuesto un aumento del nivel adquisitivo de la población que podrá disfrutar de vacaciones y del turismo rural.

**Fácil acceso a licencias turísticas:** La Junta de Castilla y León pone al alcance de los nuevos empresarios del sector turístico facilidades para la obtención de las correspondientes licencias frente a las dificultades existentes en otras Comunidades Autónomas como por ejemplo las Islas Baleares.

**Aumento del uso de dispositivos electrónicos y redes sociales:** Gracias al aumento de plataformas como los teléfonos móviles o las redes sociales disponemos de herramientas de fácil acceso para llegar a nuestro público objetivo y captar nuevos clientes.

**Ausencia de industrias en Encinillas:** Una gran fortaleza para nuestro negocio es la ausencia de industrias en la Comarca lo que propicia el desarrollo del turismo rural. Nuestros huéspedes podrán desconectar totalmente de la ciudad y de la rutina. Ofreceremos a nuestros clientes una experiencia única rodeada del mejor entorno natural.

### **C) Debilidades:**

**Nuevo en el mercado:** Ser una empresa nueva en el mercado es la principal debilidad. Habrá que enfrentarse a negociaciones con proveedores.

**Poca experiencia en el sector del turismo rural:** Pese a que el emprendedor posee conocimientos de restauración, no conoce el sector del turismo rural.

**Falta de puntuaciones y valoraciones que certifiquen la calidad del establecimiento:** Los futuros clientes no podrán basarse en las opiniones de otros clientes al realizar sus reservas ya que será una empresa nueva en el mercado. Tampoco dispondremos de ninguna puntuación que certifique la calidad del alojamiento y nos encontraremos ante una debilidad hasta que la empresa se haga un nombre.

**Cartera de clientes ya existente en otras casas rurales:** Los clientes tendrán más en cuenta alojamientos que ya cuenten con una certificación de calidad y además nuestros competidores tendrán una cartera de clientes de la que nosotros no disponemos.

**Elevada inversión para poder llevar a cabo el proyecto:** Para poder llevar a cabo la creación del alojamiento necesitaremos una alta inversión que tendremos que tener en cuenta. Las instalaciones de las que disponemos actualmente necesitan ser reformadas y adaptadas a los requisitos de la legislación actual de turismo rural de Castilla y León. Además, para poder ofrecer el servicio de restauración tendremos que adquirir la maquinaria necesaria.

**Inexperiencia en la creación de empresas:** Pese a que he trabajado en numerosas ocasiones para otras empresas, nunca he llevado a cabo la creación de mi propia empresa.

### **D) Fortalezas:**

**Gran conocimiento de la comarca de Encinillas:** Encinillas es el pueblo de mi familia por parte de padre. He pasado allí mucho tiempo durante toda mi vida por lo que conozco

sus tierras, a sus habitantes y el tipo de actividades que se pueden realizar.

**Gran experiencia en el sector de la restauración:** Desde los 16 años he trabajado en las mejores empresas que ofrecen servicios de restauración en la provincia de Segovia. Gracias a ello he adquirido un gran desarrollo profesional dentro de este sector.

**Formación en Administración y Dirección de Empresas:** Durante el Grado universitario de Administración y Dirección de Empresas que he estudiado en la Universidad de Valladolid, he adquirido muchos conocimientos en finanzas, marketing y en la creación de empresas.

<b>DEBILIDADES</b>	<b>AMENAZAS</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Nuevo en el mercado</li> <li>• Poca experiencia en el sector de turismo rural</li> <li>• Falta de puntuaciones y valoraciones que certifiquen la calidad del establecimiento</li> <li>• Cartera de clientes ya existente en otras casas rurales</li> <li>• Elevada inversión para poder llevar a cabo el proyecto</li> <li>• Inexperiencia en la creación de empresas</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Casas ilegales</li> <li>• Abundante competencia del mismo sector</li> <li>• Temporalidad</li> </ul>
<b>FORTALEZAS</b>	<b>OPORTUNIDADES</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Gran conocimiento de la comarca de Encinillas</li> <li>• Gran experiencia en el sector de la restauración</li> <li>• Formación en Administración Dirección de Empresas</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mercado potencial en auge</li> <li>• Crecimiento económico</li> <li>• Fácil acceso a licencias turísticas</li> <li>• Aumento del uso de dispositivos electrónicos y redes sociales</li> <li>• Ausencia de industrias en Encinillas</li> </ul>

Tabla 2.3: Análisis interno

Fuente: Elaboración propi



# **CAPÍTULO 3. PLANIFICACIÓN COMERCIAL Y DE MARKETING**

### **3.1. Objetivos**

- Tener todos nuestros servicios en funcionamiento en enero de 2019.
- Conseguir 5.000 seguidores en redes sociales el primer año.
- Lograr una ocupación promedio del 50% durante el primer año.
- Ser una empresa de referencia en el turismo rural en Castilla y León.
- Lograr una ocupación promedio del 70% en el tercer año.
- Conseguir 10.000 seguidores en redes sociales a medio plazo.
- Ser una empresa de referencia para turistas internacionales que vienen cada año a visitar Segovia y buscan alojarse en un entorno de tranquilidad.
- Ofrecer más actividades a nuestros clientes para que la experiencia sea mucho más placentera en el segundo año.

### **3.2. Estrategias de *marketing*: *Marketing Mix***

#### **3.2.1. Productos y servicios**

De acuerdo con Kotler y Armstrong (2012), un producto es “cualquier bien que se ofrezca a un mercado para su atención, adquisición, uso o consumo, y que podría satisfacer un deseo o una necesidad”.

Siguiendo a estos mismos autores, un servicio es una “actividad, beneficio o satisfacción que se ofrece por una venta, que básicamente es intangible y no tiene como resultado la posesión de algo”.

Los productos y servicios se pueden agrupar en tres niveles. Cada nivel otorga un determinado valor al cliente.

El primer nivel del producto, el más básico, es el valor fundamental para el cliente y responde a la pregunta ¿qué está adquiriendo realmente el comprador? Este nivel comprende el servicio básico que daremos al consumidor: el alojamiento y la restauración.

El segundo nivel consiste en “convertir el beneficio principal en un producto real. Comprende las partes del producto, su estilo, sus características, su envase y otros atributos que mantienen conectado al cliente”.



Nuestro producto real está compuesto por las veinticinco habitaciones que conforman el hotel, cada una con un baño propio, un salón-comedor, dos baños de uso común, un jardín privado y un garaje descubierto con capacidad para veinticinco coches.

Por último, los encargados de la planificación de los productos deben crear un producto aumentado. Este nivel de producto consiste en “ofrecer servicios y beneficios adicionales al cliente”.

- Los servicios que conformarán nuestro producto aumentado son los siguientes:
  - **Instalaciones:** Nuestro hotel rural contará con espacios adaptados para personas de movilidad reducida. Además, contaremos con una piscina comunitaria.
  - **Alojamiento:** Todas las habitaciones contarán con televisión y ventanas con vistas a la naturaleza. El salón tendrá una gran chimenea.
  - **Actividades:** Para aprovechar todos los recursos que Encinillas proporciona ofreceremos diferentes actividades relacionadas con el turismo de la naturaleza, organizaremos rutas a caballo y excursiones de senderismo.
  - **Otros atributos:** Habitaciones amplias, conexión a internet, mapas turísticos, recomendaciones y admisión de mascotas bajo previa autorización por parte del establecimiento.

### 3.2.2. Estrategia de precios

De acuerdo con Santesmases y otros (2009), el precio es “la cantidad de dinero que se cobra por un producto o servicio”. En Casa los Montero aplicaremos las siguientes:

- **Estrategia de precios diferenciales:** Estas estrategias consisten en una discriminación de precios para determinados clientes con el fin de incrementar las ventas de nuestra empresa.
  - Dependiendo de la temporalidad, estableceremos diferentes precios. Los precios serán más elevados en temporada alta, que comprenderá los fines de semana desde el viernes hasta el sábado. También estarán dentro de la temporada alta las vísperas y los días festivos. Los precios de temporada baja estarán vigentes de domingo a jueves (ambos incluidos) excepto las fechas señaladas como temporada alta.

- **Estrategia de precios psicológicos:** Estas estrategias consisten en establecer unos precios para ayudarnos a reflejar en el cliente el modo en el que queremos que nos reconozcan.
  - Estableceremos un precio redondeado para reflejar que ofrecemos un servicio con una categoría superior, pero sin llegar a precios muy elevados.
- **Estrategias de precios para líneas de productos:** Fijaremos precios de paquetes para productos complementarios.

Ofreceremos distintos paquetes adicionales al alojamiento:

- Servicio de media pensión (alojamiento con desayuno y cena)
- Servicio de pensión completa (alojamiento con desayuno, comida y cena)
- Servicio de alojamiento y actividades.

Teniendo en cuenta las estrategias citadas anteriormente, hemos elaborado una lista de precios (IVA incluido) por habitación y por noche.

<b>TEMPORADA ALTA</b>	<b>PRECIO (noche/habitación)</b>
Viernes y sábados	55€
<b>TEMPORADA BAJA</b>	<b>PRECIO (noche/habitación)</b>
De domingo-jueves	50€
*(Excepto puentes y vísperas de festivos)	

Tabla 3.1: Precios por noche y habitación (Temporada alta y baja)

Fuente: Elaboración propia

Los precios del servicio de restauración son los siguientes:

<b>PRECIOS RESTAURANTE</b>	<b>Precio</b>
<b>Desayuno</b>	<b>5</b>
<b>Comida</b>	<b>20</b>
<b>Cena</b>	<b>25</b>
<b>Media</b>	<b>16,7</b>

Tabla 3.2: Precios del servicio de restauración

Fuente: Elaboración propia.

### 3.2.3. Plan de comunicación

Casa Los Montero será una empresa de nueva creación por lo que nuestro plan de comunicación va a tener como fin el cumplimiento de los siguientes objetivos:

- 1°. Darnos a conocer y propiciar la venta de nuestro servicio.
- 2°. Conseguir que la marca llegue al consumidor y se mantenga en la mente de éste.
- 3°. Crear imagen de marca para que llegue a ser conocida.

#### **Publicidad y estrategias de medios**

Encargaremos una campaña publicitaria a una agencia especializada para que Casa Los Montero se dé a conocer. Esta campaña se realizará en diferentes medios de comunicación:

- **Revistas Especializadas:** Se realizarán pequeñas inserciones en revistas especializadas en turismo rural como “*Traveller*” y “*Revista Ibérica*”. Como no disponemos de mucho capital inicial no nos anunciaremos en más medios de prensa.
- **Página web:** Para poder gestionar las reservas *online* ofreceremos nuestros servicios en una página *web*. En la página los clientes podrán contratar nuestros servicios a través de un calendario de reservas. En el momento en el que se formalice el pago de la reserva llegará automáticamente un correo electrónico a la persona encargada de la recepción que organizará la entrada y la salida del alojamiento. En la página *web* los consumidores podrán ver fotos y contratar otros servicios como pagar un servicio de media pensión o pensión completa. El diseño será *responsive* por lo que estará adaptado a todos los dispositivos electrónicos: ordenador, móvil y tableta. Esto es muy importante porque como hemos dicho anteriormente el móvil es la plataforma más utilizada para navegar por internet y es importante que el servicio esté adaptado a las necesidades de los consumidores en el mercado actual.

Para la difusión de la página *web* contrataremos “*Google Adwords*” que nos facilitará información para poder hacer campañas de marketing, como por ejemplo conocer el perfil de los clientes, las épocas del año en las que hay más tráfico, etc.

- **Redes sociales:**

- Crearemos perfiles en redes sociales como Facebook, Instagram y Twitter ya que actualmente son las más influyentes. Mantendremos las redes sociales muy activas porque son una herramienta indispensable para captar nuevos clientes.
- Para mantener una relación con los clientes reales y potenciales a través de las redes sociales, intentaremos realizar concursos con descuentos para paquetes de fin de semana y mantendremos informados a nuestros seguidores de cualquier oferta, descuento o novedad.
- Recabaremos opiniones de los usuarios para hacer mejoras en un futuro. Además, podremos conocer información relevante o los gustos de nuestros clientes.

### **Relaciones públicas**

- Relaciones públicas internas:
  - Intercambio de nuestras instalaciones para eventos organizados por medios de comunicación locales.
- Relaciones públicas externas:
  - Web corporativa.
  - Realización de videos corporativos.

### **Marketing directo**

Realizaremos campañas de *e-mailing* en las diferentes estaciones del año en las que hay periodos de vacaciones.

### **Patrocinio y mecenazgo**

Seremos patrocinadores en eventos deportivos de la Gimnástica Segoviana, que es el equipo de fútbol de la provincia de Segovia.

## **CAPÍTULO 4. ORGANIZACIÓN Y RRHH**

## 4.1. Organización interna

En el presente capítulo explicaremos la estructura y el funcionamiento de Casa Los Montero. Hemos dividido el organigrama de la empresa en cinco niveles que detallamos seguidamente:

**1º. Gerente Administrativo:** Yo mismo desempeñaré este papel. Me encargaré de las funciones mencionadas a continuación.

- **Funciones:**
  - Tareas administrativas.
  - Contabilidad de la empresa.
  - Gestionar los acuerdos con los proveedores y realizar las compras correspondientes.
  - Gestionar reservas de la página web y de las páginas comerciales en las que ofreceremos nuestros servicios.
  - Pagos a los empleados.
  - Atender llamadas.
  - Recibir a los clientes y realizar la entrada y la salida del alojamiento.
  - Gestionar los turnos de trabajo.
  - Gestionar reservas de desayunos, comidas y cenas en el restaurante.
  - Asignar tareas al personal.
  - Asegurarme de que las instalaciones están en perfecto estado de conservación.
  - Realizar facturas.

### **2º. Cocineros**

- **Requisitos:**
  - Estudios superiores de cocina.
  - Experiencia mínima de 3 años.
- **Funciones:**
  - Cocinar y administrar la elaboración de menús y variaciones en la carta.
  - Supervisar todo el trabajo del restaurante y a los camareros.
  - Llevar control de stock en almacenes.
  - Realizar pedidos y ordenar los mismos.

### **3º. Asistenta:**

- **Requisitos:**
  - No necesita formación.
  - Experiencia mínima de un año.
- **Funciones:**
  - Realizar todas las tareas de limpieza de las habitaciones y las zonas comunes.

### **4º. Camareros:**

- **Requisitos:**
  - Bachillerato o similar.
  - Dos años de experiencia.
  - Nivel alto de inglés.
- **Funciones:**
  - Servicio de barra, atender mesas, cobrar y atender las peticiones de los clientes.

### **Horario del personal:**

**Gerente:** Me daré de alta como autónomo. Trabajaré en horario de 9:00 a 13:00 y de 15:00 a 19:00.

**Cocineros:** El horario de los cocineros está elaborado como estipula el Convenio de Hostelería. Ambos cocineros trabajarán 40 horas semanales repartidas en 8 horas al día con 2 días consecutivos libres a la semana. Los horarios se irán rotando.

El contrato será indefinido en ambos casos. Ambos contarán con un periodo de prueba de quince días.

	Lunes	Martes	Miércoles	Jueves	Viernes	Sábado	Domingo
Cocinero A	Libre	Libre	12-16 20-00	12-16 20-00	12-16 20-00	12-16 20-00	12-16 20-00
Cocinero B	12-16 20-00	12-16 20-00	Libre	Libre	12-16 20-00	12-16 20-00	12-16 20-00

Tabla 4.1. Horario de trabajo cocineros

Fuente: Elaboración propia

**Camareros:** El horario de los camareros está elaborado como estipula el Convenio de Hostelería. Contrataremos 2 camareros que trabajarán 40 horas semanales repartidas en

8 horas al día con 2 días consecutivos libres a la semana. Los horarios se irán rotando. El contrato será indefinido en los tres casos y contarán con un periodo de prueba de 15 días.

	Lunes	Martes	Miércoles	Jueves	Viernes	Sábado	Domingo
Camarero A	Libre	Libre	13-16 20-00	13-16 20-00	08-16	08-16	08-16
Camarero B	13-16 20-00	13-16 20-00	Libre	Libre	16-00	16-00	16-00

Tabla 4.2. Horario de trabajo camareros

Fuente: Elaboración propia

**Asistenta:** Trabaja 24 horas a la semana repartidas de la siguiente manera:

	Lunes	Martes	Miércoles	Jueves	Viernes	Sábado	Domingo
Asistenta	08:00 12:30	08:00 11:00	08:00 11:00	08:00 11:00	08:00 11:00	08:00 11:00	08:00 12:30

Tabla 4.3. Horario de trabajo asistenta

Fuente: Elaboración propia

### Cuadro de personal y salarios:

Puesto	Tipo de contrato	Plus nocturnidad	Salario bruto	Paga extraordinaria	Paga extraordinaria	Total anual
<b>Gerente</b>	Autónomo		1.400,0	1.400,0	1.400,0	<b>18.600,0</b>
<b>Cocinero A</b>	J. completa	19,0	1.209,6	1.209,6	1.209,6	<b>16.934,3</b>
<b>Cocinero B</b>	J. completa	19,0	1.209,6	1.209,6	1.209,6	<b>16.934,3</b>
<b>Camarero A</b>	J. completa	17,9	1.142,4	1.142,4	1.142,4	<b>15.994,2</b>
<b>Camarero B</b>	J. completa	17,9	1.142,4	1.142,4	1.142,4	<b>15.994,2</b>
<b>Asistenta</b>	J. parcial		649,7	649,7	649,7	<b>9.095,5</b>
<b>Total:</b>						<b>92.612,3</b>

Tabla 4.4. Sueldos y salarios

Fuente: Elaboración propia



Para establecer los sueldos y salarios se ha tenido en cuenta el Convenio Colectivo del Sector de Hostelería. El plus de nocturnidad retribuye a los trabajadores que realicen horas entre las 22:00 y las 00:00 y corresponde a un 25% sobre el salario bruto. Las fiestas abonables y no recuperables serán retribuidas como vacaciones.

Para calcular la totalidad del coste salarial de cada empleado se ha multiplicado el salario bruto por doce mensualidades, el plus de nocturnidad por doce mensualidades y se han sumado las dos pagas extraordinarias. Las dos pagas que se han tenido en cuenta son la del 24 de junio que corresponde a la paga de verano y la del 23 de diciembre que corresponde a la paga de Navidades.

La cuota de autónomos que tendremos que pagar asciende a 364,23€ mensuales. No podremos acogernos a la tarifa plana de autónomos ya que nuestra forma jurídica será una sociedad limitada.

Para calcular el coste anual de sueldos y salarios hemos sumado el coste total de los salarios de los empleados y la cuota de autónomos anual. El coste total de sueldos y salarios asciende a 92.612,26 anuales.



## **CAPÍTULO 5. ESTRUCTURA LEGAL**

## 5.1. Tipo de sociedad

Tras realizar un estudio sobre las distintas formas jurídicas y analizar sus ventajas e inconvenientes, nos hemos decantado por la Sociedad Limitada.

El motivo, por el que hemos escogido este tipo de sociedad es porque la responsabilidad, es limitada al capital aportado y en caso de deudas no nos responsabilizamos con nuestro capital personal, también, porque no hay un número mínimo de socios por lo que se puede formar como una sociedad unipersonal como en este caso.

Además, los costes de constitución de la sociedad son relativamente bajos (600€) y el capital mínimo exigible es relativamente bajo (3.000€).

Una ventaja es que el sueldo de autónomo se puede fijar como un gasto más para desgravarlo posteriormente y así el autónomo tiene más facilidades para poder acceder a financiación.

## 5.2. Trámites de constitución

A continuación, se muestran los trámites que se deben llevar a cabo para la constitución de una S.L.

- Solicitud de la denominación social: [www.circe.es](http://www.circe.es)
- Solicitud del Número de Identificación Fiscal provisional en la Agencia Tributaria.
- Firmar la escritura de constitución de la sociedad en una notaría.
- Inscripción de la empresa en el Registro Mercantil Provincial.
- Solicitud del N° de Identificación Fiscal definitivo en la Agencia Tributaria.

Además de los trámites específicos para la constitución de una Sociedad Limitada hay que realizar trámites administrativos para la constitución de la empresa.

A continuación, se muestran en detalle estos tramites.

## **Trámites generales:**

Trámite	Descripción	Organismo
<a href="#"><u>Alta en el Censo de empresarios, profesionales y retenedores</u></a>	Declaración censal de comienzo, modificación o cese de actividad que han de presentar a efectos fiscales los empresarios individuales, los profesionales y las sociedades.	Agencia Tributaria (AEAT)
<a href="#"><u>Impuesto sobre Actividades Económicas</u></a>	Es un tributo derivado del ejercicio de actividades empresariales, profesionales o artísticas.	Agencia Tributaria (AEAT)
<a href="#"><u>Alta en el régimen especial de trabajadores autónomos (RETA)</u></a>	Régimen que regula la cotización a la Seguridad Social de los trabajadores autónomos (empresarios individuales), comuneros y los socios y administradores de algunas sociedades	Tesorería General de la Seguridad Social
<a href="#"><u>Alta de los socios y administradores en los regímenes de la Seguridad Social</u></a>	El alta en el régimen de la Seguridad Social que corresponda en cada caso, estará condicionado al tipo de sociedad y/o a la participación en el capital social.	Tesorería General de la Seguridad Social
<a href="#"><u>Obtención y legalización del libro de Visitas</u></a>	No se impone a las empresas, adquirir o diligenciar cualquier clase de libro para anotar las actuaciones de la Inspección de Trabajo.	Inspección Provincial de Trabajo
<a href="#"><u>Legalización del Libro de actas, del Libro registro de socios, del Libro-registro de acciones nominativas y del Libro registro de contratos entre el socio único y la sociedad</u></a>	La legislación actual obliga a las sociedades mercantiles a llevar unos libros-registro (de actas, de socios o de acciones) y a realizar anualmente su presentación en el Registro Mercantil Provincial.	Registro Mercantil Provincial
<a href="#"><u>Legalización del Libro Diario y del Libro de Inventarios y Cuentas Anuales</u></a>	Todos los empresarios que lleven su contabilidad según las disposiciones del Código de Comercio deberán elaborar los siguientes documentos contables: un Libro Diario y un Libro de Inventarios y Cuentas Anuales.	Registro Mercantil Provincial
<a href="#"><u>Obtención de un certificado electrónico</u></a>	El certificado electrónico posibilita firmar documentos electrónicos e identificar inequívocamente al propietario de la firma.	Autoridades de certificación

Figura 5.2. Trámites generales de constitución

Fuente: Portal PYME

## **Trámites según la actividad:**

Trámite	Descripción	Organismo
<a href="#"><u>Licencia de actividad</u></a>	Licencias de instalaciones y obras, licencias de actividad y licencias de funcionamiento.	Ayuntamientos
<a href="#"><u>Inscripción en otros organismos oficiales y/o registros</u></a>	En función de la actividad desarrollada se deberá comunicar con carácter obligatorio el inicio de la actividad en aquellas administraciones, autoridades y/o registros.	Otros organismos oficiales y/o registros

Figura 5.3. Trámites según la actividad

Fuente: Portal PYME

## **Trámites para contratar trabajadores:**

Trámite	Descripción	Organismo
<a href="#"><u>Inscripción de la empresa</u></a>	La inscripción es el acto administrativo por el que la Tesorería General de la Seguridad Social asigna al empresario un número para su identificación y control de sus obligaciones (código de cuenta de cotización).	Tesorería General de la Seguridad Social
<a href="#"><u>Afiliación de trabajadores</u></a>	Acto administrativo por el que la Tesorería General de la Seguridad Social reconoce a las personas físicas su inclusión por primera vez en el Sistema de Seguridad Social	Tesorería General de la Seguridad Social
<a href="#"><u>Alta de los trabajadores en el Régimen de la Seguridad Social</u></a>	Todo empresario que contrate a trabajadores deberá comunicar el alta en el Régimen de la Seguridad Social que corresponda.	Tesorería General de la Seguridad Social
<a href="#"><u>Alta de los contratos de trabajo</u></a>	Este trámite consiste en realizar la legalización o alta de los contratos de trabajo de los trabajadores por cuenta ajena.	Servicio Público de Empleo Estatal
<a href="#"><u>Comunicación de apertura del centro de trabajo</u></a>	Constituida la Sociedad o decidida por el empresario la iniciación de su actividad, se deberá proceder a la comunicación de apertura del centro de trabajo, a efectos del control de las condiciones de Seguridad y Salud Laboral.	Consejería de Trabajo de la CCAA
<a href="#"><u>Obtención del calendario laboral</u></a>	Las empresas deben exponer en cada centro de trabajo el calendario laboral, que deberá estar en lugar visible.	Inspección Provincial de Trabajo

### 5.4. Trámites para contratar trabajadores

Fuente: Portal PYME

# **CAPÍTULO 6. VIABILIDAD ECONÓMICA- FINANCIERA**

## **6.1. Inversión**

Para poner en marcha nuestro negocio necesitaremos realizar una inversión muy elevada, sobre todo en la rehabilitación del edificio y en el mobiliario para equipar el alojamiento y el restaurante.

La inversión de mobiliario de habitaciones, baños y cocina asciende a 34.679,48€. Para poder consultar más detalladamente esta inversión consultar el Anexo I. La inversión de la rehabilitación del edificio, de la constitución de la sociedad y de la licencia de apertura asciende a 111.100. Por tanto, la inversión total necesaria asciende a 145.779,48€.

Para llevar a cabo la inversión recurriremos a dos tipos de financiación. En primer lugar, financiación propia: aportaremos un capital de 20.000€ y, por otro lado, financiación ajena, recurriremos a pedir un préstamo con un interés nominal del 5% durante cinco años de 180.000€. Para poder consultar los intereses del préstamo en detalle consultar el Anexo II.

### **Costes fijos**

Los costes fijos se establecerán teniendo en cuenta las amortizaciones que establece la Agencia Tributaria. Las amortizaciones se pueden consultar en el Anexo III.

Los hemos establecido hasta dentro de cinco años teniendo en cuenta la duración del préstamo. Para analizar estos costes se han tenido en cuenta los que corresponden al alojamiento, al restaurante y por último los costes generales que tienen en común el alojamiento y el restaurante.

A continuación, se muestra una tabla con los costes de los sueldos y salarios que se tendrán en consideración como costes fijos para la empresa.

Posteriormente se muestra otra tabla con todos los costes fijos del alojamiento, el restaurante y los costes fijos generales durante los cinco primeros años.



<b>SUELDOS RESTAURANTE</b>	<b>AÑO 1</b>	<b>AÑO 2</b>	<b>AÑO 3</b>	<b>AÑO 4</b>	<b>AÑO 5</b>
<b>Cocinero A</b>	16.934	16.934	16.934	16.934	17.273
<b>Cocinero B</b>	16.934	16.934	16.934	16.934	17.273
<b>Camarero A</b>	15.994	15.994	15.994	15.994	16.314
<b>Camarero B</b>	15.994	15.994	15.994	15.994	16.314
<b>TOTAL</b>	<b>65.857</b>	<b>65.857</b>	<b>65.857</b>	<b>65.857</b>	<b>67.174</b>

Tabla 6.1. Sueldos y salarios restaurante y alojamiento.

Fuente: Elaboración propia.

<b>SUELDOS ALOJAMIENTO</b>	<b>AÑO 1</b>	<b>AÑO 2</b>	<b>AÑO 3</b>	<b>AÑO 4</b>	<b>AÑO 5</b>
<b>Gerente</b>	18.600	18.600	18.600	18.600	18.972
<b>Asistenta</b>	9.096	9.096	9.096	9.096	9.277
<b>TOTAL</b>	<b>27.696</b>	<b>27.696</b>	<b>27.696</b>	<b>27.696</b>	<b>28.249</b>

Tabla 6.2. Sueldos y salarios restaurante y alojamiento.

Fuente: Elaboración propia.

<b>C.FIJOS ALOJAMIENTO</b>	<b>AÑO 1</b>	<b>AÑO 2</b>	<b>AÑO 3</b>	<b>AÑO 4</b>	<b>AÑO 5</b>
<b>Publicidad, RRPP</b>	<b>300,0</b>	<b>150,0</b>	<b>150,0</b>	<b>150,0</b>	<b>150,0</b>
<b>Inscripción portales turísticos</b>	<b>2.800,0</b>	<b>2.800,0</b>	<b>2.800,0</b>	<b>2.800,0</b>	<b>2.800,0</b>
<b>Sueldos y salarios</b>	<b>27.695,5</b>	<b>27.695,5</b>	<b>27.695,5</b>	<b>27.695,5</b>	<b>28.249,4</b>
<b>Mobiliario</b>	<b>2.152,0</b>	<b>2.152,0</b>	<b>2.152,0</b>	<b>2.152,0</b>	<b>2.152,0</b>
<b>Rehabilitación</b>	<b>10.000,0</b>	<b>10.000,0</b>	<b>10.000,0</b>	<b>10.000,0</b>	<b>10.000,0</b>
<b>Equipos procesos información</b>	<b>650,0</b>	<b>650,0</b>	<b>650,0</b>	<b>650,0</b>	<b>0,0</b>
<b>Software</b>	<b>99,0</b>	<b>99,0</b>	<b>99,0</b>	<b>3,0</b>	<b>0,0</b>
<b>Total costes fijos</b>	<b>43.696,5</b>	<b>43.546,5</b>	<b>43.546,5</b>	<b>43.450,5</b>	<b>43.351,4</b>
<b>C. FIJOS RESTAURANTE</b>	<b>AÑO 1</b>	<b>AÑO 2</b>	<b>AÑO 3</b>	<b>AÑO 4</b>	<b>AÑO 5</b>
<b>Publicidad, RRPP</b>	<b>50,0</b>	<b>50,0</b>	<b>50,0</b>	<b>50,0</b>	<b>50,0</b>
<b>Sueldos y salarios</b>	<b>65.856,8</b>	<b>65.856,8</b>	<b>65.856,8</b>	<b>65.856,8</b>	<b>67.174,0</b>
<b>Mobiliario</b>	<b>1.316,0</b>	<b>1.316,0</b>	<b>1.316,0</b>	<b>1.316,0</b>	<b>1.316,0</b>
<b>Rehabilitación</b>	<b>700,0</b>	<b>700,0</b>	<b>700,0</b>	<b>700,0</b>	<b>700,0</b>
<b>Equipos procesos información</b>	<b>175,0</b>	<b>175,0</b>	<b>175,0</b>	<b>175,0</b>	<b>0,0</b>
<b>Software</b>	<b>99,0</b>	<b>99,0</b>	<b>99,0</b>	<b>3,0</b>	<b>0,0</b>
<b>TOTAL</b>	<b>68.196,8</b>	<b>68.196,8</b>	<b>68.196,8</b>	<b>68.100,8</b>	<b>69.240,0</b>
<b>C.FIJOS GENERALES</b>	<b>AÑO 1</b>	<b>AÑO 2</b>	<b>AÑO 3</b>	<b>AÑO 4</b>	<b>AÑO 5</b>
<b>Otros costes</b>	<b>920,0</b>	<b>920,0</b>	<b>920,0</b>	<b>920,0</b>	<b>920,0</b>
<b>Costes de constitución</b>	<b>360,0</b>	<b>360,0</b>	<b>360,0</b>	<b>360,0</b>	<b>360,0</b>
<b>Licencia</b>	<b>125,0</b>	<b>125,0</b>	<b>125,0</b>	<b>125,0</b>	<b>125,0</b>
<b>Creación de la página web</b>	<b>495,0</b>	<b>495,0</b>	<b>495,0</b>	<b>495,0</b>	<b>495,0</b>
<b>TOTAL</b>	<b>1.900,0</b>	<b>1.900,0</b>	<b>1.900,0</b>	<b>1.900,0</b>	<b>1.900,0</b>
<b>Costes fijos totales</b>	<b>113.793</b>	<b>113.643</b>	<b>113.643</b>	<b>113.451</b>	<b>114.491</b>

Tabla 6.3 Costes fijos alojamiento, restaurante y generales

Fuente: Elaboración propia

### **Costes variables:**

Los costes variables dependen del número de huéspedes alojados, por eso los consideramos variables. El coste de la luz, del agua y de la calefacción nos suponen un gasto de 6,50€ por persona. Hemos tenido en cuenta que el alojamiento gasta 1.100€ al mes de calefacción, agua y luz que en un año sería un total aproximado de 13.200€.

En el caso del restaurante se ha establecido un coste medio por persona de 50€ entre desayuno, comida y cena y un coste variable para nosotros de 14€ por persona. Para calcularlo se ha tenido en cuenta la ocupación de plazas ocupadas al año al igual que en el alojamiento. Los costes variables del restaurante incluyen los costes de luz, agua y calefacción y el coste de las materias primas con las que se elaborarán el desayuno, la comida y la cena. Se ha estimado unos costes de luz de 1.000€ mensuales.

A continuación, se pueden observar las tablas de costes variables del alojamiento y del restaurante.

<b>Costes variables alojamiento</b>	<b>AÑO 1</b>	<b>AÑO 2</b>	<b>AÑO 3</b>	<b>AÑO 4</b>	<b>AÑO 5</b>
<b>plazas</b>	<b>2111,16</b>	<b>2476,16</b>	<b>2841,16</b>	<b>3206,16</b>	<b>3571,16</b>
<b>costes para la empresa</b>	<b>6,5</b>	<b>6,5</b>	<b>6,5</b>	<b>6,5</b>	<b>6,5</b>
<b>coste variable total:</b>	<b>13722,54</b>	<b>16095,04</b>	<b>18467,54</b>	<b>20840,04</b>	<b>23212,54</b>

Tabla 6.4. Costes variables alojamiento

Fuente: Elaboración propia

<b>Costes variables restaurante</b>	<b>AÑO 1</b>	<b>AÑO 2</b>	<b>AÑO 3</b>	<b>AÑO 4</b>	<b>AÑO 5</b>
<b>plazas</b>	<b>2111,16</b>	<b>2476,16</b>	<b>2841,16</b>	<b>3206,16</b>	<b>3571,16</b>
<b>costes para la empresa</b>	<b>14</b>	<b>14</b>	<b>14</b>	<b>14</b>	<b>14</b>
<b>coste variable total:</b>	<b>29556,24</b>	<b>34666,24</b>	<b>39776,24</b>	<b>44886,24</b>	<b>49996,24</b>

Tabla 6.5. Costes variables restaurante

Fuente: Elaboración propia

## 6.2. Previsión de ingresos

Para calcular la previsión de ingresos se ha tenido en cuenta por un lado el alojamiento y por otro lado el restaurante. En ambos casos se ha tenido en cuenta la ocupación del alojamiento. Esta ocupación se ha calculado con el porcentaje de ocupación que hemos mencionado anteriormente en el análisis del entorno de alojamientos de turismo rural en Segovia y sobre él hemos tenido en cuenta que la ocupación del alojamiento será de un 80%. Este porcentaje se corresponde con un 80% sobre un 14,46% ya que es un establecimiento que se tiene que dar a conocer en el mercado. Hemos estimado que esta ocupación irá aumentando un 2% el resto de los años.

Para calcular las plazas disponibles se ha considerado que tanto el alojamiento como el restaurante ofrecerán sus servicios los 365 días al año. En el caso del restaurante se ha estimado que el primer año un 50% de los clientes harán uso del restaurante para desayuno, comida y cena. Este dato lo hemos aumentado en un 10% cada año. Como esto es un calculo aproximado ya que no se podrá saber hasta que llevemos a cabo la empresa, se tiene en cuenta también que clientes no alojados harán uso de nuestro restaurante sacando así esta media.

<b>INGRESOS ALOJAMIENTO</b>	<b>AÑO 1</b>	<b>AÑO 2</b>	<b>AÑO 3</b>	<b>AÑO 4</b>	<b>AÑO 5</b>
<b>Nº habitaciones</b>	25	25	25	25	25
<b>Plazas disponibles</b>	50	50	50	50	50
<b>Nº días con plazas disponibles</b>	365	365	365	365	365
<b>Total de plazas al año</b>	18250	18250	18250	18250	18250
<b>Ingreso (t. alta)</b>	55	55	56,1	56,1	57,2
<b>Ingreso (t. baja)</b>	50,0	50,0	51,0	51,0	52,0
<b>Precio medio (t. alta y baja)</b>	51,6	51,6	52,6	52,6	53,7
<b>% Ocupación</b>	11,57%	13,57%	15,57%	17,57%	19,57%
<b>Plazas ocupadas al año</b>	2111,16	2476,16	2841,16	3206,16	3571,16
<b>Ingreso total al año</b>	54441,9	63854,4	74732,2	84333,0	95812,4
<b>Ingresos medios por día</b>	151,2	177,4	207,6	234,3	266,1

Tabla 6.12. Ingresos alojamiento

Fuente: Elaboración propia

<b>INGRESOS RESTAURANTE</b>	<b>AÑO 1</b>	<b>AÑO 2</b>	<b>AÑO 3</b>	<b>AÑO 4</b>	<b>AÑO 5</b>
<b>Plazas del restaurante</b>	50,0	50,0	50,0	50,0	50,0
<b>Ingreso por comensal</b>	50,0	50,0	50,0	50,0	50,0
<b>Plazas ocupadas al año</b>	2111,2	2476,2	2841,2	3206,2	3571,2
<b>% Ocupación del restaurante</b>	0,5	0,6	0,7	0,8	0,9
<b>Ingresos del restaurante al año</b>	52779,0	74284,8	99440,6	128246,4	160702,2
<b>Ingresos del restaurante/ día</b>	146,6	206,3	276,2	356,2	446,4

Tabla 6.13. Ingresos restaurante

Fuente: Elaboración propia

### 6.3. Resultados

Tras identificar los costes y los ingresos estimados hemos procedido a calcular los márgenes comerciales e industriales. Hemos separado los costes fijos y variables en tres apartados diferenciados dependiendo de si es alojamiento, restaurante o los costes generales de ambos para obtener un resultado final que nos proporcione un dato sobre los beneficios después de aplicar un 25% del impuesto de sociedades.

Como podemos observar en la tabla mostrada a continuación, los cuatro primeros años no recuperaremos nada de la inversión realizada. Es sólo a partir del quinto año cuando empezaremos a recuperar parte de la inversión.

El cuarto año obtenemos una rentabilidad de un 1% sobre la inversión inicial que como habíamos comentado antes asciende a 200.000€.

Es muy importante tener en cuenta todas estas variables a la hora de llevar a cabo la empresa porque los primeros años apenas tendremos beneficios teniendo que hacer frente a muchas deudas.

Además, los costes fijos del restaurante son muy altos ya que necesitaremos mucho personal para poder cubrir los turnos de desayunos, comidas y cenas. El alojamiento es más rentable que el restaurante, pero queremos ofrecer este servicio a nuestros clientes y además intentar atraer a clientes de Segovia y de los alrededores.

<b>TABLA RENTABILIDAD</b>					
<b>Alojamiento</b>	<b>AÑO 1</b>	<b>AÑO 2</b>	<b>AÑO 3</b>	<b>AÑO 4</b>	<b>AÑO 5</b>
Ingresos	54.441,9	63.854,4	74.732,2	84.333,0	95.812,4
Costes variables	13.722,5	16.095,0	18.467,5	20.840,0	23.212,5
Margen comercial	40.719,4	47.759,4	56.264,7	63.492,9	72.599,9
M. Comercial (%)	74,8	74,8	75,3	75,3	75,8
Costes fijos	43.696,5	43.546,5	43.546,5	43.450,5	43.351,4
Margen Industrial	-2.977,1	4.212,9	12.718,2	20.042,5	29.248,5
<b>Restaurante</b>	<b>AÑO 1</b>	<b>AÑO 2</b>	<b>AÑO 3</b>	<b>AÑO 4</b>	<b>AÑO 5</b>
Ingresos	52.779,0	74.284,8	99.440,6	128.246,4	160.702,2
Costes variables	29.556,2	34.666,2	39.776,2	44.886,2	49.996,2
Margen comercial	23.222,8	39.618,6	59.664,4	83.360,2	110.706,0
M. Comercial/Ingresos	44,0	53,3	60,0	65,0	68,9
Costes fijos	68.196,8	68.196,8	68.196,8	68.100,8	69.240,0
Margen Industrial	-44.974,1	-28.578,3	-8.532,5	15.259,3	41.466,0
C. fijos generales	1.900,0	1.900,0	1.900,0	1.900,0	1.900,0
M. industrial total	-49.851,2	-26.265,4	2.285,7	33.401,8	68.814,5
M industrial%	-46%	-19%	1%	16%	27%
Intereses	9.000,0	7.371,2	5.661,0	3.865,3	1.979,8
Baii	-58.851,2	-33.636,6	-3.375,3	29.536,5	66.834,7
Pérdidas para compensar	0,0	0,0	-3.375,3	-29.536,5	-62.951,3
Impuesto de sociedades 25%	0,0	0,0	0,0	0,0	970,8
BDII	0,0	0,0	0,0	0,0	2.912,5
rentabilidad (BDII/200000)	0%	0%	0%	0%	1%

Tabla 6.13. Tabla de rentabilidad

Fuente: Elaboración propia



## **CONCLUSIONES**

## Conclusiones

El turismo rural está en auge en nuestro país. Castilla y León tiene un gran desarrollo dentro de este sector, es la Comunidad Autónoma que más alojamientos rurales alberga.

Como hemos demostrado a lo largo del trabajo Encinillas es un lugar idóneo para poder disfrutar del turismo rural.

A lo largo de este trabajo hemos estudiado aspectos que son muy importantes para poder crear una empresa. El análisis del entorno nos ha facilitado datos que afectan a nuestro negocio como, por ejemplo, la economía de nuestro país o aspectos socioculturales que tenemos que tener en cuenta antes de crear nuestra empresa. Además, hemos recopilado información sobre las características y el comportamiento de los turistas rurales y sobre nuestros competidores.

También hemos podido comprobar la gran competencia que hay en este sector y, sobre todo, en Castilla y León. Por ello queremos que nuestro producto destaque en el mercado. Las estrategias que hemos presentado en el plan de marketing nos ayudarán a diferenciarnos ante la competencia.

Por otra parte, el plan económico financiero ha demostrado que el negocio es rentable a largo plazo. Sin embargo, hemos podido analizar los costes fijos que nos supondrá poner el negocio en funcionamiento y éstos son muy elevados por lo que tendremos que realizar campañas de fidelización e intentar atraer los máximos clientes posibles.

Este análisis financiero ha sido muy importante para demostrar la viabilidad de la empresa, sin los datos que hemos obtenido al calcular los diferentes indicadores de rentabilidad no podríamos saber si nos encontramos ante un negocio rentable o un negocio que nos vaya a dar pérdidas.

El restaurante es donde residen la mayor parte de los costes fijos de nuestra empresa. Mantener el sueldo de dos cocineros y de dos camareros para poder dar de comer a cincuenta personas conlleva un gasto muy grande en sueldos y salarios.

Este trabajo ha demostrado que crear una empresa no es nada fácil. Requiere una gran inversión y mucha dedicación. Los primeros años son muy duros por eso hay que tener en cuenta que la inversión no la recuperaremos hasta pasados unos años.



Gracias a este trabajo he podido aprender muchas cuestiones no sólo económicas sino factores muy importantes del entorno en el que vivimos. He aprendido a analizar estos factores para trasladarlos a un proyecto real y ver cómo nos afectan en mayor o en menor medida.

Además, he aprendido a investigar cómo se demuestra la rentabilidad de un proyecto. No sólo para una empresa de alojamiento rural sino para cualquier otro aspecto de la vida.

Me gustaría poder llevar a cabo este negocio en la vida real, ya que el turismo rural es una alternativa al turismo tradicional que cada vez demanda más la sociedad.



## **REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS**

## Referencias Bibliográficas

- Altair Finance. (2019). *El envejecimiento de la población en España*.  
<https://altairfinance.es/envejecimiento-poblacion-espana/> (Consulta: 20 de febrero de 2019)
- Bankinter. (2018). *Zonas con mejor y peor calidad de vida de España*  
<https://blog.bankinter.com/economia/-/noticia/2018/11/6/ranking-mejor-peor-calidad-vida-espana> (Consulta: 23 de marzo de 2019)
- Centro Europeo de Postgrado. *Definiciones del Turismo Rural*  
<https://www.ceupe.com/blog/definiciones-del-turismo-rural.html>  
(Consulta: 12 de enero de 2019)
- Colaboradores de Wikipedia. (2019). *Institución española de Castilla y León*.  
[https://es.wikipedia.org/wiki/Ayuntamiento\\_de\\_Segovia](https://es.wikipedia.org/wiki/Ayuntamiento_de_Segovia) (Consulta: 12 de enero de 2019)
- Colaboradores de Wikipedia. *Encinillas, municipio y localidad de la provincia de Segovia, España*.  
<https://es.wikipedia.org/wiki/Encinillas> (Consulta: 17 de febrero de 2019)
- Colaboradores de Wikipedia. *Turismo rural*.  
[https://es.wikipedia.org/wiki/Turismo\\_rural](https://es.wikipedia.org/wiki/Turismo_rural) (Consulta: 12 de diciembre de 2018)

- Corella, G. (2016). *Análisis Macroentorno Ambiental*.  
<https://prezi.com/byxyztly4wfg/analisis-macroentorno-ambiental/>  
(Consulta: 2 de junio de 2019)
- Delgado del Castillo, J.M. *Visión actual del turismo rural en España*.  
[https://www.hosteltur.com/comunidad/002955\\_vision-actual-del-turismo-rural-en-espana.html](https://www.hosteltur.com/comunidad/002955_vision-actual-del-turismo-rural-en-espana.html) (Consulta: 17 de febrero de 2019)
- Diputación de Segovia. (2018). *Gestión sostenible*.  
<https://www.dipsegovia.es/gestion-sostenible> (Consulta: 2 de junio de 2019)
- Espinosa, R. *Cómo definir misión, visión y valores, en la empresa*.  
<https://robertoespinosa.es/2012/10/14/como-definir-mision-vision-y-valores-en-la-empresa/> (Consulta: 29 diciembre de 2018)
- Europa Press. (2018). *El consumidor habitual de turismo rural es mujer y mayor de 40 años*.  
<https://www.europapress.es/turismo/turismo-verde-noticias/noticia-consumidor-habitual-turismo-rural-mujer-mayor-40-anos-20180228130837.html> (Consulta: 20 de marzo de 2019)
- Europa Press. (2018). *El PIB per cápita de España en 2017 fue del 92% de la media de la UE y 13 puntos inferior a la eurozona*.  
<https://www.europapress.es/economia/macroeconomia-00338/noticia-pib-per-capita-espana-2017-fue-92-media-ue-13-puntos-inferior-eurozona-20181213135912.html> (Consulta: 15 de febrero de 2019)
- Europa Press. *España cerrará 2018 con 81,2 millones de turistas, un 0,8% menos, pero con mayor gasto*.  
<https://www.europapress.es/turismo/nacional/noticia-espana-cerrara-20181016124043.html> (Consulta: 29 diciembre de 2018)
- Exceltur. (2018). *Perspectivas turísticas (Valoración turística empresarial de 2017 y perspectivas para 2018)*.  
<https://www.exceltur.org/wp-content/uploads/2018/01/Informe->

- [Perspectivas-N63-Balance-del-año-2017-y-previsiones-para-el-año-2018.pdf](#) (Consulta: 29 diciembre de 2018)
- Expansión. (2019). PIB de España.  
<https://datosmacro.expansion.com/pib/espana> (Consulta: 20 de febrero de 2019)
  - Fundamentos de mercadotecnia. (2009). *EL ENTORNO DEL MARKETING: MICROENTORNO*.  
<https://fundamentodemercadotecnia04.wordpress.com/el-entorno-del-marketing-microentorno/> (Consulta: 22 de febrero de 2019)
  - IAB Spain. (2018). *Estudio Anual de Redes Sociales*.  
[https://iabspain.es/wp-content/uploads/estudio-redes-sociales-2018\\_vreducidad.pdf](https://iabspain.es/wp-content/uploads/estudio-redes-sociales-2018_vreducidad.pdf) (Consulta: 13 de diciembre de 2018)
  - Idealista. (2015). Fiscalidad de los alquileres de viviendas vacacionales o apartamentos.  
<https://www.idealista.com/news/vacacional/alojamientos/2013/05/08/614931-fiscalidad-de-los-alquileres-de-viviendas-vacacionales-o-apartamentos-turisticos> (Consulta: 15 de febrero de 2019)
  - Instituto Nacional de Estadística. (2018). *Viajeros y pernoctaciones por comunidades y ciudades autónomas*.  
<https://www.ine.es/jaxiT3/Datos.htm?t=1995> (Consulta: 29 de diciembre de 2018)
  - Jiménez, A. (2019). *Así ha evolucionado el paro en España en 2018*.  
<https://www.elblogsalomon.com/mundo-laboral/asi-ha-evolucionado-paro-espana-2018> (Consulta: 15 de febrero de 2019)
  - Kotler, P., Armstrong, G. (2003). *Fundamentos de marketing*. Perú: Pearson Educación.
  - La cultura del marketing. (2019). *El precio, la “P” del marketing mix menos valorada*.  
<https://laculturadelmarketing.com/el-precio-la-p-del-marketing-mix-menos-valorada/> (Consulta: 29 de diciembre de 2018)

- Macías, M. (2018). *Cómo analizar el entorno y los factores que influyen en tu modelo de negocio*.  
<http://advenio.es/como-analizar-el-entorno-y-los-factores-externos-que-influyen-en-tu-modelo-de-negocio/> (Consulta: 20 de febrero de 2019)
- Marchal, N. (2016). *Las 4 P del marketing*.  
<https://www.nicolasmarchal.com/marketing/las-4-p-del-marketing/>  
(Consulta: 12 enero de 2019)
- Mateo, G. *España es el país de la OCDE con más peso del turismo en su PIB*.  
[https://cronicaglobal.lespanol.com/graficnews/economia-espanola-pib-turismo\\_142004\\_102.html](https://cronicaglobal.lespanol.com/graficnews/economia-espanola-pib-turismo_142004_102.html) (Consulta: 10 de febrero de 2019)
- Mesa, R. (2018). *Tipos de organigramas en hoteles*.  
<https://blogs.imf-formacion.com/blog/mba/tipos-organigramas-hoteles/>  
(Consulta: 13 de mayo de 2019)
- Noticias Catilla y León. (2018). *El turismo rural sigue siendo atractivo en Castilla y León*.  
<https://www.noticiascyl.com/regional/sociedad-regional/2018/08/31el-turismo-rural-sigue-siendo-atractivo-en-castilla-y-leon/> (Consulta: 12 de enero de 2019)
- Noticias Jurídicas. (2018). *Aprobada la subida de 900 euros del salario mínimo interprofesional para 2019*.  
<http://noticias.juridicas.com/actualidad/noticias/13554-aprobada-la-subida-de-900-euros-del-salario-minimo-interprofesional-para-2019/>  
(Consulta: 15 de febrero de 2019)
- Rivera, J., & De Garcillán, M. (2012). *Dirección de Marketing. Fundamentos y Aplicaciones* (3ª ed.) Madrid: ESIC.
- Santesmases Mestre, M. (2007). *Marketing. Conceptos y estrategias* (5ª ed.). Madrid: Pirámide.
- Santesmases Mestre, M., Merino Sanz, M. J., Sánchez Herrera, J., & Pintado Blanco, T. (2009). *Fundamentos de Marketing*. Madrid: Pirámide.





# **ANEXOS**

## ANEXOS

### Anexo 1: Inversión del mobiliario

<b>HABITACIONES</b>	<b>TOTAL (€)</b>	<b>precio unitario</b>
10 camas individuales	2.000 €	200 €
20 camas dobles	10.000 €	500 €
20 edredones dobles	1.199,80 €	60 €
10 edredones individuales	199,90 €	20 €
50 almohadas	600,00 €	12 €
25 armarios	2.500,00 €	100 €
50 mesillas de noche	1.000 €	20 €
50 lamparitas	400 €	8 €
25 espejos	250 €	10 €
20 juegos de sábanas dobles	539,80 €	27 €
10 juegos de sábanas individuales	180 €	18 €
25 papeleras	175 €	7 €
<b>TOTAL HABITACIONES:</b>	<b>19.044,50 €</b>	

<b>BAÑOS</b>	<b>TOTAL (€)</b>	<b>precio unitario</b>
25 espejos	375 €	15 €
50 toallas grandes	750 €	15 €
50 toallas pequeñas	500 €	10 €
25 secadores	375 €	15 €
25 papeleras	175 €	7 €
25 alfombrillas	300 €	12 €
<b>TOTAL BAÑO:</b>	<b>2.475,00 €</b>	

## ANEXOS

<b>COCINA-RESTAURANTE</b>	<b>TOTAL (€)</b>
Plancha	366 €
Extractor	200 €
Horno	100 €
Cocina de gas con horno	1.278 €
Fregadero con lavavajillas	1.000 €
2 papeleras	25 €
Trapos	20 €
25 Manteles y servilletas	625 €

2 Frigorifico	600 €
Congelador	392 €
Tenedores, cucharas, cuchillos,	500 €
Ollas y sartenes	800 €
Vitrina	582 €
Utensilios para cocinar	700 €
Freidora	209 €
2 Tostadoras	250 €
Almacenamiento inoxidable	3.000 €
TPV	483 €
70 juegos de vajilla	840 €
10 mesas restaurante	1.000 €
2 Microondas	190 €
<b>TOTAL COCINA - RESTAURANTE:</b>	<b>13.159,98 €</b>

**Anexo 2:** Intereses del préstamo

<b>AÑO</b>	<b>FECHA</b>	<b>INTERESES</b>	<b>AMORTIZACIÓN</b>	<b>PAGO TOTAL</b>	<b>SALDO PENDIENTE</b>
1	01/07/19	9.000,00	32.575,46	41.575,46	147.424,54
2	01/07/20	7.371,23	34.204,24	41.575,46	113.220,30
3	01/07/21	5.661,01	35.914,45	41.575,46	77.305,65
4	01/07/23	3.865,29	37.710,17	41.575,46	39.595,68
5	01/07/24	1.979,78	39.595,68	41.575,46	0,00

## ANEXOS

### Anexo 3: Amortizaciones de la inversión

<b>AMORTIZACIONES</b>						
<b>Alojamiento</b>	<b>Inversión</b>	<b>AÑO 1</b>	<b>AÑO 2</b>	<b>AÑO 3</b>	<b>AÑO 4</b>	<b>AÑO 5</b>
Mobiliario	21520	2152	2152	2152	2152	2152
Rehabilitación	100.000,0	10000	10000	10000	10000	10000
Equipos procesos información	2600,0	650	650	650	650	0
Software	300	99	99	99	3	0
<b>TOTAL</b>	<b>124.419,5</b>	<b>12.901,0</b>	<b>12.901,0</b>	<b>12.901,0</b>	<b>12.805,0</b>	<b>12.152,0</b>
<b>Restaurante</b>	<b>Inversión</b>	<b>AÑO 1</b>	<b>AÑO 2</b>	<b>AÑO 3</b>	<b>AÑO 4</b>	<b>AÑO 5</b>
Mobiliario	13160	1316	1316	1316	1316	1316
Rehabilitación	7.000,0	700	700	700	700	700
Equipos procesos información	700,0	175	175	175	175	0
Software	300	99	99	99	3	0
<b>TOTAL</b>	<b>21.160,0</b>	<b>2.290,0</b>	<b>2.290,0</b>	<b>2.290,0</b>	<b>2.194,0</b>	<b>2.016,0</b>
<b>General</b>	<b>Inversión</b>	<b>AÑO 1</b>	<b>AÑO 2</b>	<b>AÑO 3</b>	<b>AÑO 4</b>	<b>AÑO 5</b>
Gastos de constitución	3600	360	360	360	360	360
Licencia	500,0	125	125	125	125	125
Creación de la página web	1500,0	495	495	495	495	495
<b>TOTAL</b>	<b>5.600,0</b>	<b>980,0</b>	<b>980,0</b>	<b>980,0</b>	<b>980,0</b>	<b>980,0</b>
<b>AMORTIZACIONES</b>	<b>5.600,0</b>	<b>980,0</b>	<b>980,0</b>	<b>980,0</b>	<b>980,0</b>	<b>980,0</b>

