

Mercedes Ynoa Noesi

PLAN DE EMPRESA: MERYN'S HOTEL

TRABAJO DE FINAL DE GRADO

dirigido por el Sr. Xavier Càmara Turull

Grado de Turismo



UNIVERSITAT ROVIRA I VIRGILI

Vila-Seca

2015

AGRADECIMIENTOS:

A mi familia, especialmente mis padres, porque sin su apoyo incondicional, la confianza y la paciencia que depositaron en mí, no sólo durante la realización del presente proyecto, sino también durante los cuatros años que he estado cursando el Grado de Turismo en la Facultad de Turismo y Geografía de la Universidad Rovira i Virgili y en los que me he encontrado muchos obstáculos que con su ayuda he podido ir superando con éxito.

A Xavier Càmara, mi tutor del trabajo, por ser una pieza clave en este proyecto, porque sin su ayuda, sugerencias y apoyo no habría podido desarrollarlo de forma tan eficaz.



ÍNDICE

1. INTRODUCCIÓN	4
1.1 Motivación del proyecto	4
1.2 Objetivos del proyecto	4
1.3 Asignaturas del Grado de Turismo relacionadas con el proyecto.....	6
2. LEGISLACIÓN HOTELERA	8
3. ANÁLISIS DEL ENTORNO	14
3.1 Análisis del entorno económico: Europa y España.	14
3.2 Análisis del Mercado.....	17
3.3 Análisis de la competencia	22
3.4 Análisis de la Situación (D A F O).....	23
4. PLAN DE MARKETING	26
4.1 Política de producto o servicio	26
4.2 Política de precio	28
4.3 Política de distribución.....	29
4.4 Política de comunicación	31
4.5 Marketing on-line	32
5. PLAN DE RECURSOS HUMANOS.....	34
5.1 Organigrama de la empresa	34
5.2 Descripción de los puestos de trabajo	35
5.3 Gastos de personal.....	38
6. PLAN ECONÓMICO FINANCIERO.....	40
6.1 Inversión inicial necesaria.....	40
6.2 Balance de situación inicial.....	41
6.3 Previsión de ventas y de costes.....	42
6.4 Cuenta de Resultados hasta finalizar el plan de inversión	44
6.5 Flujos de Caja del Proyecto de Inversión (PI)	45
6.6 Fuentes de Financiación y Tesorería	45
6.7 Análisis de la viabilidad del proyecto de inversión (VAN y TIR).....	46
7. CONCLUSIONES	48
8. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	50
8.7 Bibliografía.....	50
8.8 Webgrafía	52
9. ANEXOS	53

1. INTRODUCCIÓN

1.1 Motivación del proyecto

La elección de planificar y poner en marcha un pequeño hotel con encanto que será llamado MERYN'S HOTEL, se debe, en primer lugar, a que mi objetivo desde que empecé a cursar el Grado de Turismo era que en mi futuro profesional formara parte de la alta dirección de un hotel, ya sea trabajando por cuenta ajena o como autónoma. Por lo tanto, crear un plan de empresa de un hotel desde cero, es un paso más, para conocer todos los trámites reales que conlleva la creación de una empresa, y en este caso, de una empresa hotelera, desde la normativa y legislación aplicable hasta el Plan de Marketing, de Recursos Humanos o Financiero. Y en segundo lugar, porque representa una oportunidad para poner en práctica todos los conocimientos adquiridos durante los cuatro años de duración del Grado y que tal y como se verá en el punto 1.3, cursé asignaturas que han sido claves y de gran ayuda para la elaboración del proyecto.

1.2 Objetivos del proyecto

El presente proyecto tiene como objetivo el diseño de un plan de empresa para un establecimiento de hostelería con encanto que estará ubicado en la ciudad de Reus, provincia de Tarragona, a escasos kilómetros de los principales puntos turísticos de la zona. De esta forma el cliente puede practicar la tipología de turismo que desee. Desde ir de shopping a turismo cultural, donde tiene dos buenas opciones para elegir: Tarragona y Reus o si desea ir a la playa, están Salou y la Pineda.

La elección de Reus como ubicación para el hotel es porque la oferta hotelera de calidad que posee la ciudad es muy limitada, ya que dispone de únicamente dos hoteles con 4 estrellas, los cuales además no tienen el carácter que tendrá Meryn's Hotel, es decir, el ambiente acogedor y cálido que brinda el estar ubicado en un edificio de arquitectura antigua. Los hoteles convencionales son simplemente edificios de hormigón con un aspecto frío tanto por fuera como por dentro y donde el huésped cuando entra a las habitaciones tiene la sensación de *déjà vu*, ya que se encuentra con el mismo tipo de habitación que ha visto en otros hoteles, quitando ese plus de autenticidad y diferenciación. El resto de hoteles de la ciudad son de 1 y 3 estrellas.

Cabe destacar que posee una buena conexión con las ciudades mencionadas anteriormente, tanto por tren como por autobús y, por supuesto, el Aeropuerto de Reus con vuelos a más de 24 destinos europeos.

La ciudad posee la Fira Reus, un centro de convenciones que ha sido pionero del sector MICE (Meetings, Incentives, Conferences and Exhibitions) en Europa y que cuenta con más de tres décadas de historia y donde se puede celebrar cualquier tipo de acontecimiento, ya sea corporativo o social. El pasado 2014, las instalaciones del Tecnoparc acogieron un total de 127.000 visitantes con 115 eventos y 180 días de ocupación. De estos un total de 15 eventos fueron ferias y congresos. También de una oferta cultural, como es el caso de la Ruta del Modernismo de Reus con diversos edificios de estilo modernista que recorren todo el casco antiguo de la ciudad. Por último, una amplia tradición comercial, con todo tipo de comercios distribuidos por toda la ciudad. Cabe mencionar que en noviembre de este año 2015 se prevé la apertura de un nuevo centro comercial, La Fira. Una infraestructura con más de setenta mil metros cuadrados construidos y que contará con las principales firmas de la industria textil, como es el caso del grupo Inditex, Cortefiel o H&M, por mencionar algunos y, por supuesto, el comercio local, además de una amplia oferta comercial (equipamientos del hogar, ocio y restauración, etc.).

Una vez analizado el entorno en que se encuentra el Hotel, a partir de un análisis del entorno económico a diferentes escalas, así como un análisis del mercado donde se ubicará Meryn's Hotel, los cuales serán sintetizados en una matriz DAFO (Debilidades, Amenazas, Fortalezas y Oportunidades) y que servirán como precedente para la elaboración de los diferentes planes que conforman el proyecto. Esto serían básicamente el Plan de Marketing, Plan de Recursos Humanos, y por último, pero no menos importante, el Plan Financiero. También se hará un breve resumen de la legislación hotelera que le será de aplicación al Hotel y que en el caso del Estado español están transferidas todas las competencias a los gobiernos autonómicos. En el caso de Meryn's Hotel la normativa y legislación que le compete es la catalana, dado que es en esta comunidad donde se encontrará ubicado. Y por supuesto, se mencionará la forma jurídica que se pretende adquiriera el hotel.

En cuanto al alcance del proyecto, teniendo en cuenta las diferentes modalidades turísticas existentes en la Costa Daurada, el *target* o clientes objetivos del hotel serían todos aquellos extranjeros y nacionales que visiten la zona por motivos de negocio *-business tourism-*, así como parejas o *singles*. No se descarta la posibilidad de ampliar esta clientela objetivo a las familias con o sin hijos, ya que son estos los que representan más del 80% de la demanda turística de la Costa Daurada. Aunque en principio lo que se pretende es cubrir unos segmentos de mercado que están en constante crecimiento y que buscan una oferta que se adecúe a sus necesidades.

1.3 Asignaturas del Grado de Turismo relacionadas con el proyecto

A continuación se muestran enumeradas las principales asignaturas del Grado que han servido como referencia y de gran utilidad para la elaboración del presente proyecto.

Gestión Financiera

Asignatura clave en el desarrollo del proyecto, ya que en el último apartado de estimación de ingresos y costes y todo lo relacionado con el tema económico-financiero de una empresa, se ha podido desarrollar de forma satisfactoria gracias a todos los conocimientos adquiridos en dicha asignatura.

Dirección Hotelera

Ha ayudado a conocer y definir distintos aspectos relacionados con la gestión de una empresa hotelera. Como es el caso de la legislación y normativa que es de aplicación a los hoteles en Cataluña. Así como también, el convenio colectivo para la industria de hostelería y turismo de la Comunidad Autónoma Catalana en donde se definen los distintos grupos y niveles laborales y su correspondiente retribución y, por último, el análisis y control de los gastos de personal.

Marketing Turístico

Esta asignatura se ve claramente plasmada en la realización del Plan de marketing, ya que con los conocimientos adquiridos se ha podido realizar tanto un análisis del entorno y del mercado como de los principales componentes del Marketing Mix o como comúnmente es denominado las 4Ps del marketing: Producto, Precio, Distribución (de su acepción anglosajona "Place"), y por último, Comunicación. Aunque hay que añadirle un nuevo componente, el marketing on-line, herramienta imprescindible a la hora de promocionar una empresa o negocio de cualquier tipología o sector, ya que con las webs 2.0 (redes sociales, esencialmente) resulta mucho más fácil, rápido y económico llevar cualquier tipo de producto a todos los consumidores, especialmente cuando se trata de una empresa de nueva creación.

Gestión de Recursos Humanos

Ha sido de mucha utilidad en el capítulo relacionado con el Plan de Recursos Humanos (apartado 5), donde se definirán los diferentes puestos de trabajo del hotel, así como las responsabilidades de los mismos y las funciones que deberán llevar a cabo.

Gestión y Procesos de Producción en Restauración

Dado que el hotel dispondrá de servicio de restauración, se han empleado los conocimientos adquiridos a la hora conocer los distintos métodos de aplicación de precios de venta, todo el tema de los equipos, maquinaria, mobiliario, utillaje, etc., del restaurante y de cocina.

Gestión y Organización de Empresas de Servicios

De esta asignatura ha resultado muy útil haber aprendido a realizar tanto el análisis interno (identificación de recursos, análisis internos de procesos, matrices DAFO...) como el análisis del entorno.

2. LEGISLACIÓN HOTELERA

Como paso previo a definir la legislación y normativa hotelera de aplicación, se deberá establecer la forma jurídica de la empresa y los trámites legales que se deberán realizar. El establecimiento hotelero MERYN'S HOTEL tendrá la forma jurídica de *Empresario individual*. La Dirección General de Industria y Pyme del Ministerio de Industria, lo define como “una persona física que realiza de forma habitual, personal, directa, por cuenta propia y fuera del ámbito de dirección y organización de otra persona, una actividad económica o profesional a título lucrativo, con o sin trabajadores por cuenta ajena a su cargo”. Y se caracteriza por las siguientes particularidades:

TIPOS DE EMPRESAS	Nº de socios	Responsabilidad	Capital mínimo	Seguridad social	Fiscalidad	Nº de trabajadores
Empresario Individual (autónomo)	1	Ilimitada, con todos sus bienes presentes y futuros	Inexistente	RETA: Régimen Especial Trabajadores Autónomos	IRPF	No hay límite

Fuente: Elaboración propia con datos extraídos de la Ventanilla Única de la Cámara de Comercio.

El empresario turístico también deberá tener en cuenta los trámites legales para la constitución del hotel. Así, en el Anexo I consta un cuadro resumen con los trámites estándar que se deben realizar en las 3 fases de la puesta en marcha del proyecto: *previamente* a su constitución, *durante* la misma y *posteriormente* a su finalización.

Pues bien, en lo referente a la legislación, la que afecta al sector turístico español comprende un amplio abanico de leyes y normativas, por lo que durante la definición del proyecto de creación de una empresa hotelera (apartamentos turísticos, campings, hoteles, agencias de viajes, etc.) se deberá tener en cuenta cuáles normas son de aplicación a cada tipología de alojamiento turístico.

En materia de turismo, el Estado español no dispone de una legislación estatal que regule la promoción y la ordenación de la actividad turística a nivel nacional, sino que tiene transferidas las competencias a las diferentes Comunidades Autónomas, y son estas las que regulan el turismo en sus territorios mediante la aprobación de sus propias leyes autonómicas. En el caso de la Generalitat, el artículo 9.12 del Estatuto de autonomía de Cataluña le atribuye la competencia exclusiva en materia de turismo.

Dado que MERYN'S HOTEL estará ubicado en Cataluña, se seguirá la legislación catalana. En concreto, las legislaciones y normativas aplicables al hotel son las siguientes:

✚ **Ley 13/2002, de 21 de junio, de turismo de Cataluña.**

La presente ley nace con el objetivo de afrontar la repercusión y las oportunidades económicas que tiene la actividad turística sobre el progreso y desarrollo de la región, además de promover la preservación de los valores naturales, históricos, culturales y ambientales, para que la actividad turística se lleve a cabo bajo el principio de desarrollo sostenible.

La ley pone énfasis en la protección de los derechos de los usuarios o turistas y en asegurarse de que reciban un trato adecuado y unos servicios de calidad, así como los derechos y deberes de los empresarios. En última instancia, se ocupa de fijar las posibilidades y los límites de las actuaciones del sector privado y la administración turística, asegurándose la colaboración entre estos dos entes.

Esta también se ocupa de la promoción del turismo, mediante previsiones como las referentes a los recursos turísticos o la introducción de instrumentos como el Plan de Turismo de Cataluña, la declaración de municipios turísticos, la declaración de comarcas y otras áreas de interés turístico o las denominaciones geoturísticas. Así como también la promoción de Cataluña como marca turística, la regulación de los deberes de los empresarios turísticos y la inspección y el régimen sancionador, para garantizar la certeza y la seguridad jurídica de los distintos operadores.

Los contenidos de la Ley se estructuran en seis títulos. Es en el Título III donde se regulan los derechos y deberes de los sujetos turísticos (empresarios y usuarios o turistas) y, su definición y clasificación.

Derechos y deberes de las empresas turísticas:

- Libre ejercicio de la actividad de acuerdo a lo que establece la presente Ley y la normativa de aplicación.
- Ser incluidas en los catálogos, guías, directorios, etc., facilitados por las administraciones turísticas.
- Solicitar ayudas, subvenciones o incentivos económicos que otorguen las Administraciones y participación en la promoción turística.

- Ser protegidas por la Administración contra la competencia desleal en el sector.
- Cumplir con la legislación laboral, normas de seguridad, urbanismo, accesibilidad, medio ambiente, culturales y prevención y protección contra incendios.
- Facilitar los bienes y servicios con la máxima calidad en los términos contratados.
- Mantener el buen funcionamiento de todas las instalaciones y servicios.
- Dar la máxima publicidad de todos los precios y servicios que ofrece.
- Informar a los usuarios, previamente a su contratación, sobre las condiciones de presentación y precio de los servicios.
- Facturar los servicios de acuerdo con los precios establecidos.
- Tener hojas de reclamación a disposición de los clientes.
- Complimentar los impresos de partes de entrada de viajeros.

Derechos y deberes de los usuarios turísticos:

- Recibir la información exacta y completa sobre las condiciones de los servicios contratados.
- Recibir las prestaciones y los servicios acordados en el contrato de alojamiento.
- Obtener todos los documentos que acrediten los términos de la contratación y sus justificantes de pago.
- Tener garantizada su seguridad, intimidad y tranquilidad durante la estancia en el establecimiento hotelero.
- Tener a su disposición hojas de reclamaciones para formular las quejas que consideren pertinentes por los servicios contratados.
- Formalizar, con anterioridad al uso de las instalaciones, el documento de admisión.
- Observar y cumplir con las normas de seguridad, convivencia e higiene dictadas por la dirección para la adecuada utilización del establecimiento.
- Cumplir, en su caso, las normas contempladas en el reglamento de régimen interior.
- Abonar el importe de los servicios contratados en el momento de presentación de la factura.
- Respetar la fecha pactada de salida dejando libre la unidad ocupada.

Decreto 159/2012, de 20 de noviembre, de establecimientos de alojamiento turístico y de viviendas de uso turístico.

La publicación de este nuevo Decreto comporta la derogación del Decreto 183/2010, de 23 de noviembre, de establecimientos de alojamiento turístico, y la del Decreto 164/2010, de 9

de noviembre, de regulación de las viviendas de uso turístico, que eran los que hasta la fecha permitían a los ayuntamientos habilitar la creación de este tipo de empresas turísticas.

En este Decreto se regulan los establecimientos de alojamiento turístico y las viviendas de uso turístico, divididos en dos Títulos diferentes, dadas las diferencias que poseen tanto en naturaleza y régimen jurídico como por el sistema de habilitación e inscripción.

A continuación se definirá el Título I que regula los establecimientos de alojamiento turístico, ya que es el que afecta a MERYN'S HOTEL. Dicho título consta de dos capítulos en los que se establecen los requisitos generales y específicos para el acceso al ejercicio de la actividad empresarial. El primero es aplicable a todo tipo de alojamiento turístico, con independencia de su modalidad o categoría. En el mismo se determinan la naturaleza de los establecimientos turísticos, los mecanismos y garantías respecto a su comercialización, los sistemas y procesos de control de la actividad, así como los instrumentos de coordinación de las administraciones a tal efecto. El segundo, contempla la regulación técnica específica que corresponde a cada grupo y modalidad.

Dentro de las disposiciones generales se establecen los siguientes requisitos:

- El servicio de alojamiento debe prestarse, como mínimo, en combinación con los servicios higiénicos y su correspondiente limpieza y reposición, y con el servicio de limpieza de las instalaciones comunes y/o unidades de alojamiento mientras estén alojados los huéspedes. Ambos servicios deberán estar incluidos en el precio del alojamiento.
- Antes de iniciar la actividad, la persona titular del establecimiento deberá presentar ante la Administración turística, una declaración responsable que incluya los datos personales del titular, la auto clasificación, ubicación, tipología, y capacidad del establecimiento. Además de demostrar el cumplimiento de los requisitos exigidos por la normativa turística (los establecidos en el apartado anterior y las disposiciones específicas, descritas más adelante).
- La inscripción deberá hacerse en el Registro de Turismo de Cataluña, a través de la Oficina de Gestión Empresarial, para posteriormente comunicarlo al ayuntamiento correspondiente.

- Llevanza y conservación del Libro oficial de quejas y reclamaciones.

En las disposiciones generales también se contemplan las condiciones de precios, reservas y contratación.

Condiciones de precios, reservas y contratación:

- Informar con anterioridad a la contratación de la capacidad máxima de las unidades de alojamiento.
- Se deberá comunicar al cliente antes de su admisión el desglose de los servicios contratados con sus respectivos precios (contrato de alojamiento).
- Se deberá dar la máxima publicidad a los precios, haciendo que figuren en un lugar visible.
- El precio de la unidad de alojamiento se contará por días.
- Obligada confirmación de la reserva de los clientes, siempre que estas se hagan con una antelación suficiente, evitando así el reservar un número de plazas mayor a las disponibles.
- El titular del alojamiento podrá exigir un anticipo en concepto de señal.
- Las partes interesadas podrán pactar la indemnización en caso de anulación de la reserva.

Mientras que las disposiciones específicas incluyen los requisitos que se detallan a continuación:

- La modalidad “hoteles” sólo puede disponer de un máximo de un 40% unidades de alojamiento que sean apartamentos o estudios, sin que se considere hotel apartamento, y siempre que pertenezcan a la misma unidad de explotación y se sitúen en el mismo inmueble o en uno de uso exclusivo.
- Los hoteles se deberán identificar con la letra H y se clasificarán en siete categorías. (una estrella o básico, dos estrellas, tres estrellas, cuatro estrellas, cuatro estrellas superior, cinco estrellas y GL, o gran lujo).
- Los requisitos técnicos mínimos para un hotel de 4* se describen en el Anexo II.

🚩 Ley 5/2012, de 20 de marzo, de medidas fiscales, financieras y administrativas y de creación del Impuesto sobre las Estancias en Establecimientos Turísticos.

En el Título III de la presente ley se recogen los impuestos establecidos sobre las estancias en establecimientos turísticos. Los ingresos recaudados por este impuesto van destinados al

Fondo para el fomento del turismo que tiene como finalidad la promoción, impulso, preservación, y desarrollo de las infraestructuras turísticas. Se trata de un tributo propio de la Generalitat donde el hecho imponible está compuesto por la estancia en los establecimientos que conforman al ámbito de aplicación del propio tributo, y donde la carga tributaria se establece gradualmente en función de la categoría del establecimiento.

El Título consta de tres Capítulos: I. Disposiciones generales, II. Elementos del impuesto y III. Fondos para el fomento del turismo. Y un total de diecinueve Artículos, que van del 98 al 116.

El Artículo 103 define el Hecho imponible. En este se describen los establecimientos y equipamientos que están sujetos al impuesto. El apartado 3.a. establece que entre otros, los establecimientos hoteleros quedan afectados por el impuesto de acuerdo con la legislación aplicable en materia de turismo.

Los contribuyentes del impuesto se describen en los Artículos 104 y 105, y explican que se consideran impositores las personas físicas que disfruten de una estancia en cualquier establecimiento hotelero, así como también, las personas jurídicas propietarias de dichos establecimientos.

Las normas de cuantificación del impuesto definidas en los artículos 107 a 109, establecen que se debe aplicar un importe máximo de cuota, correspondiente a siete unidades de estancia por persona, con una tarifa de 1,00 euros aplicable a toda Cataluña (excepto Barcelona ciudad) y por tratarse de un establecimiento de 4*. Quedarán exentos de pago las personas con edad igual o inferior a dieciséis años o las estancias subvencionadas por programas sociales de una administración de cualquier estado de la Unión Europea.

Por último, se establecen las normas de aplicación, revisión del impuesto y el Fondo para el fomento del turismo, incluidos en los artículos 110 a 116. Las primeras indican que los encargados de hacer la autoliquidación del impuesto y efectuar el ingreso en el plazo correspondiente son los titulares de los establecimientos, y la gestión, recaudación e inspección estará a cargo de la Agencia Tributaria de Cataluña. En lo referente al Fondo para el turismo, del total de ingresos recaudados se destinará un 30% a las administraciones locales que lo deberán emplear para la financiación de actuaciones concretas en el ámbito de la promoción turística.

3. ANÁLISIS DEL ENTORNO

3.1 Análisis del entorno económico: Europa y España.

Antes de analizar el mercado donde estará integrado el hotel y la situación actual del sector turístico español, es imprescindible hacer una breve introducción del estado en que se encuentra el entorno económico europeo y español en la actualidad.

La crisis financiera mundial que se inició hacia finales del 2007, trajo consigo efectos negativos para prácticamente la totalidad de los países miembros de la Unión Europea, con consecuencias económicas y sociales más importantes en unos países que en otros.

En este panorama de crisis, había dos vertientes. Por un lado, estaban los países de la zona euro con el mayor índice de deuda pública y con las más altas tasas de desempleo -los cuales tuvieron que ser rescatados-, como es el caso de Grecia, Irlanda y Portugal. Y por el otro lado, países que apenas se vieron afectados por la crisis y que son las potencias económicas del continente: Alemania y, aunque con más dificultades, Francia.

Actualmente se está experimentando una leve recuperación y una mayor estabilidad financiera, aunque el crecimiento sigue siendo bajo y muy lento, cerrando el segundo trimestre del 2014 con un incremento del PIB anual de apenas un 0,8% en la eurozona y un 1,3% en la Unión Europea¹.

Esta tendencia de crecimiento se espera continúe durante el 2015 favorecida por las mejoras en las condiciones del mercado laboral, en las condiciones de financiación y, el aumento de la renta disponible. Lo cual se traduciría en un aumento del PIB de un 1,5% en la Unión Europea y un 1,1% en la zona euro².

Las expectativas en la tasa de desempleo son que continúe la tendencia, aunque leve, de decrecimiento tanto en la Unión Europea como en la zona euro, con unos ratios de 10,3% y 11,6% respectivamente, al finalizar el 2014, con la previsión de que ambos ratios disminuyan un 0,8% durante el 2016 tanto en la eurozona como en la Unión Europea³.

¹ European Commission (ec.europa.eu)

^{2, 3} European Commission. (2013). *European Economic Forecast - Autumn 2014*. European Economy (Vol. 3217, pp. 66–112). doi:10.2765/58225

Después de haber hablado del entorno económico europeo en general, se hace indispensable hacer hincapié en las economías de tres de sus países, ya que encabezan la lista de los principales mercados emisores de turistas hacia Cataluña. Se trata de: Reino Unido, Francia y Alemania, aunque también del propio mercado español, ya que el turismo doméstico o nacional representa un porcentaje importante en las cifras de turismo de la industria turística española.

Reino Unido

Durante el primer trimestre del 2014 presentó un fuerte crecimiento que se estima continúe durante el 2015, motivado por el consumo privado y las inversiones. La tasa de desempleo se espera siga en descenso, pasando de un 6,2% en el 2014 a un 5,7% durante el 2015 y un 0,2% menos en 2016. El déficit público se prevé descienda hasta representar un 3,4% del Producto Interior Bruto (PIB) para el 2016⁴.

Francia

La economía francesa presentó un estancamiento durante la primera mitad del 2014, debido a una bajada en las inversiones, con un consumo privado estable y un leve crecimiento de las exportaciones. El PIB tendrá un crecimiento moderado de 0,7% y 1,5% en 2015 y 2016 respectivamente, motivado por una aceleración en el consumo privado. Los ratios de empleo también tendrán un aumento moderado en el corto plazo basado en los planes de empleo subvencionados, especialmente en el sector público. La tasa de desempleo, por su parte, experimentará un muy leve descenso, pasando de un 10,4% en el 2014, que se prevé continúe durante el 2015, a un 10,2% en el 2016. El déficit público que en el 2014 estaba en torno al 4,4% del PIB, se espera aumente al 4,7% en el 2016⁵.

Alemania

Según el ranking mundial de potencias económicas publicado por el Fondo Monetario Internacional (FMI), Alemania es actualmente la cuarta potencia económica mundial. Y en el informe de previsiones del otoño de 2014 emitido por la Comisión Europea, se proyectaba que el PIB real tuviera un crecimiento moderado de un 1,3% en el 2014 con un aumento esperado de un 1,1% en el 2015, respaldado por un robusto y consolidado mercado laboral, condiciones favorables de financiación y mejora externa del medio ambiente. En cuanto a la

⁴ Country Report UK 2015 and UK Forecast Winter 2015.

⁵ Country Report France 2015 and France Forecast Winter 2015.

tasa de desempleo, Alemania posee una de las más bajas de toda la Unión Europea, con un descenso estimado de un 0,4% y 0,6% en 2015 y 2016.

Con los datos anteriores, podemos concluir que la situación económica de los principales países emisores de turistas no pasa por un momento de gran crecimiento pero su estancamiento o ligero crecimiento nos hace deducir que la llegada de turistas no va a verse gravemente afectada en los próximos años.

España

En lo referente al entorno económico español, antes de verse inmerso en una recesión económica por causas de la crisis financiera mundial, en la década comprendida entre 1997 y 2007, la economía española era una de las más prósperas y la que más rápido estaba creciendo en toda Europa, con una importante reforma de sus sistemas de protección social y del mercado laboral, así como una mayor flexibilidad y reducción del desempleo (Royo, 2009).

En 2008 la economía española ocupaba el octavo puesto en el ranking mundial del PIB, hecho que cambió drásticamente, ocupando en el año 2013, tan sólo cuatro años después, el puesto número decimosexto (Zaitouni Gaitero, 2013).

La Comisión Europea presenta un escenario esperanzador para la economía española durante el presente año. Prevé que el PIB tendrá un crecimiento a lo largo de este 2015 y durante el 2016, con unos ratios de 1,7% y 2,2% respectivamente, fundamentado en el aumento de los índices de empleo y en las facilidades en las condiciones de financiamiento. Y en menor medida, en las exportaciones netas, que se espera sean de un 1,5% del PIB. Además, se prevé que la tasa de desempleo continúe en descenso, pasando de un 24,5% en el segundo trimestre de 2014 a un 22,2% en el 2016. Así mismo, el déficit público continuará en descenso, esperando que gire en torno al 4,6% del PIB, un 1% menos que los datos registrados durante el 2014.

Actualmente España es el segundo país con la mayor tasa de desempleo de los 34 miembros de la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE), sólo superado por Grecia que cerraba el último trimestre de 2014 con un 27,1%.

A pesar de registrar estas altas tasas de paro, según un informe de perspectivas del mercado laboral publicado en el último trimestre de 2014 por la OCDE, España

experimentaría una de las mayores caídas del desempleo con 2,5 puntos porcentuales menos en 2014, después del máximo registrado el primer trimestre del 2013 (26,3%), tal y como se muestra en la Figura 1, aunque aún sigue siendo muy alta, ya que se encuentra 15,1 puntos porcentuales más alta que al inicio de la crisis con 3,5 millones de personas aún desempleadas.

Tasa de desempleo en España, 2007-2015

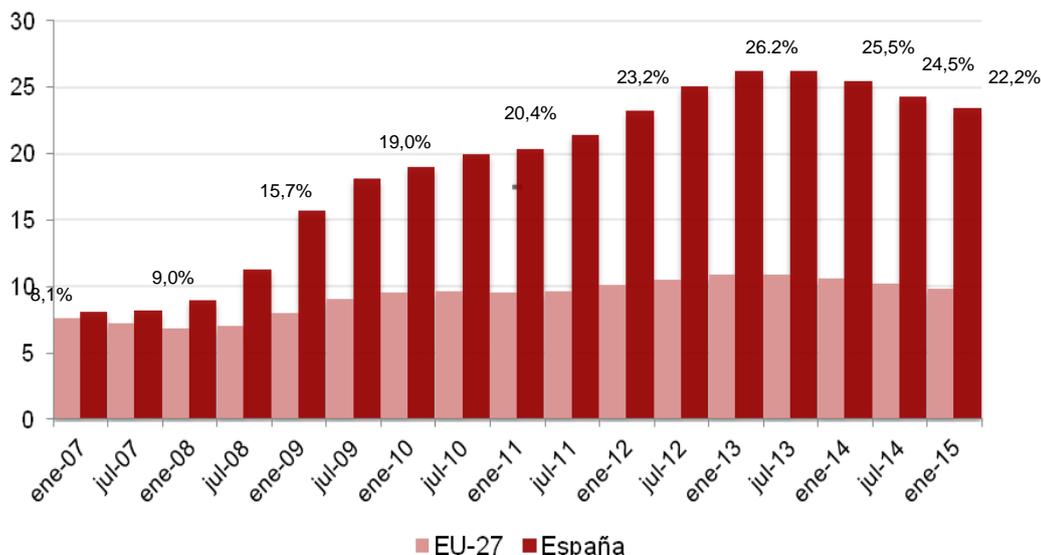


Figura 1. Gráfico de la Tasa de desempleo en España. Fuente: Elaboración propia con datos extraídos del Eurostat.

3.2 Análisis del Mercado

El sector turístico español se encuentra en una etapa de estabilidad, con una actividad turística consolidada y sólida. En los últimos 15 años, gracias al crecimiento económico, España ha vivido una gran transformación económica y social. En el 2013 recuperó su posición en el ranking de llegadas de turistas internacionales que había perdido frente a China en el año 2010, situándose en el puesto número 3. Y sigue ocupando la segunda posición en cuanto a ingresos por turismo internacional, sólo superada por los Estados Unidos de América. Pero a nivel europeo ocupa la primera posición, reportando unos ingresos totales de unos 48,9 millones de euros⁶.

Según los últimos datos publicados por la Cuenta Satélite del Turismo de España, la industria turística representa un 10,9% del PIB y un 11,9% de la fuerza laboral, contribuyendo de forma importante a la recuperación económica.

⁶ OMT (2014). Panorama OMT del turismo internacional. Edición 2014 (pp. 4-6). Retrieved from http://dtxqtq4w60xqpw.cloudfront.net/sites/all/files/pdf/unwto_highlights14_sp_hr.pdf

Por otro lado, la demanda extranjera cierra su año récord con 65 millones de llegadas durante el 2014, cifra que no se había alcanzado desde el año 2000, con un aumento del 7,1% con respecto al año anterior⁷. Entre junio y agosto del 2014 se registraron 24 millones de llegadas con 2,3 millones más de llegadas que las registradas en estas mismas fechas en el 2013⁸.

Los principales países de procedencia son: Reino Unido, que encabeza la lista con 15 millones de visitantes durante el 2014, representando un 23,1% del total. El segundo lugar está ocupado por Francia, llegando a los 10,6 millones de entradas de turistas franceses con un 16,3 %. El mercado alemán ocupa el tercer puesto con 10,4 millones de llegadas, con un 16%. El mercado ruso que en años anteriores se encontraba en pleno auge, cerró el 2014 con un variación negativa del 10,3% con respecto al 2013. Esto es por la crisis rusa y la depreciación del rublo que ha encarecido el turismo para los turistas rusos, lo que se traduce en casi 163 mil turistas menos. Sin embargo, cabe destacar el aumento continuado del mercado italiano, registrando un total de 3,7 millones de turistas en 2014, un 14,6% más que en el año 2013.

Turismo extranjero según país de procedencia, 2014.

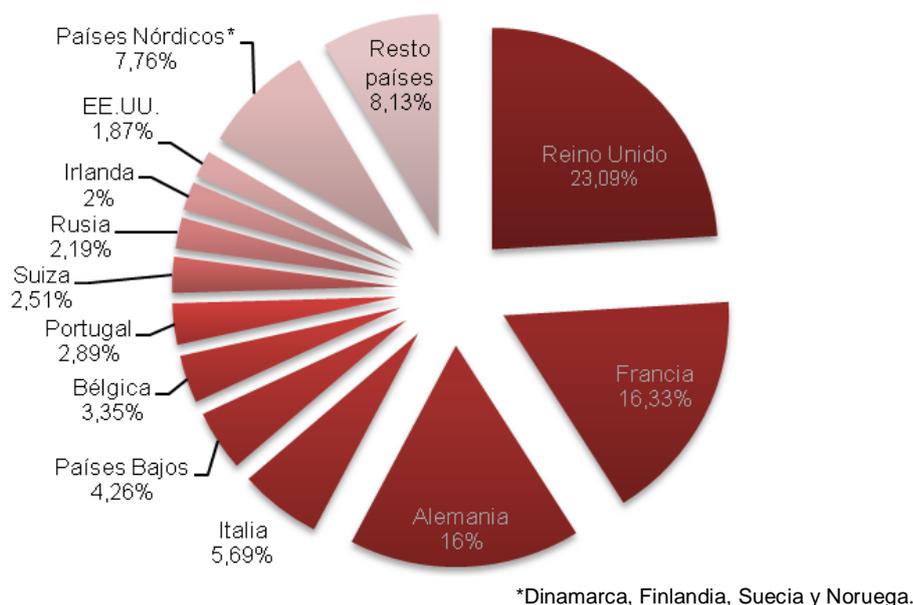


Figura 2. Gráfico del Turismo extranjero según país de procedencia. **Fuente:** Elaboración propia con datos extraídos de Turespaña (Frontur).

⁷ Frontur. Entradas de turistas según País de Residencia.
⁸ Frontur. Nota de Coyuntura turística: Junio, Julio y Agosto de 2014.

Los destinos españoles elegidos por los turistas extranjeros en el 2014 fueron: Cataluña, el destino más visitado con un 25,9% sobre el total, lo que equivale a unos 16,8 millones de turistas⁹. Y es que esta Comunidad Autónoma está posicionada como la principal favorita de los turistas desde hace décadas, incluso cuando la crisis económica mundial estaba en su máximo apogeo, se marcaba como la más visitada, diferenciándose por mucho del resto de comunidades autónomas españolas. Le siguen Islas Canarias, Islas Baleares, Andalucía, Comunidad Valenciana, Comunidad de Madrid y, otros.

El mercado nacional, por su parte, también es un importante emisor de turistas para el propio país, representando las pernoctaciones del turismo interno un 39% del total. En el 2013 se registraron un total de 144,5 millones de desplazamientos turísticos a nivel nacional, donde el mayor número de visitas (74,1 millones) era por ocio y vacaciones, 51,9 millones por visitas a familiares o amigos y, 9,1 millones por trabajo y/o negocios. Sin embargo, en 2014 hubo una variación de 17,3 puntos porcentuales menos en cuanto a los viajes dentro de la península, con 119,5 millones de llegadas¹⁰.

Las Comunidades Autónomas donde mayor peso relativo representa el turismo doméstico son: Andalucía que se posiciona como la favorita del turismo interno, con 26,1 millones; Cataluña pasa a ocupar el segundo puesto con 20,8 millones de visitas; la Comunidad Valenciana que también está en el listado de los destinos favoritos del turismo nacional recibió 16,8 millones y; siguiéndoles de cerca están Castilla-La Mancha y Castilla y León, con 15,6 y 10,8 respectivamente¹¹.

En cuanto al gasto en el destino, los turistas extranjeros le generaron al país unos ingresos totales de 63,1 millones de euros en 2014, un 6,5% más que en el año 2013. Reino Unido además de ser el mayor emisor de turistas, también aporta el mayor gasto. Los visitantes ingleses que realizaron una estancia media de 9 noches en establecimientos turísticos españoles, reportaron un gasto total de unos 12,7 millones de euros, con un gasto medio diario de 96 euros. Alemania, que ocupa el tercer puesto como mercado emisor, es sin embargo, el segundo país que más gasto realiza, generando unos 10 millones de euros. Al igual que Reino Unido, los turistas alemanes realizan una estancia media de 9 noches, aunque el gasto medio diario por turistas es mayor, 101 euros. Por último, los turistas franceses reportaron 6,5 millones de euros, la estancia media se reduce en una noche, con

⁹ Frontur. Entradas de turistas según CCAA de Destino.

¹⁰ Familitur. Número de Viajes por motivo, según destino interno desagregado.

¹¹ Familitur. Número de Viajes por destino interno y emisor desagregados, según tipo de viaje.

un total de 8 noches de duración y, con un gasto medio diario por persona menor al de Alemania y Reino Unido, girando en torno a los 82 euros.¹²

Ahora, describiendo más detalladamente el turismo en Cataluña, se obtiene que durante el año 2013 la comunidad recibió un total de 30,3 millones de visitantes -más de la mitad, un 51,5%- procedían del extranjero. Los catalanes representaron un porcentaje importante de turistas, con un 35,6%; y del resto del Estado, un 12,9%. El gasto total generado por estos turistas fue de 16,4 millones de euros -siendo la mayor aportación con mucha diferencia-, de los turistas extranjeros con el 86,6%, los catalanes un 7,4% y el resto del Estado un 6,0%. El mercado turístico catalán cerró el año 2013 con números positivos, ya que el flujo de turistas, en general, aumentó un 1,4% en relación al 2012 y, lo hizo también el gasto generado con un +11,8%. La cuota del turismo extranjero en cuanto a flujo de turistas y gasto generado se refiere, también tuvo un crecimiento positivo, con un 8,3% y 14,7% respectivamente¹³.

De los turistas extranjeros, el mercado francés constituye la clientela principal, ya que en el pasado ejercicio, generó el 27,4% de las llegadas de turistas y el 16,4% del gasto total. Le siguen el mercado inglés con el 10,6% del flujo de turistas y el 8,8% del gasto. Del resto de países, Alemania representó un 8,5%, Italia (8,0%) y Rusia (5,0%) de las llegadas, y del gasto, 7,9%, 5,6% y 7,5% respectivamente. El balance del turismo extranjero durante este ejercicio fue positivo ya que se reportó un aumento del 7,6% en las llegadas y un 6,7% en el gasto respecto al año anterior¹⁴.

Estos turistas permanecieron una media de 7,5 días, realizando un gasto medio diario por persona de 120,2 euros, que aunque sigue siendo alto, es un 1,1% menos que en el ejercicio anterior. La distribución del gasto de estos turistas era la siguiente: 21,6% en alojamiento, que suele ocasionar el mayor desembolso en el destino; gasto en transporte, un 27,5%; gasto en paquete turístico, un 15,8%; gasto en restaurantes y alimentación, un 19,3%; y el gasto en excursiones y actividades de ocio, un 15,8%¹⁵.

En cuanto a la ocupación en establecimientos de alojamiento turístico, en 2014 se realizaron 71,8 millones de pernotaciones, de las cuales el 69,7% fueron en establecimientos hoteleros, 20,6% en campings, 8,4% en apartamentos turísticos y, 1,3% en turismo rural.

¹² Egatur. Gasto de los turistas según país de residencia.

¹³ Observatori d'Empresa i Ocupació de Catalunya. Informe de resultats anuals (2013).

¹⁴ Observatori d'Empresa i Ocupació de Catalunya. Informe de resultats anuals del turisme, 2014.

¹⁵ Egatur. Gasto de los turistas según destino principal.

Por otro lado, el perfil sociodemográfico del turista extranjero que visitó Cataluña en 2014 se caracteriza por la mayor presencia de hombres (52,6%), siendo los grupos de edad más representativos los intervalos comprendidos entre 25 y 44 años (49,8%) o entre 45 y 64 años (23,4%). La mayoría de los turistas (64,2%) tenía un nivel de renta medio, seguidos de los que tienen una renta media/alta que representan un 29,4%. Sólo un 3,6% era de nivel alto¹⁶.

Ahora, centrándonos en una magnitud local, los últimos datos publicados por el Parc Científic i Tecnològic de Turisme i Oci (PCT), muestra que la tasa de ocupación hotelera sobre el total de plazas ofertadas en la Costa Daurada durante el verano de 2013 (junio, julio y agosto) fue de 83.1, 84.9 y 91.1 respectivamente, lo que equivaldría a 841.440 pernотaciones en la segunda quincena del mes de agosto cuanto a turistas extranjeros se refiere.

Según el último informe *“Caracterització dels turistes de la Costa Daurada”* publicado por el PCT, se indica que al igual que en el resto de la península, el turismo extranjero en la Costa Daurada en verano del 2010 era dominante, representando el 39,3% de los turistas. Seguido del mercado del resto del Estado con un 34,5% y, con un 26,2% de mercado catalán. Los turistas extranjeros proceden en primer lugar de Francia (15,1%), seguidos de Inglaterra (5,6%), Bélgica y Holanda (ambas 3,3%) y, por último, Alemania y Rusia con 2,8% y 2,1%, respectivamente.

La estancia media en el destino es de 17,8 días, siendo las residencias o casas de familiares el principal alojamiento (33,9%), seguido del alojamiento hotelero (31,0%) y, campings (18,1%). El mas de la estancia en la Costa Daurada es de menos de 200 euros por persona, con una frecuencia del 30,6% de los turistas. Sólo el 6,1% de los turistas realiza un gasto superior a los 500 euros durante toda su estancia en el destino.

Cabe mencionar que dentro de las rutas realizadas por los turistas que pernотan en la Costa Daurada, las zonas catalanas de proximidad son las más visitadas. De estas, Tarragona ciudad es la má visitada (40,2%), seguida de Cambrils (28,3%), Barcelona (25,7%), Salou (17,9%) y, Reus (11,9%).

¹⁶ Observatori d'Empresa i Ocupació de Catalunya. Indicadors bàsics de turisme estranger. Any 2014.

Finalmente, el perfil sociodemográfico del turismo en la Costa Daurada es, en mayor medida, grupos de familiares adultos (44,9%), grupos de familias con niños (39,4%) y grupos de amigos adultos (9,4%). Los grupos de edad predominantes son los comprendidos entre los 35 y 44 años (26,7%) y de los 45 a los 64 años con 34,3%. Además, son personas principalmente de clase social media (38,5%), los de clase social media-baja representan un 29,0% y los de clase media-alta un 20,5%.

3.3 Análisis de la competencia

En la Costa Daurada y las Tierras del Ebro¹⁷ se encuentran unos 733 establecimientos de alojamiento turístico: 348 hoteles¹⁸, 66 cámpings, 251 casas rurales y 68 apartamentos. El número de plazas de alojamiento en hoteles es de 65.377, en cámpings 63.529 y 2.276 en establecimientos de turismo rural.

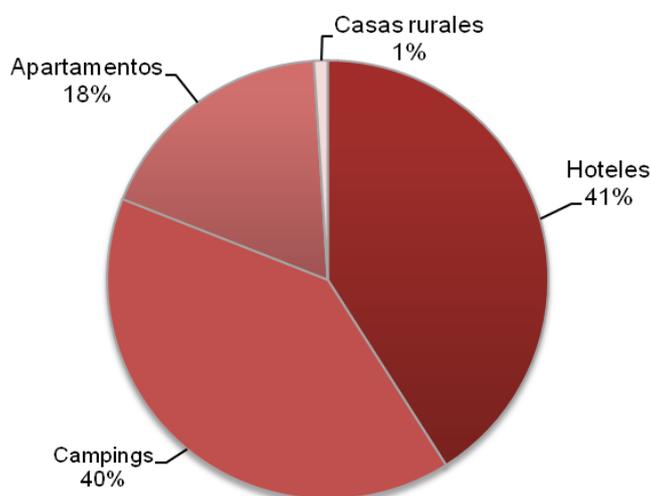


Figura 3. Tipo de alojamiento ofertado en la Costa Daurada. **Fuente:** Elaboración propia con datos extraídos del PCT.

Como uno de los puntos fuertes del establecimiento será el trato totalmente personalizado, dado que el hotel no posee muchas habitaciones, cuidando al máximo cada detalle y ofreciendo al huésped un ambiente cálido y acogedor, se debería considerar como competencia directa los establecimientos de la zona que se definen como hoteles con encanto de 4 estrellas, que poseen menos de 20 habitaciones, y que tengan las facilidades de acceso que tendrá el Meryn's, ya que otro de los puntos fuertes es la ubicación estratégica con muy buena conexión por distintos medios de transporte con otras ciudades muy turísticas de la zona como son Tarragona o Salou, por mencionar algunas, y en

¹⁷ El ámbito de estudio son las diez comarcas de la provincia de Tarragona.

¹⁸ Se incluyen, además, los establecimientos siguientes: aparthoteles, hostales, pensiones y fondas.

especial, la cercanía al Aeropuerto de Reus. A este nivel se pueden encontrar 2 establecimientos (Cal Barber y Mas La Boella) con 23 habitaciones.

En esta misma línea, está la oferta de hoteles de todas las categorías de las ciudades más próximas a la ciudad de Reus, como es el caso de Tarragona, Salou, Cambrils y la Pineda, y que aunque no tengan la característica de hoteles con encanto, sí que son considerados como competencia directa para el Meryn's Hotel ya que también satisfacen la necesidad de alojamiento y por tanto van dirigidos al mismo tipo de cliente, personas que visitan la zona por motivos diversos, desde ocio a negocios. En este nivel existen unos 133 hoteles, de los cuales una cuarta parte – unos 36 establecimientos- son de categoría cuatro estrellas.

También hay que tener en cuenta los sustitutivos del producto hotelero, es decir, aquellos que representan la alternativa al producto principal, ya que satisfacen la misma necesidad. En el caso del Meryn's Hotel y, en general, de todo el sector hotelero, la función de sustituto la cumplen los apartamentos turísticos que como se observa en el gráfico anterior, representan un importante porcentaje de la oferta de alojamiento en la Costa Daurada, con 18 puntos porcentuales sobre el total.

3.4 Análisis de la Situación (D A F O)

Como resumen del diagnóstico del mercado realizado en el punto anterior y en la parte introductoria, se presenta a continuación una matriz DAFO en la que se recogen las Debilidades, Amenazas, Fortalezas y Oportunidades del Hotel y de su entorno.

Este tipo de matrices permiten agrupar las diferentes fortalezas y debilidades internas existentes, así como las amenazas y oportunidades que puedan producirse en el entorno en el que se encuentra el Hotel. De esta forma, los propietarios de la empresa pueden ver y valorar los puntos fuertes que les proporcionan ventajas competitivas, pero también, y muy importante, saber cuáles son los puntos débiles que pudieran afectar el producto ofertado y provocarles desventajas en frente de su competencia, con el fin de desarrollar estrategias que permitan convertir las desventajas en puntos fuertes. También poder aprovechar las oportunidades exógenas y utilizarlas como “armas” para minimizar las debilidades, así como las posibles amenazas que pudieran afectar desfavorablemente al desarrollo del proyecto.

MATRIZ DAFO

<u>FORTALEZAS</u>	<u>OPORTUNIDADES</u>
<ul style="list-style-type: none"> - Rico patrimonio cultural en la zona. Con la ciudad de Reus con la Ruta del Modernismo y Tarragona declarada como Patrimonio Cultural de la Humanidad por la UNESCO desde el año 2000. - Variedad de riqueza cultural, histórica y gastronómica. Un ejemplo es la ciudad de Cambrils, capital gastronómica de la Costa Daurada. - Ubicación estratégica de la ciudad de Reus, ya que se encuentra a escasos kilómetros de los principales puntos turísticos de la zona. - Buenas conexiones por carretera o aéreas para el acceso a la ciudad. - Escasa competencia directa en el lugar de establecimiento del Hotel. En la ciudad de Reus únicamente hay 5 hoteles y sólo 2 de ellos son de 4 estrellas. - Único hotel con encanto de la ciudad de Reus. - Dimensiones pequeñas del establecimiento que permitirán dar un trato totalmente personalizado para los huéspedes. - Apertura durante todo el año, de modo que se cubra la temporada de mayor afluencia de turistas en la zona, pero también la temporada baja, que aunque la ocupación es menor suele rondar el 43% de media en temporada baja. Siendo el turismo de negocios un componente de desestacionalización de la demanda. - Servicio de restauración disponible para los clientes y el público en general. 	<ul style="list-style-type: none"> - Servicios e instalaciones variados para el cliente de negocios o single, desde un centro de convenciones a una buena oferta cultural y comercial. - Demanda cada vez mayor de los alojamientos “sólo para adultos”, ya sean turistas de negocios o “singles”, dos de los clientes objetivos del Hotel. - Clientes potenciales con mayor poder adquisitivo que buscan una oferta de calidad y diferenciada. - Entorno económico nacional e internacional favorable, con un crecimiento y recuperación leves pero constantes. - Aumento interanual constante de los ratios de ocupación de la Costa Daurada así como de las llegadas de turistas internacionales. - España ocupa el tercer puesto en llegadas de turistas internacionales y la segunda posición en cuanto a ingresos. - Creación de nuevos equipamientos de ocio como el proyecto Ferrari Land de Port Aventura que atraerá clientes de negocio y de alto poder adquisitivo. - Estabilidad política y social. La Costa Daurada y España en general, son destinos que ofrecen seguridad y tranquilidad a los visitantes. Lo contrario, por ejemplo, a los países árabes del Mediterráneo, que se encuentran sumergidos desde hace varios años en una situación de inestabilidad y de crisis social y económica.

DEBILIDADES

- Inversión inicial muy elevada, especialmente porque ninguno de los dos socios posee un local de las características deseadas en propiedad.
- Costes fijos elevados que no varían según la ocupación y que al ser pocas habitaciones y un restaurante con poca capacidad, también hacen que suba el precio de alojamiento.
- No se cuenta con el respaldo de una marca.
- Ninguno de los inversionistas tiene experiencia previa en la gestión de alojamientos turísticos.

AMENAZAS

- Existen al menos dos hoteles con encanto y con las mismas características del Meryn's a menos de 15 kilómetros de distancia. También está el gran número de hoteles de igual categoría, que aunque no estén ubicados en Reus, sí que se encuentran a poca distancia de la ciudad.
- Importante porcentaje de productos sustitutivos en la zona, como es el caso de los cámpings y, pisando fuerte, los apartamentos turísticos.
- Fuerte estacionalidad de la demanda turística, concentrada en los meses de verano (julio a septiembre, aproximadamente).
- Aprovisionamiento just-in-time.
- Reus es de las ciudades menos visitadas por los turistas en la Costa Daurada, con un 12% del total de visitantes, según el último informe del PCT.

4. PLAN DE MARKETING

En el presente apartado se pretende realizar el diseño del plan de marketing para la comercialización de Meryn's Hotel, teniendo como precedente el análisis DAFO anterior que ayudará a llevarlo a cabo de forma eficaz, ya que se tiene conocimiento y cierto control sobre el mercado objetivo del hotel. Para la obtención de dicho plan se marcarán los objetivos para el caso de Meryn's Hotel y posteriormente se llevarán a cabo las acciones para la obtención de los mismos.

A continuación, se detallarán las estrategias comerciales que se van a seguir para encontrar un precio que garantice la viabilidad económica del proyecto. Se hará a partir de la combinación de las diferentes variables del Marketing Mix.

El *marketing mix* se basa en la combinación de funciones, recursos e instrumentos disponibles de la empresa para alcanzar los objetivos fijados. McCarthy (1960) diseñó un modelo, que será la base del Plan de marketing, es el conocido como las 4 P's (product, price, placement & promotion - producto, precio, distribución y comunicación). Se añadirá además otra variable, el marketing on-line, que en la sociedad de la comunicación a través de internet en la que vivimos, se hace una herramienta indispensable para promocionarse.

4.1 Política de producto o servicio

En este primer componente de las 4 P's del marketing, se analizarán los servicios que se venderán, en función del posicionamiento del Hotel que se definió en el apartado 1, así como todos aquellos aspectos relacionados con el mismo.

El producto que se ofrecerá está totalmente orientado a la satisfacción de los clientes, en dar el máximo valor añadido, para que sea elegido por encima del producto de la competencia. Por lo que el objetivo es que la oferta del Hotel sea percibida por los clientes como un producto diferente, en el sentido, de que será un hotel con encanto, con características como su arquitectura antigua, que aunque sea remodelado para adaptarlo al máximo a las necesidades de los clientes, se respetará y conservarán al máximo todos los detalles estéticos que lo convertirán en un espacio único, sofisticado y elegante. Todo ello de la mano de un servicio de alta calidad.

Se ofrecerá, por lo tanto, un producto consistente en:

- ✚ Alojamiento (15 habitaciones. Todas las habitaciones cuentan con cuarto de baño, ducha, secador de pelo, teléfono con línea directa, televisión de plasma vía satélite y cable, aire acondicionado, calefacción regulable, caja fuerte y albornoz. Las habitaciones estándar (representan el 70% de las unidades de alojamiento) cuentan con cama de matrimonio, las habitaciones categoría superior y suites disponen de cama Queen y King size.
- ✚ Restauración con servicio de desayuno inglés, continental y/o mediterráneo con productos de la zona y de temporada. Para la comida habrá la opción de elegir menú con un precio cerrado y/o servicio a la carta. El servicio de cena también será a la carta.

Además se caracterizará por poseer diferentes servicios e instalaciones:

- ✚ Jardín exterior con piscina.
- ✚ Room service 16h/ día.
- ✚ Servicio de lavandería.
- ✚ Conexión Wi-Fi gratuita en todo el hotel
- ✚ Información turística actualizada sobre las actividades culturales de la zona.

Por su parte, la marca o nombre de marca que se va a emplear para distinguir el producto de la competencia es **Meryn's Hotel**. Se trata de una combinación del nombre y apellidos de uno de los socios capitalistas del Hotel (Mercedes Ynoa Noesi)¹⁹, lo cual ha resultado en un nombre simple y fácil de pronunciar y reconocer, tanto para hispano hablantes como para países de habla inglesa o con conocimiento de la misma. Además se muestra a priori la actividad principal de la empresa: la hostelería, y número de estrellas que tendrá (este último aparece en el logotipo).

Asociada a ésta, se encuentra el logotipo de la empresa, que se empleará para distinguir la marca del Hotel, que además será marca registrada y con derechos de *copyright*. El logo vendrá representado de la siguiente forma -el cual aparece al principio del documento-:

¹⁹ La razón por la cual el Hotel sólo lleva el nombre de uno de los socios es porque en un principio la idea era crear un hotel con menos de 10 habitaciones, de 3 estrellas y sin servicio de restaurante, por lo que sólo habría un socio capitalista, la propietaria y creadora de la empresa. Finalmente se ha decidido crear un hotel con más habitaciones, subiendo la categoría a 4 estrellas y añadiendo el servicio de restauración porque se buscaba ofrecer un producto que fuera relativamente escaso en la zona. Lo que claramente la inversión monetaria sube de forma importante y hace falta buscar otro socio capitalista. Se ha encontrado uno y a éste no le parecía que fuera necesario cambiar el nombre del Hotel.



Figura 4. Logotipo de MERYN'S HOTEL®.

Marca registrada, todos los derechos de copyright reservados.

Como se puede observar en la figura 4, el color corporativo es el dorado, con el que se pretende dar una imagen de sofisticación y elegancia y además de luminosidad y calidez, atributos que sin duda alguna poseerá el hotel con encanto Meryn's Hotel.

4.2 Política de precio

El precio de venta de las habitaciones vendrá determinado mediante el método de precio de Mercado que consiste básicamente en fijarse en el precio medio de los competidores, es decir, el precio medio por habitación de los hoteles de 4 estrellas de toda la zona que ofrecen un producto similar al de Meryn's Hotel. También se tendrán en cuenta otros factores que son de vital importancia como la oferta y demanda y, especialmente, los costes fijos y variables que generará el Hotel y, por último, el margen de beneficio que se quiere obtener, de forma que le permita a la empresa recuperar todos los costes de producción, distribución y comunicación del producto y que además le proporcione un porcentaje de beneficio.

En la hostelería se tiene que ser flexible con los precios y saber adecuarse a la situación económica de cada momento. Es primordial para el Hotel ofrecer calidad y para conseguirlo, los precios tienen que ir acordes a ella.

Para la fijación de los precios, se distinguirá entre dos temporadas: temporada alta (TA) que comprenderá los meses de junio, julio, agosto, septiembre y Semana Santa; temporada baja (TB) desde octubre a mayo.

Los precios por temporada que incluyen el 10% de I.V.A. y en régimen de sólo alojamiento (SA), además de los precios del restaurante, se detallan en la siguiente tabla:

Tipo de habitación	Precio temporada baja	Precio temporada alta
Habitación estándar	85 €	95 €
Habitación superior	115 €	125 €
Habitación suite junior	145 €	155 €
Menú	17 €	17 €
Carta	35 €	35 €

Tabla 1. Precios de Meryn's Hotel con el 10% de IVA incluido.

Los precios del restaurante (menú y carta) son los establecidos para el primer año del proyecto de inversión (PI). En el Plan Financiero se explicará las variaciones que sufrirán hasta la finalización del PI.

A la hora de fijar los precios se debe tener siempre en cuenta otro factor, y es que éste tiene un fuerte impacto psicológico sobre el consumidor, por lo que a la hora de determinar los precios de venta del Hotel también se utilizará la estrategia de precios psicológicos, la cual consiste en el nivel subjetivo del precio en relación al cual el consumidor evalúa los precios observados de los productos o servicios (García Merino, 2013). Los precios del Hotel tienen la última cifra acabada en 5 lo cual transmite una imagen de calidad y prestigio.

4.3 Política de distribución

La distribución comercial es el conjunto de actividades necesarias para situar los bienes y servicios producidos a disposición del comprador final en el lugar, tiempo, forma y cantidad deseados. Es una variable imprescindible, puesto que las decisiones sobre la misma afectan a la empresa durante un largo período de tiempo. El coste y la eficiencia repercuten en el precio de venta final. Es una variable de difícil control por parte de la empresa y tiene gran influencia en el resto de variables del marketing mix (García Merino, 2013).

La distribución y venta del producto del hotel se hará mediante un sistema mixto, es decir, de forma directa e indirecta.

- ✚ El **canal directo o de nivel 0**, consiste en hacer llegar el producto o servicio directamente desde el productor al consumidor, permitiendo que el productor tenga un mayor control sobre el canal y por tanto de las ventas. Otra ventaja que proporciona es el ahorro en los costes de distribución, puesto que se prescinde de intermediarios, permitiendo una relación más personal con el cliente y un control total del producto y su imagen. Un ejemplo de ello es la venta a través de la página web del hotel.

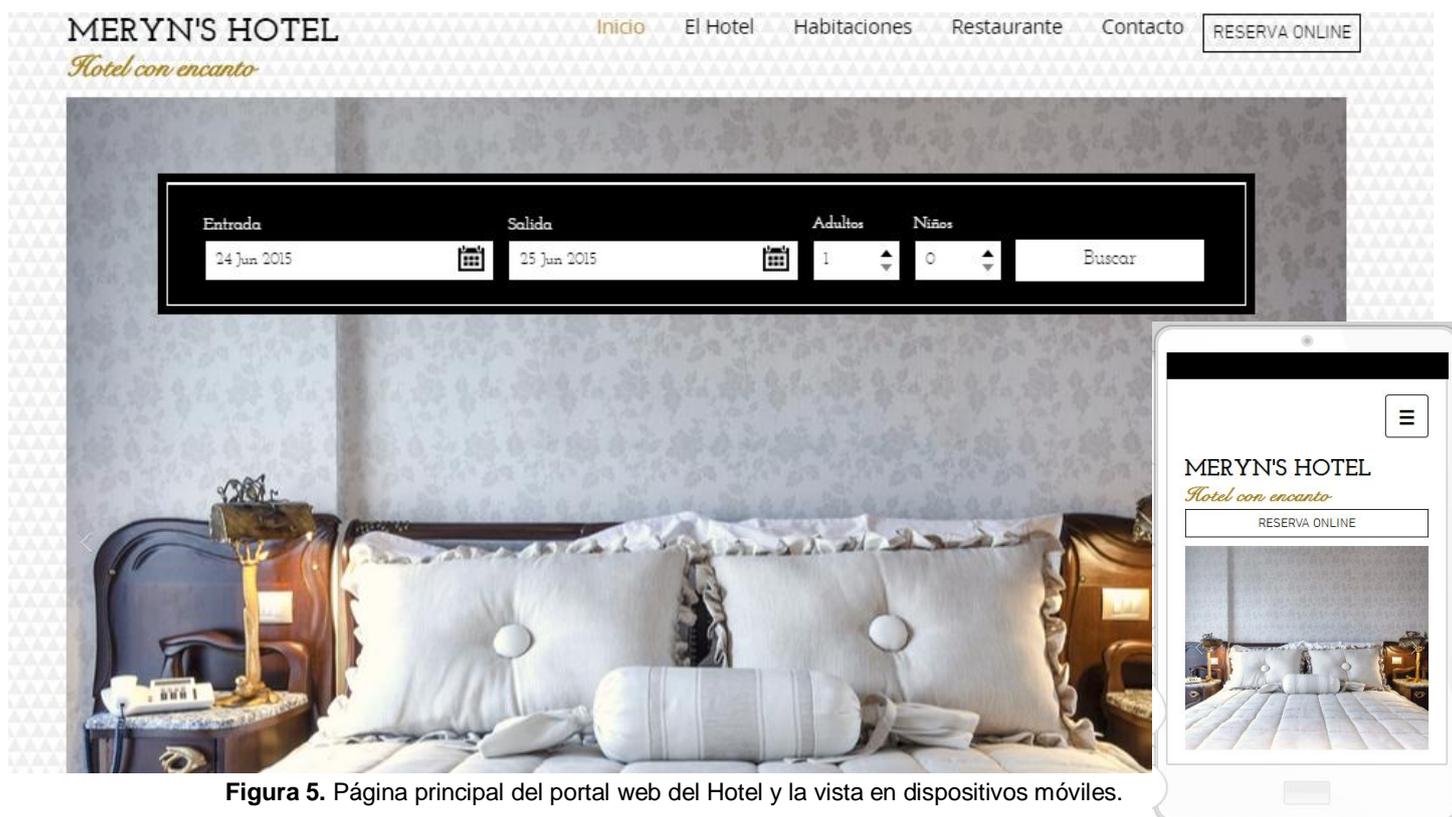


Figura 5. Página principal del portal web del Hotel y la vista en dispositivos móviles.

Fuente: elaboración propia a través del editor WIX.

- ✚ En el **canal indirecto**, por el contrario, participan uno o más intermediarios en el proceso de venta. Los de un nivel son en los que únicamente interviene un agente; mientras que en los de dos niveles o múltiples intervienen dos o más.

Dada la naturaleza y el tamaño de la empresa, no sería óptimo estar presente en un único canal o en un canal de dos niveles o múltiple, por lo que, junto con el directo, el indirecto de un nivel sería el ideal (agencias de viajes o portales web especializados).

- Dentro de las agencias de viajes, se elegirán aquellas que tengan mayor notoriedad, como pueden ser Viajes El Corte Inglés o Halcón Viajes.

- Teniendo en cuenta los portales de Internet especializados, se optará por aquellos que cuenten con más visitas y sean más conocidos a nivel nacional e internacional, como por ejemplo: www.booking.com, www.expedia.es o www.atrapalo.es.

No se descarta que en un futuro se opte por promocionar o comercializar el establecimiento a través de portales de Internet que cuenten con prestigio en los ámbitos de competencia. Una excelente opción para Meryn's Hotel es formar parte de la comunidad **Rusticae**, un club selecto que reúne a más de 170 hoteles con encanto en España, unos 105 hoteles aproximadamente en el resto del mundo, además de restaurantes, bodegas y spas. Una vez el establecimiento hotelero se ha hecho socio, Rusticae lo promociona en su página web, desde la cual los usuarios pueden reservar el servicio que deseen.

4.4 Política de comunicación

Se define como el proceso mediante el cual la empresa da a conocer su producto y/o servicios utilizando distintas estrategias y canales de comunicación con el objetivo de persuadir a los clientes sobre los productos y servicios que ofrece. Dado que el Hotel se encuentra en una fase de introducción los objetivos que va a perseguir con el plan de comunicación son los siguientes:

- ✚ Darse a conocer y estimular la venta.
- ✚ Posicionamiento de la marca en la mente del consumidor y apoyo del valor de marca.
- ✚ Suscitar el deseo de compra de sus productos y fidelizar a los clientes.
- ✚ Construir una buena imagen de marca.

Para ello se emplearán distintas acciones de comunicación, siempre siendo prudente con el presupuesto, ya que el objetivo es llegar al máximo número de personas con un coste mínimo.

Se contratará con la empresa *Publica't*, una empresa local dedicada al asesoramiento en marketing y comunicación, con amplios conocimientos en la aplicación de las nuevas tecnologías. Se encargará de la elaboración de los folletos publicitarios, del correo promocional, así como del desarrollo y mantenimiento de la página web del Hotel. También se encargará el SEM o posicionamiento que se explicará en el punto 4.5.

A continuación se detallan los costes que representarán cada una de las acciones de marketing para el primer año.

Acciones de comunicación	Coste (€)
Dípticos y tarjetas de visita	175,00
Gastos correo promocional (SMS + Mailing)	541,65
Creación página web + código QR	679,10
SEM (Search Engine Marketing)	299,00
Total	1.694,83

Tabla 2. Acciones de comunicación y coste primer año. **Fuente:** elaboración propia.

4.5 Marketing on-line

En la actualidad Internet y las denominadas webs 2.0 son de gran importancia para promocionar una empresa y que resultan imprescindibles incluir en cualquier plan comercial y, en especial, para las pequeñas empresas y de reciente creación, ya que permite llegar a un mayor número de personas, con un coste más reducido en comparación con los métodos de comunicación tradicionales.

En este sentido, para promocionarse a través de la red, el Meryn's Hotel empezará por conseguir un posicionamiento de página web o SEO (Search Engine Optimization), que no es más que hacer que la página web del Hotel aparezca de forma natural entre las primeras posiciones de los resultados que ofrecen los principales motores de búsqueda como Google.

Aplicarlo al principio no representará más inconveniente que el tiempo que requiere todo el proceso de aplicación, ya que se trata de un proceso gratuito. El encargado de gestionar todo el tema web o hacer la función de community manager será el socio 1.

Para obtener los mejores resultados se incluirán enlaces en *brokers turísticos*, tal y como se introducía en el punto anterior, como por ejemplo: TripAdvisor, Trivago Hotelero o Kayak. También en webs de turismo oficiales y, por supuesto, crear perfiles en las redes sociales más populares como Google+, Twitter o Facebook.

Este último, también es gratuito y reporta resultados importantes en el SEO, según demuestra un estudio realizado por la empresa TastyPlacement, que concluyó que Google+ influye en un 14,63% y Facebook y Twitter ambas un 9,78%.

A parte de este método no se descarta emplear la técnica SEM (Search Engine Marketing). Funciona invirtiendo dinero para posicionar la web a través de anuncios. Por ejemplo, Google tiene la herramienta Google Adwords, con la cual el Hotel publicará un anuncio con unas palabras clave o keywords (suelen ser de 5 letras o menos) y cada vez que se haga clic en el mismo, el Hotel deberá pagar a Google o a la empresa que lo gestione. El coste del paquete que será gestionado por la empresa *Publica't* tendrá un coste de 299 €, que en caso de no aumentar las visitas o el posicionamiento web en el plazo de 3 meses, la empresa reembolsará el total de la cuantía abonada.

Para concluir con este apartado, en la siguiente tabla se resumen las características principales de ambos métodos.

Criterio	SEO	SEM
Coste	Bajo	Medio
Beneficio	Alto	Alto
Impacto Nacional	Alto	Alto
Impacto Internacional	Medio	Medio
Tiempo medio de obtención de resultados	Medio-Largo plazo	Corto Plazo

Tabla 3. Características métodos SEO y SEM. **Fuente:** elaboración propia con datos de Alojamientoconectados.es

5. PLAN DE RECURSOS HUMANOS

5.1 Organigrama de la empresa

A continuación, se presenta la estructura organizativa correspondiente a la puesta en marcha de la empresa. Debido a que el hotel tendrá un tamaño reducido con una capacidad para quince habitaciones, en vez de hacer una clara diferenciación por departamentos, se definirá una estructura organizativa de puestos de trabajo y diferenciando en dos áreas de servicios, cada una de ellas, supervisadas por los dos socios trabajadores. Por un lado, el emprendedor con formación en turismo y gestión de empresas se encargará de la gestión del hotel y del área administrativa, y el segundo, con formación en derecho y relaciones laborales se encargará del área de servicios.

Esta estructura se mantendrá, a priori, durante los primeros cinco años de funcionamiento del hotel, dado que no se prevé haya un aumento de la capacidad de la empresa, ya que se trata de un hotel con encanto, donde el hecho de estar ubicado en una infraestructura con valor arquitectónico y el limitado número de habitaciones es lo que le dotan de la exclusividad que se pretendía conseguir desde su creación.

El organigrama que mejor se ajusta a la empresa es el siguiente:



Figura 5. Organigrama del Meryn's Hotel.

El propio hotel se encargará de realizar todos los procesos, excepto el mantenimiento de las instalaciones, limpieza y lavandería, que serán gestionados por una empresa externa del entorno, es decir, subcontratados. De esta forma se podrán abaratar los costes de gestión de la organización.

5.2 Descripción de los puestos de trabajo

En el siguiente cuadro se muestran las necesidades de puestos de trabajo que se estima tenga el hotel para garantizar su buen funcionamiento, así como los turnos y días de la semana que deberán cubrir. La estimación se hará para los primeros cinco años de funcionamiento, aunque como se comentaba antes, dado que el hotel no tiene la intención de aumentar el número de habitaciones disponibles, se espera que tampoco sea necesario aumentar la plantilla.

CATEGORÍA PROFESIONAL	Nº personas	Nº de turnos	Días	Turnos			
				De 8 a 18	De 7 a 15	De 15 a 23	De 23 a 7
Socio 1	1	1	Lu-Vi	x	-	-	-
Socio 2	1	1	Lu-Vi	x	-	-	-
Recepcionistas	3	2	Lu-Do	-	x	x	-
				De 8 a 18	De 7 a 10:30	De 12:30 a 15:30	De 20:30 a 22:30
Cocinero	1	3	Lu-Do	-	x	x	x
Camarero	1	3	Lu-Do	-	x	x	x
Ayudante cocina	1	3	Lu-Do	-	x	x	x
Ayudante camarero	1	3	Lu-Do	-	x	x	x

Tabla 3. Estimación necesidades puestos de trabajo del Meryn's Hotel. **Fuente:** elaboración propia.

En lugar de definir los puestos de trabajo enumerando el perfil de las características profesionales y personales de cada uno, se van a describir las divisiones de las principales áreas: Servicios y Administrativa.

Área de servicios

Esta área será gestionada por el socio 2. Quien deberá comprobar que todas las tareas de las diferentes divisiones se lleven a cabo de una forma adecuada, garantizando la mayor eficacia y calidad del producto/servicio final.

Tal y como se especificó en el organigrama anterior, dentro del área de servicios están las siguientes divisiones internas:

✚ **Restauración:** en un principio la idea era no disponer de servicio de restauración en el hotel, debido más que nada a la complicación de su gestión y que ninguno de los dos socios tiene experiencia en dicho ámbito. Pero dado que el hotel será de 4 estrellas, la normativa vigente actual -más específicamente, el Decreto 159/2012, de 20 de noviembre, de establecimientos de alojamiento turísticos- exige como requisito mínimos que los hoteles de esta categoría y superior deben disponer de servicio de desayuno con productos de proximidad, de bar y de comedor. Dicho esto, el establecimiento tendrá servicio de restaurante con servicio de buffet para el desayuno y buffet y a la carta para el servicio de comida y cena, ambos basados en la cocina mediterránea. La capacidad máxima del establecimiento es de 38 personas sin contar camas supletorias y de 50 comensales, además el restaurante estará abierto al público no hospedado en el hotel. Por ello, deberá encargarse un cocinero con cierta experiencia ya que en temporada alta el volumen de trabajo puede ser considerable y el objetivo es mantener un nivel constante de buena calidad. Este dispondrá de un ayudante de cocina. También se necesitará un camarero y un ayudante de camarero para preparar el buffet del desayuno frío y bebidas, llenar el buffet cuando algo se agote, servir los platos de la carta de desayuno y comida y, por supuesto, para atender a los clientes y asegurarse de que no les falta nada y todo es de su agrado.

Los horarios de los distintos servicios se detallan a continuación:

- Desayunos: Lunes a domingos de 7h30 a 10h.
- Comidas: Lunes a domingos de 13h a 15h30.
- Cenas: Lunes a domingos de 20h30 a 22h30.

✚ **Compras:** esta división se encarga como su nombre indica de todas las compras que afecten al establecimiento. El encargado de realizar todas las compras será el socio 2, quien deberá realizar las listas de compra junto con cocina para los productos alimenticios como de los productos de higiene para los clientes. No hará falta comprar productos de limpieza, ya que como se explicará más adelante, será un servicio que lo llevará a cabo una empresa externa. Antes de proceder a hacer el pedido a los proveedores, siempre deberá consultar con el socio 1, que es el encargado de los temas administrativos, para dar el visto bueno.

- ✚ **Mantenimiento de instalaciones:** esta división, la cual estará subcontratada, es la encargada de reparar cualquier deterioro o avería que se pudiera ocasionar en los equipamientos del hotel (reparaciones técnicas) así como del cuidado del jardín y terraza y de llevar las basuras a los contenedores.

- ✚ **Lavandería:** tanto del hotel, como de los clientes del mismo y del restaurante, se contratará a una empresa de la zona que recoja cada dos días o a diario -excepto domingos y dependiendo de si es temporada alta o baja- la ropa del hotel y del restaurante como de los clientes que lo requieran.

- ✚ **Limpieza:** este servicio también lo efectuará una empresa local que hará el servicio de limpieza de habitaciones cada día por la mañana en horario de 11h00 a 14h00 y por la tarde para la limpieza del restaurante y cocina de 15h30 a 23h00 con un receso de 3 horas entre medio para completar así las 8 horas de jornada al día. Se ha decidido este horario porque después del servicio de desayuno los ayudantes de cocina y restaurante tendrán media hora para la limpieza correspondiente, en cambio, después del servicio de comida (finaliza a las 15:30) y de cena (finaliza a las 22:30) la limpieza la hará la empresa subcontratada.

Área administrativa

Como se ha venido comentando, el socio 1 será quien se encargue de todo el tema administrativo del hotel, velando en todo momento por la consecución de los objetivos y las diferentes líneas estratégicas que permitan obtener al hotel la rentabilidad deseada.

El área administrativa está formada por las siguientes divisiones internas:

- ✚ **Recepción:** se encargará de recibir a los clientes en su llegada al establecimiento. Realizará tanto el chek-in como el check-out. Es un lugar importante ya que la primera impresión es la que suele perdurar, por lo tanto, conviene mantener esta área lo más ordenada y limpia posible. Cada noche, se imprimirá una hoja con toda la información sobre la actividad del día siguiente. En esta hoja constará la hora a la que cada habitación va a desayunar si es que han dicho una hora concreta, las habitaciones que van a quedar libres y la cuenta total que deben pagar, y las habitaciones que van a quedar ocupadas. También será responsable de atender las llamadas telefónicas y de las reservas.

- ✚ **Administración:** cualquier gasto efectuado en el hotel debe tener el visto bueno de la administración, que llevará las cuentas de todos los gastos realizados y sus motivos.

- ✚ **Publicidad:** esta división es la responsable de definir una estrategia de marketing que dé resultados positivos. Debe saber vender una buena imagen del establecimiento en la red y decidir cuál es la mejor manera para invertir menos dinero y obtener más resultados. Tendrá que rastrear la red de vez en cuando para analizar los comentarios que se vierten sobre el hotel.

5.3 Gastos de personal

Al ser los dos trabajadores del establecimiento los dueños-administradores al mismo tiempo, deberán cotizar en el régimen especial de trabajadores autónomos, según la Orden ESS/86/2015, de 30/01 (BOE 31/01) de 1 de enero de 2015.

Dicho esto, en los gastos de personal se va a considerar que la plantilla de la empresa estará formada de la siguiente manera:

- ✚ Los dos socios, que serán los propios emprendedores dados de alta en el Régimen de autónomos de la Seguridad Social.
- ✚ Tres recepcionistas, que estarán a tiempo completo, de manera que quede cubierta la recepción 16 horas del día tal y como se especificó al comienzo de este apartado.
- ✚ Un cocinero que tendrá un ayudante de cocina para realizar el servicio de cocina.
- ✚ Un camarero y un ayudante de camarero para el servicio de sala.

En el siguiente cuadro se muestran las diferentes categorías profesionales de los trabajadores del hotel, el tipo de contrato de los mismos y las horas que harán al año, el coste salarial base, la Seguridad Social a cargo de la empresa, y finalmente, el coste salarial bruto mensual por cada categoría profesional.

CATEGORÍA PROFESIONAL	Tipo contrato	Cuantía (€)	SS a cargo de la empresa (€)	Coste salarial mensual (€)
Socio 1	Autónomo	2.500	-	2.500
Socio 2	Autónomo	2.500	-	2.500
Recepcionista	Duración determinada tiempo completo	3.789,78	705,91	4.495,69
Cocinero	Duración determinada tiempo completo	1.263,26	253,30	1.498,56
Camarero	Duración determinada tiempo completo	1.263,26	253,30	1.498,56
Ayudante cocinero	Duración determinada tiempo completo	1.182,85	253,30	1.418,15
Ayudante camarero	Duración determinada tiempo completo	1.182,85	253,30	1.418,15

Tabla 4. Coste salarial mensual de los trabajadores del Meryn's Hotel. **Fuente:** elaboración propia.

Por otro lado, están los costes de las actividades que se subcontratarán, las cuales se detallan a continuación:

- ✚ Asesoramiento fiscal y laboral (coste mensual: 223 €)
- ✚ Servicio de prevención de riesgos laborales (coste anual: 513 €)
- ✚ Servicio de limpieza (coste mensual: 884,40 €)
- ✚ Servicio de lavandería (coste mensual: 525,00 €)
- ✚ Servicio de mantenimiento (coste mensual: 884,40 €)

6. PLAN ECONÓMICO FINANCIERO

En este apartado se va a analizar todo el tema económico-financiero relacionado con el hotel con el fin de obtener la rentabilidad del negocio. Y así ver si finalmente resulta viable o no el crear un pequeño hotel con encanto y ubicarlo en la ciudad de Reus.

6.1 Inversión inicial necesaria

Aquí se detallan la compra del inmueble, ya que los socios capitalistas no disponen de un inmueble propio que se pueda incluir como capital inicial y evitar así el coste de compra del mismo, la adquisición de todo el inmovilizado material, que comprende la obra civil y el equipamiento tanto para el restaurante como para las habitaciones y demás estancias del hotel.

A continuación se incluye una tabla en la que se pueden ver las inversiones a realizar para la puesta en marcha de la empresa:

Concepto	Total (€)
Gastos de constitución	2.730,00
Equipos y aplicaciones informáticas	7.926,50
Compra del inmueble	650.000,00
Adecuación del local	242.469,67
Gastos de mobiliario y decoración	99.114,49
Gastos de equipamientos	19.424,43
Utillaje	1.297,56
Tesorería	61.647,75
Existencias	10.309,89
Total	1.092.217,29

Tabla 5. Costes totales de puesta en marcha del proyecto Meryn's Hotel. **Fuente:** elaboración propia.

La composición del concepto de “tesorería” se explica de forma más detallada más adelante.

6.2 Balance de situación inicial

En este balance se muestra el estado de las partidas en el momento de constitución del proyecto de inversión del Hotel. En el activo se identifican las partidas de inmovilizado material, que contempla desde los equipos informáticos hasta los gastos de equipamientos y utillaje, descritos en el cuadro de inversiones iniciales. Las existencias y la tesorería forman parte del activo corriente de la empresa.

Los gastos de constitución se contarán como gastos de explotación, es decir, que sólo se contemplarán en el primer año y no serán amortizados. Debido a la situación inicial en la que se encuentra la empresa, se identifican algunas partidas con un saldo nulo.

Por su parte, el pasivo, está compuesto de los fondos propios en los que se incluye la forma de financiación, que para Meryn's Hotel serán dos fuentes: por cuenta ajena y por cuenta propia. Se explican con más detalle en el apartado 9.6.

ACTIVO		PASIVO + PN	
Inmovilizado		Fondos Propios	200.000,00 €
Intangible	0,00 €		
Material	1.020.259,65 €		
Financiero	0,00 €	Deudas a largo plazo	892.217,29 €
Otro inmovilizado	0,00 €		
Total inmovilizado	1.020.259,65 €	Total pasivo a largo plazo	892.217,29 €
Activo Corriente		Pasivo Corriente	
Existencias	10.309,89 €		
Deudores comerciales	0,00 €	Deudas financieras	0,00 €
Otros activos corrientes	0,00 €		
Efectivo y otros	61.647,75 €		
Total Activo Corriente	71.957,64 €	Total Pasivo Corriente	0,00 €
Total Activo	1.092.217,29 €	Total Pasivo + PN	1.092.217,29 €

Tabla 6. Balance de situación inicial de Meryn's Hotel. **Fuente:** elaboración propia.

6.3 Previsión de ventas y de costes

Los ingresos del hotel vendrán por la ocupación del mismo y por el servicio de restauración, que como se comentaba anteriormente, estará también abierto al público en general. Por el comportamiento de la ocupación de otros establecimientos hoteleros de la zona de la Costa Daurada, se ha obtenido una estimación para las temporadas baja y alta. Para los próximos 4 años -hasta la finalización del proyecto de inversión-, se estima que aumente un 5% interanual para ambas temporadas, excepto en el último año de previsión que se mantendrán los mismos valores del año anterior. También se hará una estimación de la ocupación del restaurante, ya que se espera también represente una importante fuente de ingresos para el establecimiento.

A continuación, se muestra una tabla con las previsiones de ingresos de la actividad. Donde TB y TA serán temporada baja y alta, respectivamente. Se ha definido la temporada baja como los meses comprendidos entre octubre y mayo que son cuando están los niveles más bajos de ocupación en la zona y, la temporada alta, que irá de junio a septiembre, meses que registran los porcentajes más alto de ocupación hotelera, llegando a superar el 90% en el segundo trimestre de agosto desde el año 2006, excepto entre 2008 y 2010 que descendió hasta un 86% debido a la crisis económica mundial.

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ocupación TB	40%	45%	50%	55%	55%
Ocupación TA	70%	75%	80%	90%	90%
Ingresos alojamiento TB	251.850,00 €	283.331,25 €	314.812,50 €	346.293,75 €	346.293,75 €
Ingresos alojamiento TA	479.062,50 €	513.281,25 €	547.500,00 €	615.937,50 €	615.937,50 €
Ingresos totales alojamiento	730.912,50 €	796.612,50 €	862.312,50 €	962.231,25 €	962.231,25 €
Ingresos menú TB / TA	74.460,00 € / 130.305,00 €	85.492,13 € / 142.486,88 €	96.852,75 € / 154.964,40 €	108.706,13 € / 177.882,75 €	111.115,13 € / 181.824,75 €
Ingresos carta TB / TA	102.200,00 € / 178.850,00 €	118.260,00 € / 197.100,00 €	135.050,00 € / 216.080,00 €	148.996,65 € / 243.812,70 €	153.453,30 € / 251.105,40 €
Ingresos totales restaurante	485.815,00 €	543.339,00 €	602.947,15 €	679.398,23 €	697.498,58 €

Tabla 7. Ingresos estimados de las habitaciones y el restaurante del hotel. **Fuente:** elaboración propia.

Para obtener los ingresos totales de alojamiento para ambas temporadas, se ha hecho una media del precio de cada tipología de habitación (estándar, superior y junior suite), obteniendo así el ARR (Average Room Rate) o precio medio por habitación y día, y se ha multiplicado por la tasa de ocupación. La misma operación se repite para cada año del PI.

Para determinar los ingresos del restaurante se ha partido del supuesto que del total de comensales que puede tener el restaurante en un año, el 60% elegirá menú y el 40% restante elegirá servicio a la carta. Los mismos valores se mantendrán para las dos temporadas. Para determinar la ocupación del restaurante se ha tomado como referencia la ocupación del hotel en TB y TA, luego se ha multiplicado dicho valor de forma independiente por el precio del menú diario y de la carta para cada año del PI.

Además se ha tomado en consideración los siguientes supuestos:

- ✚ La capacidad del hotel es de 15 habitaciones, 11 dobles, 2 superiores y 2 junior suites.
- ✚ La capacidad máxima del restaurante es de 50 comensales.
- ✚ Del total del año, 125 días son TA y el resto, 240 días, son TB.
- ✚ El precio de la habitación estándar oscila entre los 85 y los 95 euros dependiendo de si es TB o TA. El precio del menú es de 17 € y la carta a partir de los 35 €, tal y como se explicó en el Plan de Marketing. Los precios de alojamiento se mantendrán estáticos durante el proyecto de inversión, mientras que los del restaurante se ha estimado una variación interanual del 2%, tomando como referencia los índices de inflación estimados por la OCDE.

6.4 Cuenta de Resultados hasta finalizar el plan de inversión

Los ingresos de explotación se obtendrán de las ventas de alojamiento y del restaurante y representarán un 60% y 40% respectivamente. Los costes de venta (alojamiento y restaurante) serán de un 12% sobre las ventas y también se ha supuesto un incremento del IPC interanual de un 2%, de acuerdo con las previsiones de la OCDE.

Ejercicios económicos	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ingresos de explotación (Ventas)	1.216.727,50 €	1.339.951,50 €	1.465.259,65 €	1.641.629,48 €	1.659.729,83 €
Coste de Ventas	146.007,30 €	164.010,06 €	182.864,40 €	208.979,43 €	215.432,93 €
Margen Comercial	1.070.720,20 €	1.175.941,44 €	1.282.395,25 €	1.432.650,04 €	1.444.296,89 €
Gastos de Personal (-)	183.949,42 €	183.949,42 €	183.949,42 €	183.949,42 €	183.949,42 €
Otros Gastos de Explotación (-)	62.641,57 €	62.785,57 €	62.785,57 €	62.785,57 €	62.785,57 €
EBITDA	824.129,21 €	929.206,45 €	1.035.660,26 €	1.185.915,06 €	1.197.561,91 €
AEC (-)	99.572,63 €	99.572,63 €	99.572,63 €	99.572,63 €	99.572,63 €
BAIT	724.556,58 €	829.633,82 €	936.087,63 €	1.086.342,43 €	1.097.989,28 €
Intereses (-)	53.533,04 €	44.036,47 €	33.970,11 €	23.299,76 €	11.989,20 €
BAT	671.023,55 €	785.597,35 €	902.117,52 €	1.063.042,66 €	1.086.000,08 €
Impuestos (-)	167.755,89 €	196.399,34 €	225.529,38 €	265.760,67 €	271.500,02 €
BN	503.267,66 €	589.198,01 €	676.588,14 €	797.282,00 €	814.500,06 €

Tabla 9. Evolución de la cuenta de resultados para los 5 periodos. **Fuente:** elaboración propia.

Los gastos de personal (salarios y seguridad social), así como los suministros, servicios externos y las amortizaciones tendrán una evolución lineal durante los 5 años de duración del PI (Ver Anexo 4). En el caso de los gastos comerciales irán variando en función de las necesidades que tenga el hotel en cada periodo.

La partida de intereses corresponde al proyecto de financiación por cuenta ajena (Ver Anexo 5) y representa para el Hotel un coste del 6%.

Para el cálculo de las amortizaciones (AEC) de cada inversión en inmovilizado material, puesto que no se dispone de inmovilizado inmaterial, se ha tenido en cuenta los coeficientes de amortización reflejados en las tablas de la Agencia Tributaria para cada uno de los grupos. La amortización del edificio se hará en un plazo de 10 años, lo mismo que para la adecuación de las instalaciones. Pero antes de hacer este cálculo, se ha separado el valor del edificio del valor del terreno, dado que las instalaciones se encuentran en buen estado, se ha estimado que el edificio está valorado en quinientos mil euros y el terreno en ciento

cincuenta mil euros. Por su parte, los equipos informáticos y todo lo referente al mobiliario, se amortizarán en un plazo de 5 años, con un coeficiente de amortización de un 20% (Ver Anexo 6).

Los impuestos irán en función de los beneficios obtenidos en cada ejercicio y tal y como se muestra en la tabla anterior, por lo que a medida que aumentan los beneficios, también aumentan los impuestos a devengar.

Por último, el Beneficio Neto (BN) obtenido es positivo desde el primer año del Proyecto de Inversión. En ningún ejercicio se obtienen resultados negativos, más bien los beneficios van aumentando de forma considerable a medida que van transcurriendo los ejercicios económicos.

6.5 Flujos de Caja del Proyecto de Inversión (PI)

Los flujos de caja del PI se han calculado teniendo en cuenta el tipo de valor impositivo del 25% y la amortización económica de carácter lineal que asciende a 99.572,63 €.

Momento del proyecto	a0	1	2	3	4	5
Total	-1.092.217,29 €	642.990,07 €	721.798,00 €	801.638,35 €	914.329,45 €	1.444.312,92 €

Tabla 10. Flujos de Caja del PI. **Fuente:** elaboración propia.

6.6 Fuentes de Financiación y Tesorería

En el siguiente cuadro se muestran las necesidades de financiación totales del proyecto de inversión, de acuerdo a lo expuesto en el punto 6.1, y las formas de financiarlas:

CONCEPTO	IMPORTE (€)
Inversión total	1.030.569,54
Tesorería	61.647,75
Necesidad financiera total	1.092.217,29
Recursos propios	200.000
Financiación por cuenta ajena	892.217,29
% de autofinanciación	18,31

Tabla 11. Fuentes de financiación del Hotel. **Fuente:** elaboración propia.

Los socios capitalistas del proyecto aportarán en torno al 19% de las necesidades financieras iniciales para el desarrollo del Hotel, que será dividido de forma igualitaria entre las dos partes, aportando cada una cien mil euros en metálico. El resto será financiado con capital externo mediante crédito bancario.

La financiación por cuenta ajena generará unos intereses de un 6%, que se calculará para cada periodo y que se amortizará en los 5 años de duración del proyecto de inversión (ver Anexo 5).

Para calcular el monto necesario para tesorería, lo que se ha hecho es sumar todos los gastos de explotación –suministros, gastos comerciales, gastos de servicios externos y gastos de personal- del primer año, los cuales representan los costes fijos de la empresa. Como en la cuenta de resultados están establecidos para el primer año, se han sumado, luego dividido entre 12 (los meses del año) y finalmente multiplicado por tres. De este modo lo que se busca es tener una tesorería de seguridad, recomendable para cubrir los tres primeros meses de costes fijos que genere el Hotel.

6.7 Análisis de la viabilidad del proyecto de inversión (VAN y TIR)

- *Criterios Estáticos*

Flujo Neto de Caja (FNC)	FNCUI	FNCAUI	PAYBACK
3.432.851,51 €	3,14	0,63	4

El FNC es el método más sencillo a la hora de definir la viabilidad de un proyecto de inversión, ya que considera que es viable si tiene un valor mayor o igual a cero, es decir, que permita recuperar la inversión inicial y que además genere un excedente de beneficio. Pero a la vez, es uno de los que más inconveniente genera, debido a que es un criterio estático, lo que quiere decir que no tiene en cuenta el momento del tiempo en el que se reciben los flujos, es decir, que valora igual una unidad monetaria independientemente del momento en el que se genere. Tampoco se expresa en una base anual, si no que ofrece una referencia de la rentabilidad de la inversión referida a toda la duración de la misma.

Inconvenientes aparte, y tal y como se muestra en la tabla anterior, el FNC obtenido para el proyecto Meryn's Hotel es positivo y además genera un importante excedente, ya que se parte de una inversión que alcanza el millón cien mil euros aproximadamente y se han

obtenido unos flujos netos de caja de tres millones cuatrocientos mil euros aproximadamente. En conclusión, según este criterio, resultaría muy rentable crear el Hotel.

El Flujo Neto de Caja por Unidad Invertida o FNCUI mide cuantos euros de excedente se obtiene por cada euro invertido durante toda la vida de la inversión. El FNCUI del PI del Hotel es de 3,14 €, es decir, que por cada euro que los socios inviertan en el Hotel, obtendrán 2 euros con 14 céntimos de beneficio. Según este método también se obtendría gran rentabilidad. Como inconveniente, tampoco tiene en cuenta la duración del PI.

Para moderar los criterios anteriores, se ha utilizado el Flujo Neto de Caja Anual por cada Unidad Invertida (FNCAUI), ya que además tiene en cuenta los años de duración del proyecto de inversión. En el caso del Meryn's Hotel se obtiene un 63% de rentabilidad, lo que quiere decir, que también resulta rentable.

Cabe mencionar que estos tres criterios no proporcionan unos resultados de gran exactitud, ya que para catalogar a un proyecto como viable sólo requieren que sean superiores a 0, es decir, que den resultados positivos.

Para cerrar este apartado, es importante mencionar el PayBack (PB) o periodo de recuperación de la inversión. Para los socios recuperar el desembolso inicial efectuado, necesitarán transcurrir 4 años.

- *Criterios Dinámicos*

VALOR ACTUAL NETO (VAN)	2.550.438,86 €
TIR	63,88%

El VAN o Valor Actual Neto proporciona la riqueza que genera el proyecto de inversión actualizada a cero, una vez queda cubierta la inversión inicial. Dado que los resultados del VAN dan resultados positivos, se acepta la ejecución del proyecto, lo cual coincide con los resultados de los criterios estáticos y confirma la viabilidad del proyecto.

7. CONCLUSIONES

Una vez analizadas y desarrolladas las distintas áreas objeto de estudio en los diferentes apartados del plan de empresa, se alcanza a tener una visión clara y unos conocimientos, más o menos, amplios de las mismas: la situación económica actual a nivel estatal y europeo, el sector turístico, también a distintas escalas: nivel nacional, autonómico y, por último, local. Para ello se ha hecho un análisis del mercado, sintetizado en una matriz DAFO, así como un plan de marketing, de recursos humanos y financiero.

A modo de conclusión, se podría decir, que la implantación de un pequeño hotel con encanto en la ciudad de Reus resulta viable en distintos aspectos, no sólo en el área financiera. En primer lugar, y como se ha venido recalando a lo largo del presente proyecto, crear un hotel con las características del Meryn's Hotel representa una oportunidad de negocio, ya que la oferta hotelera en Reus es reducida –un total de 5 hoteles- y sólo dos de ellos son de 4 estrellas, por lo que la competencia directa es escasa. Además Reus es una ciudad en la que el turismo de negocios está cobrando fuerza en los últimos años, por lo que se requiere una infraestructura acorde a sus necesidades y siendo estos uno de los clientes objetivo del hotel, representan una oportunidad de negocio importante.

En segundo lugar, al ser un hotel de pequeñas dimensiones, permitirá dar un trato totalmente personalizado y de la más alta calidad a todos los clientes, representando una ventaja competitiva.

Ahora centrándose en el tema económico, aunque España aún está experimentando las secuelas de la crisis financiera mundial que se inició a finales del 2009, actualmente muestra, aunque leve, indicios de recuperación. Aún así ocupa el puesto número 3 en cuanto a llegadas de turistas internacionales y el número 1 a nivel europeo en cuanto ingresos por turismo se refiere. A pesar de este entorno de crisis, las llegadas de turistas internacionales se han visto apenas reducidas, ya que los efectos negativos de la crisis sobre los principales países emisores de turistas no han sido tan graves. Por su parte, en la Costa Daurada las llegadas de turistas tampoco se vieron afectadas de forma importante por la crisis. Como muestra de ello están los porcentajes de ocupación en hoteles, que se mantuvieron sobre el 85% en los meses de mayor afluencia de turistas o de temporada alta.

Finalmente, con el plan financiero se ha analizado la viabilidad del proyecto de inversión. A pesar de ser un proyecto a pequeña escala que será gestionado por dos socios, requiere de una importante inversión de capital que a priori los emprendedores no disponen, por lo cuál se financiará en su mayor medida con capital externo -crédito bancario básicamente-. Si bien el desembolso inicial necesario es importante, se ha comprobado a partir de la aplicación de los distintos criterios de medida (estáticos y dinámicos) empleados en el plan financiero, que resulta un proyecto rentable, con importantes ingresos en las dos áreas de negocio del hotel: alojamiento y restauración desde el segundo año del proyecto de inversión que corresponde al *año 1*, ya que el *año 0* abarca el periodo que se tardará en poner a punto el establecimiento para su explotación comercial. Pero la recuperación de la inversión inicial no se producirá hasta el cuarto año de funcionamiento del hotel.

8. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

8.7 Bibliografía

- Berastain, L. (2006). *Aprender a crear una empresa turística* (Vol. 22). Editorial Paidós.
- Camacho, M. Á. (2013). Trabajo de Fin de Grado Plan de Empresa.
- Carballo, S. (2013). *Proyecto Siesta's Hotel*. pp 15-114.
- CCOO. Convenio Colectivo Interprovincial del Sector la Industria de Hostelería y Turismo de Cataluña. 2014-2016, pp. 45–48.
- Estallo, M. D. L. A. G., & De la Fuente, F. G. (2013). *Cómo crear y hacer funcionar una empresa*. Esic Editorial.
- Estudis de Turisme de Catalunya. (2004). Catalonia is strengthened as a tourism centre of the first order, pp 41-55.
- European Commision. (2013). *European Economic Forecast - Autumn 2014. European Economy* (Vol. 3217, pp. 1–180). doi:10.2765/58225
- European Commision. (2015). Country Report France 2015. Including an In-Depth Review on the prevention and correction of macroeconomic imbalances.
- European Commision. (2015). Country Report Spain 2015. Including an In-Depth Review on the prevention and correction of macroeconomic imbalances.
- European Commission (2015). Country Report United Kingdom 2015. Including an In-Depth Review on the prevention and correction of macroeconomic imbalances.
- European Commission. (2013). *European Economic Forecast - Autumn 2014. European Economy* (Vol. 3217, pp. 66–112). doi:10.2765/58225
- FMI. (2014). De la estabilización a un crecimiento sostenido : Informe Anual 2014 del Fondo Monetario Internacional.
- FMI. (2014). De la estabilización a un crecimiento sostenido: Informe Anual 2014 del Fondo Monetario Internacional. pp. 1–45.

- FMI. (2014). De la estabilización a un crecimiento sostenido: Informe Anual 2014 del Fondo Monetario Internacional. pp. 9–32.
- Garcia Merino, E. (2013). *Diseño de Plan de Marketing Estratégico Caso: Hotel Restaurante El Castillo*. pp 29-49.
- L., M. i C. (2012). Turismo y crisis en España y Cataluña, balance provisional de un difícil 2012.
- McCARTHY, E.J. (1960). *Basic Marketing: A Managerial Approach*, Homewood, IL: Richard D Irwin, Inc. (1964). *Basic Marketing*, Homewood, IL: Richard D Irwin, Inc.
- Mundet i Cerdan, L. *Tourism and crisis in Spain and Catalonia, provisional balance of a difficult 2012*. Departamento Turismo, Universidade Federal do Paraná, Curitiba, Brazil, *Turismo e Sociedade*, 2012, 5, 2, pp. 584-588, [3 ref.]
- Observatori de Turisme i Empresa. (2015). *Indicadors bàsics de turisme estranger. Any 2014*.
- OCDE. (2014). *España: OECD Employment Outlook 2014*.
- OMT. (2014). *Panorama OMT del turismo internacional*. pp. 4–13.
- OMT. (2014). *Panorama OMT del turismo internacional. Edición 2014*. pp. 4–6.
- Plan de negocio según su destinatario - Un buen plan de negocio - Crea tu empresa Emprendedores - Webs. (n.d.). Retrieved March 11, 2015, from www.emprendedores.es
- Planas, F. C. (Ed.). (2009). *Guía práctica para la creación de empresas* (Vol. 27). PUBLICACIONES UNIVERSITAT ROVIRA I VIRGILI.
- Royo, S. (2009). After the Fiesta: The Spanish Economy Meets the Global Financial Crisis. *South European Society and Politics*, 14(1), 19–34. doi:10.1080/13608740902995828
- Tinsa Research. (2014). *Notas de coyuntura. Mercado hotelero España*. pp. 2–18.
- Turespaña. (2014). *Movimientos Turísticos en Frontera (FRONTUR) Entradas de turistas según País de Residencia*. 9.
- Turespaña. (2014). *Nota de coyuntura de Frontur. Agosto 2014* (pp. 1–3).

- Turespaña. (2014). *Nota de coyuntura de Frontur. Julio 2014* (pp. 1–3).
- Turespaña. (2014). *Nota de coyuntura Frontur. Junio 2014*, (pp. 1–3). - Turespaña. (2014). *Movimientos Turísticos en Frontera (FRONTUR) Entradas de turistas según Comunidad autónoma de destino principal.*, 7.
- Zaitouni Gaitero, N. (2013). *Estudio de la viabilidad económica de un establecimiento hotelero en la costa del Maresme*. Universitat Politècnica de Catalunya.

8.8 Webgrafía

- aranzadi.aranzadidigital.es
- www.greatsmallhotels.com
- www.eugo.es
- www.vlex.es
- www.iet.tourspain.es
- www.idescat.cat
- www.exceltur.org
- ec.europa.eu/eurostat
- www.oecd.org
- www.cabi.org/leisuretourism
- www.cabi.org
- www.intelitur.es

9. ANEXOS

ANEXO 1: Trámites legales para un empresario individual

Trámites *previos* a la puesta en marcha

Trámite	Concepto	Documentos	Lugar	Coste
Declaración censal	Declaración de comienzo, modificación o cese de actividad.	- DNI o NIF. - Modelo oficial (036 o 037).	VUE	Gratuito
Licencia Municipal de Apertura	Permiso del Ayuntamiento para abrir un local e iniciar la actividad empresarial.	- Proyecto sellado por técnico colegiado. - Doc. Ayuntamiento.	Oficina de Atención Ciudadana Ayuntamiento de Reus	6.500,00 €
Autorizaciones y registros específicos	Clasificación del establecimiento e inscripción de oficio en el Registro de Turismo.	- DNI o NIF. - Formulario de solicitud.	Gobierno Regional	Gratuito
Asignación nº SS ¹	Número identificativo en las relaciones con la Seguridad Social.	- Modelo oficial de solicitud nº SS.	Adm. De la Tesorería General de la SS	Gratuito

Trámites *puesta* en marcha de la empresa

Afiliación/ Alta Autónomos	Obligación del empresario de cotizar en la Seguridad Social. Plazo: 30 desde el inicio de la actividad.	- Modelo TA de solicitud de alta. - Alta IAE.	Tesorería General de la Seguridad Social.	Gratuito
----------------------------	--	--	---	----------

Trámites *posteriores* a la puesta en marcha de la empresa

Comunicación de apertura del centro de trabajo	Declaración de la apertura de un nuevo centro de trabajo cualquiera que sea la actividad. Plazo: 30 días desde inicio.	- Modelo en VUE.	Gobierno Regional	Gratuito
Libro de visitas	Actualmente puede ser sustituido por el Libro de Visitas Electrónico. Para esto deberá disponer de un ordenador con lector de tarjetas inteligentes.	- Modelo de solicitud oficial.	VUE	Gratuito

Contratación de trabajadores	Afiliación / Alta régimen general	Obligación del empresario de inscribir al trabajador en la Seguridad Social.	- Modelo oficial de solicitud de alta.	VUE	1.1719,11 €
	Opción de baja de accidentes de trabajo y enfermedades profesionales	Indicación de la entidad que vaya a asumir la cobertura de las prestaciones. Puede optarse por la Entidad Gestora de la SS o una Mutua.	- Documento de asociación a la Mutua.	MUTUA	Gratuito
	Contratos trabajo	Formalización y registro de los contratos celebrados por escrito en la oficina del INEM del domicilio de la empresa.	- Modelo oficial.	Gobierno Regional (Dpto. de trabajo)	Gratuito

¹SS: Seguridad Social. Inscripción del empresario y Código de Cuenta de Cotización.

Fuente: Elaboración propia con datos extraídos de la Ventanilla Única España (EUGO).

ANEXO 2: Requisitos técnicos mínimos, según normativa, para hoteles de 4 estrellas

HOTEL 4****						
C U A D R O R E S U M E N D E C R E T O 1 5 9	Entrada de servicio			X	NO	
	Ascensores de servicio (no se computan las plantas subterráneas):				X	SÍ
	Desde 2 niveles			X		
	Desde 3 niveles					
	Desde 4 niveles					
	Ascensores:					
	a partir de 2 niveles (1 piso o más)					
	a partir de 3 niveles (2 pisos o más)			X		
	desde 4 niveles (3 pisos o más)					
	Salones y zonas comunes (superficie mínima en m2 por plaza de vestíbulos, salones...			2,5		
	Bar con superficie mínima en m2			2		
	Climatización en zonas comunes			X		
	Climatización en habitaciones			X		
	Calefacción en habitaciones					
	Teléfono de uso general			X		
	Servicios sanitarios en espacios comunes			X		
	Superficie mínima en m2 de recepción o vestíbulo			10		
	Televisor en las habitaciones, apartamentos o estudios			X		
	Servicio de comunicación con el propio establecimiento en las habitaciones, apartamentos o estudios			X		
Servicio de desayuno			X			
Servicio de desayuno con productos de proximidad			X			
Servicio de bar			X			

/ 2012 A L · H O T E L E R O S	Servicio de comedor	X	
	Información turística de la localidad y de la zona	X	
	Productos de higiene personal (I): jabón de manos y jabón de ducha*	X	
	Productos de higiene personal (II): cepillo de dientes, pasta dentífrica, pañuelos de papel y enseres de afeitarse		
	Productos de higiene personal (III): colonia, limas, kit de coser y limpiador de zapatos		
	Secador de pelo	X	
	Albornoz y zapatillas		
	Servicio de habitaciones 12 horas (incluye oferta de comida)	X	
	Minibar	X	
	Preparación de la habitación para dormir	X	
	Servicio de caja fuerte	X	
	Acceso abierto a internet en todo el establecimiento**	X	
	Canales internacionales	X	
	Servicio de lavandería	X	
Los productos de higiene personal se deben poner a disposición de las personas usuarias de forma proporcional al número de personas que se alojan en la unidad de alojamiento.			
** El servicio de internet no es exigible en los establecimientos sin posibilidad de acceso a redes de comunicación electrónica de banda ancha.			

Fuente: elaboración propia con datos extraídos de la normativa vigente

HOTEL 4****		
HABITACIONES		
C U A D R O	Individuales (superficies mínimas útiles en m2)	9,5
	Dobles (superficies mínimas útiles en m2)	15,5
	Número de dobles mínimo	75%
	Cuádruples (superficies mínimas útiles en m2)	24
	Anchura mínima de la habitación doble en el ámbito de las camas	2,7
	Anchura mínima de la habitación individual en el ámbito de las camas	2,10
	Las habitaciones dobles de dos camas pueden ser ocupadas por tres o cuatro personas siempre que concurren las siguientes condiciones: a) cada cama debe tener una anchura mínima de 135 cm; b) en torno a la cama debe haber un espacio libre de tráfico de, como mínimo, 40 cm, excepto en el ámbito de la cabecera; c) la ocupación de tres o cuatro personas deber ser siempre a petición de la persona usuaria.	
R E S U M E N	Sin reducir los metros cuadrados reglamentarios se puede reordenar la distribución de la habitación, apartamento o estudio, incluyendo habitación, vestíbulo de entrada, salones, baños y otros elementos, siempre que se consideren 1,5 m2 adicionales en la suma de los elementos.	
	En la modalidad de hotel, las habitaciones con terrazas de superficie mínima de 1,2 m2 pueden computar el 25% de superficie de la terraza como superficie de habitación.	
	Asimismo, las terrazas de más de 3 m2 podrán computar como máximo un 15% del total de la superficie de la habitación con un límite de 1 m2 por terraza.	

D E C R E T O 1 5 9 / 2 0 1 2 A L · H O T E L E R O S	HOTEL 4 ****	
	BAÑOS DE LAS UNIDADES DE ALOJAMIENTO	
	Baño grande (mínimo)	75%
	Superficie útil mínima en m2	4,5
	Superficie del recinto de la ducha del baño grande en m2 (mínimo)	1,20
	Longitud mínima de la bañera del baño grande	1,60
	Baño pequeño	25%
	Superficie útil mínima en m2	3,5
	Baños de las habitaciones cuádruples	5,5
	<p>Todas las puertas de acceso a la unidad de alojamiento deben tener una anchura mínima de 0,80 m y la altura mínima transitable de la habitación debe ser de 2,50 m, excepto los baños, que deben tener una altura mínima de 2,20 m.</p> <p>En caso de existir cubiertas inclinadas, no se computa como superficie útil la altura inferior a 1,50 m.</p> <p>En el caso de rehabilitaciones integrales de edificios o de rehabilitaciones de edificios catalogados o de interés histórico-artístico (según catálogo nacional y/o municipal), en los que los elementos estructurales que se deben conservar condicionen las superficies de las habitaciones, un 20% de habitaciones, como máximo, pueden tener 0,50 m2 menos de superficie, siempre y cuando el resto de unidades la tengan incorporada, a efectos de compensación global.</p>	
<p>Requisitos técnicos mínimos del mobiliario e instalaciones para todas las unidades de alojamiento:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Habitaciones dormitorio: <ul style="list-style-type: none"> 1 cama (individual, de 90 x 190 cm; doble, de 135 x 190 cm). Mobiliario auxiliar junto a la cama. Armario o espacio para guardar la ropa, con capacidad suficiente para las personas usuarias. - Sala de estar-comedor: mesa, sillones y sillas en cantidad suficiente para las personas usuarias. - Cocina: <ul style="list-style-type: none"> Cubiertos, menaje y lencería proporcional al número de personas usuarias. Utensilios necesarios para la elaboración de comida. Aparato de cocción con un mínimo de dos fuegos. Microondas. Fregadero. Frigorífico. 		

Fuente: elaboración propia con datos extraídos de la normativa vigente.

ANEXO 3: Tarjeta de visitas del Meryn's Hotel.**ANEXO 4: Gastos de explotación hasta finalizar el plan de inversión**

Concepto	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Suministros	31.264,14 €	31.264,14 €	31.264,14 €	31.264,14 €	31.264,14 €
Gastos Comerciales	1.694,83 €	1.838,83 €	1.838,83 €	1.838,83 €	1.838,83 €
Gastos de personal					
Salarios	164.184,00 €	164.184,00 €	164.184,00 €	164.184,00 €	164.184,00 €
Seguridad Social	19.765,42 €	19.765,42 €	19.765,42 €	19.765,42 €	19.765,42 €
Gastos externos					
Subcontratación limpieza	10.612,80 €	10.612,80 €	10.612,80 €	10.612,80 €	10.612,80 €
Subcontratación lavandería	6.300,00 €	6.300,00 €	6.300,00 €	6.300,00 €	6.300,00 €
Subcontratación mantenimiento instalaciones	10.612,80 €	10.612,80 €	10.612,80 €	10.612,80 €	10.612,80 €
Asesoría	2.157,00 €	2.157,00 €	2.157,00 €	2.157,00 €	2.157,00 €
Amortización Inmovilizado					
Material	99.572,63 €	99.572,63 €	99.572,63 €	99.572,63 €	99.572,63 €
Total	346.163,62 €	346.307,62 €	346.307,62 €	346.307,62 €	346.307,62 €

Fuente: elaboración propia.

ANEXO 5: Cuadro de financiación por cuenta ajena al 6%

Periodo	Capital pendiente (€)	Intereses (€)	Amortización financiera (€)	Cuota (€)
1	892.217,29	-53.533,04	158.276,14	-211.809,17
2	733.941,15	-44.036,47	167.772,70	-211.809,17
3	566.168,45	-33.970,11	177.839,07	-211.809,17
4	388.329,38	-23.299,76	188.509,41	-211.809,17
5	199.819,97	-11.989,20	199.819,97	-211.809,17

Fuente: elaboración propia.

ANEXO 6: Cuadro amortizaciones inmovilizado material

Concepto	Importe (€)	% amortización	Cuota amortización (€)	Valor residual (€)
Equipos informáticos / aplicaciones informáticas	7.926,50	20%	1.585,30	0,00
Terreno	150.000,00	0%	0,00	150.000,00
Edificio	500.000,00	10%	50.000,00	250.000,00
Adecuación local	242.496,67	10%	24.249,67	121.248,34
Gastos de mobiliario y decoración	99.114,49	20%	19.822,90	0,00
Gastos de equipamientos	19.424,43	20%	3.884,89	0,00
Gastos de utillaje	149,40	20%	29,88	0,00
TOTAL AEC	-	-	99.572,63	521.248,34

Fuente: elaboración propia.

