



**GRADO EN ADMINISTRACION Y
DIRECCIÓN DE EMPRESAS**

**CURSO ACADÉMICO
2017-2018**

TRABAJO FIN DE GRADO

Mención en Dirección General
Y Empresa Familiar

**Estudio de viabilidad sobre la implantación de servicios de
eventos en un hotel rural**

**Feasibility study for the implementation of event services in a
rural hotel**

AUTORA

Paula Cuesta Pando

DIRECTOR

Ignacio Llorente García

Junio 2018

ÍNDICE DE CONTENIDOS

RESUMEN	4
SUMMARY	5
1. INTRODUCCIÓN	6
1.1. OBJETIVO	6
2. LOS EVENTOS.....	6
2.1. PROBLEMÁTICA DEL SECTOR EN LA ACTUALIDAD	8
2.2. JUSTIFICACIÓN DE LA ELECCIÓN DEL TEMA ELEGIDO	10
2.3. DESCRIPCIÓN DE LA IDEA	11
2.4. METODOLOGÍA	11
3. HOTEL RESERVA DEL SAJA.....	12
3.1. DESCRIPCIÓN DEL COMPLEJO.....	12
3.2. SIGNIFICADO ECOLÓGICO	12
3.3. VENTAJAS E INCONVENIENTES	13
4. VIABILIDAD TÉCNICA	14
4.1. TERRENOS E INSTALACIONES	14
4.2. ACTIVOS	17
4.3. PLAN DE INVERSIONES	18
4.4. RECURSOS HUMANOS.....	18
5. VIABILIDAD COMERCIAL	19
5.1. MARKETING ESTRATÉGICO.....	19
5.1.1. Delimitación previa del entorno.....	19
5.1.2. Análisis del entorno.....	19
5.1.3. Análisis de la competencia	20
5.1.4. Ventaja competitiva	21
5.2. MARKETIG MIX	22
5.2.1. Producto y precio	22
5.2.2. Comunicación	23
5.3. ESTIMACIÓN DE LA DEMANDA.....	23
6. VIABILIDAD ECONÓMICA	25
6.1 PREVISIÓN DE INGRESOS Y GASTOS	25
6.2. DETERMINACIÓN DE LOS FLUJOS DE CAJA.....	26
6.3. PRESUPUESTO DE TESORERÍA	27
7. VALORACIÓN DE INVERSIONES Y ANÁLISIS DE SENSIBILIDAD	27
7.1. TASA INTERNA DE RENTABILIDAD (TIR)	28
7.2. VALOR ACTUAL NETO (VAN).....	28
8. CONCLUSIÓN	28
BIBLIOGRAFIA	30

ÍNDICE DE GRÁFICOS Y TABLAS

Gráficos

Gráfico 2.1.1: Número de matrimonios celebrados en los países más representativos de Europa

Gráfico 2.1.2: Número de bodas realizadas en España por CCAA en el último cuatrimestre del año 2017

Gráfico 2.1.3: Relación de la renta y tipo de celebración nupcial

Gráfico 5.2.1: Demanda estimada

Figuras

Figura 4.1.1: Mapa Catastral

Figura 4.1.2: Parcela urbanización

Figura 4.1.3: Plano planta sótano

Figura 4.1.4: Plano planta baja

Figura 4.1.5: Plano planta primera

Tablas

Tabla 4.1.1: Dimensiones complejo Hotel Reserva del Saja

Tabla 5.2.1: Presupuesto de comunicación

Tabla 5.2.2: Promedio y estimación de la demanda

Tabla 6.1.1: Previsión de gastos anuales asociados al nuevo negocio

Tabla 6.1.2: Previsión de ingresos anuales asociados al nuevo negocio

Tabla 6.2.1: Estimación de los flujos de caja

Tabla 6.3.1: Presupuesto de Tesorería

Tabla 7.1.1: Flujos asociados al proyecto de inversión

RESUMEN

El propósito de este trabajo es estudiar la rentabilidad en la implantación de servicios de eventos en un hotel rural en Renedo de Cabuérniga (Cantabria). Con la implantación de esta estrategia, la empresa busca abrir una nueva brecha en el mercado y así explotar al máximo sus instalaciones.

El objetivo es desarrollar un plan de negocio para analizar la viabilidad de implantación de eventos en el hotel rural, con el fin de conocer la situación actual de la empresa y estudiar a fondo su situación interna. Una vez que se ha conocido la situación, se procede a conocer las necesidades.

En primer lugar se estudia las características del sector eventos en la Comunidad de Cantabria, para conocer su escenario actual. Una vez recogida toda la información necesaria, iniciaremos un estudio de la viabilidad técnica, comercial, económica y financiera, que supondrá poner en marcha la actividad y una estimación de los ingresos y costes durante los primeros ejercicios.

Para concluir y analizar la viabilidad de este proyecto, realizaremos un análisis mediante las herramientas conocidas como Valor Actual Neto (VAN) y Tasa Interna de Rentabilidad (TIR).

SUMMARY

The purpose of this work is to study the profitability of the implementation event services in a rural hotel. With the implementation of this strategy the company seeks to open a new gap in the market and thus exploit its facilities to the maximum exponent.

The objective of this work is to show the viability of the events sector in the rural hotel, in order to know the current situation of the company and to study in depth its internal situation, but also it is important to reduce the costs to its minimum. Once the situation has been investigated we proceed to extract the needs.

In the first place, the characteristics of the events sector in the Community of Cantabria are studied to know its current scenario. Once all the precise information has been collected, it will be needed to start a feasibility and financial study to be able to proceed to make an estimation of the costs and earnings that we will need to start the activity.

To conclude and be able to guarantee the viability of this project, it will carry out an analysis using the tools known as Net Present Value (NPV) and Internal Rate of Profitability (IRR).

1. INTRODUCCIÓN

Todo el mundo hoy en día sabe o cree saber qué es un evento o una fiesta. Los eventos sociales se remontan a tiempos bíblicos, donde el hombre buscó la compañía de sus iguales, sea para celebrar sus alegrías, o sea para compartir sus momentos de tristeza. Pues como decía Platón, el hombre tiene “*apetitus societatis*”: hambre de sociedad, nadie, ninguno de nosotros soportaría llevar adelante una vida sin compañía.

En este trabajo, se plantea la idea de realizar un estudio sobre la viabilidad económica, introducción y el desarrollo de eventos. La actividad se desarrollará en un hotel localizado en la profundidad de la Comunidad Autónoma de Cantabria, zona rural que está perfectamente conectada con la capital. Con todo esto se trata de dar uso y obtener una rentabilidad a todo el espacio con el que cuenta el recinto, que en la actualidad se encuentra infrautilizado.

La propuesta contiene un análisis del sector eventos, situación de éste actualmente en Cantabria, focalizando el estudio principalmente en los matrimoniales. A continuación, se analizan los medios necesarios para poder desarrollar la actividad, junto con un estudio de las infraestructuras existentes en las que se basará el funcionamiento de toda ella.

Tras la viabilidad técnica, se estudian los diferentes aspectos comerciales, económicos y financieros de la propuesta. Se termina con la valoración final del proyecto, en resumen, estableciendo si es o no viable la realización del mismo.

1.1. OBJETIVO

El estudio expuesto presenta la viabilidad económica de la implantación de eventos sociales en un hotel rural en la zona interior de Cantabria.

En el hotel se podrán contratar diferentes métodos de celebración, desde un perfil más básico, hasta uno que incluya todo tipo de detalles. Además, también se podrán contratar especialistas de todo tipo, como músicos o bailarines, incluso poder alquilar todo el hotel para que los invitados no tengan que desplazarse por la noche en sus vehículos. Servicios más específicos, el hotel lo subcontrataría suponiendo un mayor coste final para los novios.

2. LOS EVENTOS

El origen real del concepto evento nos traslada a la localidad de Tiro, una ciudad fenicia del Mediterráneo en la que ya en la época de los romanos, se convirtió en modelo para que el mundo la conociera poniendo por bandera su potencial comercial y con intención de conquistar nuevos mercados.

A lo largo de la historia, se han ido adaptando diferentes modas y maneras de celebración. De las olimpiadas griegas, a las bacanales romanas, pasando por las romerías o fiestas de los pueblos, el objetivo es reunirse para compartir la esencia misma de este tipo de eventos, que por ende, carecen de un fin económico en un primer grado. Dicho esto, los eventos sociales más comunes celebrados hoy en día son bodas, cumpleaños, recepciones, velatorios o bautizos (AGENCIA FDI, 2015). Centrándonos en las bodas, a lo largo de los años han ido evolucionando. Si nos

remontamos a los años 40, las bodas eran apenas una celebración, mucho más austeras, y los invitados eran la familia y los amigos más cercanos. Mientras que, entre la gente más humilde, las novias vestían de oscuro o incluso de negro el día de su boda, en las clases acomodadas las novias utilizaban vestidos blancos y de estilo princesa, ya que en ese momento la economía del país era muy precaria al encontrarse todavía en tiempos de postguerra, y la dictadura estaba aún muy presente.

A medida que las décadas iban pasando, y como consecuencia del desarrollismo económico que iba sufriendo el país, las bodas iban cobrando una mayor magnitud y, en consecuencia, un presupuesto mayor, si bien, seguían siendo muy estándar (BCM WEDDING PLANNER, 2014).

Un factor muy influyente en este tipo de celebraciones fue el cine, sobre todo el estadounidense, que se fue introduciendo en el país y las bodas ofrecían un amplio abanico de posibilidades. En los años 80, durante la transición española, aparecen las primeras empresas de catering ofreciendo variedades gastronómicas, en definitiva, aparece la opción de poder elegir.

Pero es en la década de los 90 y ya en los años 2000, cuando el sector nupcial da un giro evolutivo muy importante. En este periodo, las bodas no sólo se celebran en la iglesia del barrio, sino también en cualquier lugar imaginable, como en la playa, en una finca o incluso en un castillo. En los banquetes, los invitados ya no están siempre sentados, sino que las opciones de *cocktail* o *buffet*, están cobrando cada vez más protagonismo y las decoraciones dependen de la importancia que le den los novios.

Varios ejemplos de ello, son la decoración de rincones al estilo provenzal o letras gigantes con las iniciales de los novios, aportando un estilo menos lujoso y más campechano o *vintage*. La figura del *photocall* también está muy presente, ha cobrado mucha importancia hasta convertirse en un elemento casi imprescindible en cualquier celebración y en todo enlace que se precie. Un elemento esencial después de la comida o la cena en bodas, comuniones e incluso en cumpleaños, es una mesa con todo tipo de objetos decorativos, para que los invitados y los novios se disfracen y realicen fotos divertidas en grupo.

La forma de organizar la celebración de los matrimonios en España evolucionó de una manera un poco diferente en comparación a otros países. En primer lugar, uno de los principales factores que ha influido en esta evolución, ha sido la tendencia de las parejas a delegar la organización de la boda en una persona o empresa, y que se encargue de todos los aspectos.

El escaso tiempo y el estrés debido al trabajo, sobre todo en las grandes ciudades, son las principales razones de esta tendencia. La idealización de la boda como el día más importante de la vida, es otro factor social resaltante que hace que las parejas busquen organizar una boda original y distinta a las demás. Por todos estos argumentos, podemos resumir que los nuevos estilos de vida y el pequeño aumento de la nupcialidad son grandes oportunidades para la captación y ampliación del mercado potencial. La organización de las bodas se realiza en gran medida por internet, factor imprescindible que se analiza más adelante.

Es muy importante mencionar la figura del "*Wedding Planner*". La misión principal de esta figura es ayudar a los novios en la organización de la boda tal y como se la imaginan, y a su vez que disfruten de ella plenamente; en resumen, planifica, asesora, coordina, ejecuta antes, durante y después la boda. La profesión nació en los años 50 en EEUU, todo ello muy ligado a la incorporación de la mujer al mundo laboral. Actualmente, en este país el 75% de las parejas se casan contratando los servicios de

una Wedding Planner (NOSOTRAS, 2014).

En la actualidad, las bodas son cada vez más personalizadas, lo cual implica mayor complejidad a la hora de organizarlas, por lo que a lo largo de los años el *“Wedding Planner”* ha ido cobrando mayor importancia. A España llegó unos años más tarde, la figura era desconocida para casi todas las personas y aún todavía está considerada como algo novedoso. Las bodas eran organizadas tradicionalmente solo por los novios, o con la ayuda de algún conocido, el *“Boom”* según un artículo de la revista Nosotras, llegó en el año 2009 y desde entonces, ha ido en considerable ascenso.

Entre las funciones del W.P¹ está realizar la planificación previa, perfeccionar el plan que presenta la pareja, siempre en función del presupuesto acordado, confeccionar el menú, el estilo de los trajes, decoración, música, invitaciones etc.

Sin embargo, hoy en día tanto los hoteles como los restaurantes, mantienen su competitividad en el sector, ofertando un servicio completo, ofreciendo no solo un banquete, si no la posibilidad de personalizar su boda íntegramente, aunque en menor medida que el trabajo prestado por el Wedding Planner, por lo que la pareja no necesitaría llegar a contratar el servicio de manera completa, si no en algunos aspectos concretos.

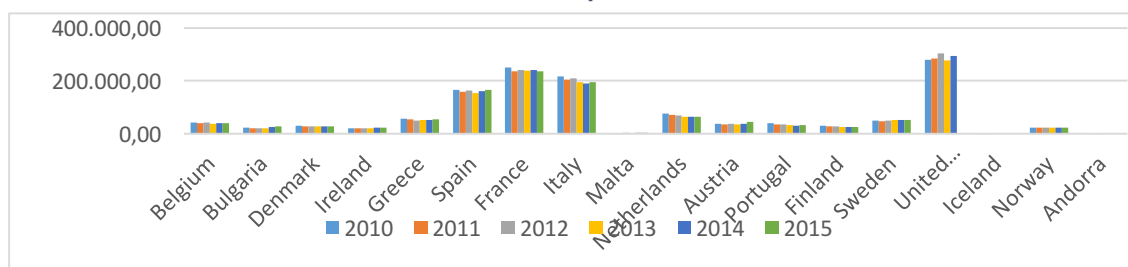
2.1. PROBLEMÁTICA DEL SECTOR EN LA ACTUALIDAD

A lo largo de los años y más concretamente desde los años 50, la formalización de los matrimonios en España ha tenido un descenso vertiginoso, mientras que, por el contrario, las personas que conviven juntas fuera del matrimonio de manera informal o simplemente estableciéndose como parejas de hecho, han tenido un aumento de un mil por ciento. En concreto, se han ido reduciendo los enlaces mediante el ritual de la Iglesia Católica; además, bajan sus porcentajes por toda Europa, siendo en Cádiz, España, la provincia donde se ha producido la mayor diferencia respecto a años anteriores.

Según el informe del Instituto de Política Familiar (IPFE, 2016), el descenso de los matrimonios ha sido generalizada, sin embargo, de los 27 miembros de la UE, países como Irlanda, Dinamarca y Finlandia han registrado un incremento en el año 2016.

Como se puede observar en el Gráfico 2.1.1 desde el año 2010, once países experimentan un descenso de más del 30%. Por contra, Malta y Grecia son los países en los que el número de matrimonios han tenido un menor descenso, con valores de 0,7% y 2%; mientras que España se encuentra en sexto lugar, con un descenso del 8,7%.

Gráfico 2.1.1: Número de matrimonios celebrados en los países más representativos de Europa.



Fuente: Elaboración propia, a partir de EUROSTAT

¹ Wedding Planner

En España, el número de matrimonios totales desde el año 1965 hasta la actualidad, se ha reducido un 56%, una cifra que está por encima de la media de la Unión Europea (50%) (EUROSTAT, 2015).

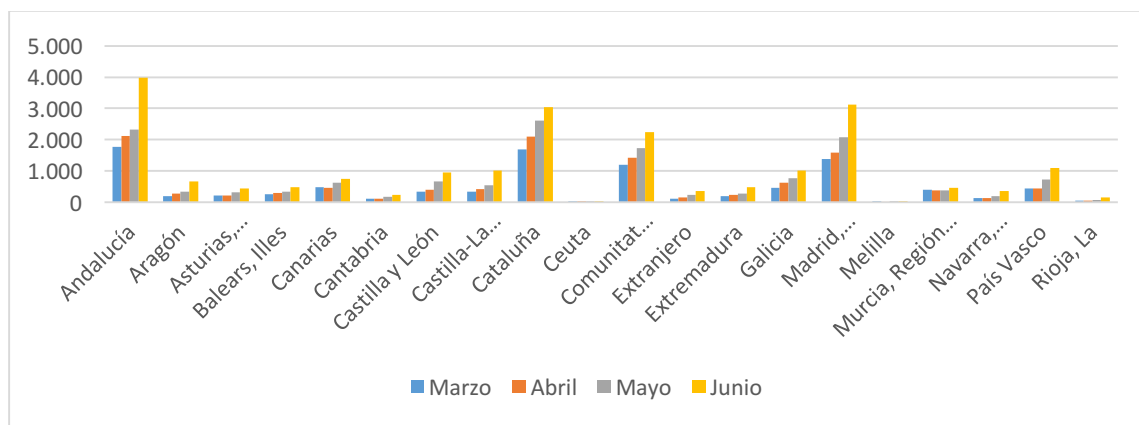
A pesar de la reducción en el número de matrimonios en comparación con el año 2010, la nupcialidad en España, y en Cantabria en particular, ha seguido una evolución al alza desde el año 2013. En concreto, en el año 2015 los matrimonios de residentes en Cantabria ascendieron a 2.151, un 2,5% más que el año anterior.

En 2015 se celebraron un total de 1.571 matrimonios civiles, lo que supone un 6% más que en 2014, equivalente a 89 más. Por su parte, se oficiaron 575 matrimonios religiosos, en este caso, casi un 5,3% menos que el año anterior (EL DIARIO CANTABRIA, 2017).

Los matrimonios religiosos han sido un indicador tajante de una tendencia descendente que comenzó hace tiempo, pero que no se había manifestado tan claramente como hasta ahora. Las cifras son bastante significativas; en 1980 el 96% de los matrimonios se hacían por la iglesia, en el 2005 eran ya solo el 60%, y en el año 2017 no llegan al 21% (EL PAÍS, ENERO 2017).

A partir de los datos proporcionados por el Instituto Nacional de Estadística, se ha podido crear un gráfico explicativo (Gráfico 2.1.2) que detalla los datos del número de bodas, tanto ceremonias tradicionales religiosas, como civiles en el último semestre del año 2017. La cifra de bodas celebradas en la Comunidad Autónoma de Cantabria, es una de las más bajas, celebrándose tan solo un total de 274, mientras que en Andalucía superaron las 3.000.

Gráfico 2.1.2: Número de bodas realizadas en España por CCAA en el último cuatrimestre del año 2017



Fuente: Elaboración propia, a partir del INE.

Un factor importante que habría que resaltar, y que en los novios normalmente supone un factor fundamental a la hora de decidirse, es el coste medio de una boda.

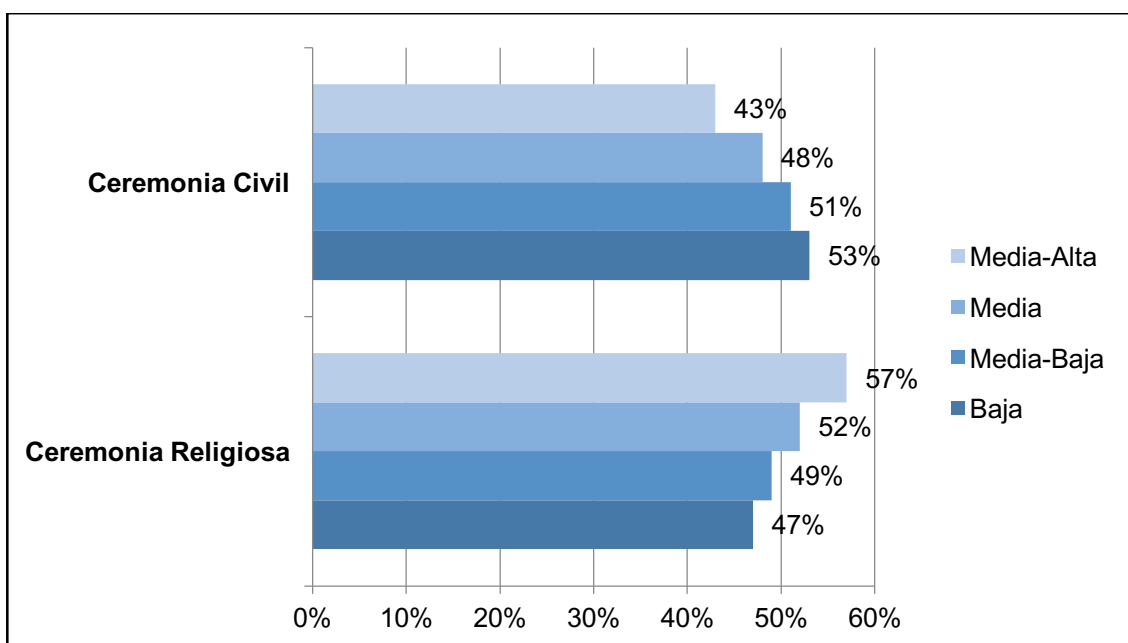
Según los datos proporcionados en la encuesta realizada por Bodaclick “*Los novios a nivel Nacional invierten un coste medio por boda de 23.262,34 euros; sin embargo, existe una diferencia de coste en función del tipo y comunidad autónoma*”. En Cantabria,

el coste de una boda suele rondar los 22.768 euros, siendo un coste medio por invitado de 164 euros. Comparado con el resto de comunidades, Cantabria se encuentra en la zona intermedia, ya que Navarra es la comunidad más cara para casarse, siendo el coste medio por invitado de 223,50 euros en comparación con Andalucía, siendo el coste de 105,50 euros.

Un dato interesante a tener en cuenta, es la relación entre la renta de los novios con el estilo de ceremonia: civil o religiosa. Este es otro de los posibles factores a influir en el momento de la decisión, ya que, como norma general, existe una diferencia significativa entre ambas, el gasto medio en una boda religiosa por ceremonia es de 25.050 euros y en una civil, sin embargo, de 23.353 euros.

Como se puede observar en la Gráfico 2.1.3, los datos son muy reveladores, se podría confirmar que la renta está relacionada de una manera directa con el estilo a elegir de celebración.

Gráfico 2.1.3: Relación de la renta y tipo de celebración nupcial en España



Fuente: Elaboración propia, Libro blanco de las bodas, 2016

El gráfico 2.1.3, nos muestra como en el año 2016 el 57% de las personas con una renta económica media-alta celebra su boda por la iglesia, frente al 43% que opta por la ceremonia civil. En la medida en que la renta disminuye, también lo hace la proporción de celebraciones por la iglesia, y aumentan las celebraciones civiles. En el caso de la población con una renta baja, solo el 47% celebra su boda por la iglesia.

2.2. JUSTIFICACIÓN DE LA ELECCIÓN DEL TEMA ELEGIDO

La principal motivación que me ha llevado a realizar el presente trabajo, ha sido poder profundizar en las diferentes viabilidades económicas, financieras y comerciales del complejo hotelero "Hotel Arha Reserva del Saja", con la finalidad de poder aplicarlo en la realidad.

Otra de las razones que me ha llevado a estudiar este tema, es debido a que mi familia es la encargada de gestionar este complejo, pretendo mejorar la sostenibilidad económica del negocio familiar gracias a los conocimientos económicos adquiridos a lo largo de la carrera.

La finalidad de dicho trabajo será el estudio de la viabilidad, al introducir un nuevo producto, organización de eventos, conociendo así sus rentabilidades, organización y mejorando el funcionamiento de los mismos. Se espera que los resultados no sólo sean únicamente objeto de estudio, si no que sirva a la hora de aplicarlo en la actualidad.

2.3. DESCRIPCIÓN DE LA IDEA

Un plan de viabilidad empresarial debe realizarse en todo proyecto a la hora de tener un objetivo a alcanzar, para poder planificar, controlar y evaluar los aspectos más importantes del negocio desde la idea, hasta los relativos a la puesta en marcha de la empresa o negocio.

Como se verá en el futuro análisis del mercado y de los competidores, la empresa busca la diferenciación a través del contacto directo con los clientes en Cantabria.

Esta idea se basará en generar un valor añadido en la organización y presentación de los posibles eventos a realizar. Partiendo de las instalaciones con las que cuentan en la actualidad, sita en la localidad de Renedo de Cabuérniga (Cantabria); haré el estudio de la viabilidad con el apoyo de la dirección.

El objetivo será ampliar los clientes potenciales y afianzar los ya existentes, focalizando los recursos especialmente en las redes sociales y con posibles modificaciones en las instalaciones existentes.

2.4. METODOLOGÍA

Para la elaboración del presente trabajo sigo la siguiente metodología:

- **Situación actual:** Inicialmente se hace una descripción de las zonas más importantes del complejo, además de las ventajas e inconvenientes frente a sus principales competidores.
- **Viabilidad técnica:** Se analizan los recursos necesarios para la prestación de los servicios de eventos, algunos de los cuales ya están disponibles en el Hotel en la actualidad, y otros deberán ser adquiridos y acometer una inversión.
- **Plan de viabilidad Comercial:** Esta sección aborda el estudio de la comercialización de los servicios de eventos, hará posible conocer cómo se encuentra el mercado hostelero, estimando así la posible demanda del mercado hacia nuestro producto y realizando la inversión en publicidad, pudiendo mejorar los servicios, orientando el negocio y consiguiendo mejores objetivos.
- **Viabilidad Económica:** En función de los datos recopilados anteriormente, se determinan las principales fuentes de financiación de la empresa, los ingresos y costes previstos para los próximos cinco años, para que más adelante se aplique la técnica de valoración de inversiones, con el objetivo de comprobar su viabilidad, utilizando el Valor Actual Neto (VAN) y la Tasa interna de rentabilidad

(TIR).

- **Valoración de inversiones y análisis de la sensibilidad:** Se calculan los flujos asociados al proyecto de inversión junto con el Valor Actual Neto, lo que determina si la inversión obtenida es rentable económicamente.
- **Conclusión de los datos obtenidos:** Una vez obtenidos los datos anteriores, se realiza un análisis final de los datos conseguidos, finalizando el trabajo con una conclusión resultante del estudio.

3. HOTEL RESERVA DEL SAJA

A continuación, en este apartado se describen las principales características del hotel, junto con sus áreas y zonas más importantes.

También se explica qué significa ser un hotel ecológico, las ventajas que tiene el complejo respecto a las demás fincas u hoteles, consideradas tanto competencia directa como indirecta.

3.1. DESCRIPCIÓN DEL COMPLEJO

El Hotel Arha Reserva del Saja, es un hotel que tiene categoría cuatro estrellas, fue construido en el año 2009 y está situado en la comunidad de Cantabria.

Se encuentra en una zona muy solicitada, ubicado a los pies de la Reserva Nacional del Saja. Ésta reserva se caracteriza por sus profundos valles con una gran riqueza de fauna y flora, contando con una gran afluencia de visitantes tanto locales como de otras regiones.

Es un hotel ecológico y vanguardista, galardonado en los Premios Endesa 2010 en la categoría de Mejor Rehabilitación Sostenible, catalogado por el Gobierno Regional de Cantabria como edificio de clase "A", máxima eficiencia energética.

Dispone en la actualidad de una serie de instalaciones construidas junto con el edificio principal en el año 2008, que no requieren ningún tipo de renovación, son espacios amueblados con materiales naturales y respetuosos con el medio ambiente. En su producción energética, dispone de diversos elementos de ahorro de energía, como la geotermia, energía solar térmica o biomasa.

Cuenta con grandes espacios disponibles, tecnología multimedia y servicios para la empresa en sus tres salones, zona de descanso, sala de estudio y el *loft*.

Por otro lado, el hotel dispone de dos espacios independientes, el primero de ellos es un gran restaurante llamado "*El Rincón de Sejos*", lugar donde se suelen realizar la mayor parte de los eventos. El restaurante cuenta con un chef especializado en platos tradicionales locales. El segundo de los espacios es el *spa* situado en la planta baja, donde tanto las personas alojadas en el establecimiento como las que no lo están, pueden contratar sus servicios.

3.2. SIGNIFICADO ECOLÓGICO

Obtener la etiqueta ecológica, por un lado, significa poder acceder a un sector del

mercado que normalmente no es de tan fácil acceso, y por otro, tener la capacidad de reducir los efectos ambientales nocivos que se crean en comparación con otros productos y servicios de este tamaño, contribuyendo a la protección del medio ambiente. El certificado con el cual está galardonado el hotel, es el único signo de calidad certificado por un organismo independiente reconocido en Europa.

La educación ambiental, presente en las agendas escolares y la concienciación de la población sobre los desastres naturales, son dos factores que impulsan la necesidad de vivir de modo realmente sano y respetando a otros seres vivos.

Este estilo de vida se ve reflejado en una mayor demanda de los servicios turísticos respetuosos con el medio ambiente, por lo que la etiqueta ecológica, al estar reconocido por la Unión Europea, es una nueva forma de reclamo a los clientes con éste compromiso.

El compromiso medioambiental, finaliza con la opinión final de los clientes, creando una publicidad indirecta que mejora la imagen y reputación del complejo.

Para obtener todos éstos reconocimientos y beneficios, se deben de cumplir una serie de requisitos obligatorios. Por ejemplo, al menos el 22% de la electricidad utilizada debe de estar obtenida de energías renovables, en este caso, las empresas como Endesa o Iberdrola, disponen de la denominada “Energía Verde”, la cual proviene de únicamente de fuentes de energía renovables.

Para terminar, una de las principales características de los hoteles ecológicos y que éste las cumple, es que el edificio está construido a base de materiales típicos de la región donde se encuentra localizado el establecimiento, mimetizado con el entorno, siguiendo los estilos arquitectónicos del pueblo y no dañando la visión armónica. Además, está localizado en una zona de poca contaminación lumínica y poca densidad de población.

3.3. VENTAJAS E INCONVENIENTES

El hotel se encuentra en la localidad de Renedo de Cabuérniga, por lo tanto, habría que analizar las principales ventajas y desventajas en comparación con los principales competidores de la zona.

Ventajas

El Hotel Arha R.S es uno de los hoteles mejor valorados en la zona del Valle y Cabezón de la sal por uno de los portales más importantes de bodas de toda España, “Bodas.net”. Este posicionamiento web generado por las opiniones de los clientes supone una ventaja competitiva, dado que en el momento en que cualquier potencial cliente se interese por celebrar un evento, el Hotel Arha R.S será una de las primeras y principales opciones que encuentre.

Es de los pocos complejos de la zona que puede albergar tanta capacidad de invitados, hasta 300 personas. La media de invitados por evento que ofrecen los demás complejos oscila entre 100-250 personas, por lo que resulta una gran ventaja competitiva a la hora de ofertarlo, sería una característica que no podría afrontar la competencia. Además, cabría la posibilidad de albergar a los invitados a los eventos después de la celebración, cuenta con el número de habitaciones necesarias, en comparación con las pocas habitaciones de las que dispondrían los demás. Asimismo, cabe destacar las grandes instalaciones que posee, un gran jardín con la opción de realizar cualquier ceremonia en él y la carpa instalada de manera permanente sin tener que hacer ningún desembolso

adicional.

Inconvenientes

La principal desventaja que se plantea en el hotel es la escasa publicidad vía redes sociales. Aunque está bien posicionado en páginas importantes de eventos y bodas, su presencia en redes sociales es escasa. Hoy en día la publicidad está cada vez más enfocada a internet. La página web del hotel debería estar más desarrollada y las redes sociales deberían estar más activas. En comparación con el hotel, el resto de complejos tiene una presencia mucho mayor en internet y su posicionamiento en redes les reporta un rendimiento mucho mayor de su coste en publicidad y al mismo tiempo acceder al sector más joven de la población que utiliza habitualmente las redes sociales en busca de mayor información.

4. VIABILIDAD TÉCNICA

A partir de la viabilidad técnica se determina si la idea del proyecto es viable y se puede llevar a cabo en la realidad.

Hay muchos puntos importantes a tener en cuenta, a continuación, se analizan puntos más relevantes como la organización, el plan productivo y los recursos humanos.

4.1. TERRENOS E INSTALACIONES

El Hotel Reserva del Saja, lugar donde se va a desarrollar el negocio, se encuentra localizado en la localidad de Renedo de Cabuérniga, comunidad de Cantabria.

A través de los datos proporcionados por la sede electrónica catastral y gracias a los datos comentados anteriormente, podremos analizar los terrenos que tiene disponibles para así desarrollar la actividad.

Figura 4.1.1: Mapa Catastral

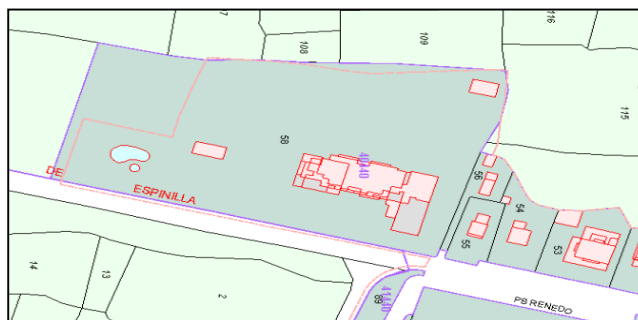


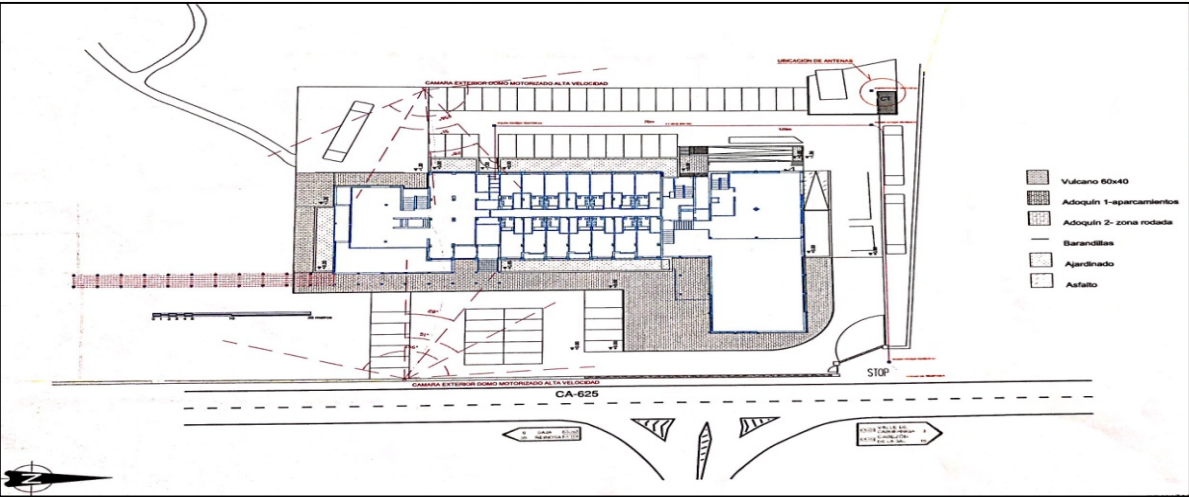
Tabla 4.1.1: Dimensiones complejo Hotel Reserva del Saja

SOLAR	18.257 m ²
SUPERFICIE CONSTRUIDA	1.827 m ²
PLANTA SÓTANO	350 m ²
PLANTA BAJA	616 m ²
PLANTA PRIMERA	1.202 m ²

Fuente: Elaboración propia a través de los datos obtenidos de la ficha técnica.

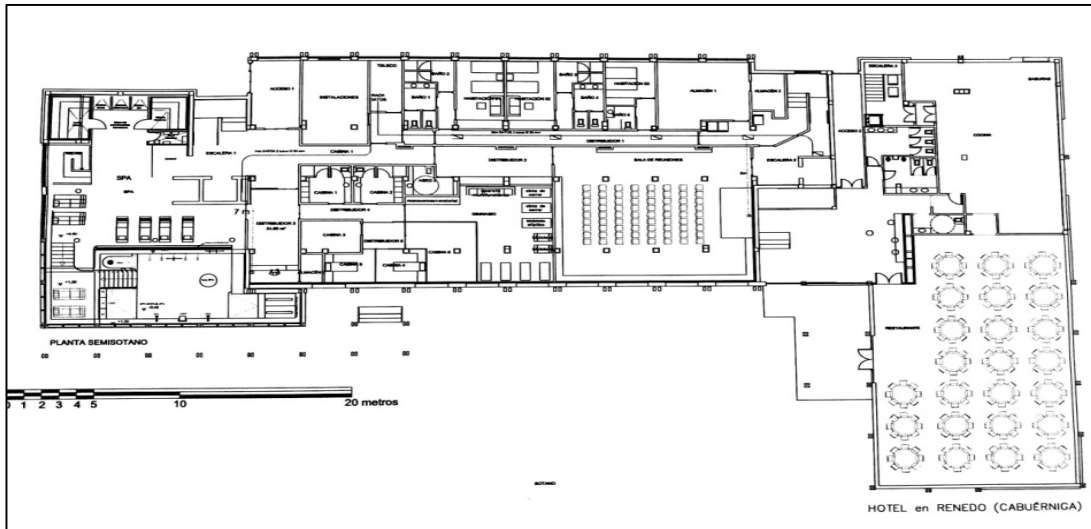
Como se puede observar en la Tabla 4.1.1, cuenta con unas dimensiones disponibles totales de 18.257 m², y con una superficie construida de 1.827 m². Cuenta con 47 habitaciones, un total de 1.097 m² distribuidas en diferentes plantas. Todo el hotel se puede estructurar en 5 diferentes áreas, que se detallan a continuación y que además se pueden ver una serie de planos representativos.

Figura 4.1.2: Parcela urbanización



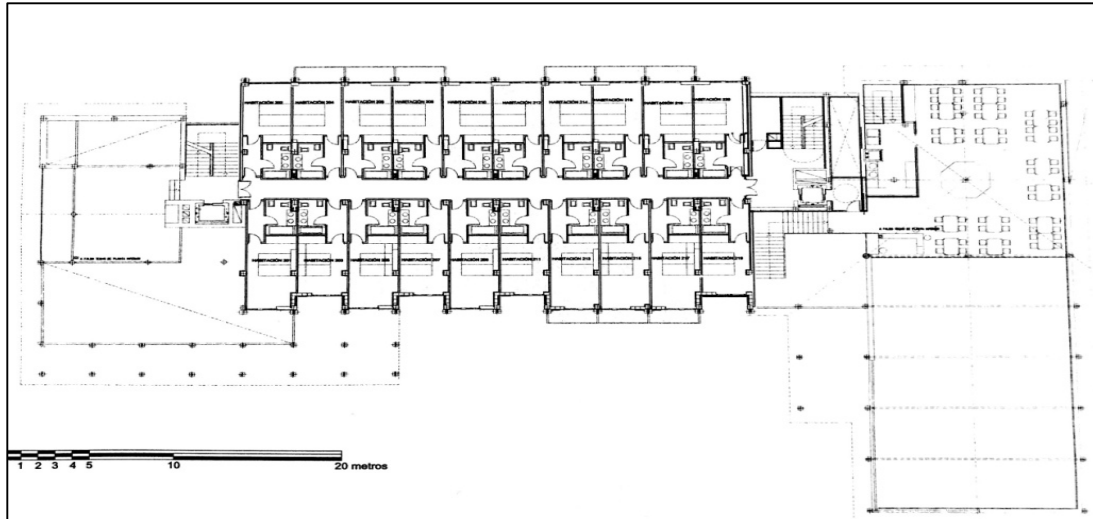
Fuente: Planos proporcionados por el técnico

Figura 4.1.3: Plano planta sótano



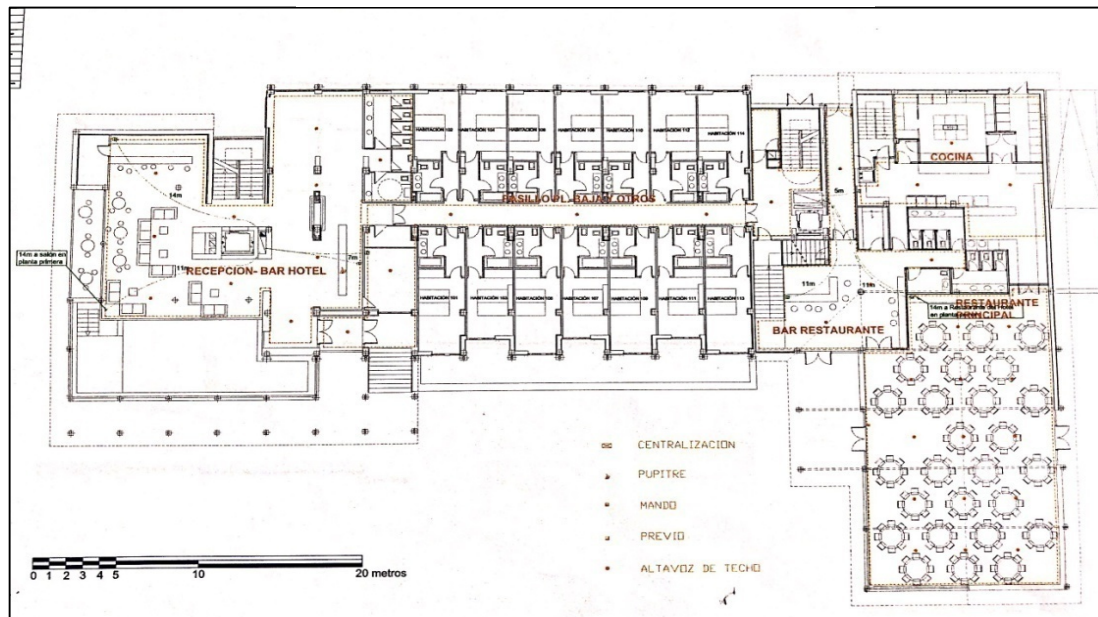
Fuente: Planos proporcionados por técnico

Figura 4.1.4: Plano planta baja



Fuente: Planos proporcionados por el técnico

Figura 4.1.5: Plano primera planta



Fuente: Planos proporcionados por el técnico

La primera de ellas es la zona exterior del hotel, amplios jardines de 16.430 m², en donde además se pueden encontrar un parking delantero y otro trasero además de la piscina exterior que se utiliza durante el verano. Otra de las zonas que diferenciamos es la planta sótano; donde se encuentran las instalaciones técnicas (calentadores, calefacción etc.) y almacenes ,350 m². La otra parte de la planta sótano cuenta con la explotación del *Spa&Wellness* y una sala de reuniones con unas superficies respectivas de 280 m² y 110 m².

La planta baja se distribuye con el vestíbulo, área administrativa (60 m²) y un Pub (91 m²). Caben destacar las zonas más importantes donde se realizan la mayoría de los eventos, el Hotel Rincón de los Sejos, que cuenta con una superficie total de 550 m², 235 m de ellos pertenecen a la zona pública y el resto pertenece a la cocina.

Tanto en la primera como en la segunda planta se localizan el resto de las habitaciones del complejo, además de encontrarse la biblioteca (105 m²) en la primera de ellas.

4.2. ACTIVOS

En este punto se detallan los activos e inversiones necesarios para poder realizar la actividad dentro del complejo y que van a suponer un coste de adquisición para la empresa.

Actualmente el hotel ya dispone parte de ellos, por otro lado, va a tener que obtener el resto de proveedores externos. Siempre existen una serie de activos fijos, pero al tratarse de eventos sujetos a los gustos personales de cada pareja, éstos podrían variar.

A continuación, se enumeran los materiales necesarios:

1. Altar o Carpa: Donde se desarrolla la ceremonia religiosa o civil o incluso una comunión. El hotel cuenta con una durante todo el año en propiedad, por lo que no habría que realizar ninguna compra.
2. Cocina: Activo importante donde se prepara el menú adecuado a cada celebración. Otro de los activos que está en propiedad por lo que no se realizaría ninguna inversión.
3. Mantelería y Decoración: La decoración siempre se adapta al gusto del consumidor, en función de la clase de decoración que elijan supone un coste mayor o no en el precio final del producto, por defecto se incluye una mantelería y adornos básicos, los cuales ya están en propiedad del complejo.

Por otro lado, existen una serie de cubiertas para los muebles y sillas en propiedad. En el caso de que los clientes quieran elegir otro tipo de fundas, habrá que subcontratarlo con otra empresa. El coste de éstas modificaciones incluye tanto el transporte del material al hotel como la recogida, el coste final se verá incrementado en función del tipo de complementos elegidos.

4. Zona de baile: La pista de baile se realiza en el mismo comedor, al tratarse de una zona muy amplia, se reserva una zona.

4.3. PLAN DE INVERSIONES

El plan de inversiones hace referencia a los materiales imprescindibles a incorporar para poder realizar el servicio a los clientes.

Como se ha comentado en el punto anterior, la empresa cuenta con la mayor parte de los inmuebles necesarios para la ejecución del servicio, sin embargo, son necesarios una serie de activos para poder llevar a cabo el presente trabajo, como la decoración y mantelería, que a través de una empresa se deciden comprar fundas de sillas y muebles para el inicio de la actividad, con un precio unitario de 20 €/funda.

De este modo, la empresa tendría una inversión total inicial con una media para iniciar una actividad de 2000€.

4.4. RECURSOS HUMANOS

Los recursos humanos son los trabajadores que forman parte de la empresa y se encargan de realizar las tareas específicas. Gracias a ellos se puede llevar a cabo la actividad.

En primer lugar y sabiendo esto, se determina las funciones de cada uno de ellos, detallando que actividades realizan además del número de personas necesarias para cada servicio.

- Cocina: Para este puesto es necesario un chef, persona encargada de planificar el menú de manera previa, ofreciendo diversidad en las presentaciones del servicio, como de preparar y organizar el menú el día del evento. El salario por evento varía en función de la duración de éste, siendo la estimación de 80€ la jornada de servicio. También se necesitarán ayudantes de cocina, uno o dos en función de los participantes, siendo su salario por evento de 65€.

- Servicio: Este puesto está compuesto por las personas encargadas de servir y atender las necesidades de los invitados. No hay un servicio mínimo, sin embargo, el rango de camarero por comensal es de 1 camarero por cada 10, siendo su salario/evento de 65€.
- Metre: Persona encargada de la organización y supervisión del evento, no depende del número de participantes, por lo que su presencia es permanente. Como los empleados mencionados anteriormente, su horario de servicio variará en función de la duración del festejo, siendo su salario de 70€ la jornada.

5. VIABILIDAD COMERCIAL

5.1. MARKETING ESTRATÉGICO

5.1.1. Delimitación previa del entorno

En este punto se analiza en detalle el producto que vamos a comercializar, así como el target y las necesidades que se quieren satisfacer al poner este producto a la venta.

El producto que se quiere comercializar es la celebración de todo tipo de eventos en el hotel de Cabuérniga. Cuenta con el espacio adecuado para poder acoger a gran cantidad de invitados, además posee actualmente con todas las instalaciones necesarias para la puesta en marcha. Se pretende captar la mayor cantidad de mercado posible y así conseguir mayor rendimiento a las instalaciones.

En cuanto al mercado, hay que tener en cuenta una serie de límites presenciales:

- Físicos: Nuestro producto será comercializado en la comunidad de Cantabria y se empezará la promoción en toda ella.
- Características de los clientes: Las características demográficas de nuestro nicho de mercado son muy variables, pero principalmente serán personas de mediana edad, con una renta media. En cuanto a la cultura, son personas que les guste el aire libre y la naturaleza, la vida de montaña.

5.1.2. Análisis del entorno

En este apartado se analiza el entorno, afecta de manera directa y será importante para lograr que funcione.

Los factores a analizar son los siguientes:

- Factores económicos

Durante los últimos años, los eventos sociales han ido en disminución, principalmente por la recesión sufrida. Basándonos en el índice de negocios empresarial (ICNE) publicados por el Instituto Nacional de Estadística, en el último año la cifra de negocios

ha sufrido una variación del 5,5 por ciento².

- Factores tecnológicos

Las tecnologías están en constante desarrollo y en el mundo de los eventos es muy importante estar actualizado. Dado que hoy en día las redes sociales están muy presentes en la vida de las personas, se debe cuidar la presencia en ellas para llegar a los clientes de una manera más cercana. Disponer de una página web clara y responder a las posibles inquietudes de nuestros clientes.

Además, incluimos la tecnología para el cuidado del medio ambiente, manteniendo actualizado los sistemas de ahorro de energía.

- Factores socioculturales

A lo largo del tiempo ha habido una disminución de los eventos matrimoniales, cambiando así las necesidades de los clientes, pasando del tradicional banquete y baile, a una celebración llena de múltiples detalles, actividades y servicios adicionales.

A su vez, las bodas católicas se han reducido mientras que las civiles han aumentado, dando como resultado un aumento de la demanda de la realización del enlace en el mismo complejo que la propia celebración.

- Factores políticos

La dimensión política no incide de manera especial sobre esta actividad y sus competidores, los cambios que se han producido no suponen cambios relevantes sobre la actividad.

5.1.3. Análisis de la competencia

Cuando se pretende empezar con cualquier tipo de negocio es muy importante conocer y analizar bien los respectivos competidores. Para ello además es necesario conocer bien la zona donde se va a realizar la actividad, como es en Renedo de Cabuérniga, y dónde se pretende comercializar nuestro producto, Cantabria.

Nuestros principales competidores son aquellos localizados en la comunidad de Cantabria y especialmente los situados por la zona de Valle de Cabuérniga. Sin embargo, también se analizan otros complejos localizados en otros rincones de Cantabria, ya que disponen de unas características similares al complejo, creando una gran competitividad. Es importante destacar que dentro de la comunidad existen unas 113 empresas (BODAS.NET, 2016) dedicadas a la comercialización de bodas y eventos sociales.

Parte de estas empresas ofrecen unas opciones bastante similares a las ofrecidas por este Hotel, pero muchos de ellos rebasan el precio que aquí se presta. Otros no disponen de tanto espacio en el exterior para albergar a gran cantidad de invitados, mientras que otros sólo dispondrían de espacio exterior sin posibilidad de realizar las celebraciones en una zona interior.

² Cantabria.es

http://www.ine.es/dyngs/INEbase/es/operacion.htm?c=Estadistica_C&cid=1254736176958&menu=ultiDat os&idp=1254735576715

Camino Real de Selores

Hotel situado en la localidad propia de Selores, dispone de 25 habitaciones y de zonas ajardinadas, teniendo el inconveniente de no estar habilitadas para su empleo en la celebración de eventos. Además de bodas, existe la posibilidad de contratar el espacio interior disponible para cualquier otro servicio. Tiene una capacidad máxima de 80 invitados y su precio mínimo por invitado es de 100 euros.

El estilo del menú es comida de mercado, de autor. Este hotel no ofrece comida tradicional local como hace el Hotel Reserva del Saja. El precio del menú es más alto, pero tiene la posibilidad de personalizarlo y no elegir uno preestablecido por el negocio. Además también tienen alojamiento para los invitados en caso de querer pernoctar en él.

Santa Luzia

Restaurante acondicionado en una casona típica montañesa, situado en la localidad de Mazcuerras. No dispone de habitaciones para alojar a los invitados, goza de una zona ajardinada donde se realiza el cóctel, además dispone de terraza y zona de baile, siendo su aforo máximo de 150 invitados.

El restaurante apuesta por una cocina de autor y fusión, ofreciendo gran cantidad de platos a elegir, siendo el menú por evento de 110€/persona.

Palacio de Guevara

Antiguo palacio transformado en hotel situado en la localidad de Treceño, dispone de 15 habitaciones y de grandes zonas ajardinadas donde sí se pueden realizar todo tipo de celebraciones. Posee una capacidad de hasta 300 invitados para eventos en la zona exterior, siendo uno de los principales competidores, especialmente por su elevado aforo.

Cuenta con un restaurante donde brinda menús muy competitivos, desde 60€/persona, ofreciendo comida tradicional y típica local, tienen una capacidad de 400 invitados por evento.

Hostería de Quijas

Situada en Reocín, es una casa palacio del siglo XVII, dispone de un jardín de cuatro mil metros cuadrados y cabe la posibilidad de realizar ceremonias en ellos. Tiene una cabida hasta 200 invitados en la zona de comedor.

El menú por persona y evento es desde 66 euros, brindando comida de mercado y no tradicional.

5.1.4. Ventaja competitiva

En cualquier negocio es imprescindible saber diferenciarse de los demás y ofrecer a un cliente algo que no se pueda adquirir en ningún otro sitio. La ventaja competitiva hace referencia cuando una empresa tiene una ventaja única, dicha ventaja ofrece tener mejores resultados, por tanto, tener una mejor posición en el mercado.

Existen muchas maneras de poder diferenciarse, pero se podrían distinguir en dos grupos principales, el primero de ellos sería liderazgo en costes, que supondría ser el

más asequible en relación a calidad-precio, y el segundo es la mera diferenciación, simplemente poseer algo diferente al resto, en este caso, las instalaciones.

Por lo tanto, la estrategia de esta empresa tendrá que basarse en resaltar sus instalaciones ya que, al ofrecer precios muy competitivos en comparación con los demás complejos, dispone de una gran finca que la competencia directa no dispone, donde se pueden realizar las ceremonias religiosas y civiles. Teniendo una capacidad de hasta 300 invitados, en la zona interior del restaurante pudiendo estar conectada directamente con la zona exterior de los jardines. Además, ofrece la posibilidad de hospedar a todos los invitados al evento y ofrecerles adicionales a la hora del hospedaje como el spa o zona de masajes.

5.2. MARKETIG MIX

5.2.1. Producto y precio

El hotel se encarga de la organización y la puesta a punto de la celebración. La actividad que se desarrolla trata de brindar todas las posibilidades a los clientes, y que queden satisfechos con el producto. Los principales productos y respectivos precios que se van a ofrecer a los clientes potenciales son los siguientes:

- Boda

Evento que se realiza con un número mínimo de 50 comensales y hasta un máximo de 300 invitados. Este evento tiene incluido como base mínima un cocktail de bienvenida, un banquete, minutas personalizadas con su correspondiente mantelería, dos horas de barra libre y para terminar una recena. Está la posibilidad de contratar menú infantil por 16€/niño.

La ceremonia es opcional, no es obligatorio que se celebre en el propio hotel, pero en caso de que los invitados decidiesen celebrar una ceremonia civil, tendría un precio de 260€.

Todo lo comentado con anterioridad es opcional, ya que el precio del menú es variable. El precio individual por comensal varía desde el menú más asequible de 95€, hasta el menú más completo con un precio de 140€. Por otro lado, el precio del DJ y la SGAE es un coste fijo por ceremonia y es de 550€, además siempre existe la posibilidad de ampliar las horas de barra libre, en tal caso, se deberá de abonar un precio de 15€ por invitado/hora.

Para terminar, la pareja siempre puede contratar una serie de extras a gustos del consumidor, pueden ser desplazamientos en autobús desde otros lugares de la región, música en directo, fotógrafo especializado en bodas durante todo el evento, un monitor encargado de hacer actividades a los más pequeños, hasta todo tipo de variaciones culinarias, como puede ser una fileteadora de anchoas, mesas dulces o una fuente de chocolate.

- Comuniones y eventos.

Las comuniones y eventos no tienen un número mínimo de comensales, la primera de ellas tiene un precio de 40€ hasta un máximo de 60€. Dentro de éste menú además se pueden contratar extras como los comentados con anterioridad.

5.2.2. Comunicación

La publicidad es una de las partes más importantes a la hora de crear un negocio, es una parte crítica del posicionamiento del negocio, para dar a conocer tus servicios y productos, potenciando las características del mismo, con el objetivo de persuadir a los clientes. Por lo tanto, se ha consultado en los sitios más representativos, su coste de publicitarnos en ellos.

Existen dos vías principales para publicitarnos, la primera de ellas son vías más tradicionales, teniendo la intención de publicitarnos en la radio, antes de elegir por cual decantarnos, se debería hacer un estudio de las audiencias locales y conocer las de mayor audiencia. Según un informe facilitado por revista 20 minutos (enero, 2016), la Cadena Ser es la radio de mayor audiencia en Cantabria, seguida de Los 40 principales. Por tanto, la Cadena Ser se ajusta a nuestras necesidades, ya que nuestro objetivo es alcanzar el mayor número de clientes posibles. Una vez consultado las diferentes tarifas ofrecidas por ésta, se realizarán 30 cuñas publicitarias en la franja horaria más escuchada durante los meses de diciembre a junio, de 12:00h a 14:30h, suponiendo un coste total mensual de 665,60€.

Por otro lado, el “Diario Montañés” es un periódico español que contiene noticias generalistas sobre Cantabria, catalogado por los cántabros como el diario de mayor tirada de Cantabria. Se contratará el anuncio publicitario durante los meses de diciembre a junio, con anuncios en la zona 1, suponiendo un coste anual de 1.420€.

También tenemos la intención de publicitarnos a través de medios digitales. La creación de redes sociales es un punto muy importante debido a su creciente auge en los últimos años, por tanto, crearemos perfiles dedicados a publicitar información y fotografías de los eventos a realizar y ya realizados, además, se pueden implementar realizando concursos en los cuales los seguidores tendrían que compartir ese concurso generando así una publicidad adicional gratuita. Esto mismo sucedería con el perfil creado en Instagram, donde se expondrían principalmente fotografías.

Tabla 5.2.1: Presupuesto de comunicación

Concepto	Coste mensual	Coste anual	IVA	TOTAL
Cuñas cadena ser	665,60 €	4.659,20 €	978,43 €	5.637,63 €
Diario Montañés	202,86 €	1.420,00 €	298,20 €	1.718,20 €
Hostelería Cantabria	30,00 €	210,00 €	44,10 €	254,10 €
IMPORTE TOTAL	898,46 €	6.289,20 €	1.320,73 €	7.609,93 €

Fuente: Elaboración propia

5.3. ESTIMACIÓN DE LA DEMANDA

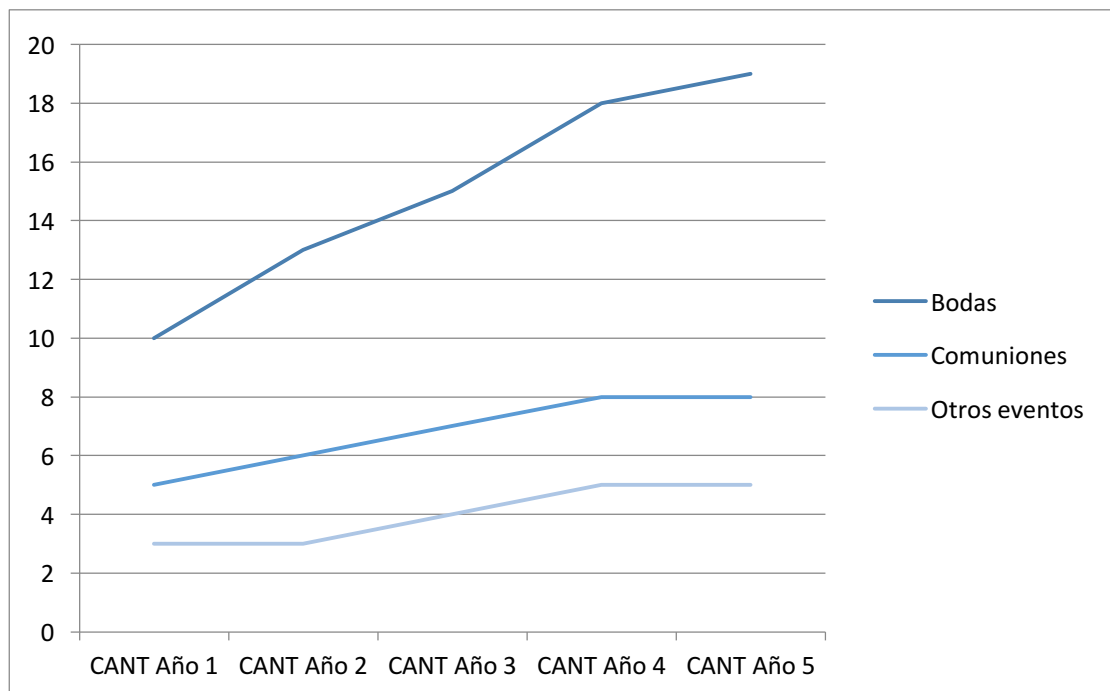
Para el cálculo de la estimación de las ventas que va a realizar el negocio, se ha hecho una previsión de ventas por cada año de los servicios ofrecidos. En la siguiente tabla se muestran las perspectivas esperadas durante los primeros 5 años de vida de la empresa.

Tabla 5.2.2: Promedio y estimación de la demanda

Producto	Invitados promedio	CANT Año 1	CANT Año 2	CANT Año 3	CANT Año 4	CANT Año 5
Bodas	100	10	13	15	18	19
Comunión	30	5	6	7	8	8
Otros eventos	20	3	3	4	5	5

Fuente: Elaboración propia

Gráfico 5.2.1: Demanda estimada



Fuente: Elaboración propia

Se considera que el volumen de ventas gira en torno a 10 eventos al año, considerando que se inicia la actividad a finales del 2018 y se ha estado durante un año elaborando planes de captación de clientes para así, al cabo de un año poder tener el mayor número de clientes posible, es decir, a finales del propio año 2019 y en la estación de verano del año 2010.

Toda la previsión de ventas comentada anteriormente se realiza considerando que el mercado en el que nos encontramos se encuentra al alza, siempre con un crecimiento conservador, todo ello basado en los datos históricos del hotel, iniciando en las cifras actuales y esperando que en ejercicios futuros las cifras vayan en aumento una vez que se haya iniciado el trabajo de comunicación.

6. VIABILIDAD ECONÓMICA

6.1 PREVISIÓN DE INGRESOS Y GASTOS

De esta manera, la previsión de los ingresos y gastos durante los próximos 5 años por producto/servicio es de la siguiente forma:

Tabla 6.1.1: Previsión de gastos anuales asociados al nuevo negocio

COSTES FIJOS	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
	9.967,33 €	9.967,33 €	9.967,33 €	9.967,33 €	9.967,33 €
Suministros	1.580,29 €	1.580,29 €	1.580,29 €	1.580,29 €	1.580,29 €
Publicidad	7.609,932 €	7.609,932 €	7.609,932 €	7.609,932 €	7.609,932 €
Mantenimiento	777,11 €	777,11 €	777,11 €	777,11 €	777,11 €

COSTES VARIABLES	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
	55.435,00 €	71.340,00 €	82.625,00 €	99.025,00 €	104.140,00 €

Personal	12.385,00 €	15.585,00 €	18.200,00 €	21.745,00 €	22.675,00 €
Utillaje	2.700,00 €	3.300,00 €	3.900,00 €	4.650,00 €	4.800,00 €
Banquete	21.650,000 €	28.145,00 €	32.475,00 €	38.970,00 €	41.135,00 €
Ceremonia	2.600,00 €	3.380,00 €	3.900,00 €	4.680,00 €	4.940,00 €
SGAE y Música	5.500,00 €	7.150,00 €	8.250,00 €	9.900,00 €	10.450,00 €
Decoración	600,00 €	780,00 €	900,00 €	1.080,00 €	1.140,00 €
Transporte	4.800,00 €	6.240,00 €	7.200,00 €	8.640,00 €	9.120,00 €
Fotógrafo	3.000,00 €	3.900,00 €	4.500,00 €	5.400,00 €	5.700,00 €
Wedding planner	1.000,00 €	1.300,00 €	1.500,00 €	1.800,00 €	1.900,00 €
Fuente chocolate	1.200,00 €	1.560,00 €	1.800,00 €	2.160,00 €	2.280,00 €

COSTES TOTALES DEL EJERCICIO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
	65.402,33 €	81.307,33 €	92.592,33 €	108.992,33 €	114.107,33 €

Fuente: Elaboración propia

En primer lugar, se calculan los costes fijos del ejercicio. Éstos costes engloban los suministros, coste de la electricidad, agua y el gas estimado durante el servicio. Por otro lado, incluimos los importes de mantenimiento, en los que encontramos el servicio del control de laboratorio, que implica el control de plagas y análisis de agua de las piscinas, el servicio de conservación de instalaciones que usan los clientes, los ascensores y la atención en caso de urgencia durante las 24 horas. También se incluye la póliza de seguros pagada anualmente junto con los gastos de asesoría, encargados de confección de nóminas, contratos y presentación de las cuentas.

Por último, se ha incluido en los costes fijos la cuota que se debe pagar a la Asociación de Hostelería de Cantabria, al pertenecer a la asociación, nos proporcionan asesoramiento, formación e incluso publicidad. Todos estos costes están incluidos junto con los gastos de publicidad mencionados en el apartado de comunicación (5.2.2), suponiendo coste fijo del ejercicio anual de 700 euros.

Por otro lado, se calculan los costes variables del ejercicio. La mayor parte de los costes están incluidos en esta categoría, ya que tanto los empleados como los servicios personales del evento varían en función de la demanda esperada y del número de asistentes por evento estimados. Se calculan a partir del coste unitario del servicio, por la demanda estimada y el número respectivo de eventos ese año.

Una vez calculados los costes del negocio se evalúan los ingresos correspondientes a los próximos años, se tendrá en cuenta las previsiones de ventas y el número de asistentes estimados previamente.

Tabla 6.1.2: Previsión de ingresos anuales asociados al nuevo negocio

INGRESOS	CANT Año 1	CANT Año 2	CANT Año 3	CANT Año 4	CANT Año 5
Boda	135.140,00 €	175.682,00 €	202.710,00 €	243.252,00 €	256.766,00 €
Comunión	11.720,00 €	14.064,00 €	16.408,00 €	18.752,00 €	18.752,00 €
Eventos	3.432,00 €	3.432,00 €	4.576,00 €	5.720,00 €	5.720,00 €
TOTAL	150.292,00 €	193.178,00 €	223.694,00 €	267.724,00 €	281.238,00 €

Fuente: Elaboración propia

6.2. DETERMINACIÓN DE LOS FLUJOS DE CAJA

El flujo de Caja presenta un detalle de los flujos de ingresos y egresos del dinero que tiene una empresa en un periodo dado (Marco Antonio Moreno, julio 2010). Nos permite conocer la liquidez del negocio, punto muy importante en cualquier empresa ya que se utiliza para determinar las tasas del Valor Actual Neto (VAN) y la Interna de Rentabilidad (TIR).

Tabla 6.2.1: Flujos de Caja

FLUJOS DE CAJA	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Ingresos Totales	150.292 €	193.178,00 €	223.694 €	267.724,00 €	281.238,00 €
Egresos Totales	65.402,33 €	81.307,33 €	92.592,33 €	108.992,33 €	114.107,33 €
TOTAL	84.889,67 €	111.870,67 €	131.101,67 €	158.731,67 €	167.130,67 €

Fuente: Elaboración propia

6.3. PRESUPUESTO DE TESORERÍA

Es necesario estudiar el presupuesto de tesorería que se prevé para el nuevo negocio. Para ello se ha elaborado un cuadro en el que se puede observar los ingresos y costes totales relacionados con el nuevo negocio, que presenta la siguiente forma:

Tabla 6.3.1: Presupuesto de Tesorería

PRESUPUESTO DE TESORERIA	AÑO n-1	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4
Ingresos Totales Ejercicio	150.292,00 €	193.178,00 €	223.694,00 €	267.724 €	281.238,00 €
Costes Totales Ejercicio	65.402,33 €	81.307,33 €	92.592,33 €	108.992,33 €	114.107,33 €
Flujos de tesorería	84.889,67 €	196.760,34 €	327.862,00€	486.593,67 €	653.724,34 €

Fuente: Elaboración propia

Realizado el estudio de tesorería se prevé que no va a ver una falta de liquidez durante los primeros cinco años, por tanto, no será necesario contar con otras formas de financiación adicionales como podría ser una línea de crédito.

7. VALORACIÓN DE INVERSIONES Y ANÁLISIS DE SENSIBILIDAD

Para realizar una valoración sobre la inversión que se pretende realizar sobre eventos sociales en un hotel rural, es necesario ejecutar unos métodos de estudio, se utiliza la Tasa interna de Rentabilidad (TIR) y el Valor Actual Neto (VAN). A partir de ahí se razonarán los datos obtenidos.

7.1. TASA INTERNA DE RENTABILIDAD (TIR)

Para calcular la Tasa Interna de Rentabilidad, utilizaremos los flujos de caja calculados anteriormente y la inversión inicial a realizar, quedando de la siguiente manera:

Tabla 7.1.1: Flujos asociados al proyecto de inversión

Inversión inicial	- 2000,00 €
Año 1	84.889,67 €
Año 2	111.870,67 €
Año 3	131.101,67 €
Año 4	158.731,67 €
Año 5	167.130,67 €

Fuente: Elaboración propia

$$TIR=VAN=0= -I+F1 (1+i)+F2 (1+i)^2 +\dots+F12 (1+i)^{15}$$

La TIR adoptaría un valor de 42,76, lo que significa que la rentabilidad del proyecto es alta, cualquier interés por debajo de éste obtendría una rentabilidad positiva del proyecto.

7.2. VALOR ACTUAL NETO (VAN)

Para calcular el valor actual neto, utilizaremos el tipo de interés de referencia que se ha establecido en el tesoro público sobre las obligaciones a 15 años, siendo éste de 2,17%.

$$VAN= -I+F1 (1+i)+F2 (1+i)^2 +\dots+F12 (1+i)^{15}$$

De esta forma, la tasa del Valor Actual Neto sería de 610.310,71 €, lo que significa que, si se lleva a cabo el proyecto y se consiguen los datos calculados, a lo largo del tiempo se conseguirá obtener un beneficio final de 610.310,71€ a lo largo de los cinco años.

8. CONCLUSIÓN

Según los datos obtenidos una vez realizado el plan de viabilidad, se puede observar que es totalmente rentable, pudiendo alcanzar en el quinto año un beneficio de 610.310,71 €.

Desde el primer año se crean resultados positivos, incrementándose año tras año. De este modo la inversión inicial se va recuperando e incluso superando ya en el primer año.

El proyecto que se ha planteado a lo largo de trabajo es ampliamente rentable, ya que se consigue doblar en tan sólo cinco años el número de eventos, se trata de una buena oportunidad de negocio, la empresa podría comenzar a obtener beneficios y recuperar la inversión desde el primer año. La rentabilidad y el retorno de la actividad es tan grande debido al uso que tienen los eventos de las instalaciones, y no requiere apenas nuevas inversiones

Hay que decir que el resultado de este proyecto tiene limitaciones, el análisis de sensibilidad podría arrojar diferentes escenarios, ya que la estimación de la demanda y los precios de los proveedores pueden sufrir variaciones.

Con el fin de obtener un buen posicionamiento que perdure en el tiempo, la empresa podría plantearse realizar ajustes en el precio de los servicios, por ejemplo, realizar descuentos adicionales en el caso de bodas recomendadas por anteriores clientes, afianzando así clientes.

BIBLIOGRAFIA

AGENCIA FDI, Origen de los eventos.[Consulta: 20 de Febrero de 2018, disponible en: <http://www.agenciafdi.com/el-origen-de-los-eventos/>]

BCN WEDDING PLANNERS. La evolución de las bodas en España.[Consulta 2 de marzo de 2018, disponible en: <http://www.bcnweddingplanners.com/blog/viernes-de-bodas-en-espana-la-evolucion-de-las-bodas/>]

BODAS EN FINCA CANTALOBOS. Las bodas son todo un negocio. Marta Cruz. [Consulta: 10 de Mayo de 2018; disponible en: <http://bodasenfincacantalobos.blogspot.com/2016/09/las-bodas-todo-un-negocio-el-coste.html>]

BODAS.NET. Bodas en Cantabria. [Consulta: 20 de mayo de 2018, Disponible en: <https://www.bodas.net/bodas/banquetes/fincas/cantabria>]

CANMARLET MONSERY. Guía para organizar tu boda. [Consulta: 10 de mayo de 2018, Disponible en: <http://www.canmarlet.com/es/guia-para-organizar-tu-boda>]

DATOS MACRO. Los matrimonios. [Consulta: 15 febrero de 2018, disponible en: <https://www.datosmacro.com/demografia/matrimonios>]

DEBITOOR. Glosario de contabilidad [Consulta: 4 de Mayo de 2018, disponible en: <https://debitoor.es/glosario/definicion-marketing-mix>]

DIARIO VASCO. Descenso de los bautizos y comuniones. 5 de noviembre de 2015. [Consulta: 10 de febrero de 2018; disponible en: <http://www.diariovasco.com/sociedad/201505/11/descenso-bautizos-comuniones-menor-201505110624.html>]

E HOW. Funciones del personal en eventos. [Consulta: 11 de Mayo de 2018, disponible en: http://www.ehowenespanol.com/funciones-del-personal-banquetes-info_457565/]

EL DIA. Descenso de las bodas en Europa, 16 junio de 2016. [Consulta: 10 febrero de 2018; disponible en: <http://eldia.es/sociedad/2009-06-16/1-Descenso-vertiginoso-numero-bodas-Europa.htm>]

EL PAÍS. Nupcialidad- Descenso vertiginoso del número de bodas en Europa, 6 junio de 2009. [Consulta: 7 febrero de 2018; disponible en: https://elpais.com/diario/2010/07/08/sociedad/1278540001_850215.html]

EUROPA PRESS. España a la cola el número de matrimonios y bodas con 3,4 matrimonios cada 1.000 habitantes, 26 de marzo del 2013.[Consulta: 12 de febrero de 2018, disponible en <http://www.europapress.es/sociedad/noticia-espana-cola-ue-numero-bodas-34-matrimonios-cada-1000-habitantes-20130326141057.html>]

GALICIAÉ. La evolución de las bodas a lo largo de la historia. [Consulta: 14 marzo de 2018; disponible en: <http://www.galiciae.com/gl/articulo/noticia-patrocinio/evolucion-bodas-largo-tiempo/20171211005825020013.html>]

ICANE. Instituto Cántabro de Estadística. Sector primario, ganadería. [Consulta: 3 marzo 2016; Disponible en: <http://www.ican.es>]

INBODAS. Qué es un wedding planner. [Consulta: 17 de Marzo, disponible en: <https://www.inbodas.com/blog/que-es-un-wedding-planner/>]

INEVENTOS. Dra. Betina Anzilutti. Especialista en organización de ferias y eventos. Qué es un evento- Historia y clasificación. [Consulta: 14 marzo de 2018, disponible en: <https://www.ineventos.com/es/blog/que-es-un-evento.aspx>]

INSTITUTO NACIONAL DE ESTADÍSTICA. Estadísticas matrimoniales. [Consulta: 23 Marzo de 2018, disponible en: <http://www.ine.es/>]

INSTITUTO NACIONAL DE ESTADÍSTICA. Índice de cifra de negocios empresarial. [Consulta: 21 de mayo de 2018; Disponible en: http://www.ine.es/dyngs/INEbase/es/operacion.htm?c=Estadistica_C&cid=1254736176958&menu=ultiDatos&idp=1254735576715]

JP EDUCACIÓN. Estudio de la viabilidad económica de un proyecto empresarial, 16 de enero de 2018. [Consulta: 2 de Mayo de 2018, disponible en: <http://fp.uoc.edu/blog/estudio-de-viabilidad-economica-de-un-proyecto-empresarial/>]

LISTA 20 MINUTOS. Lista radios más escuchadas en Cantabria. [Consulta: 20 de Mayo de 2018; Disponible en: <https://listas.20minutos.es/lista/las-radios-mas-escuchadas-de-espana-393207/>]

MAPAMA. Etiqueta ecológica de la unión europea. [Consulta: 14 marzo de 2018; disponible en: http://www.mapama.gob.es/es/calidad-y-evaluacion-ambiental/temas/etiqueta-ecologica-de-la-union-europea/guia_tur_tcm7-1907.pdf]

NAVAS JOYEROS BODA. La figura de la wedding planner. [Consulta: 17 de marzo de 2018, disponible en: <https://blog.navasjoyerosboda.com/la-figura-del-wedding-planner/>]

NOSOTRAS. Marta Priu. La figura de la wedding planner, 13 de marzo de 2013[Consulta: 17 Marzo de 2018, disponible en: <http://www.nosotras.com/bodas/la-figura-de-la-wedding-planner-i-363052>]

TURISMO CANTABRIA. Comunidad viajera. [Consulta: 4 de Mayo de 2018, disponible en: <http://turismodecantabria.com/proximamente/eventos/buscadoraWRab25hPTQwNzgmaWRDYXRIZ29yaWE9MSZmZWNoYVNldD0mbWVzPTExJmFueW89MjAxNSY>]

WELCOME TO THE MARKETING. Ventaja competitiva. Roberto Espinosa. [Consulta: 20 de mayo de 2018, Disponible en: <http://robertoespinosa.es/2017/10/22/ventaja-competitiva-que-es-tipos-ejemplos/>]

