



**Universitat de les
Illes Balears**

Facultat de Turisme

Memòria del Treball de Fi de Grau

Pla de Negoci de HOSTEL ME, Hotel de Turisme d'Interior

Xavier Salvà Alorda

Grau de Turisme

Any acadèmic 2014-15

DNI de l'alumne: 43170163Z

Treball tutelat per Francisco Sastre Alberti

Departament d'Economia Aplicada



S'autoritza la Universitat a incloure el meu treball en el Repositori Institucional per a la seva consulta en accés obert i difusió en línia, amb finalitats exclusivament acadèmiques i d'investigació

Paraules clau del treball: Diferenciació, competidors, estratègies...

ÍNDICE

1. Descripción de la Idea de Negocio.....	3
2. Entorno de la Empresa.....	3
2.1 Macroentorno.....	4
2.2 Microentorno.....	7
2.3 Análisis DAFO.....	12
3. Plan Comercial.....	13
4. Plan Operativo.....	17
5. Plan económico-financiero.....	21
6. Conclusión.....	25
7. Bibliografía.....	26

1. Descripción de la idea de negocio

Hostel Me será una empresa de alojamiento turístico ubicado en el centro de Palma de Mallorca. La empresa se basará en una buena ubicación, en un modelo de reducción de costes y en una amplia oferta complementaria para un turismo cultural y activo.

El proyecto lo van a llevar a cabo 2 promotores: Xavier Salvá Alorda, Graduado en ADE y en Turismo por la UIB y Carlos Salvá Alorda, Licenciado en Publicidad y Relaciones y especializado en el marketing y la comunicación online.

La empresa cumplirá con las características de hostel o albergue menos con el modo de comercialización, como veremos perfectamente desarrollado más adelante, por motivos legales. Reglamento LTIB *“Por otra parte, cabe citar que no se desarrollan reglamentariamente la creación, existencia y régimen jurídico de los albergues y de los refugios, tal como permitiría hacer el artículo 45 de la Ley 8/2012, lo cual implicaría darles virtualidad como alojamientos turísticos. Al contrario, se considera que la oferta turística actualmente regulada y existente, así como la regulación de los albergues y refugios por otras normativas, no hace necesario de momento dar virtualidad turística a ambas figuras.”*

La idea de negocio surge a parte de la experiencia personal a la hora de visitar una ciudad. Hay un importante segmento que quiere conocer ciudades y no está interesada en un alojamiento con prestaciones innecesarias. Además, la idea también surge con la intención de aprovechar el momento de caída de los alquileres vacacionales cuando empiecen a controlar la economía sumergida que genera.

2. Entorno de la empresa

A la hora de realizar un estudio de mercado debemos tener en cuenta un gran número de elementos variables que influyen en el desarrollo de la empresa, ya sea de manera directa o indirecta.

Algunos de esos elementos son de carácter específico para un modelo de negocio, una zona o, incluso, una sola empresa pero también los hay que influyen sobre un mercado, sobre un conjunto social, etc. En este caso estamos hablando del Macroentorno.

2.1 MACROENTORNO

Antes de comenzar con el análisis de los elementos que rodearán a esta idea de negocio debería exponerse la idea generalizada de lo qué es un hostel. Nivel internacional es un modelo de alojamiento propio de las ciudades con un reclamo turístico y cultural. Se entiende como un albergue juvenil que suele caracterizarse por el bajo precio de las habitaciones, camas o literas y por promover el intercambio cultural y social entre los huéspedes. En castellano, suelen utilizarse como sinónimos términos como *hostal* u *hostería*. Los hostels suelen ofrecer diversas opciones de alojamiento. Alquilar una habitación privada es la alternativa más costosa y la que más se asemeja a un hotel tradicional. Otra posibilidad, un poco más económica, es optar por una habitación con baño compartido. Los servicios de alojamiento más baratos y más populares de un hostel, de todas formas, consisten en ofrecer una cama o una litera para pasar la noche. En este caso, los huéspedes comparten una misma habitación o salón de grandes dimensiones y uno o más baños.

Las cinco bases que asegura un hostel son: bienvenida, limpieza, seguridad, privacidad y comodidad. Hoy todos los hostels de las organizaciones que componen la Federación Internacional de Albergues para Jóvenes (IYHF) trabajan bajo la marca *Hostelling International*¹ y cada uno de ellos debe cumplir con un sistema de normas mínimas garantizadas. Esta marca ha permitido que el modelo de los Hostels haya evolucionado sobre unos cimientos sólidos aportando garantías a los consumidores.

El primer objeto de análisis debe ser la viabilidad legal pues puede dar lugar a malentendidos este modelo de alojamiento debido al propio nombre de Albergue (hostel). Lo que realmente se va a explotar va a ser un Alojamiento de Turismo de Interior, lo que sí que está permitido según el Reglamento Ley de Turismo, Decreto 20/2015. El artículo 101 de dicho decreto dice que: *“De conformidad con el artículo 39.1 d de la Ley 8/2012, son los establecimientos de alojamiento hotelero en los que se presta el servicio de alojamiento turístico con características similares a las de hotel u hotel apartamento, en un edificio situado en el casco antiguo de los núcleos urbanos, el cual deberá ser de construcción anterior al 1 de enero de 1940 o estar catalogado por sus valores patrimoniales histórico-artísticos. Asimismo, deben cumplir las obligaciones y los requisitos establecidos en las normas de habitabilidad para vivienda, accesibilidad, higiene y seguridad, y en el resto de normas de protección del consumidor y usuario.”*

¹ Hostelling International es la marca de IYHF (International Youth Hostel Federation) y de sus Asociaciones Miembros, lo que te garantiza alojamiento bajo estrictos estándares de calidad, a un precio económico, así como programas de viaje en todo el mundo. Ofrece más de 4200 hostels en 80 países distribuidos en Europa, América, Asia, África y Pacífico.

La Ley Turística del 8/2012 clasifica los Albergues dentro de las empresas turísticas de alojamiento en el artículo 31: *“Les empreses turístiques d’allotjament desenvolupen la seva activitat en algun dels grups següents:*

- a) Establiments d’allotjament hoteler.*
- b) Apartaments turístics.*
- c) Allotjament de turisme rural en les diferents classes.*
- d) Albergs i refugis.*
- e) Hostatgeries.*
- f) Qualsevol altre establiment d’allotjament turístic que es determini reglamentàriament.”*

Además, está prevista la Ley de tal manera que se pueda poner en marcha el desarrollo y gestión de Albergues en el momento que la administración competente considere oportuna regular su creación, existencia, funcionamiento y régimen jurídico como indica el *artículo 45* de la misma Ley, donde además se puede leer lo siguiente: *“S’entenen per albergs o refugis els establiments que facilitin al públic en general serveis d’allotjament en habitacions de capacitat múltiple, amb altres serveis complementaris de manutenció o sense, i que poden oferir la pràctica d’activitats de lleure, educatives de contacte amb la naturalesa o esportives.”*

El problema yace en que está previsto que se puedan regular los Albergues pero no están regulados a día de hoy. Sería necesario un Reglamento que complementase la Ley Turística. A efectos prácticos de explotación lo que realmente no está permitido es la comercialización de alojamiento por camas, por eso la dirección de la empresa ha decidido que la mejor opción es la de explotar un Alojamiento Turístico de Interior como un Albergue solo que comercializando los alojamientos por habitaciones. La parte comercial y operativa se verá más adelante.

El Govern de les Illes Balears prevé que la llegada de turistas a las Baleares siga en aumento en los años venideros. Dentro de la clasificación de establecimientos turísticos que proporciona la CAIB, la dirección de la empresa especula que es a los *hoteles y similares* y a la clasificación de *otros* a quienes debemos estudiar para la captación de potenciales clientes. Por ello vamos a analizar el siguiente cuadro:

	Mallorca	
	Turistas	Pernoctaciones
2014_Total		
Hoteles y similares	9.664.195	49.536.790
2013_Total		
Hoteles y similares	9.479.719	51.972.976
2012_Total		
Hoteles y similares	9.173.794	49.923.073
2011_Total		
Hoteles y similares	8.925.761	49.952.565
2010_Acumulado		
Hoteles y similares	5.950.560	34.158.422

Fuente: Institut d'Estadística de les Illes Balears (IBESTAT) a partir de datos de FRONTUR.

Dándole sentido a los valores de la tabla, no cuesta interpretar la bajada en las pernoctaciones entre 2013 y 2014 a pesar de que la llegada de turistas se haya mantenido prácticamente constante. Esto es debido a la irrupción en el mercado turístico de un fenómeno muy difícil de controlar como es el alquiler vacacional y que más adelante analizaremos.

Para finalizar el análisis del macroentorno, debemos añadir las excelentes comunicaciones tanto aéreas como marítimas con la península pero destacar por encima de todo los vuelos directos desde países extranjeros miembros de la Unión Europea. Compañías como Vueling, Ryanair, Luftansa o Air Berlín mantienen proyectos de conexión aérea con Mallorca debido a que hay una demanda real importante y porque tienen confianza en que es un mercado rentable a pesar de su madurez. De hecho, las mejores conexiones las encontramos con los países con mayor flujo de turistas hacia Mallorca, Alemania y Reino Unido, también podríamos añadir los países nórdicos. Según los datos de la gráfica anterior no hay motivos para afirmar que es un mercado en decadencia, sin embargo, resulta complicado afirmar que sea un mercado en expansión debido a la mencionada madurez. No es un sector que se encuentre en una situación de fuerte crecimiento pero sí que es un sector que en valores absolutos tiene una gran repercusión económica en la sociedad balear. Además, junto con la gran fragmentación de la industria, cuenta con la característica de ser dinámico, cambiante, por lo que la dirección cree firmemente en la incursión de un modelo como el de Hostel Me.

El gráfico a continuación nos muestra la evolución de la demanda real turística basada en la llegada de turistas de los 4 principales focos emisores de turistas (España, UK, Alemania y países nórdicos):

Turistas con destino principal las Illes Balears por periodo, isla y país de residencia.				
	1. ESPAÑA	(125) Reino Unido	(126) Alemania	Países nórdicos
Mallorca				
2010_Total	759.825	1.324.294	2.224.709	387.875
2011_Total	1.195.822	1.898.838	3.308.604	572.041
2012_Total	1.192.033	1.986.354	3.450.687	668.328
2013_Total	986.758	2.105.987	3.710.313	758.635
2014_Total	1.084.310	2.165.773	3.731.436	758.930

Fuente: Institut d'Estadística de les Illes Balears (IBESTAT) a partir de datos de FRONTUR.

2.1 MICROENTORNO

El microentorno es el entorno próximo de la empresa que va a incidir en su gestión diaria, en la toma de decisiones y en los resultados de la misma de forma muy directa. Por esto, hay que detallarlo y conocerlo con gran detalle pues en función de los rasgos de dicho entorno se guiará la estrategia empresarial.

Podemos dividir el microentorno en 3 bloques:

- Público objetivo

La dirección ha observado que en el centro de Palma se están abriendo un gran número de Hoteles entre 4 y 5 estrellas, pequeños, en edificios antiguos, con aires de minimalismo y dirigidos a un segmento muy reducido que pueda permitirse hospedarse en alojamientos de lujo conocidos como Hotel Boutique. Además de estos, en el centro de la ciudad encontramos los clásicos hoteles de *Jaime III*, *Paseo Mallorca* y *sa Llonja*, pero ¿Qué pasa con el resto de turistas que quieren visitar Palma? Pues muy sencillo, hasta la fecha no tienen otra alternativa que alojarse en hoteles vacacionales ubicados en el *Terreno*, *la Platja de Palma* o *Calvia*. Hoteles antiguos, generalmente de 3 estrellas y con un paquete estrella de sol y playa, caracterizado por el Todo Incluido. Lo que Hostel Me pretende captar es un segmento que quiera estar en el centro de Palma y que no priorice en el alojamiento sino en la ubicación de mismo. La idea es simple, surge de la experiencia propia, “dormir” no es lo mucha gente espera de sus vacaciones. Un baño, algún sitio para guardar las cosas y una

cama son las bases de este negocio y son elementos más que suficientes para muchos viajeros, al menos a un coste bajo.

No se excluye a nadie, a diferencia de los hoteles carísimos del centro de la ciudad, pero por las características del negocio es evidente que el principal target será gente joven dispuesta a reducir la calidad de su alojamiento a cambio de ahorrar una importante cantidad de dinero. Reducir la calidad del alojamiento no significa reducir la calidad de sus vacaciones pues se ofrecen otras cosas que pueden resultar de gran valor como la ubicación y la posibilidad de contratar una serie de servicios complementarios que detallaremos en el Plan Operativo.

Podríamos apuntar como principal segmento a la gente joven ya sean españoles o europeos en general. Estudiantes de vacaciones, estudiantes que llegan a la UIB mientras buscan un piso, mochileros y excursionistas, gente con poca capacidad económica, turistas culturales cuya prioridad es conocer el centro histórico de Palma a través una experiencia verdadera en un edificio antiguo de la ciudad. Obviamente el hecho de que sea un precio tan bajo como el que veremos en el Plan Económico-financiero, hace que la segmentación sea algo que la empresa no puede controlar al 100% ya que no se existe ningún tipo de discriminación por precios y, por tanto, por segmento. Ahora bien, sí podemos saber al público al que Hostel Me dirigirá su estrategia comercial y sus recursos para tener el máximo de ocupación posible.

- Proveedores

Al ser una empresa dedicada al sector servicios, pocos proveedores puede haber. No existe ningún proceso de producto propiamente dicho. No habrá problemas de aprovisionamiento. Podemos encontrar proveedores iniciales como el arrendador del edificio, el constructor que hará una pequeña adaptación del inmueble para ser explotado como hotel y el proveedor del mobiliario necesario. También encontramos algunos proveedores permanentes una vez el negocio esté funcionando pero son proveedores de alimentos para el desayuno y de ropa de cama que no tienen ningún tipo de poder sobre la empresa dado que son reemplazables por cualquier otro de la zona. Simplemente iremos al que nos ofrezca mejores condiciones en ese momento, al igual que se han pedido presupuesto para saber que constructor ofrece mejores garantías y precios.

En el Plan Operativo detallaremos a los asociados que nos permitirán ofrecer una gran oferta complementaria tales como empresas de free tour, alquileres de bicicletas, motos, etc. Además, se contarán con otros proveedores de máquinas expendedores y similares.

- Competencia

El análisis más importante que ha realizado la dirección, con permiso del económico, es el estudio de la competencia directa. Conocer lo que la competencia ofrece y a qué precio, permitirá a Hostel Me saber lo que debe ofrecer y a qué precio. Además se ha tenido en cuenta la segmentación de mercado, las estrategias de captación y potencial de los mismos competidores.

La principal amenaza es, sin lugar a dudas, el alquiler vacacional de casas, pisos y habitaciones privadas a través de páginas específicas de este producto que a continuación se mencionaran. El alquiler vacacional es un concepto muy amplio ya se puede encontrar desde el alquiler de un chalet unifamiliar o casa de campo hasta un piso o una sola habitación en el centro de una ciudad. Por lo que concierne a la competencia directa de Hostel Me, el análisis se ha centrado en el alquiler de pisos y habitaciones de pisos en el mismo centro de Palma.

La oferta actual en el casco antiguo de Palma no es muy variada. De hecho, solo hay 2 niveles de oferta: pisos/apartamentos bastante pequeños en general y habitaciones en un piso compartido. Los precios de los primeros oscilan entre 50 y los 80€, los que tienen características de sofá-cama o habitación-comedor, y los 90 y 174€ en el caso de pisos con más de una habitación, ambos precios contrastados en las principales páginas de comercialización de este tipo de producto. La segmentación del alquiler vacacional no viene determinada por ninguna estrategia comercial concreta pues no existe otro tipo de organización que no sean las webs como airbnb, niumba, booking, homeaway, homelidays, windu, etc. Por lo que cualquier persona o grupo puede acceder dichas páginas y alquilar un alojamiento que supondría una gran competencia para Hostel Me ya que hemos visto que se pueden encontrar algunos apartamentos a un bajo precio. Por lo general, el público que destaca en este tipo de modelo suelen ser o bien jóvenes con poca capacidad económica o bien matrimonios con un número de hijos mayor de 2 que no pueden ir a un hotel y estar en una sola habitación todos. Luego habría otro segmento que son los grupos, grupos de parejas o similar que alquilan un chalet entero pero como esos se encuentran ubicados fuera de la ciudad y no es, en un principio, el segmento de la empresa no se entrará a su análisis.

Desde la Ley Turística Balear 8/2012, el alquiler vacacional está muy básicamente regulado por Ley si bien a día de hoy no existen o no se están utilizando herramientas para controlar el mercado. Según el artículo 52 de la LTB *“Las viviendas objeto de estancias turísticas a que refiere este capítulo han de responder a la tipología de vivienda unifamiliar aislada o pareada”*. La propia Ley de Turismo establece, en su artículo 52, que las viviendas independientes que se encuentren en edificios plurifamiliares o adosados sometidos al régimen de propiedad horizontal, no serán consideradas como

viviendas aisladas. Por tanto, queda prohibida la comercialización de estancias turísticas en este tipo de viviendas. Por lo tanto, en los casos en que un propietario de estas viviendas pretenda alquilarlas para uso turístico o vacacional no podrá hacerlo por estar prohibido por la normativa balear, independientemente que esa cesión se haga cumpliendo o no los requisitos establecidos por el artículo 5e de la Ley de Arrendamientos Urbanos. Y en el caso de que lo haga queda expuesto al régimen sancionador establecido en la normativa balear. Hablando ahora ya únicamente de las viviendas que sí se pueden ceder para uso turístico o vacacional, se podrán comercializar estancias turísticas de corta duración (no superior a dos meses) en viviendas unifamiliares siempre que se lleve a efecto por su propietario o por medio de operadores o por cualquiera de los canales de comercialización turística y siempre que se ofrezca una serie de servicios turísticos especificados en el artículo 50 de la Ley 8/2012, siendo un requisito indispensable la presentación de la *Declaración Responsable de Inicio de Actividad Turística*². Además, dicha presentación tendrá como efecto inmediato la inscripción en el correspondiente Registro Insular de Empresas, Actividades y Establecimientos Turísticos. La Ley de Turismo de Baleares establece que las actividades de control y de verificación del cumplimiento de dicha ley corresponden a la administración turística competente, que la ejerce a través de los servicios de Inspección Turística. Dicho todo esto, podemos concluir que la competencia del alquiler vacacional es muy fuerte ahora mismo pero en el momento que la administración turística ponga en marcha el plan de acción que las asociaciones de hoteleros reclaman, la oferta va a disminuir muchísimo y los propietarios que decidan cumplir la Ley de Arrendamientos Urbanos (LAU) e inscribirse en el Ibavi o Hacienda van a tener que aumentar considerablemente sus precios para que les sea rentable el negocio. Así pues, el potencial de esta competencia es muy reducido si además añadimos que no tienen ningún tipo de oferta complementaria al alojamiento. La dirección especula que en el periodo de 2-3 años el alquiler vacacional deje de suponer el principal competidor de Hostel Me lo que se podrá traducir en una subida de nuestros precios en el caso de aumento de la demanda.

Como segunda gran competencia debemos nombrar a los hostels que hay en el centro de Palma. Por encima de todos destaca el Youth Hostel Central Palma. El modelo es similar al que Hostel Me pretende, está al otro lado de la plaza del Cuadrado, cuenta con servicios de oferta complementaria y tiene los mismos canales de venta que nuestro hotel. A simple vista puede parecer que con este competidor habrá que repartirse el mismo “pastel” pero no existen

² se entiende por declaración responsable de inicio de actividad turística el documento suscrito por una persona interesada en el que se manifiesta, bajo su responsabilidad, que cumple con los requisitos establecidos en la normativa vigente para iniciar el ejercicio de una actividad turística de las establecidas en esta ley, que dispone de la documentación que lo acredita y que se compromete a mantener su cumplimiento durante el plazo de tiempo inherente a dicho ejercicio” (artículo 23 Ley 8/2012)

barreras de entrada y conocemos su oferta. Solo es cuestión de mejorarla. Tienen un mismo precio para todo el año, 60€ habitación doble, menos en los meses de julio y agosto, 65€. Nuestro hotel va a reducir los precios en la temporada baja dividiendo el año en temporada alta y temporada baja. Los baños son compartidos mientras que nosotros dispondremos de baño privado. En el aspecto que no podemos competir es en que tienen un bar pero nuestra oferta complementaria será mucho más completa.

Existen otros hostales como el Hostal Regina y el Hostal Ritzi cuyas características suponen una competencia menor para la empresa, sus precios no tan competitivos y su oferta complementaria es notablemente inferior. El hostel Ritzi tiene unos comentarios en páginas como Kayak muy negativos aunque sus canales de venta, en cuanto a OTA's, son más amplios que los nuestros. El hostel Regina ofrece habitaciones en muy buen estado pero su ubicación no está en el centro histórico de la ciudad y no cuenta con variación de precios según temporada, al igual que lo hace el Central Palma, lo cual creemos que es un error que conlleva a una pérdida de competitividad ya que los precios se deben fijar en base a la demanda.

En el centro de Palma hay unos pocos hoteles de 2 estrella ubicados en calles y edificios históricos que suponen la tercera amenaza para la empresa. Principalmente estos son el Hotel Born y el Hotel Apuntadores, el primero ubicado en la calle de San Jaime y el segundo en la Plaza de la Reina. El Hotel Born cuenta con web propia poco funcional en la que para hacer una reserva debes mandar una solicitud a través de su plataforma para conocer la disponibilidad y los precios, lo que demuestra una falta de transparencia enorme, las fotos son mejorable y de los servicios que ofrecen el único que vale la pena destacar es un servicio de traslado a aeropuerto, el cual es de pago. Como servicio destacan la venta de entradas pero resulta imposible saber de qué...

El Hotel Apuntadores dispone de una web bastante mejor que la del Hotel Born donde se puede ver una clasificación de los diferentes tipos de habitaciones, los precios y la disponibilidad lo cual denota que es un hotel que tiene tráfico en su web y que convierten las visitas en ventas. Si bien el edificio no es un edificio tan histórico como el del Born o como el de Hostel Me, hay que decir que cuenta con una preciosa terraza con vistas a la Catedral y a la bahía de Palma. Ambos hoteles ofrecen servicios de lavandería, parking de bicis, consigna y otros servicios considerados básico (muchos de ellos son de obligatorio ofrecimiento por ley) que nuestra empresa también va a ofrecer por lo que en este sentido no existe ninguna ventaja competitiva por su parte. En cuanto a sus comercialización, desconocemos si tienen contratos con turoperadores pero por el alcance, dimensión y tipo de negocio entendemos que no. Lo que si se ha estudiado es el posicionamiento en los buscadores de hoteles más importantes como Booking, Expedia, Trivago y la empresa

mallorquina Logitravel. Ninguno aparece en las primeras páginas de hoteles recomendados a no ser que filtres por hoteles de 2 o menos estrellas y en el centro de palma. En el buscador que ambas tienen mejor posicionamiento es en Logitravel. Los precios están ligeramente por encima de los que Hostel Me pretende ofrecer. Para finalizar el apartado de la competencia de esta categoría cabe añadir que se ha encontrado un hostel de 1 estrella llamado Hostal Pons que está igualmente en el centro y que tiene una pinta muy mala, con muebles en un estado aparentemente deplorable a un precio de 65€ la noche en habitación doble por lo que no se ha entrado al estudio de este hotel porque su producto dista enormemente de lo que se pretende ofrecer y no se considera un competidor ni por producto ni por público objetivo.

Al igual que el Hostal Pons tiene un producto y un público objetivo que no va en la misma dirección que el de nuestra empresa, el producto que ofrecen los Hoteles Boutique del centro de Palma es muy diferente del nuestro. Buscan un público de alto poder adquisitivo a través de unos precios por encima de los 134€ por noche y ofreciendo unos servicios casi de lujo como Spa, piscinas interiores y/o exteriores, habitaciones insonorizadas, etc. además de estar en edificios igualmente históricos perfectamente reformados, con patios típicos mallorquines la mayoría. No competimos en segmento de mercado lo que hace que su alto potencial a medio largo plazo no preocupe a la dirección de nuestra empresa pues hay mercado para ambos modelos y pueden coexistir en una ciudad tan turística como ésta.

2.3 ANÁLISIS DAFO

El objetivo del presente apartado es el de resumir sintéticamente la información expuesta en los apartados anteriormente expuestos: una vez analizado externamente e internamente el negocio, se procede al establecimiento de un diagnóstico estratégico que permita identificar la situación en términos de potencialidades. En concreto se identifican a través de los factores internos los principales puntos fuertes y débiles, y determinan a través de los factores externos las amenazas y oportunidades existentes en el entorno.

DEBILIDADES	FORTALEZAS
<ul style="list-style-type: none"> ✓ Bajo margen por venta ✓ Recursos financieros escasos ✓ Inexperiencia en el sector ✓ Pocas habitaciones y personal poco cualificado ✓ Escaso poder de negociación con OTA's 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Concepto de hotel inexistente en la zona. Pioneros ✓ Calidad-precio ✓ Gran oferta complementaria ✓ Ubicación ✓ Pocos gastos

AMENAZAS	OPORTUNIDADES
<ul style="list-style-type: none"> ✓ El producto base de los competidores es mejor ✓ Muchos alquiler vacacional en la actualidad ✓ Existencia de competencia profesionalizada y con experiencia ✓ No tenemos comentarios en las OTA's y TripAdvisor 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ La regulación del alquiler vacacional provocará aumento de demanda ✓ No está centrado en el turismo de sol y playa. Producto 365 días/año. ✓ Ubicación en uno de los principales receptores turísticos de Mediterráneo ✓ La competencia hotelera del centro de Palma no se centra en nuestro nicho de mercado

3. Plan Comercial

Uno de los elementos más importantes dentro de cualquier plan comercial es el marketing. A continuación aparecen las particulares estrategias que seguirá Hostel Me en cada uno de los puntos del Marketing Mix, la 4 P's: producto, precio, distribución y promoción. El objetivo de este apartado es definir la estrategia comercial que se utilizará para alcanzar el mercado objetivo a partir de toda la información recabada en el análisis del sector y reflejará la estrategia comercial a seguir por el proyecto, en relación al servicio que se va a ofertar, el precio, el sistema de distribución seleccionado y la actividad promocional.

- **Producto**

En nuestro caso servicio, un servicio básico y conocido por todos como es el alojamiento turístico. Hostel Me pretende satisfacer esa necesidad de una forma sencilla, económica, fácilmente accesible por el público objetivo que se persigue y con una oferta complementaria muy completa que a continuación se detallará.

Sin duda, la principal ventaja competitiva es la calidad-precio, más concretamente basada en el precio bajo y un producto básico dentro de un proceso que busca reducir costes como estrategia de la empresa. La ubicación es algo muy valorado por los potenciales clientes y por lo que su disposición a pagar aumentará.

El personal que ofrecerá el servicio será mínimo (se explicará en el apartado de RRHH) aunque siempre habrá algún responsable en el hotel por si hubiese alguna emergencia, además de que se facilitará el teléfono del administrador del hotel disponible 24h para cualquier incidente o necesidad que les surja ya sea dentro como fuera del hotel, sumando así parte del valor añadido que la empresa quiere aportar a sus clientes, el cual es otro componente de la estrategia comercial de Hostel Me.

Lo más importante es que dicho valor añadido sea percibido por los clientes y entendido como un beneficio para ellos. El plan comercial y, más concretamente, el plan de comunicación tiene que ir orientado a que los potenciales clientes puedan apreciar eso antes de realizar la reserva. El servicio de atención al cliente aportará seguridad, confianza y favorecerá a la diferenciación del alquiler vacacional y de los hoteles de 2 estrellas mencionados en el apartado anterior. Pero el valor añadido no se queda ahí, si no que la empresa pretende ofrecer una serie de productos y servicios complementarios que aporten diferenciación, cubran otras necesidades además del alojamiento y mejoren la experiencia de los clientes.

Dicha oferta complementaria consiste en contratos de colaboración con otras empresas asociadas que ofrezcan productos y servicios, no solo productos puramente turísticos sino productos culturales, deportivos, etc. que estén dispuestas a darnos un porcentaje o una pequeña comisión sobre el precio de venta al público a cambio de que tengamos información sobre su producto en el hotel, les mandemos a nuestros clientes interesados y, en el caso de que se llegue a un acuerdo, poner información de su producto o servicio en nuestra página web. La oferta complementaria irá variando en función de las preferencias de los clientes y de los contratos con las empresas colaboradoras pero inicialmente los contratos que comenzarán con la entrada del en el mercado son:

- ✓ Museu Es Baluard: **Museo de Arte Contemporáneo** de Palma de Mallorca, con obras de Pablo Picasso, Joan Miró y Miquel Barceló, entre muchos otros artistas.
- ✓ Mallorca Free Tour. Es la principal empresa de **Free Tours** de Palma que ofrece visitas guiadas al centro de la ciudad todos los días a las 11h menos los domingos. La dirección cree que el concepto de Free Tour puede encajar a la perfección con la tipología de cliente que se albergarán en el hotel y que puede resultarles de gran utilidad que se les

ofrezca experiencia en su viaje. Dicho modelo consiste en que la visita es gratuita y al final de la misma cada turista decide qué valor ha tenido el servicio para darle la voluntad al propio guía. Improvisado, no hay reservas, no hay compromiso y el precio es el que quiere el consumidor. Realmente es un asociado muy interesante para Hostel Me.

- ✓ Nano Bicycles. Sin duda el mejor asociado para proveer alquiler de bicicletas en el mismo centro ya que además ofrece 8 tipos diferentes de tours en bici: **Centro Histórico de Palma, Palma + Alrededores, Palma Panorámica, Palma por la Noche, Excursión en bici personalizada, Excursión en bici con Tapas, En bicicleta de carretera por la "Sierra de Tramuntana", Mountain bike + Playa.**
- ✓ Bonaona: empresa ubicada junto al Club Náutico de Can Pastilla que alquilar material e imparten clases de: **surf, paddle surf, windsurf y kite surf**
- ✓ Segway Palma: Alquiler y tour en **Segway** y alquiler de **scooters** en el centro de Palma.

Por estudio del segmento al que se dirige nuestra empresa y del público que tienen las empresas arriba mencionadas, la dirección cree que es un buen punto de partida para testear si encaja con las necesidades de nuestros clientes pero debe quedar claro que solo es un punto de partida y que la oferta complementaria se irá adaptando constantemente a los cambios y a la demanda ya que siempre será uno de los ejes de la estrategia de Hostel Me.

Existe un tipo de oferta complementaria que proporcionará el mismo hotel siempre con previa solicitud del cliente. En este caso estaríamos hablando de un servicio de transporte y traslados al aeropuerto. El hotel dispondrá de una furgoneta de 9 plazas que usará tanto para el transporte de mercancías para el hotel como para transportar a los clientes con los que se lleve a un acuerdo. En el apartado económico veremos los precios establecidos.

- Precio

El cliente al que Hostel Me dirige sus esfuerzos responde al perfil de aquel que valora mucho la relación de lo paga con lo que recibe, la utilidad y la funcionalidad del servicio. Esto quiere decir que debemos trabajar en una buena relación calidad precio pues los clientes son conscientes de que están pagando un bajo precio, si bien esperan que los servicios básicos sean de una calidad acorde al coste pagado por su estancia, no deben percibir que el hotel es “tacaño” e intenta ahorrar es los servicios mínimos.

El hotel, a diferencia de sus principales competidores, tiene el año dividido en dos temporadas: alta y baja. La temporada alta transcurrirá desde el mes de abril hasta el mes de septiembre y la temporada baja irá desde octubre hasta marzo. La variación de precios dependerá del tipo de habitación. En el apartado 5, económico-financiero, veremos desglosados los precios por temporada y por habitaciones.

La diferenciación por precio es una de las estrategias más destacadas del negocio. Los precios bajos estarán basados en la minimización continua de los costes y en la fijación de un bajo margen de beneficio por estancia. De esta manera, el hotel deberá tener un gran volumen de ocupación para conseguir un resultado de explotación alto.

Finalmente, también veremos los precios de los servicios complementarios desglosados por empresas colaboradoras. Todos los precios han sido contrastados en sus respectivas páginas web. Hostel Me negociará un 10% sobre las ventas de los servicios de dichas empresas, como también más adelante.

- Distribución y promoción

En el caso de una empresa de servicios, la distribución hace referencia a los canales de venta y a la comunicación que se llevará a cabo para dar a conocer el hotel en el mercado. Los esfuerzos deben dirigirse en la dirección de nuestro público objetivo de tal manera que cuando ellos busquen un alojamiento en Palma, encuentren Hostel Me sin tener que rebuscar demasiado.

La directiva ha decidido que los canales de distribución van a ser los siguientes:

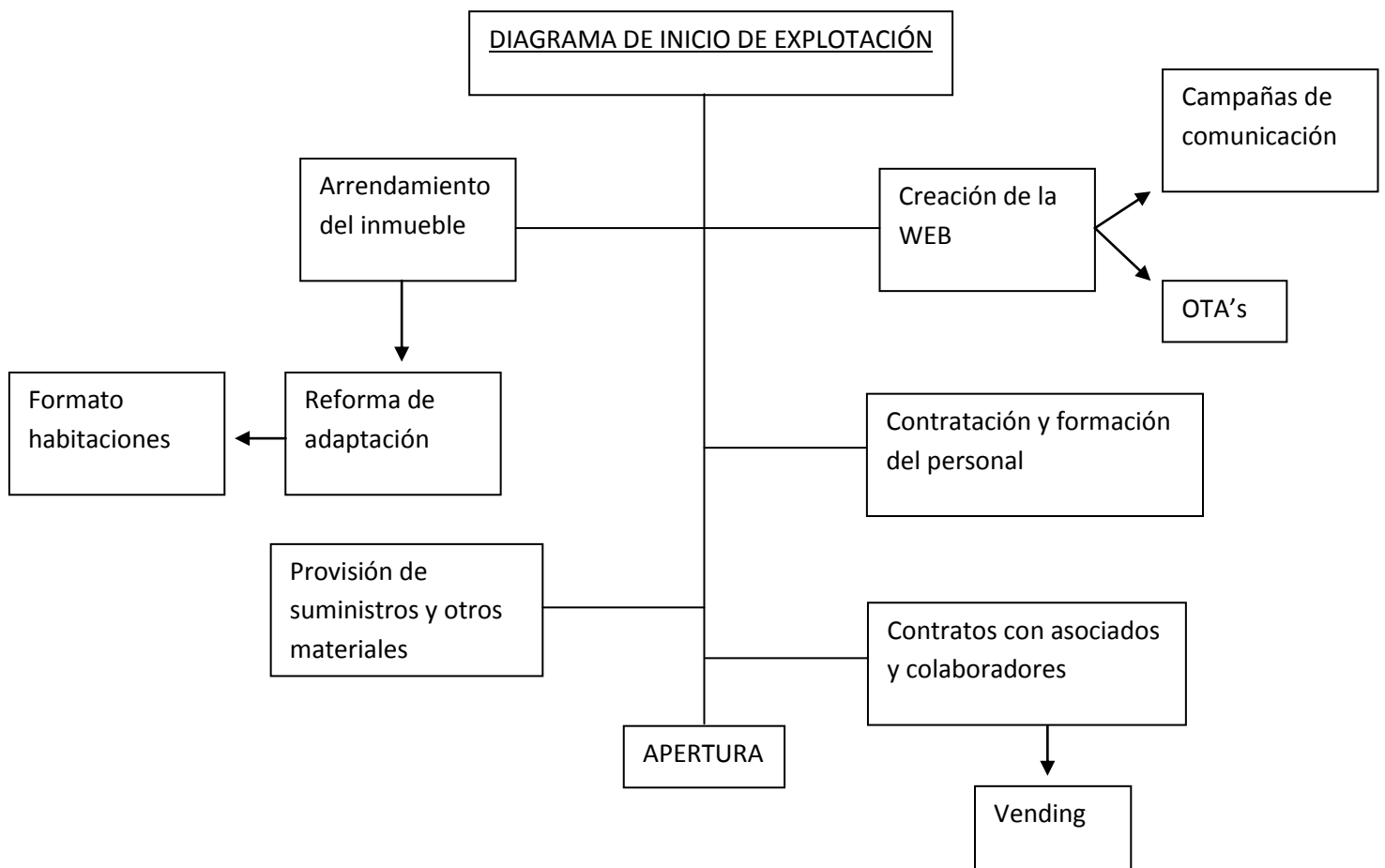
- OTA's: Las agencias online son el presente de la comercialización de alojamientos turísticos. Estamos hablando del principal canal de venta de unidades de alojamiento debido a que funcionan como buscadores, cuentan con una gran base de datos, una oferta muy variada y un excelente posicionamiento en google. Obviamente disponen de más recursos para ello que un hotel o una cadena. En un principio, nuestro hotel va a utilizar Booking.com y Hostelworld.com para intentar maximizar su ocupación controlando el gasto de comisiones de las OTA's. En el caso de las dos agencias mencionadas, su comisión es del 18% a no ser que se pretenda aparecer en las primeras páginas lo cual no nos interesa ya que se espera que los usuarios usen los filtros de precios y zonas o busquen por "hostel". De esta manera, nos encontraran porque la competencia en la zona, a ese precio, en baja, como ya hemos comentado anteriormente.
- Web propia: gracias a los conocimientos y a la experiencia de unos de los promotes, quién desarrollará la web del hotel, se podrá ahorrar el

coste del diseño y del mantenimiento web. Se va a diseñar una página sencilla, intuitiva y dándole la máxima importancia a las fotos y a la información de los servicios complementarios. En el primer año se considerará un escenario pesimista en el que todas las ventas lleguen a través de las OTA's pero hay que tratar de potenciar las ventas por el canal propio con incentivos. Es decir, hay que tratar que de las personas que encuentren nuestro perfil en una OTA y luego vayan a visitar nuestra web, tengan un incentivo para reservar en la misma. Cabe decir que no se puede comercializar a un precio más bajo que el que aparezca en booking.com, por ejemplo, ya que de lo contrario te penalizan. Un ejemplo sería un banner que ponga lo siguiente: *“reserve en nuestra web y le obsequiaremos con un descuento en el transfer del aeropuerto”* o *“con una botella de vino blanco”*.

Además, debemos aparecer en TripAdvisor con los mejores comentarios posibles ya que es un canal de comunicación muy potente.

4. Plan operativo

En el presente apartado se va a exponer el proceso operativo de la empresa, dicho de otra manera, el conjunto de actividades esenciales que van a tener repercusión sobre el funcionamiento del hotel. En primer lugar, vamos a ver un diagrama de las tareas que serán imprescindibles para la puesta en marcha de la empresa:

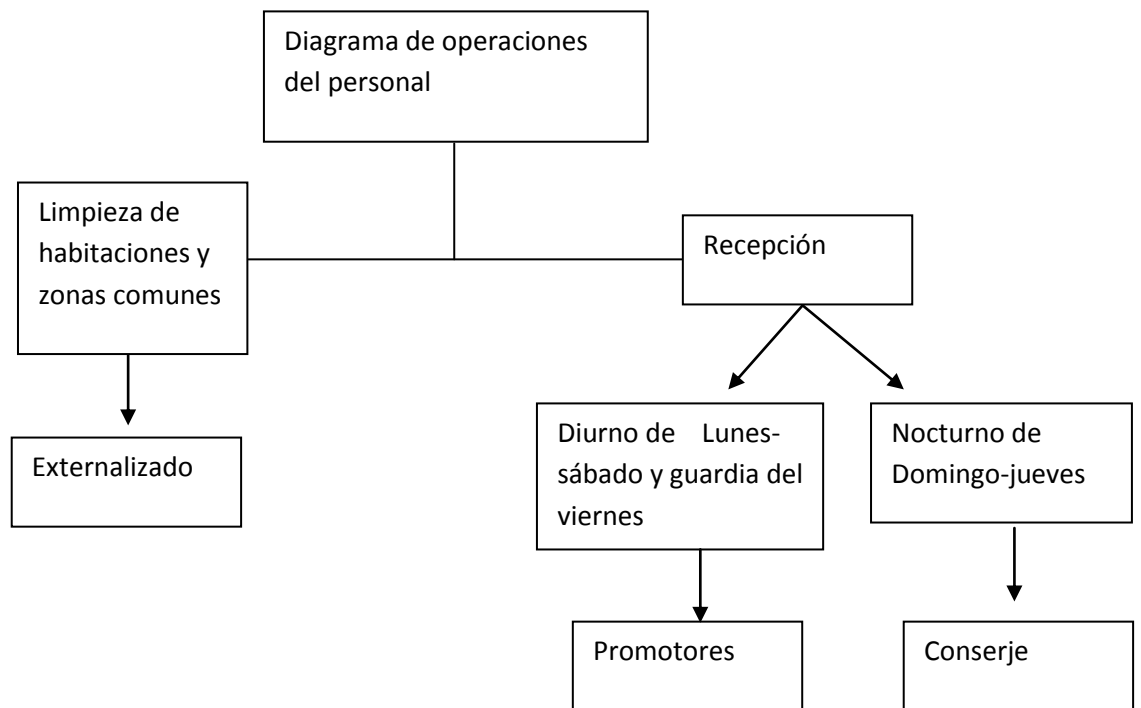


El primer paso debe ser el alquiler de un edificio en el centro de Palma y que sea anterior a 1940 tal y como indica la Ley 8/2012 para establecimientos de Turismo de Interior. El edificio que la dirección ha decidido alquilar para llevar a cabo la explotación de dicho modelo de negocio es un edificio en la calle Posada de Terra Santa, junto a la Plaza del Cuadrado. La construcción es anterior a 1930 aunque ha recibido numerosas reformas y se encuentra en perfecto estado. A continuación, la dirección solicitará varios presupuestos para llevar a cabo una reforma de adaptación del edificio para que tenga los distintos formatos de habitación que se han previsto en este plan de empresa, sin que dicha reforma suponga grandes cambios en la estructura y el estilo original. El hotel contará con 11 habitaciones. Habrá 3 tipos de habitaciones: doble básica cuya capacidad máxima será de 2 personas, doble superior en la que se pueden montar literas para una capacidad total de 4 personas y cuádruple superior en la que se pueden llegar a montar 4 literas para tener una capacidad máxima de 8. Las literas se montarán en función de la demanda pues en caso de tener una solicitud de alojamiento para 5 personas, por ejemplo, se montará solamente una litera y el resto serán camas individuales normales. Habrá 2 habitaciones dobles básicas, 6 habitaciones dobles superiores y 3 cuádruples

superiores. Todas las habitaciones disponen de baño. En la planta baja se encuentra la recepción, el salón para el desayuno y varios cuartitos para guardar material y para el conserje.

Como ya se ha comentado en el Plan Comercial, la web propia es un elemento muy valioso para llevar a cabo estrategia ya que será uno de los pocos canales de venta de habitaciones y el que reportará un mayor beneficio por reserva. Del diseño de la misma se encargará uno de los socios promotores que cuenta con una amplia experiencia en el diseño y mantenimiento web por lo que no conlleva coste alguno. Las campañas y canales de ventas tal y como se ha comentado en el apartado anterior.

El siguiente diagrama ilustra la organización del personal:



El personal es uno de los puntos más importantes de la operativa ya que hay que cubrir todas las necesidades de la empresa de acuerdo con la legalidad sin olvidar la política de reducir costes al máximo. Se contratará a un guarda nocturno (conserje) que cobrará por 2 tareas: será el encargado del mantenimiento de las instalaciones en buen funcionamiento y tendrá una habitación pequeña en el hall en la que podrá dormir de domingo a jueves a cambio de un sueldo y de que se encargue de solucionar las pequeñas

incidencias que puedan surgir en el transcurso de esas noches tipo un check-in, una llave de un cliente que no abre, etc. El horario que tiene que estar en el hotel es de 20h a 08h esos 5 días y se le proporcionará una habitación con cama y desayuno, durante el día puede trabajar en otra parte y los fines de semana libre. Durante lunes a sábado de 08h a 20h estará alguno de los promotores. Además, los promotores se encargan del turno de guardia del viernes por la noche. Finalmente, se contratará a una persona extra que únicamente hará una guardia semanal de 24 horas, del sábado a las 20h hasta el domingo a 20h que será cuando se reincorpore el conserje.

La limpieza se contratará de forma externa a una empresa que cobrará por horas de trabajo realizado. Se limpiarán las habitaciones y se cambiarán las sábanas al finalizar la estancia de un cliente en el hotel, a no ser que esté más de 6 días o que lo solicite el mismo cliente expresamente. Las toallas se cambiarán a petición de los clientes.

Existe un proyecto a largo plazo de conseguir la Q de Calidad Turística, sin embargo sería un error centrarse en esto durante los primeros años pues dispararía los costes lo que iría en contra de las estrategias estipuladas. Por el momento, la gestión de la calidad estará a cargo de los promotores quienes revisarán los procesos de mantenimiento, controlarán la limpieza por la empresa externa y buscarán la mejora continua a través del contacto directo con los clientes. Se dispondrá de libro de reclamaciones, buzón de sugerencias y se mandará un email a los clientes, después de su estancia, en el que habrá un breve cuestionario para conocer la opinión de los mismo, para potenciar los puntos que destaquen y mejorar los puntos débiles.

Los promotores se encargarán de las compras de materiales y la contratación de suministros como agua, gas, electricidad e internet. Los materiales incluyen el mobiliario, la ropa de cama, toallas, todo lo necesario para servir el desayuno y los alimentos para un desayuno básico (ya que entra en el precio) tales como leche, café, zumo, magdalenas, croissants, pan Bimbo, jamón york y queso en lonchas.

Para finalizar este apartado, destacar la importancia de firmar los acuerdos de colaboración con las empresas asociadas que darán a la empresa una oferta complementaria muy completa. Es una de las claves de Hostel Me por lo que debemos asegurar que el servicio que den las empresas asociadas sea bueno y se adapte a las necesidades turísticas de los clientes del hotel. Inicialmente se pretenderá un contrato con las nombradas en el apartado comercial con las que ya hay un preacuerdo pero no se dudará en buscar nuevas alternativas de mejorar o aumentar la oferta. Para ello, la dirección intentará conocer la satisfacción de los clientes que tengan experiencias con los colaboradores a través del contacto directo y personal. Una de las ventajas de un hotel pequeño

es que no resulta difícil tener un trato cercano con los clientes. Además el hotel contará con varias máquinas de comida y bebida en la zona del hall.

Nótese que en todo el apartado no se ha hablado de precios, costes ni ingresos. Todas las cantidades monetarias van a quedar reflejadas en el siguiente apartado.

5. Plan económico-financiero

A continuación, vamos a detallar los gastos e ingresos con los que contará la empresa en todos los aspectos de la explotación diaria del negocio para al final conocer el tiempo de retorno de la inversión y la viabilidad del proyecto.

En un primer lugar, se distingue entre los ingresos entre temporada alta y temporada baja:

Habitación	Pax	Camas	Baño	
1	8	8	Privado	
2	8	8	Privado	
3	8	8	Privado	
4	4	4	Privado	
5	4	4	Privado	
6	4	4	Privado	
7	4	4	Privado	
8	4	4	Privado	
9	4	4	Privado	
10	2	2	Privado	
11	2	2	Privado	
TOTAL	52	52		
Temporada Alta	<i>max</i>	<i>opt</i>	<i>rea</i>	<i>pes</i>
Tarifa A	100%	80%	60%	40%
22,00 EUR	176,00 EUR	140,80 EUR	105,60 EUR	70,40 EUR
22,00 EUR	176,00 EUR	140,80 EUR	105,60 EUR	70,40 EUR
22,00 EUR	176,00 EUR	140,80 EUR	105,60 EUR	70,40 EUR
25,00 EUR	100,00 EUR	80,00 EUR	60,00 EUR	40,00 EUR
25,00 EUR	100,00 EUR	80,00 EUR	60,00 EUR	40,00 EUR
25,00 EUR	100,00 EUR	80,00 EUR	60,00 EUR	40,00 EUR
25,00 EUR	100,00 EUR	80,00 EUR	60,00 EUR	40,00 EUR
25,00 EUR	100,00 EUR	80,00 EUR	60,00 EUR	40,00 EUR
25,00 EUR	100,00 EUR	80,00 EUR	60,00 EUR	40,00 EUR
25,00 EUR	100,00 EUR	80,00 EUR	60,00 EUR	40,00 EUR
32,00 EUR	64,00 EUR	51,20 EUR	38,40 EUR	25,60 EUR
32,00 EUR	64,00 EUR	51,20 EUR	38,40 EUR	25,60 EUR
25,45 EUR	1.256,00 EUR	1.004,80 EUR	753,60 EUR	502,40 EUR

Temporada baja	<i>max</i>	<i>opt</i>	<i>rea</i>	<i>pes</i>
Tarifa B	100%	80%	60%	40%
19,00 EUR	152,00 EUR	121,60 EUR	91,20 EUR	60,80 EUR
19,00 EUR	152,00 EUR	121,60 EUR	91,20 EUR	60,80 EUR
19,00 EUR	152,00 EUR	121,60 EUR	91,20 EUR	60,80 EUR
23,50 EUR	94,00 EUR	75,20 EUR	56,40 EUR	37,60 EUR
23,50 EUR	94,00 EUR	75,20 EUR	56,40 EUR	37,60 EUR
23,50 EUR	94,00 EUR	75,20 EUR	56,40 EUR	37,60 EUR
23,50 EUR	94,00 EUR	75,20 EUR	56,40 EUR	37,60 EUR
23,50 EUR	94,00 EUR	75,20 EUR	56,40 EUR	37,60 EUR
23,50 EUR	94,00 EUR	75,20 EUR	56,40 EUR	37,60 EUR
23,50 EUR	94,00 EUR	75,20 EUR	56,40 EUR	37,60 EUR
28,00 EUR	56,00 EUR	44,80 EUR	33,60 EUR	22,40 EUR
28,00 EUR	56,00 EUR	44,80 EUR	33,60 EUR	22,40 EUR
23,09 EUR	1.132,00 EUR	905,60 EUR	679,20 EUR	452,80 EUR

Podemos ver las diferentes tarifas que se han fijado en función de la temporada pero la parte más importante a tener en cuenta es que los ingresos son una estimación incierta del futuro por lo que se han propuesto 3 escenarios: el optimista que estima una ocupación del 80%, el realista que supone un 60% y el pesimista un 40%. Téngase en cuenta que según datos del Ibestat, en Palma hay una ocupación media de 79% y en Mallorca del 75%.

En la gráfica a continuación vemos el desglose de ingresos por alojamiento por meses. Se ha tenido en cuenta una ocupación diferente en función de cada mes y además nos ponemos en la peor situación de que todas las reservas entran por webs intermediarias, por lo que debemos reducir un 18% de la facturación:

Alojamiento	Días mes	Imp. Medio/día	Total mes	Tarifa
Enero	31	452,80 EUR	14.036,80 EUR	40% B
Febrero	28	339,60 EUR	9.508,80 EUR	30% B
Marzo	31	339,60 EUR	10.527,60 EUR	30% B
Abril	30	753,60 EUR	22.608,00 EUR	60% A
Mayo	31	753,60 EUR	23.361,60 EUR	60% A
Junio	30	1.004,80 EUR	30.144,00 EUR	80% A
Julio	31	1.004,80 EUR	31.148,80 EUR	80% A
Agosto	31	1.004,80 EUR	31.148,80 EUR	80% A
Septiembre	30	753,60 EUR	22.608,00 EUR	60% A
Octubre	31	679,20 EUR	21.055,20 EUR	60% B
Noviembre	30	452,80 EUR	13.584,00 EUR	40% B
Diciembre	31	452,80 EUR	14.036,80 EUR	40% B
Año	30,42	666,00 EUR	243.768,40 EUR	
-18% comisiones venta			199.890,09 EUR	

La dirección también ha estimado una ocupación media para el primer año del 55% según se refleja en la siguiente tabla:

Pax	% ocup	Tarifa media/pax
20,8	40,00%	21,77 EUR
15,6	30,00%	21,77 EUR
15,6	30,00%	21,77 EUR
31,2	60,00%	24,15 EUR
31,2	60,00%	24,15 EUR
41,6	80,00%	24,15 EUR
41,6	80,00%	24,15 EUR
41,6	80,00%	24,15 EUR
31,2	60,00%	24,15 EUR
31,2	60,00%	21,77 EUR
20,8	40,00%	21,77 EUR
20,8	40,00%	21,77 EUR
28,6	55,00%	22,96 EUR

Los ingresos añadidos procedentes de las máquinas expendedoras:

A&B	Temporada	Pax	Importe EUR	Días hábiles	TOTAL
Vending	Alta	36,4	1,20	183	7.993,44 EUR
Vending	Baja	20,8	0,40	178	1.484,43 EUR
					9.477,87 EUR

Los ingresos provenientes de las empresas colaboradoras están calculados, como se ha dicho anteriormente, sobre un 10% de las ventas a los clientes del hotel. Además, el precio del transporte ida y vuelta del aeropuerto será de 10€ por persona.

A partir de ahora vamos a detallar los gastos de explotación:

- Alquiler

Alquiler	Meses	Tarifa	TOTAL
Alquiler	12	3700	44.400,00 EUR

- Costes directos de ventas

Coste directo ventas	Pax	Días/meses	Kg	Coste	TOTAL
Desayuno	29,6	365	0	1	10.804,00 EUR
Lavandería	29,6	12	0	130	1.560,00 EUR
VENDING				35% del ingreso	3.317,25 EUR
Gastos transporte				40% del ingreso	3.123,12 EUR
TOTAL coste directo ventas					18.804,37 EUR

- Personal

Personal	Meses	Salario neto	Contribuciones	Total mes	Total año
Xavier Salvá Alorda	12	1.200 EUR	261 EUR	1.461 EUR	17.532 EUR
Carlos Salvá Alorda	12	1.200 EUR	261 EUR	1.461 EUR	17.532 EUR
Conserje	12	1.000 EUR	350 EUR	1.350 EUR	16.200 EUR
Vigilante sábado-domingo 24h	12	400 EUR	140 EUR	540 EUR	6.480 EUR
TOTAL personal	12	3.800 EUR	1.012 EUR	4.812 EUR	57.744 EUR

- Suministros

Suministros	Habs./Pers. (60%)/Plaza	Total Hotel	Tarifa KW/litro	Días/Bimestres	TOTAL
Luz (KW/hab.)	6,05	121	0,2	365	8.833,00 EUR
Agua (cuota fija/plaza)	20	20	8,491583	6	1.018,99 EUR
Gas	28,6	100000	0,046312	365	4.631,20 EUR
TOTAL suministros					14.483,19 EUR

- Otros gastos operativos

Otros gastos operativos	Meses	Importe	Ocup. 55%	TOTAL
Reparación y conservación	12	150	0,55	990,00 EUR
Productos limpieza	12	20	0,55	132,00 EUR
Sanitizantes y ambientadores	12	50	0,55	330,00 EUR
Materiales de imprenta y oficina	12	15	0,55	99,00 EUR
Residuos & Basuras	Anual	1511,64	1	1.511,64 EUR
Empresa limpieza habitaciones	12	700	0,55	4.620,00 EUR
Seguro resp. civil	Anual	300	1	300,00 EUR
Gastos bancarios	12	25	1	300,00 EUR
Teléfono e internet	12	100	1	1.200,00 EUR
Reposición vajilla y cristalería	12	20	0,55	132,00 EUR
Publicidad y promoción	Anual	800	1	800,00 EUR
Diversos	12	50	1	600,00 EUR
Gastos administración	12	50	1	600,00 EUR
TOTAL otros gastos operativos	12	3791,64	0,81	11.614,64 EUR

El sumatorio de los costes:

Gran Total Costes	100%	Con plantilla 55%
Gran Total Costes	EUR 147.046,20	EUR 147.046,20

La empresa tributara los 2 primeros años a partir de su creación al 15% y a partir de ahí al 25%, según lo previsto en el Plan General Contable. Además vamos a ver el GOP (gross operating profit) que se estima que genere la empresa en un **escenario bastante pesimista** resultado final después de impuestos:

Total General	Con costes ocup. 55%
Total Ingresos	EUR 222.790,86
Total gastos	EUR 147.046,20
GOP	EUR 75.745
-15% impuestos	EUR 64.383
-25% impuestos	EUR 48.287

Como se trata de una empresa pequeña, se ha considerado que el mejor método para conocer la viabilidad del producto es el *método de periodo de recuperación*, o lo que es lo mismo, el tiempo que toma recibir de regreso la inversión inicial. La forma más sencilla de ver el periodo de recuperación es como la cantidad de tiempo necesaria para llegar al punto de equilibrio; es decir, cuando no ganas ni pierdes. Los ingresos por pernoctaciones aumentarán un 10% anual durante los 3 primeros años, la venta en máquinas expendedoras (vending) se mantendrá, y los ingresos por servicios complementarios aumentará un 3% anual mientras que también se especular que los gastos aumentará un 3% anual al menos los 3 primeros años. Los flujos de caja, considerada la variación del IS, son los siguientes:

Flujo año 1	Flujo año 2	Flujo año 3
64.383,00 EUR	77.623,87 EUR	82.576,57 EUR

Tras los presupuestos solicitados para arrancar el negocio (obras, materiales, mobiliario, licencias...) la dirección ha fijado una inversión inicial de 200.000€, que los promotores aportarán de sus fondos propios por lo que el tiempo necesario para recuperar la inversión será de 2 años y 256 días (8 meses y medio).

6. Conclusión

No podemos saber a ciencia cierta lo que ocurrirá con un proyecto empresarial a pesar de que entre irrumpa en un mercado tan consolidado como el turístico en Palma ni aunque sepamos los ratios de ocupación ni las previsiones de llegadas de turísticas.

Las labores importantes que ha llevado a cabo la directiva para desarrollar este plan han sido las 2 siguientes:

- Estudio de la competencia y del público objetivo. Todos los precios han sido contrastados de manera concisa y se han dedicado esfuerzos y horas de trabajo al análisis de la oferta, páginas web, precios, posicionamiento, etc. de los principales competidores.
- Fijación de una estrategia a seguir. Se ha determinado una tipología de clientes potenciales y una serie de maniobras para llegar a ellos. Además, ha sido igualmente importante la determinación de todas las estrategias para satisfacer las necesidades de los clientes, cumplir con las expectativas generadas y mantener costes y márgenes de beneficios bajos.

Podemos concluir que el proyecto es altamente viable ya que se han estimado la mayoría de factores económicos de manera muy pesimista, al igual que las tasas de ocupación y el porcentaje de venta por web propia. Dicho todo ello, se espera que los resultados económicos sean mayores a lo estimado y se pueda aumentar el negocio a través de autofinanciación: mejores campañas de publicidad, una oferta propia sin necesidad de colaboradores, posicionamiento SEM, mejora de las instalaciones, etc.

7. Bibliografía

*Ley Turística Balear 8/2012

*Reglamento de la LTIB

* <http://www.ibestat.cat/ibestat/inici>

* <http://www.expansion.com/diccionario-economico/plazo-de-recuperacion.html>

* <http://www.soyentrepreneur.com/>

* <http://www.booking.com/>

* <https://www.airbnb.es/>

* <http://www.niumba.com/>

* <http://www.trivago.es/>

* <http://www.kayak.es/>

* <http://www.logitravel.com/>

* <http://www.homeaway.es/>

*Todas las webs de las empresas colaboradoras

*

<http://www.caib.es/sacmicrofront/contenido.do?mkey=M10072911244127834137&lang=ES&cont=27994>

*

[http://www.iet.tourspain.es/es-ES/estadisticas/frontur/Anuales/Movimientos%20Tur%C3%ADsticos%20en%20Fronteras%20\(Frontur\)%20y%20Encuesta%20de%20Gasto%20Tur%C3%ADstico%20\(Egatur\)%202011.pdf](http://www.iet.tourspain.es/es-ES/estadisticas/frontur/Anuales/Movimientos%20Tur%C3%ADsticos%20en%20Fronteras%20(Frontur)%20y%20Encuesta%20de%20Gasto%20Tur%C3%ADstico%20(Egatur)%202011.pdf)

*

http://www.ceeiguadalajara.es/portal/lang_es/ventanilla_del_emprendedor_plan_de_empresa/tabid_25440/plan_economico_y_financiero.aspx

*Manuales para el emprendedor. Elaboración de un plan de negocio. **Centre Europeu d'empres Innovadores (CEEI) Balears i Institut d'Innovació Empresarial (idi).**