



**GRADO EN ADMINISTRACIÓN Y DIRECCIÓN DE
EMPRESAS**

CURSO ACADÉMICO 2023-2024

TRABAJO FIN DE GRADO

**ANÁLISIS Y EVALUACIÓN DE INVERSIONES
DE UN HOTEL RURAL EN FUENTE DÉ.**

**INVESTMENT ANALYSIS AND EVALUATION
OF A RURAL HOTEL IN FUENTE DÉ.**

AUTOR:

Mario De La Vega-Hazas De Lucio

DIRECTOR:

Daniel Martínez Toca

FECHA

09/07/2024

ÍNDICE

1. RESUMEN/SUMMARY.	3
2. INTRODUCCIÓN.	4
3. INVESTIGACIÓN DE MERCADO.	4
3.1. INTRODUCCIÓN.	4
3.2. DEFINICIÓN DEL PROYECTO.	5
3.3. ANÁLISIS ESTRATÉGICO: EL MODELO DE LAS CINCO FUERZAS	10
3.4. ANÁLISIS DAFO.	12
3.5. EVALUACIÓN DE COSTES.	13
3.6. DEFINICIÓN DEL PRECIO.	14
3.7. GESTIÓN DE COBROS Y PAGOS.	15
3.8. PROMOCIÓN.	16
4. ESTUDIO ECONÓMICO-FINANCIERO.	16
4.1. INTRODUCCIÓN.	16
4.2. ANÁLISIS ECONÓMICO.	17
4.2.1. Plan de inversión	17
4.2.2. Estrategia de financiación.	18
4.2.3. Previsión de tesorería	18
4.2.4. Estrategia de explotación	19
4.2.3. Plan de ventas	20
4.2.4. Plan de amortización.	27
4.3. ANÁLISIS FINANCIERO.	27
4.4. EVALUACIÓN ECONÓMICA DEL PROYECTO.	30
4.4.1. Plazo de recuperación (pay back).	30
4.4.2. Valor actual neto (VAN).	31
4.4.3. Tasa interna de rentabilidad (TIR).	34
5. EVALUACIÓN DE ALTERNATIVAS.	35
6. CONCLUSIÓN.	35
7. WEBGRAFÍA.	36

1. RESUMEN/SUMMARY.

Este proyecto se enfocará en la formulación de un plan de inversión dirigido a la inauguración de un hotel rural en la región de Liébana, concretamente en la localidad de Fuente Dé. El propósito principal es brindar a nuestros huéspedes unas vacaciones que ofrezcan todas las comodidades y actividades posibles.

El objetivo final es desarrollar un plan de inversión rentable que garantice la apertura del hotel, analizando diversos factores que puedan influir en la ejecución del proyecto. En primera instancia, se presentará una detallada explicación de la concepción del proyecto, seguida de un análisis estratégico utilizando las cinco fuerzas del modelo de Porter. Esto permitirá llevar a cabo un análisis externo, abarcando la delimitación del mercado, el macroentorno y el microentorno, así como un análisis interno que contemplará proveedores, competidores y clientes.

Posteriormente, se llevará a cabo un análisis DAFO para identificar las debilidades y amenazas que afectan al proyecto, y, por ende, las fortalezas y oportunidades del hotel rural. Antes de llegar a la conclusión, se proporcionará un detenido estudio económico-financiero en el que se analizará la viabilidad del proyecto y también utilizaremos las técnicas del pay back, VAN y TIR para evaluar la viabilidad económica del proyecto.

Finalmente, se llevará a cabo una evaluación de las alternativas para posteriormente terminar con una conclusión sobre el proyecto.

SUMMARY.

This project will focus on the formulation of an investment plan aimed at the opening of a rural hotel in the Liébana region, specifically in the town of Fuente Dé. The main purpose is to provide our guests with a vacation that offers all possible amenities and activities.

The final objective is to develop a profitable investment plan that guarantees the opening of the hotel, analyzing various factors that may influence the execution of the project. Firstly, a detailed explanation of the project's conception will be presented, followed by a strategic analysis using the five forces of Porter's model. This will allow an external analysis to be carried out, covering market delimitation, the macro and micro environments, as well as an internal analysis that will include suppliers, competitors and customers.

Subsequently, a SWOT analysis will be carried out to identify the weaknesses and threats affecting the project and, therefore, the strengths and opportunities of the rural hotel.

Before reaching the conclusion, a detailed economic-financial study will be provided in which the feasibility of the project will be analyzed and we will also use pay back, NPV and IRR techniques to evaluate the economic viability of the project.

Finally, an evaluation of the alternatives will be carried out in order to conclude with a conclusion on the project.

2. INTRODUCCIÓN.

El objetivo del presente trabajo es realizar un análisis para evaluar la viabilidad de la apertura de un hotel en Cantabria. Dado que se ha producido un gran crecimiento del sector turístico en general y de turismo rural en específico, se aprovechará tal crecimiento para establecer un hotel de índole rural, proporcionando a los usuarios no sólo la experiencia del hospedaje, sino que también, se ofertarán actividades culturales y de ocio, relacionadas con la naturaleza. El hotel se ubicará en la comarca de Liébana, más concretamente en la localidad de Fuente Dé, un entorno privilegiado y rodeado por los Picos de Europa.

Para la elaboración de un correcto plan de negocio, se llevarán a cabo dos análisis diferentes: primero, se elaborará un análisis del mercado con el objetivo de obtener información sobre la industria, los clientes y otras posibles variables que afecten al mercado en el que queremos desarrollar nuestro proyecto y en segundo lugar se realizará un análisis financiero para evaluar la situación y el desempeño económico y financiero de nuestro proyecto.

Para su correcta ejecución, se empleará un enfoque teórico-práctico, mediante la utilización de herramientas y técnicas de análisis financiero y de gestión empresarial.

Además del Valor Actual Neto (VAN) como criterio de inversión, se considerarán otros métodos como la Tasa Interna de Retorno (TIR) o el Periodo de Recuperación (PR o pay back) para evaluar la viabilidad del proyecto. Cabe destacar que un análisis riguroso es fundamental para tomar decisiones informadas y fundamentadas en cualquier proyecto empresarial.

Este análisis de viabilidad permitirá evaluar todas las variables que puedan afectar al proyecto, incluyendo factores económicos, comerciales, técnicos, organizativos, financieros y sociales. Tras la finalización de este estudio, el documento será empleado como una carta de presentación para la búsqueda de financiación y para mostrar el diseño económico y comercial de la empresa. Si tras el análisis se determina que el proyecto resulta viable, se convertirá en un plan de negocio que guiará las acciones futuras del proyecto.

En conclusión, es esencial realizar un análisis detallado y completo en cualquier proyecto empresarial, no solo en el sector hotelero. Los empresarios y emprendedores buscan maximizar ganancias y minimizar riesgos, y para ello, es fundamental realizar un análisis exhaustivo de las variables relevantes. Utilizando diferentes técnicas de evaluación, se puede valorar la viabilidad de un proyecto y tomar decisiones informadas sobre su creación o ampliación, así como exponer dicha información con el objetivo de obtener financiación por parte de terceros.

3. INVESTIGACIÓN DE MERCADO.

3.1. INTRODUCCIÓN.

La investigación del mercado se enfoca en identificar las necesidades del cliente y evaluar su disposición a adquirir el servicio ofrecido. Este proceso permite entender la competencia y el tamaño del mercado, y determinar las oportunidades y desafíos del entorno empresarial. Asimismo, se busca establecer los diferentes segmentos de clientes, sus preferencias y hábitos de consumo, lo que permitirá desarrollar estrategias adecuadas para atraer y fidelizar a cada uno de ellos. Una vez recopilada y analizada la información relevante, se podrá fijar un precio competitivo y establecer políticas de marketing efectivas para llegar al público objetivo.

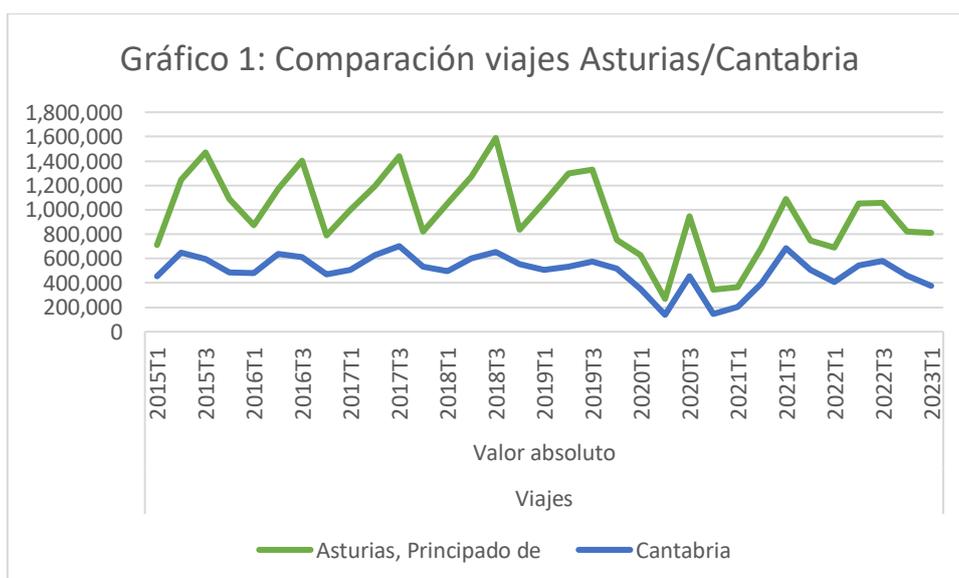
Antes de iniciar el proyecto, cabe destacar que se ha realizado una investigación utilizando diversas fuentes, como Internet y publicaciones especializadas en el campo empresarial. También se han evaluado varias opciones de negocio y he ido analizando sus pros y contras para finalmente elegir el proyecto que se detalla a continuación.

3.2. DEFINICIÓN DEL PROYECTO.

Durante la última década, se ha producido un crecimiento significativo del turismo rural en España. Los motivos detrás de este aumento se han atribuido en gran medida a cambios en las preferencias del turista español promedio, incluyendo la resistencia a la saturación de destinos costeros, un mayor interés en personalizar los viajes con elementos de aventura, un incremento en la conciencia ambiental y el deseo de aprender, junto con un renacimiento de los valores culturales locales manifestados en la vida rural (Pulido y Cárdenas, 2011).

Además de los factores externos, uno de los principales factores internos que han desencadenado y en gran medida explican este crecimiento en la última década (junto con la abundancia, diversidad y calidad de los recursos turísticos que ya indicaban un gran potencial en este sentido) es el compromiso decidido por parte de la administración en considerar el turismo como una oportunidad para revitalizar una estructura productiva rural que había quedado obsoleta. La implementación de fondos estructurales a través de iniciativas como Leader y el programa español PRODER se ha demostrado eficaz y ha ejemplificado su valor. Posteriormente, se sumaron a estas iniciativas las ayudas de los gobiernos regionales en diversas formas, así como el firme compromiso de los municipios y, por supuesto, de los propios emprendedores.

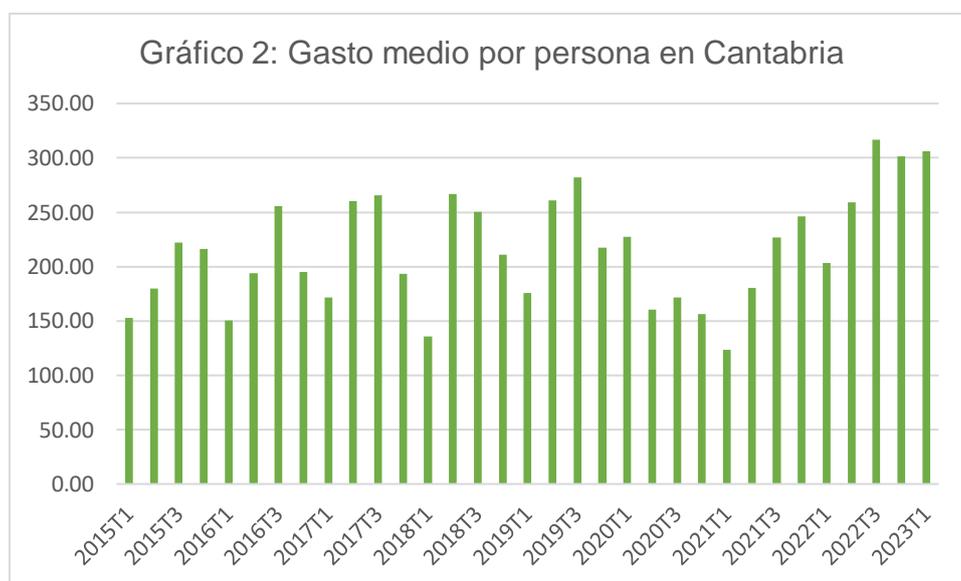
Aprovechando esta oportunidad del entorno, dos socios aportarán capital de manera equitativa para constituir una Sociedad Limitada (S.L) dado que este tipo de sociedades simplifican los trámites burocráticos en comparación con las Sociedades Anónimas, así como por las ventajas fiscales al alcanzar ciertos niveles de beneficios. Para empezar, se deberá elegir la sede en la que este hotel se edificará. Se manejan entre las opciones, tanto la comunidad autónoma de Asturias como Cantabria. En el siguiente gráfico podemos ver una comparación del número de viajes turísticos y vacacionales que se realizan por españoles a estas dos comunidades:



(Fuente: INE, elaboración propia)

Como podemos ver, el número de viajes realizados al Principado de Asturias es superior al de Cantabria. Esto es debido a que Asturias tiene una superficie total de 10.604 km² mientras que Cantabria cuenta con una extensión de 5.289 km². Dada esta diferencia de extensión, es lógico que se realicen más viajes, pues cuenta con más destinos que ofrecer. Sin embargo, como podemos ver, a lo largo de los años la diferencia entre ambas comunidades ha ido decreciendo considerablemente. Mientras que en 2018 el número de viajes a Asturias era más del doble que a Cantabria, podemos ver como en los últimos años no llega a duplicar el número de viajes. Como conclusión podemos decir que el turismo en Asturias sufre un pequeño decrecimiento mientras que, en Cantabria, en términos generales se mantiene estable. Por esta razón, se ha elegido esta comunidad finalmente para establecer el hotel rural. Tomada esta decisión, el presente proyecto se desarrollará en el marco de la Comunidad Autónoma de Cantabria, regulado por el Decreto 89/2017, de 7 de diciembre, que establece las normas aplicables a los establecimientos de alojamiento turístico en el medio rural.

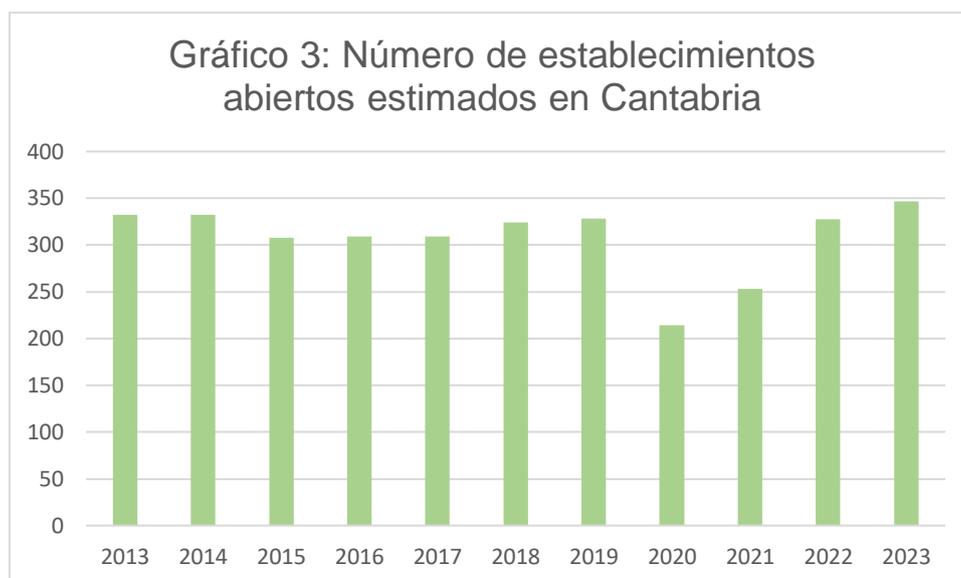
En el siguiente gráfico podemos observar el gasto medio por persona que visita Cantabria por ocio/ turismo. Podemos ver como este gasto a rasgos generales va incrementando a lo largo de los años, siendo mayor en el tercer trimestre del año, lo cual es razonable, ya que coincide con los meses estivales del año en los que la mayoría de la población española disfruta de sus periodos de descanso vacacional.



(Fuente: ICANE, elaboración propia)

3.2.1. Entorno geográfico.

Una vez decidida la Comunidad Autónoma en la que se llevará a cabo el proyecto, se debe decidir la población sobre la que se edificará el hotel. En el siguiente gráfico podemos observar el número de establecimientos estimados abiertos en Cantabria en los últimos 10 años.



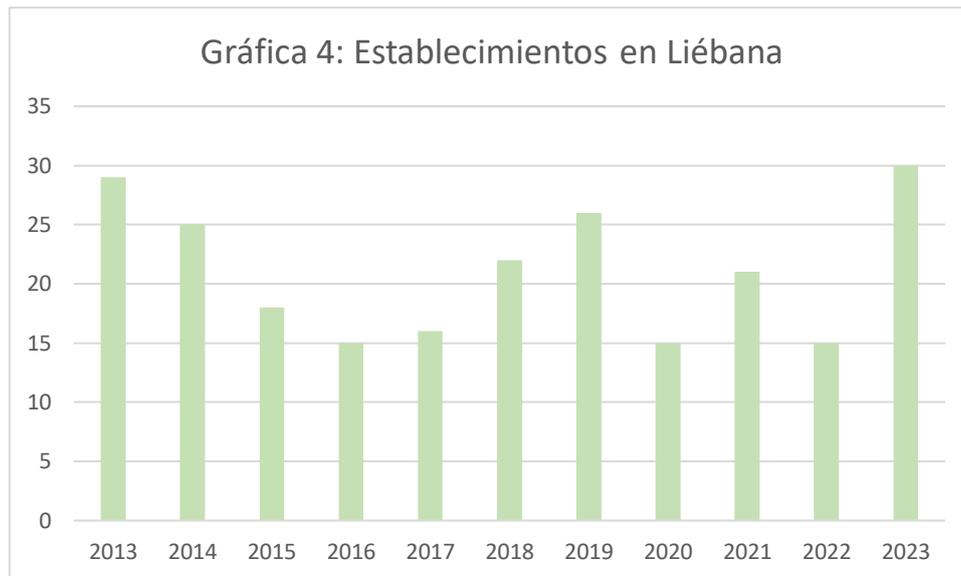
(Fuente: ICANE, elaboración propia)

Dado que lo que se pretende conseguir es darle al consumidor, no solo alojamiento, sino una experiencia rural completa, se ha decidido que se instaurará en la comarca de Liébana situada en el suroeste de Cantabria. Esta comarca limita al norte con los Picos de Europa, al este con la comarca de Campoo-Los Valles y al sur con la provincia de León. Se caracteriza por su entorno montañoso y por la presencia de paisajes naturales impresionantes. El paisaje de Liébana está caracterizado por la presencia de los Picos de Europa, que ofrecen una amplia variedad de rutas de senderismo y montañismo. La región también es atravesada por el río Deva, añadiendo así paisajes de ríos y bosques a la zona.

En la comarca, se encuentran algunos de los pueblos más bonitos de Cantabria, como son Potes, Cabezón de Liébana o Vega de Liébana. Estos pueblos mantienen su arquitectura tradicional y son perfectos para aquellos que buscan un turismo rural auténtico.

La comarca también cuenta con una rica gastronomía, con platos como el cocido lebaniego, el queso de tresviso y bebidas como el orujo. Además, la comarca es famosa por sus fiestas y tradiciones, como la fiesta del Cocido Lebaniego celebrada en el mes de marzo o la conocida fiesta del orujo en el mes de octubre en Potes.

Todo esto hace de la comarca de Liébana, un lugar ideal para llevar a cabo este proyecto de hotel rural. En el siguiente gráfico podemos ver los establecimientos de turismo en la comarca de Liébana.



(Fuente: ICANE, elaboración propia)

Podemos ver como el número de establecimientos ha ido fluctuando a lo largo de los años, con una evidente disminución en el año 2020 debido a la crisis sanitaria del COVID-19. Actualmente la comarca cuenta con 30 establecimientos, número que puede ser escaso para acoger el número de turistas que llega a obtener esta comarca en los meses de verano y, por lo tanto, permitiendo que el proyecto se instale en esta región.

En resumen, el entorno geográfico de Liébana, y en particular la ubicación en Fuente Dé, ofrece una combinación única de naturaleza, cultura y gastronomía que lo convierte en un lugar idóneo para la colocación de nuestro hotel rural.

El establecimiento hotelero estará situado en plena naturaleza, en una edificación de aproximadamente 320 m² que será adecuadamente rehabilitada para su integración con las características arquitectónicas de su zona. El hotel dispondrá de un total de 9 habitaciones. La finca contará también con un jardín y un aparcamiento.

Para ampliar la oferta del establecimiento, se ha llegado a acuerdos con empresas de turismo activo y organizaciones de la comarca, como Aqua 21 Aventura, para ofrecer a los clientes una selección de actividades en plena naturaleza.

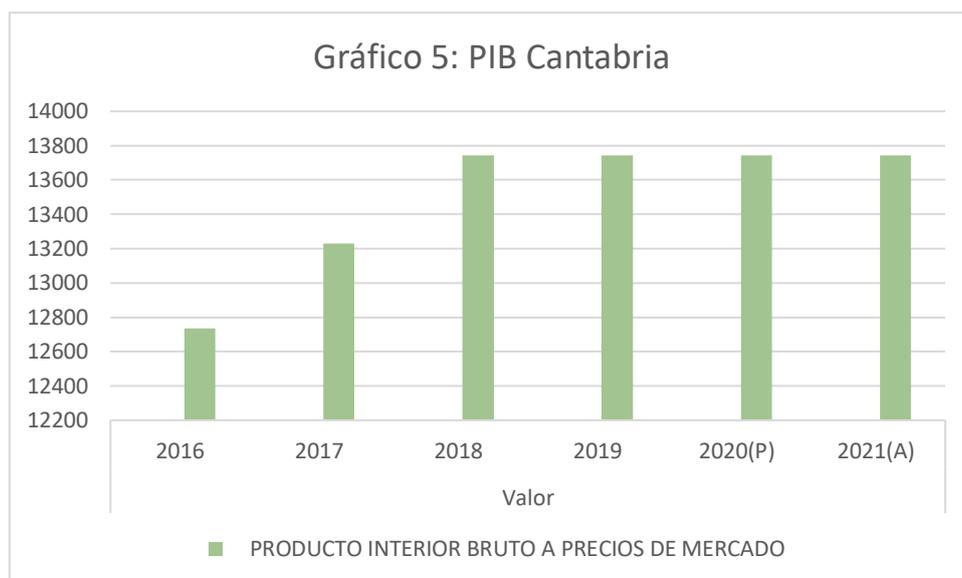
El público objetivo son tanto empresas como particulares, a los que se espera atraer con una amplia variedad de actividades y una experiencia única en el hotel rural.

3.2.2. Entorno económico.

En cuanto al entorno económico de Cantabria, podemos decir que se ha visto afectado por la crisis económica mundial y la pandemia del COVID-19, pero ha logrado mantener un crecimiento económico estable en los últimos años. Sin embargo, la región presenta un nivel de ingresos per cápita menor al promedio nacional.

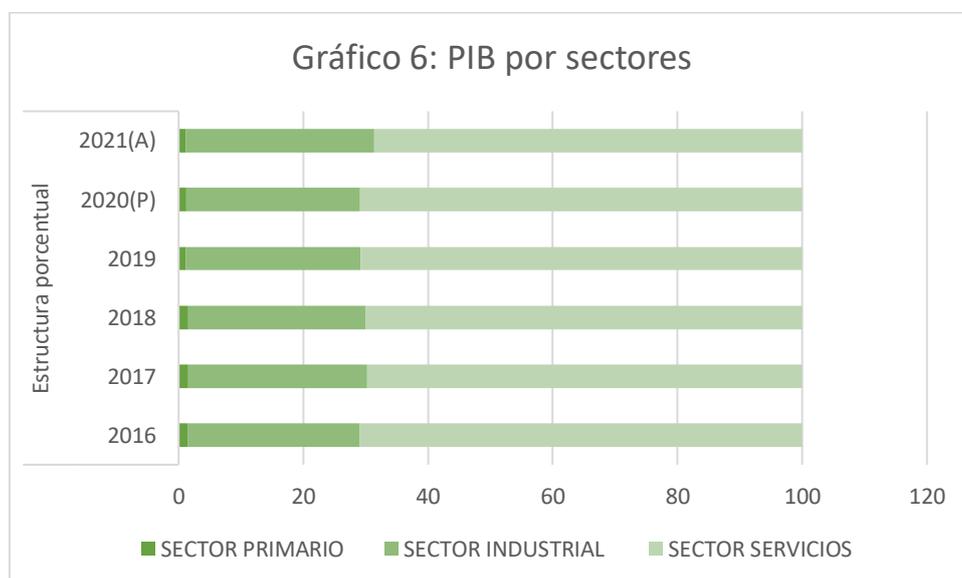
Según los datos del Instituto Nacional de Estadística (INE), el PIB regional de Cantabria en 2021 se situó en 13.744 Millones¹, lo que representa un aumento del 7,6% en comparación con el año anterior.

¹ Cabe aclarar que los datos aquí tratados y obtenidos del Instituto Nacional de Estadística, para el año 2020 son provisionales (P) y para el año 2021 es un avance (A). Dado que no disponemos de los datos reales tomaremos estos por ciertos para este estudio.



(Fuente: INE, elaboración propia)

Como podemos ver en el gráfico 6, el sector de servicios ostenta la mayor contribución al Producto Interno Bruto de Cantabria, representando aproximadamente un 70% del total, seguido en importancia por el sector industrial y finalmente en menor medida, el sector primario. Asimismo, el sector turístico, en sintonía con la situación en el resto del país, figura entre los principales impulsores de la economía regional, desempeñando un papel fundamental dentro del sector de servicios.



(Fuente: INE, elaboración propia)

La comarca de Liébana, donde se encuentra el proyecto del hotel rural que vamos a realizar, también se beneficia del turismo como una fuente importante de ingresos. La zona, como ya hemos mencionado anteriormente, es conocida por sus impresionantes paisajes naturales, rutas de senderismo y lugares de interés histórico y cultural, lo que atrae a un gran número de turistas cada año. Además, la zona cuenta con una importante actividad agrícola y ganadera que también contribuye a la economía local.

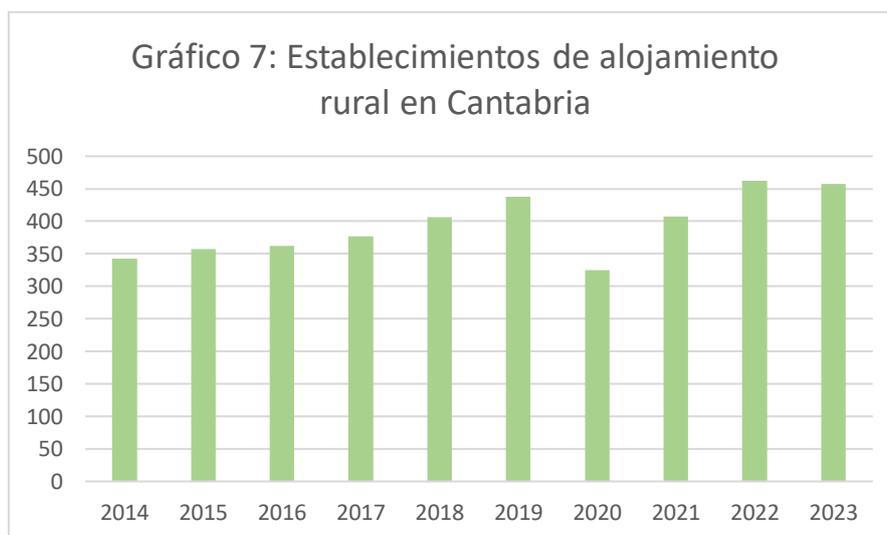
3.3. ANÁLISIS ESTRATÉGICO: EL MODELO DE LAS CINCO FUERZAS

El modelo de las cinco fuerzas, desarrollado por Porter en 1982, se concibió con el propósito de servir como fundamento en el análisis de la competencia y la exploración de nuevas estrategias competitivas. En esencia, este modelo se utiliza para valorar la atracción de una industria mediante cinco fuerzas competitivas básicas. Según Porter, estas fuerzas definen la posibilidad de obtener rentas superiores y proporcionan un marco de referencia analítico común para las empresas. Las cinco fuerzas competitivas son los clientes, proveedores, competidores directos, productos sustitutivos y competidores potenciales.

3.3.1. Intensidad de la competencia actual.

Existen distintas formas de competir dentro de esta industria, tales como el liderazgo de costes y la diferenciación. En nuestro caso, la gran mayoría de las empresas buscará dicha diferenciación, puesto que todos compiten en los mismos rangos de precios y lo que lleva a los clientes a elegir un hotel u otro, serán las experiencias, entornos, actividades locales, etc. que el establecimiento pueda ofrecerles.

Utilizando los datos proporcionados por el Instituto Cántabro de Estadística (ICANE), se puede observar en el gráfico 7 que en el año 2023 hay 457 establecimientos de alojamiento rural en Cantabria. Un total de 2.042.697 personas, 436.656 de ellas extranjeras, visitaron Cantabria en 2022, según EFE y hubo unos 5,58 millones de pernoctaciones, por lo que ya se sitúa en cifras previas a la pandemia.



(Fuente: ICANE, elaboración propia)

Los competidores de la empresa se encuentran no solo en la misma región, sino que este tipo de turismo del que se beneficia la compañía, también se encuentra muy explotado en las comunidades autónomas de País Vasco y Asturias. De acuerdo con los datos del Instituto Nacional de Estadística (INE), Asturias cuenta actualmente con 1.084 alojamientos turísticos rurales abiertos, mientras que el País Vasco cuenta con 633 alojamientos turísticos rurales. La cantidad de alojamientos rurales presentes en estas regiones sugiere una intensa competencia en el sector turístico rural, lo que podría plantear un reto para la empresa en términos de captar y fidelizar clientes.

3.3.2. Entrada de competidores potenciales.

La amenaza de nuevos competidores podría ser baja hasta ahora, debido a las barreras de entrada tales como la inversión inicial, la cual será elevada dado que la creación o adquisición de un hotel rural puede requerir una inversión significativa en propiedad, infraestructura, decoración y equipamiento. Otra de las posibles barreras de entrada será la necesidad de un conocimiento local, tanto de la región como de sus actividades y cultura lo que dificulta que nuevos competidores igualen esta experiencia local. Por último, también se deben cumplir las disposiciones legales que regulan este sector, lo que en ocasiones puede llegar a ser un proceso complejo y costoso.

3.3.3. Amenaza de productos o servicios sustitutivos.

Esta amenaza se refiere a la posibilidad de que los viajeros elijan alternativas distintas a los hoteles rurales para satisfacer sus necesidades tanto de alojamiento como de experiencias. En este sector y como potencial competidor, las casas de huéspedes o alojamientos en hogares o viajeros pueden optar por quedarse en casas de huéspedes o alquilar alojamientos locales a través de plataformas como Airbnb. Lo que diferencia este tipo de alojamiento al nuestro y el de nuestros competidores directos es la falta de un servicio a la disposición de los clientes, así como la ausencia de oferta de experiencias más allá del alojamiento. Otro posible servicio sustitutivo sería el que proporcionan los albergues, los cuales suelen ofrecer alojamiento más económico, lo que puede atraer a viajeros con un presupuesto más ajustado. Por último, y como un servicio que actualmente se encuentra en auge entre la población más joven, los campings y caravanas para quienes buscan una experiencia más cercana a la naturaleza.

3.3.4. Poder negociador de proveedores y clientes.

a) Clientes

Buscaremos ofrecer a los huéspedes una experiencia completa de ocio y entretenimiento que incluye actividades deportivas, culturales y exploración de los paisajes locales. Según un informe de Hosteltur basado en una muestra de personas de entre 18 y 75 años que han pernoctado en una vivienda de uso turístico en el último año, el 74,6% de los clientes son parejas y familias, mientras que el 20,4% son grupos de amigos.

Los viajeros escogen a menudo destinos turísticos en función de los paisajes naturales, así como de la oportunidad de participar en actividades al aire libre. El mercado potencial para nuestro hotel rural es amplio, ya que el grupo demográfico predominante de los clientes habituales de los alojamientos rurales en Cantabria son los residentes de Madrid, País Vasco y Castilla y León, que representan el 60% de los turistas nacionales en Cantabria.

Se espera atraer a personas mayores de 18 años y familias con hijos, ya que se ofrecerán actividades para todas las edades. Sin embargo, se debe tener en cuenta que el mercado objetivo se compone principalmente de individuos, familias o pequeños grupos, por lo que se enfocará en ofrecer un servicio de calidad a precios razonables para atraer a estos segmentos de mercado.

b) Proveedores

La empresa tiene previsto trabajar con proveedores locales para suministrar productos tales como alimentos y bebidas, mobiliario; y servicios como el de actividades turísticas,

en la medida de lo posible. La dependencia de un hotel rural de un proveedor en particular puede aumentar su poder de negociación. Si un proveedor es el único o principal suministrador de un producto o servicio crítico (como alimentos frescos locales), el hotel podría estar en una posición de debilidad si el proveedor decide aumentar precios o cambiar condiciones. Es por ello por lo que se buscará el mayor número de proveedores posibles de manera que en caso de que alguna relación con un proveedor no funcione adecuadamente, exista una alternativa viable para garantizar que la calidad y el suministro de productos y servicios no se vean afectados.

3.4. ANÁLISIS DAFO.

El análisis DAFO es una de las técnicas más utilizadas en la elaboración de planes estratégicos y en todo el ámbito empresarial. En este trabajo, se ha decidido profundizar en esta herramienta para su aplicación en el proyecto del hotel rural.

Este análisis es una herramienta de diagnóstico que permite identificar las Debilidades, Amenazas, Fortalezas y Oportunidades de una empresa. Es decir, se trata de analizar tanto el entorno interno como el externo de la empresa para identificar qué elementos pueden ayudar o dificultar el éxito del negocio.

Por un lado, las Fortalezas y Debilidades se refieren al análisis interno de la empresa, es decir, a aquellas características y recursos que la empresa tiene o carece. Por otro lado, las Oportunidades y Amenazas se refieren al análisis externo de la empresa, los factores que se encuentran fuera de la organización y que pueden afectarla de alguna manera.

Las Fortalezas son aquellos aspectos que diferencian a la empresa de su competencia y que le permiten destacar sobre ella. Las Debilidades, por otro lado, son aquellos aspectos que la empresa necesita mejorar para ser más competitiva. Las Oportunidades son aquellos factores externos a la empresa que pueden ser aprovechados para lograr el éxito en el mercado. Las Amenazas, en cambio, son aquellos factores externos a la empresa que pueden representar un riesgo para su viabilidad en el mercado.

Una vez identificadas se pueden establecer objetivos y estrategias que permitan aprovechar las Fortalezas y Oportunidades, mientras se minimizan las Debilidades y Amenazas. Daremos ejemplos sobre todo esto en la tabla 1 representada a continuación.

Tabla 1: ANÁLISIS DAFO	
DEBILIDADES	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none">• Estacionalidad turística que puede generar bajadas en la demanda• Falta de reputación en el mercado• Se necesita una cantidad significativa de capital inicial	<ul style="list-style-type: none">• La posible aparición de nuevas regulaciones y restricciones ambientales• La presencia de otros hoteles y alojamientos rurales en la zona que ofrecen servicios similares

FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
<ul style="list-style-type: none"> • Enfoque en la sostenibilidad y el respeto al medio ambiente • Atención personalizada y servicio de calidad • Acondicionamiento de las instalaciones para garantizar el acceso a las personas con limitaciones de movilidad. 	<ul style="list-style-type: none"> • La oportunidad de establecer alianzas con empresas locales para ofrecer actividades y experiencias conjuntas. • La posibilidad de fidelizar a los clientes a través de programas de descuentos y promociones.

3.5. EVALUACIÓN DE COSTES.

En esta sección se evaluarán los posibles costes que derivarán de la actividad hotelera de la empresa. Es importante diferenciar entre los costes fijos y los costes variables en un negocio, ya que esto permite entender mejor la estructura de los gastos. Los costes fijos son aquellos que no cambian independientemente del volumen de actividad de la empresa. Algunos ejemplos de costes fijos que tendremos en el hotel son:

Suministros	5.000
Seguros y tributos	4.000
Gastos de personal	59.757,72
Gastos generales	3.900
Reembolso del crédito	35.614,10
Amortización	15.200
Total	123.471,82

- Suministros: gasto estimado de agua, electricidad y gas.
- Seguros y tributos: en España, existen un número determinado de seguros, que son de obligatoria contratación para poder desarrollar esta actividad económica: Seguro por daños materiales, seguro contra robo, seguro de Responsabilidad civil, seguro de Realajo Provisional, seguro de accidentes de empleados y seguro de maquinaria.
- Gastos de personal: se detallará más adelante.
- Gastos generales: representan los gastos de asesoría, material de oficina, teléfono, etc.
- Reembolso del crédito: costes fijos provenientes de la devolución del crédito.
- Amortización: se detallará más adelante.

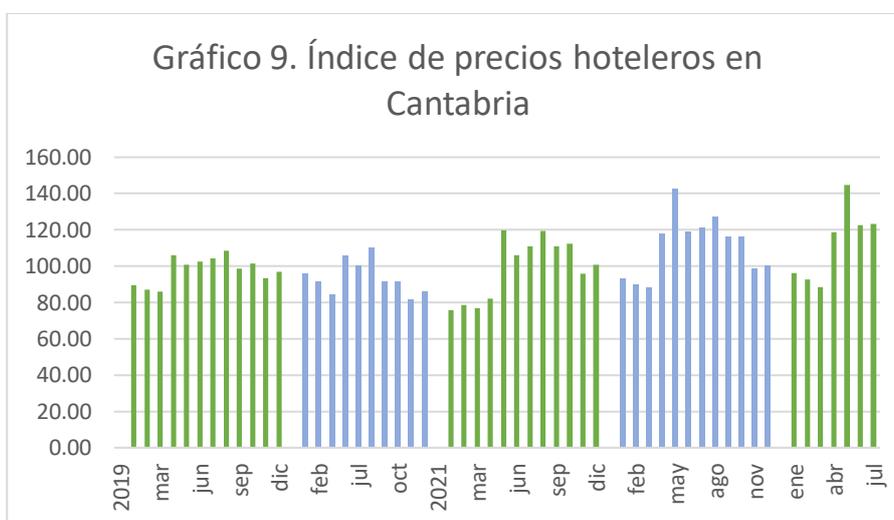
Por otro lado, los costes variables son aquellos que fluctúan dependiendo del nivel de actividad de la empresa. Además, existen costes mixtos que combinan una parte fija y otra variable. En el contexto de este trabajo, algunos ejemplos de costos variables y mixtos que podrían afectar al hotel rural son:

- Compra de suministros de limpieza y aseo personal para las habitaciones en función de la ocupación.
- Gastos en actividades y excursiones que se ofrezcan a los huéspedes, que variarán en función de la demanda.

- Compra de alimentos frescos para el restaurante según las reservas de los clientes.
- Costes de mantenimiento y reparación de las instalaciones, que tendrán una parte fija y otra variable en función de la antigüedad y uso de estas.
- Costes de personal, donde la remuneración fija del personal de administración y dirección se combina con los salarios variables de los empleados que atienden a los clientes y que dependerán de la ocupación del hotel.

3.6. DEFINICIÓN DEL PRECIO.

Para fijar los precios se ha tenido en cuenta las diferencias según la temporada y se han identificado dos temporadas para diferenciar los precios de alojamiento: temporada alta y temporada baja. En el gráfico 9, podemos ver el índice de precios hoteleros en Cantabria.



En el caso de nuestro hotel rural en Cantabria, estableceremos unos precios durante la temporada alta, que coincide con los meses de verano y los fines de semana largos (junio-septiembre y festivos en España) y se aplicarán precios más altos debido a la mayor demanda. En cambio, en la temporada baja, que corresponde a los meses de invierno y días laborables, se aplicarán precios más bajos para incentivar la reserva.

Como podemos apreciar en la gráfica, en temporada alta, los precios rondan alrededor de los 100-120€ por noche en temporada alta y 80-100€ durante temporada baja. Es necesario recalcar que estos índices hacen referencia a todos los hoteles de Cantabria, no solo a los de índole rural. Es por esto y dado que, el cliente suele asociar la palabra “rural” con “económico”, que nuestros precios estarán por debajo del índice. En la tabla 3 se indicarán los precios según el momento de la temporada.

Tabla 3. Precios (€)		
Habitación	Temporada alta	Temporada baja
Individual	75€	65€
Doble	90€	80€

Para nuestro establecimiento consideramos las siguientes fechas de temporadas:

- Alta: de mayo a septiembre. Puentes, festivos, Semana Santa, Navidad y Fin de año.
- Baja: de septiembre a diciembre y de enero a mayo.

Estos precios serán ajustados periódicamente en base al Índice de Precios al Consumidor (IPC), a nuestros costos, al margen de beneficio que deseamos obtener y la situación del mercado.

3.7. GESTIÓN DE COBROS Y PAGOS.

En cuanto a la política de cobro de nuestro hotel rural, ofreceremos múltiples opciones de pago para nuestros huéspedes con el fin de facilitar el proceso de cobro y reducir el riesgo de impago. Los clientes tendrán varias opciones para hacer el pago de su alojamiento, como transferencias bancarias, el uso de tarjetas de crédito o débito, o también la posibilidad de realizar el pago en efectivo.

Vamos a establecer un plazo de pago específico según el tipo de reserva realizada. En el caso de las reservas anticipadas, se requerirá el pago del 50% del importe total de la reserva en el momento de la confirmación, y el 50% restante se abonará a la llegada al hotel.

Además, en cuanto a la política de pago, se acordarán términos individuales con cada proveedor para el pago de sus servicios, con el objetivo de que se realice en un plazo máximo de 60 días desde la fecha de emisión de la factura. De esta manera, se garantizará una relación comercial fluida y beneficiosa para ambas partes involucradas.

En cuanto a los pagos a través de las plataformas de reservas, es crucial considerar los costes asociados con plataformas de reserva como Booking, ya que a pesar de su elevado porcentaje de comisión (alrededor del 15% del valor de la reserva), son imprescindibles para alcanzar una ocupación óptima. Estos gastos, aunque significativos, se vuelven indispensables en la estrategia de posicionamiento y captación de reservas en el mercado actual.

Teniendo en cuenta la Tabla.3 que detalla los precios por noche según la temporada, se ha generado la Tabla.4 que refleja los ingresos netos para el hotel una vez se ha deducido la comisión del 15% aplicada por la plataforma de reserva. Esta tabla ilustra el monto final que el hotel recibiría por cada reserva realizada a través de la plataforma Booking, después de descontar la mencionada comisión del total.

Tabla 4. Precios (€)		
Habitación	Temporada alta	Temporada baja
Individual	56 €	49 €
Doble	68 €	60 €

Cabe destacar también que a pesar de que nuestra estrategia de marketing y el enfoque de nuestro hotel están dirigidos a fomentar la realización de la mayoría de las reservas a través de nuestra página web, la Tabla.4 muestra los ingresos netos que percibiríamos por las reservas hechas a través de la plataforma Booking, considerando la comisión del 15%. Este análisis refleja el impacto económico de las reservas efectuadas mediante esta plataforma en particular, a pesar de nuestra expectativa de impulsar las reservas directas a través de nuestro sitio web.

3.8. PROMOCIÓN.

En los apartados anteriores se han presentado los aspectos fundamentales del estudio de mercado para el desarrollo de nuestro proyecto de alojamiento rural en Cantabria. No obstante, para complementar la estrategia de marketing de nuestro proyecto, es importante considerar otro aspecto fundamental, cómo vamos a llevar a cabo la promoción del hotel.

Llevaremos a cabo las siguientes acciones:

- Acto de inauguración del establecimiento: lo primero que haremos para dar a conocer nuestro hotel rural de Cantabria es organizar un evento de presentación al que invitaremos a personalidades relevantes del sector turístico y a representantes locales. Asimismo, podemos colaborar con bloggers o influenciadores en el mundo del turismo y la gastronomía para que den a conocer nuestro hotel rural a través de sus plataformas digitales y llegar a un público más amplio y variado.
- Se llevará a cabo el desarrollo de una página web que permita a los clientes potenciales conocer los servicios y las instalaciones del hotel rural, además de informarse sobre las promociones y novedades. La página web será actualizada de forma periódica para mantener a los clientes informados sobre las últimas noticias y ofertas del hotel.
- Se creará un perfil del hotel en redes sociales como Facebook, Instagram y Twitter en donde publicaremos fotos de las instalaciones y compartiremos información sobre nuestros servicios y tarifas. Utilizaremos también las redes sociales para interactuar con nuestros seguidores y responder a sus preguntas.

Acto de inauguración	350,00
Promoción a través de influencers	1.300,00
Anuncios en prensa local	500,00
Creación página web	900,00
Total	3.050,00

4. ESTUDIO ECONÓMICO-FINANCIERO.

4.1. INTRODUCCIÓN.

En el presente análisis económico-financiero se llevará a cabo una exhaustiva evaluación de la situación financiera actual y futura de nuestro hotel rural, en un período de tiempo estimado de 10 años, con el propósito de determinar la viabilidad del proyecto en términos económicos.

Serán considerados diversos aspectos, tales como ingresos, costos, flujo de caja, rentabilidad y otros indicadores financieros de relevancia, que permitirán obtener un diagnóstico preciso y objetivo de la salud financiera del negocio en el largo plazo.

El objetivo es evaluar la salud financiera del hotel y tomar medidas para asegurar la viabilidad del negocio a largo plazo y este análisis permitirá identificar áreas de mejora y oportunidades de crecimiento, así como establecer un plan de acción para lograr los objetivos financieros del hotel en el plazo previsto.

4.2. ANÁLISIS ECONÓMICO

En esta sección, se busca realizar un estudio económico del proyecto en un plazo de 6 años. Para lograr este objetivo, es necesario analizar detalladamente los siguientes componentes:

- Plan de inversión.
- Estrategia de financiación
- Previsión de tesorería
- Estrategia de explotación
- Plan de ventas
- Plan de amortización.

4.2.1. Plan de inversión

La inversión realizada para la adquisición de los activos necesarios para iniciar el proyecto está compuesta por:

- Compra del edificio: El hotel y el restaurante estarán ubicados en un edificio de 4 plantas construido con materiales de primera calidad. La inversión realizada para la compra del terreno y del inmueble va a suponer un total de 120.000€, de los cuales, 50.000€ fueron destinados a la compra del terreno.
- Remodelación del edificio: Es necesario llevar a cabo una renovación en el edificio, tanto en su interior como en su exterior, con el fin de adaptarlo a los requisitos del proyecto. Para llevar a cabo dicha reforma, se ha solicitado un presupuesto a una empresa especializada que ha ascendido a 60.000 €. Este presupuesto incluye la reforma de la fachada, la sustitución de la carpintería, el acondicionamiento de las habitaciones y la construcción de baños nuevos.
- Instalación de energías renovables: se ha decidido instalar paneles solares fotovoltaicos y paneles térmicos para reducir los costes energéticos y contribuir a la sostenibilidad del proyecto. El coste de esta inversión ha sido de 25.000 €.
- Equipamiento, instalaciones, mobiliario y equipos informáticos: se han adquirido todos los elementos necesarios para el correcto funcionamiento del proyecto, desde el mobiliario hasta los equipos informáticos, por un importe total de 80.000 €.
- Capital circulante: se estima que, para hacer frente a los pagos iniciales y al mantenimiento del negocio, se necesitarán 6.000 €. Posteriormente, el capital circulante se mantendrá en un porcentaje del 8% de los ingresos.

Tabla 5. Inversión prevista (€)	
Concepto	Importe
Gastos de constitución	1.000,00
Compra parcela	50.000,00
Compra edificio	70.000,00
Remodelación edificio	60.000,00
Instalación energías renovables	25.000,00
Total, estructura hotel	206.000,00
Equipamiento comedor y zonas comunes, cocinas y zonas propias	24.000,00
Decoración interior y exterior	39.000,00

Dormitorios y cuartos de baño	10.500,00
Página web y reserva de dominio	900
Aplicaciones y software informático	600
Hardware (ordenadores, impresoras, teléfonos, etc.)	5.000,00
Total, Mobiliario	80.000,00
Capital circulante (para materias primas o mercaderías iniciales)	6.000,00
Total inversión primer año	292.000,00

4.2.2. Estrategia de financiación.

Para asegurar el éxito de nuestro proyecto, es esencial contar con un sólido plan de financiación. Este plan determina cómo se obtendrán los recursos necesarios para la puesta en marcha y el desarrollo del negocio. Un plan de financiación eficiente garantiza la estabilidad económica del hotel y su crecimiento a largo plazo. En este sentido, hemos establecido la siguiente estrategia:

- El importe total de inversión necesario para el proyecto es de 292.000 € como se ha explicado en detalle en la sección 4.2.1 anteriormente mencionada.
- Cada uno de los socios aportará la cantidad de 40.000,00€, lo que posibilita que se cuente con una inversión inicial de 80.000 € financiada con recursos propios.
- Para cubrir el resto de la financiación requerida, buscaremos obtener un préstamo de 250.000 € a través del Instituto de Crédito Oficial (ICO). Esta entidad nos da la posibilidad de elegir entre un tipo de interés fijo o variable, por lo que elegiremos un tipo de interés variable. El tipo de interés se ha negociado en un 4%, sin comisión por estudio y en 6 años.

Año	Interés	Cuota	Capital	Saldo
0				250.000,00 €
2023	7.500,00 €	35.614,10 €	28.114,10 €	221.885,90 €
2024	6.656,58 €	35.614,10 €	28.957,52 €	192.928,38 €
2025	5.787,85 €	35.614,10 €	29.826,25 €	163.102,14 €
2026	4.893,06 €	35.614,10 €	30.721,03 €	132.381,10 €
2027	3.971,43 €	35.614,10 €	31.642,66 €	100.738,44 €
2028	3.022,15 €	35.614,10 €	32.591,94 €	68.146,50 €
2029	2.044,39 €	35.614,10 €	33.569,70 €	34.576,79 €
2030	1.037,30 €	35.614,10 €	34.576,79 €	- €
Total	34.912,78 €	284.912,78 €	250.000,00 €	

4.2.3. Previsión de tesorería

Hacer una previsión de tesorería es esencial para la gestión financiera de una empresa por varias razones, entre ellas, es necesario hacer una adecuada gestión del efectivo, lo cual permite tener una visión clara de cuando se esperan entradas y salidas de efectivo del negocio. Esto resulta muy útil dado que los cobros y los pagos no tienen por qué coincidir al mismo tiempo y de esta manera se asegura que la empresa que siempre tiene suficiente efectivo disponible para cubrir sus gastos operativos y evitar problemas de liquidez. En la tabla 6 podemos ver el saldo total de la tesorería de la empresa al inicio.

Tabla 7. Tesorería (€)

COBROS	
<i>Aportaciones dinerarias</i>	80.000,00 €
<i>Créditos y préstamos</i>	250.000,00 €
<i>Subvenciones</i>	- €
<i>otros cobros</i>	- €
<i>Total cobros</i>	330.000,00 €
PAGOS	
<i>Inversión inicial</i>	292.000,00 €
<i>Total pagos</i>	292.000,00 €
TESORERIA TOTAL	38.000,00 €

4.2.4. Estrategia de explotación

Gastos en el personal

Se ha decidido asignar diferentes roles y responsabilidades a un equipo de cuatro profesionales altamente capacitados en diversas áreas dentro de la organización:

- Un trabajador se encargará de las labores administrativas y de recepción.
- Otro se encargará de las tareas de limpieza.
- Habrá un trabajador dedicado al mantenimiento.
- Por último, contaremos con un miembro del equipo responsable de la cocina.

El coste de personal se establece de acuerdo con el Convenio Colectivo para el sector de Hostelería de Cantabria, para el periodo 2022-2025. el cual fue publicado el 24 de octubre de 2022. Además, hemos tomado como referencia para los costes de personal las tablas salariales publicadas en el BOC el 13 de febrero de 2023. Los detalles específicos se presentan en la tabla 7 (Salario brutos anuales en 14 pagas).

TABLA 8			
PUESTO DE TRABAJO	GRUPO	SALARIO BRUTO MENSUAL	SALARIO BRUTO ANUAL
Jefe de Recepción	I	1.212,62 €	16.976,76 €
Auxiliar de limpieza	IV	1.134,01 €	15.876,12 €
Responsable de mantenimiento	II	1.183,90 €	16.574,68 €
Cocinero	II	1.141,15 €	15.976,16 €

Otros costes variables:

En esta sección, hemos abordado la consideración de todos los demás gastos que no fueron mencionados en los apartados anteriores. Para ello, hemos tenido en cuenta una variedad de aspectos, tales como los consumos de luz, gas, agua y teléfono, los costos de seguros, publicidad, mantenimiento, y de igual manera, se incluyen en el cálculo tanto la amortización como los intereses correspondientes al préstamo.

El cálculo de estos gastos se ha realizado de la siguiente manera:

1. Adquisición de suministros: Se ha previsto el cálculo de los gastos correspondientes a la compra de materias primas, tomando en cuenta la ocupación del hotel y las estimaciones de demanda anticipada.

2. Recursos humanos: Se ha tomado en cuenta el factor del equipo de trabajo al estimar los costos asociados al personal, basándonos en los acuerdos salariales establecidos en el convenio colectivo. Además, se han considerado las obligaciones fiscales y de seguridad social, que se han calculado como un porcentaje fijo del 35% de los salarios correspondientes.

3. Gastos operativos:
 - Consumo de electricidad, gas y teléfono: Ha sido estimado en un 3,5% de los ingresos, tomando en cuenta la ocupación del hotel.
 - Publicidad: Se ha asignado un gasto mensual fijo, excepto en el primer mes donde se ha realizado una inversión mayor en publicidad.
 - Seguros: Se ha considerado un costo mensual fijo para cubrir los seguros requeridos.

4. El impuesto sobre beneficios que se aplicará al hotel rural será del 25% debido a que es una empresa recién creada y de pequeñas dimensiones.

Estos cálculos se han realizado en base a las estimaciones disponibles y las normativas fiscales correspondientes. De este modo, hemos realizado una estimación de los gastos teniendo en cuenta los diversos elementos mencionados previamente.

4.2.3. Plan de ventas

La estrategia de comercialización o plan de ventas, para el proyecto del hotel rural en Fuente Dé se basa en una evaluación exhaustiva de los flujos de efectivo proyectados, los cuales se derivan de los ingresos y gastos generados por las actividades operativas del hotel. Para respaldar estas estimaciones, es vital contar con información verificada y contrastada proveniente de otras empresas del sector.

Este proyecto se apoya en diversas fuentes de ingresos, como la ocupación de habitaciones individuales y dobles, así como una colaboración estratégica con una empresa de turismo activo para ofrecer actividades al aire libre, como rafting, kayak, barranquismo y senderismo. También se ofrecen servicios de restauración para complementar la experiencia de nuestros visitantes.

Aunque no se cuenta con datos oficiales específicos sobre la contribución exacta de cada fuente de ingresos, se han realizado estimaciones respaldadas por información pública proporcionada por instituciones reconocidas del sector turístico, como el Instituto Nacional de Estadística (INE), la Asociación Española de Turismo Rural, la Federación Española de Hostelería y la Asociación Nacional de Empresas de Turismo Activo. Estas estimaciones nos brindan una base sólida para evaluar la viabilidad de nuestro proyecto.

La estrategia de comercialización se centrará en promover las características únicas del hotel rural, resaltando la belleza natural de Fuente de y ofreciendo paquetes personalizados que combinen el alojamiento con las emocionantes actividades al aire libre disponibles. Además, se asegurará la proporción de un servicio de restauración de alta calidad para satisfacer las necesidades gastronómicas de nuestros huéspedes.

En resumen, la estrategia de comercialización se basa en una evaluación sólida de los flujos de efectivo proyectados y se apoya en la diversidad de fuentes de ingresos del proyecto. A través de una cuidadosa planificación y una ejecución efectiva de las estrategias de marketing, se espera alcanzar el éxito y establecer este hotel rural como un destino atractivo y popular en Fuente de.

En la siguiente tabla se muestra el promedio de ocupación en los alojamientos turísticos en Cantabria:

Tabla 9												
Mes	ene	feb	mar	abr	may	jun	jul	ago	sep	oct	nov	dic
Ocupación (%)	24,49	29,24	22,01	20,92	25,66	37,12	58,5	75,3	44,91	39,35	26,18	24,15

Considerando que, para alcanzar ese promedio de ocupación, tendríamos que ser un hotel ya establecido previamente en el mercado, estimamos que para llegar a esos porcentajes de ocupación necesitaremos al menos 2 años. Es por eso por lo que se han establecido unas tablas con una proyección sobre los 2 primeros años proporcionando los porcentajes que se indican a continuación.

Tabla 10 Primer año												
Mes	ene	feb	mar	abr	may	jun	jul	ago	sep	oct	nov	dic
Ocupación (%)	9,8	11,7	8,8	8,37	10,26	14,85	23,4	30,1	17,96	15,74	10,47	9,66

Tabla 11 segundo año												
Mes	ene	feb	mar	abr	may	jun	jul	ago	sep	oct	nov	dic
Ocupación (%)	19,8	21,7	18,8	18,37	20,26	24,85	33,4	40,1	27,96	25,74	20,47	19,66

Se han encontrado dificultades para obtener información precisa sobre las proyecciones de ingresos en las áreas de negocio adicionales, como los servicios de restauración y los acuerdos con empresas de turismo activo. La falta de transparencia en los datos públicos del sector ha dificultado el acceso a cifras concretas. Sin embargo, hemos realizado estimaciones basadas en datos proporcionados por la Asociación Española de Turismo Rural y la Asociación Nacional de Empresas de Turismo Activo.

A continuación, se muestra como hemos procedido a estimar los ingresos:

1. Hemos realizado la estimación de los ingresos provenientes del alojamiento considerando elementos como la disponibilidad de las habitaciones, los días de funcionamiento, el promedio de ocupación y las tarifas establecidas por la empresa.
2. Hemos llevado a cabo una evaluación de los ingresos generados por los servicios de

restauración, tomando en consideración los datos recopilados de las entidades citadas anteriormente.

3. Los ingresos generados por las actividades de turismo activo se han estimado en base a la información recopilada de las asociaciones y los resultados de una encuesta realizada. Según estos datos, estimamos que alrededor del 55% de las personas participarán en actividades de turismo activo o estarán interesadas en hacerlo. Además, estableceremos un acuerdo para recibir una comisión de alrededor del 5% sobre las actividades reservadas por nuestros clientes a través de las empresas asociadas.

En la tabla que se muestra a continuación se encuentran los precios de las actividades que ofreceremos a través de la empresa Aqua 21.

Tabla 12. Actividades	
Actividades	Precio
Descenso del Deva	30€
Barranquismo	45€
Rafting	40€

Estos precios han sido extraídos de nuestra empresa colaboradora Aqua 21 aventura.

4. En el presente análisis, se ha tomado en cuenta un aumento estimado en los precios que se equipara al Índice de Precios al Consumidor (IPC), el cual se ha estimado en un 2,7%. Esta cifra se basa en el promedio de los últimos 10 años en el sector hotelero. Dato obtenido a través del INE.

Se procederá a calcular los escenarios de ocupación previstos. Para ello definiremos los siguientes parámetros:

- Los gastos variables corresponderán a un 6% de los ingresos en los meses de invierno, otoño, y durante marzo y abril, dado que el gasto tanto en luz como en calefacción será mayor que en los meses estivales, en los cuales los gastos variables se estimarán en un 5% del ingreso de dichos meses.
- Para calcular los ingresos durante los festivos y puentes, se ha tenido en cuenta el calendario de fiesta laborables de 2024 ofrecido por la Dirección General de Trabajo de Cantabria.
- Para calcular en el escenario optimista los ingresos por restauración y comisión por actividades, se ha calculado que supondrán aproximadamente el 45% y el 10% de los ingresos respectivamente. Las actividades solo serán ofrecidas durante los meses estivales. En el escenario pesimista será de 35% y del 7%.

Escenarios de ocupación previstos:

TABLA 13. ESCENARIO OPTIMISTA

DIAS DE DIARIO

meses	ene	feb	mar	abr	may	jun	jul	ago	sep	oct	nov	dic
Ocupación (%)	13%	13%	13%	13%	25%				25%	13%	13%	13%
Habitaciones/día	1	1	1	1	2				2	1	1	1
Días ocupados	15	13	15	16	16	0	0	0	16	15	12	13
Costes variables	6%	6%	6%	6%	5%				5%	6%	6%	6%
Dobles (75€)	1	1	1	1	1				1	1	1	1
Individuales (65€)												
Ingresos	€ 1.200,00	€ 1.040,00	€ 1.200,00	€ 1.280,00	€ 1.440,00	€ -	€ -	€ -	€ 1.440,00	€ 1.200,00	€ 960,00	€ 1.040,00
C. Variables	€ 72,00	€ 62,40	€ 72,00	€ 76,80	€ 72,00	€ -	€ -	€ -	€ 72,00	€ 72,00	€ 57,60	€ 62,40

FINES DE SEMANA

meses	ene	feb	mar	abr	may	jun	jul	ago	sep	oct	nov	dic
Ocupación (%)	65%	65%	65%	65%	65%	85%	85%	85%	65%	65%	65%	65%
Habitaciones/día	5	5	5	5	5	7	7	7	5	5	5	5
Días ocupados	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8
CV	6%	6%	6%	6%	5%	5%	5%	5%	5%	6%	6%	6%
Dobles	4	4	4	4	4	5	5	5	4	4	4	4
Individuales	1	1	1	1	1	2	2	2	1	1	1	1
Ingresos	3.080,00 €	3.080,00 €	3.080,00 €	3.080,00 €	3.480,00 €	4.800,00 €	4.800,00 €	4.800,00 €	3.480,00 €	3.080,00 €	3.080,00 €	3.080,00 €
C. Variables	184,80 €	184,80 €	184,80 €	184,80 €	174,00 €	240,00 €	240,00 €	240,00 €	174,00 €	184,80 €	184,80 €	184,80 €

PUESTOS Y FESTIVOS

meses	ene	feb	mar	abr	may	jun	jul	ago	sep	oct	nov	dic
Ocupación (%)	85%	85%	85%	85%	85%	85%	85%	85%	85%	85%	85%	85%
Habitaciones/día	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7
Días ocupados	2	0	2	1	1	0	2	2	0	1	1	4
Costes variables	6%	6%	6%	6%	5%	5%	5%	5%	5%	6%	6%	6%
Dobles	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5

Inversiones, análisis y evaluación. Hotel rural en Fuente Dé

Individuales	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
Ingresos	1.200,00 €	0,00 €	1.200,00 €	600,00 €	600,00 €	0,00 €	1.200,00 €	1.200,00 €	0,00 €	600,00 €	600,00 €	2.400,00 €
C. Variables	72,00 €	0,00 €	72,00 €	36,00 €	30,00 €	0,00 €	60,00 €	60,00 €	0,00 €	36,00 €	36,00 €	144,00 €

MESES VACACIONALES

meses	ene	feb	mar	abr	may	jun	jul	ago	sep	oct	nov	dic
Ocupación (%)	0%	0%	0%	0%	0%	85%	85%	85%	0%	0%	0%	0%
Habitaciones/día												
Días ocupados						20	18	18				
Costes variables	6%	6%	6%	6%	5%	5%	5%	5%	5%	6%	6%	6%
Dobles						5	5	5				
Individuales						2	2	2				
Ingresos						12.000,00 €	10.800,00 €	10.800,00 €				
C. Variables						600,00 €	540,00 €	540,00 €				

Meses	ene	feb	mar	abr	may	jun	jul	ago	sep	oct	nov	dic
Ingresos totales	€ 5.480,00	€ 4.120,00	€ 5.480,00	€ 4.960,00	€ 5.520,00	€ 16.800,00	€ 16.800,00	€ 16.800,00	€ 4.920,00	€ 4.880,00	€ 4.640,00	€ 6.520,00
I. restaurante	43.614,00 €											
I. actividades	6.084,00 €											
Costes totales	€ 328,80	€ 247,20	€ 328,80	€ 297,60	€ 276,00	€ 840,00	€ 840,00	€ 840,00	€ 246,00	€ 292,80	€ 278,40	€ 391,20
INGRESOS AÑO	€ 146.618,00	COSTES AÑO		€ 5.206,80	RESULTADO		€ 141.411,20					

TABLA 14. ESCENARIO PESIMISTA

DIAS DE DIARIO												
meses	ene	feb	mar	abr	may	jun	jul	ago	sep	oct	nov	dic
Ocupación (%)	13%	13%	13%	13%	25%				25%	13%	13%	13%
Habitaciones/día	1	1	1	1	2				2	1	1	1
Días ocupados	10	9	10	11	11	0	0	0	11	10	8	11
Costes variables	6%	6%	6%	6%	5%				5%	6%	6%	6%
Dobles (75€)	1	1	1	1	1				1	1	1	1
Individuales (65€)												
Ingresos	€ 800,00	€ 720,00	€ 800,00	€ 880,00	€ 990,00	€ -	€ -	€ -	€ 990,00	€ 800,00	€ 640,00	€ 880,00
C. Variables	€ 48,00	€ 43,20	€ 48,00	€ 52,80	€ 49,50	€ -	€ -	€ -	€ 49,50	€ 48,00	€ 38,40	€ 52,80
FINES DE SEMANA												
meses	ene	feb	mar	abr	may	jun	jul	ago	sep	oct	nov	dic
Ocupación (%)	40%	40%	40%	40%	40%	50%	50%	50%	40%	40%	40%	40%
Habitaciones/día	3	3	3	3	3	4	4	4	3	3	3	3
Días ocupados	5	5	5	5	6	7	7	7	6	5	5	6
Costes variables	6%	6%	6%	6%	5%	5%	5%	5%	5%	6%	6%	6%
Dobles	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
Individuales	0	0	0	0	0	1	1	1	0	0	0	0
Ingresos	1.200,00 €	1.200,00 €	1.200,00 €	1.200,00 €	1.620,00 €	2.415,00 €	2.415,00 €	2.415,00 €	1.620,00 €	1.200,00 €	1.200,00 €	1.440,00 €
C. Variables	72,00 €	72,00 €	72,00 €	72,00 €	81,00 €	120,75 €	120,75 €	120,75 €	81,00 €	72,00 €	72,00 €	86,40 €
PUENTES Y FESTIVOS												
meses	ene	feb	mar	abr	may	jun	jul	ago	sep	oct	nov	dic
Ocupación (%)	50%	50%	50%	50%	50%	50%	50%	50%	50%	50%	50%	50%
Habitaciones/día	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
Días ocupados	2	0	2	1	1	0	2	2	0	1	1	4

Inversiones, análisis y evaluación. Hotel rural en Fuente Dé

Costes variables	6%	6%	6%	6%	5%	5%	5%	5%	5%	6%	6%	6%
Dobles	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
Individuales	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
Ingresos	690,00 €	0,00 €	690,00 €	345,00 €	345,00 €	0,00 €	690,00 €	690,00 €	0,00 €	345,00 €	345,00 €	1.380,00 €
C. Variables	41,40 €	0,00 €	41,40 €	20,70 €	17,25 €	0,00 €	34,50 €	34,50 €	0,00 €	20,70 €	20,70 €	82,80 €

MESES VACACIONALES

meses	ene	feb	mar	abr	may	jun	jul	ago	sep	oct	nov	dic
Ocupación (%)	0%	0%	0%	0%	0%	65%	65%	65%	0%	0%	0%	0%
Habitaciones/día						5	5	5				
Días ocupados						15	10	11				
Costes variables	6%	6%	6%	6%	5%	5%	5%	5%	5%	6%	6%	6%
Dobles						4	4	4				
Individuales						1	1	1				
Ingresos						6.525,00 €	4.350,00 €	4.785,00 €				
C. Variables						326,25 €	217,50 €	239,25 €				

Meses	ene	feb	mar	abr	may	jun	jul	ago	sep	oct	nov	dic
Ingresos totales	€ 2.690,00	€ 1.920,00	€ 2.690,00	€ 2.425,00	€ 2.955,00	€ 8.940,00	€ 7.455,00	€ 7.890,00	€ 2.610,00	€ 2.345,00	€ 2.185,00	€ 3.700,00
I. restaurante	16.731,75 €											
I. actividades	2.089,50 €											
Costes totales	€ 161,40	€ 115,20	€ 161,40	€ 145,50	€ 147,75	€ 447,00	€ 372,75	€ 394,50	€ 130,50	€ 140,70	€ 131,10	€ 222,00
INGRESOS AÑO	€ 66.626,25	COSTES AÑO		€ 2.569,80	RESULTADO		€ 64.056,45					

4.2.4. Plan de amortización.

La tabla que se muestra a continuación, denominada Tabla.15 ha sido proporcionada por la Agencia Estatal de Administración Tributaria. Ofrece información detallada sobre la amortización de los diversos activos del patrimonio estableciendo los límites máximos de amortización simplificada y la duración máxima en años para cada grupo de activos.

Grupo	Elementos patrimoniales	Coefficiente Lineal Máximo (%)	Período Máximo (Años)
1	Edificios y otras construcciones	3%	68
2	Instalaciones, mobiliario, y resto del inmovilizado material	10%	20
5	Equipos para tratamiento de la información.	26%	10
6	Útiles y herramientas	30%	8

En la tabla.16 se muestra la depreciación de los activos fijos a lo largo del período de 6 años.

Elemento	Importe	Coef. Máx.	Años Máx.	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6
Terreno	50.000	-	-	-	-	-	-	-	-
Edificio	70.000	3%	68	2.100	2.100	2.100	2.100	2.100	2.100
Rehabilitación edificio	60.000	3%	68	1.800	1.800	1.800	1.800	1.800	1.800
Energías renovables	25.000	10%	20	2.500	2.500	2.500	2.500	2.500	2.500
Mobiliario	75.000	10%	20	7.500	7.500	7.500	7.500	7.500	7.500
Equipos informáticos	5.000	26%	8	1.300	1.300	1.300	1.100		
			Total	15.200	15.200	15200	15.000	13.900	13.900

4.3. ANÁLISIS FINANCIERO.

A partir de los datos presentados en los apartados anteriores, hemos calculado los flujos de caja operativos del proyecto. La tabla.16 presenta una detallada descripción de los ingresos y gastos proyectados a lo largo del período estimado, junto con los flujos de efectivo generados por el proyecto antes y después de impuestos. Los cálculos de los flujos de efectivo están presentes al final de la tabla.

4.3.1. Cuenta de resultados.

Cuenta de resultados	SITUACION OPTIMISTA		SITUACIÓN PESIMISTA	
	2023	Tasa de participación	2023	Tasa de participación
Ingresos	146.618,00 €	100%	66.626,25 €	100%
Costes variables	5.206,80 €	4%	2.569,80 €	4%
Margen	141.411,20 €	96%	64.056,45 €	96%
Costes fijos	115.371,82	79%	115.371,82 €	173%
Amortizaciones	15.200,00	10%	15.200,00 €	23%
Resultado de explotación	10.839,38 €	7%	- 66.515,37 €	-100%
Ingresos financieros	0	0%	- €	0%
RAII	10.839,38 €	7%	- 66.515,37 €	-100%
Gastos financieros	7500	5%	7.500,00 €	11%
RAI	3.339,38 €	2%	- 74.015,37 €	-111%
Impuesto sobre el beneficio	834,85 €	1%	- €	0%
Resultado del ejercicio	2.504,54 €	2%	- 74.015,37 €	-111%

4.3.2. FLUJOS DE CAJA OPERATIVOS

Conceptos	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	AÑO 6	AÑO 7	AÑO 8	AÑO 9	AÑO 10
Ingresos por estancia	96.920,00	109.420,00	121.920,00	134.420,00	146.920,00	159.420,00	167.391,00	175.760,55	184.548,58	193.776,01
Otros servicios de restauración	43.614,00	49.239,00	54.864,00	60.489,00	66.114,00	71.739,00	75.358,00	77.364,00	82.989,00	88.614,00
Actividades turismo activo	9.692,00	10.942,00	12.192,00	13.442,00	14.692,00	15.942,00	17.192,00	18.442,00	19.692,00	20.942,00
Total Ingresos	150.226,00	169.601,00	188.976,00	208.351,00	227.726,00	247.101,00	259.941,00	271.566,55	287.229,58	303.332,01
Coste aprovisionamiento	5.207,00	5.878,56	6.550,12	7.221,68	7.893,24	8.564,80	9.009,84	9.412,80	9.955,70	10.513,82
Total costes materias primas	5.207,00	5.878,56	6.550,12	7.221,68	7.893,24	8.564,80	9.009,84	9.412,80	9.955,70	10.513,82
Total margen bruto	145.019,00	163.722,44	182.425,88	201.129,32	219.832,76	238.536,20	250.931,16	262.153,75	277.273,88	292.818,18
Salarios personal	62.857,72	62.857,72	69.143,49	93.164,00	107.138,60	119.995,23	125.994,99	132.294,74	138.909,48	145.854,95
Seguridad Social	18.857,32	18.857,32	20.743,05	27.949,20	32.141,58	35.998,57	37.798,50	39.688,42	41.672,84	43.756,49
Suministros	5.000,00	7.000,00	9.000,00	11.000,00	13.000,00	15.000,00	15.540,00	16.099,44	16.679,02	17.279,46
Gastos generales	3.900,00	5.000,00	6.100,00	7.200,00	8.300,00	9.400,00	10.500,00	11.600,00	12.700,00	13.800,00
Seguros	4.000,00	4.000,00	4.000,00	4.000,00	4.000,00	4.000,00	4.144,00	4.293,18	4.447,74	4.607,86
Publicidad	3.050,00	2.000,00	2.000,00	2.000,00	2.000,00	2.000,00	2.072,00	2.146,59	2.223,87	2.303,93
Interés préstamo	7.500,00	6.656,58	5.787,85	4.893,06	3.971,43	3.022,15	0,00	0,00	0,00	0,00
Amortización	15.200,00	15.200,00	15.200,00	15.000,00	13.900,00	13.900,00	13.900,00	13.900,00	13.900,00	13.900,00
Total Gastos generales	120.365,04	121.571,62	131.974,39	165.206,26	184.451,61	203.315,95	209.949,49	220.022,38	230.532,95	241.502,69
Resultado antes de impuestos	24.653,96	42.150,82	50.451,49	35.923,06	35.381,15	35.220,25	40.981,66	42.131,37	46.740,93	51.315,49
Impuesto sobre beneficios	6.163,49	10.537,71	12.612,87	8.980,77	8.845,29	8.805,06	10.245,42	10.532,84	11.685,23	12.828,87
Resultado neto anual	18.490,47	31.613,12	37.838,62	26.942,30	26.535,87	26.415,19	30.736,25	31.598,53	35.055,70	38.486,62
Resultado acumulado neto	18.490,47	50.103,59	87.942,21	114.884,51	141.420,37	167.835,56	198.571,81	230.170,34	265.226,04	303.712,65

4.4. EVALUACIÓN ECONÓMICA DEL PROYECTO.

La evaluación económica de un proyecto, como en el caso de un hotel rural, es esencial para determinar su viabilidad financiera. Para lograrlo, es necesario realizar un análisis exhaustivo que involucre diversos indicadores financieros. Estos indicadores nos proporcionan información valiosa sobre la salud financiera del proyecto y nos permiten tomar decisiones informadas.

Al examinar los indicadores, podemos evaluar la viabilidad económica del proyecto y determinar si los resultados obtenidos son favorables o no. Esto implica calcular y analizar indicadores como el valor actual neto (VAN), la tasa interna de retorno (TIR) y el período de recuperación (payback).

Estos cálculos nos proporcionan una visión clara sobre la rentabilidad y el tiempo necesario para recuperar la inversión realizada. Además, nos permiten identificar riesgos financieros y tomar medidas para mitigarlos. En definitiva, la evaluación económica del proyecto nos ayuda a tomar decisiones financieras sólidas y respaldadas por un análisis financiero riguroso.

4.4.1. Plazo de recuperación (pay back).

El tiempo que se tarda en recuperar la inversión inicial de un proyecto a través de los flujos de efectivo generados es lo que conocemos como periodo de recuperación, o payback. Es una medida clave para evaluar la viabilidad y rentabilidad de una inversión. Se calcula comparando los flujos de efectivo acumulados con la inversión inicial. Un plazo de recuperación corto indica una rápida recuperación de la inversión, mientras que uno largo puede implicar mayores riesgos.

El payback se calcula sumando los flujos de efectivo generados hasta igualar la inversión inicial (296.000,00€). El tiempo requerido para alcanzar este equilibrio determina el payback del proyecto. Para calcular el payback, tomaremos el escenario optimista, asumiendo que el resultado antes de impuestos irá incrementando alrededor de un 10% a lo largo de los años. Como podemos observar en la tabla.18, atendiendo a la variable de cash flow neto acumulado, conseguiríamos recuperar al totalmente la inversión inicial entre el año 9 y año 10.

Conceptos	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	AÑO 6	AÑO 7	AÑO 8	AÑO 9	AÑO 10
Inversión Inicial	- 292.000,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Resultado antes de impuestos	0,00	24.653,96	42.150,82	50.451,49	35.923,06	35.381,15	35.220,25	40.981,66	42.131,37	46.740,93	51.315,49
Amortización	0,00	15.200,00	15.200,00	15.200,00	15.000,00	13.900,00	13.900,00	13.900,00	13.900,00	13.900,00	13.900,00
Impuesto sobre beneficios	0,00	6.163,49	10.537,71	12.612,87	8.980,77	8.845,29	8.805,06	10.245,42	10.532,84	11.685,23	12.828,87
Cash flow bruto		33.690,47	46.813,12	53.038,62	41.942,30	40.435,87	40.315,19	44.636,25	45.498,53	48.955,70	52.386,62
Inversión en Capital circulante		-6.000,00	-4.506,78	-3.392,02	-1.889,76	-2.083,51	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Devolución préstamo	0,00	- 35.614,10	- 35.614,10	- 35.614,10	- 35.614,10	- 35.614,10	35.614,10	0,00	0,00	0,00	0,00
Valor residual Inmovilizado	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00					191.456,27
Cash flow neto		-7.923,63	6.692,24	14.032,50	4.438,44	2.738,26	4.701,09	44.636,25	45.498,53	48.955,70	243.842,89
Cash flow neto acumulado		-7.923,63	-1.231,39	12.801,11	17.239,55	19.977,80	24.678,89	69.315,14	114.813,67	163.769,37	407.612,25

4.4.2. Valor actual neto (VAN).

El Valor Actual Neto (VAN) es una herramienta financiera utilizada en la evaluación de inversiones. Su propósito principal es determinar la viabilidad económica de un proyecto al calcular la diferencia entre el flujo de efectivo presente generado por la inversión y el desembolso inicial requerido para llevar a cabo dicha inversión. Es decir, el VAN se utiliza para medir la rentabilidad de una inversión al traer todos los flujos de efectivo futuros a valor presente y compararlos con el coste inicial de la inversión.

El cálculo del VAN implica tomar en consideración tanto los ingresos como los costes asociados con la inversión a lo largo de su vida útil. Para ello, se descuentan los flujos de efectivo futuros utilizando una tasa de descuento apropiada, que suele ser la tasa de rendimiento requerida por los inversionistas o la tasa de interés mínima aceptable. Si el VAN resultante es positivo, indica que la inversión generará un retorno mayor que

Inversiones, análisis y evaluación. Hotel rural en Fuente Dé

la tasa de descuento y, por lo tanto, se considera una inversión rentable. Por el contrario, si el VAN es negativo, la inversión no es considerada favorable desde el punto de vista financiero.

Para determinar el valor contable de la inversión en ese momento, se considerarán las amortizaciones calculadas previamente. A continuación, se aplicará la tasa de inflación global estimada (3,47%) para obtener el valor residual revalorizado, según se detalla en la siguiente tabla.19.

	Importe	Coef	Amort. Acum.	Valor Contable	Valor Revalorizado	Beneficio Contable
Terreno	50.000,00	-		50.000,00	51.735,00	1.735,00
Edificio	70.000,00	3%	12.600,00	57.400,00	59.391,78	1.991,78
Rehab. Edificio	60.000,00	3%	10.800,00	49.200,00	50.907,24	1.707,24
Instalaciones, Mobiliario, Equipo	75.000,00	10%	45.000,00	30.000,00	31.041,00	1.041,00
Equipos informáticos	5.000,00	26%	5.000,00	0,00	0,00	0,00
Capital circulante	6.000	-		6.525,24		
TOTAL	270.000,00		73.400,00	201.954,08	193.075,02	6.475,02
Impuesto sobre Beneficios (25%)	-			-	-	1618,755
V.R. neto	-			-		191.456,27

Para poder calcular el Valor actual neto, se necesitará primero calcular la tasa de actualización. Para ello, se utilizará el coste medio ponderado de capital (WACC por sus siglas en inglés), mediante la cual podremos determinar el valor presente de un flujo de caja futuro. Tras realizar los cálculos oportunos se ha determinado en un 3,5%. El VAN proporcionará información clave sobre la rentabilidad del proyecto y ayudará a tomar decisiones fundamentadas. Los resultados de este cálculo se presentan en la siguiente tabla.20:

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	AÑO 6	AÑO 7	AÑO 8	AÑO 9	AÑO 10
Cash flow neto anual	-7.923,63	6.692,24	14.032,50	4.438,44	2.738,26	4.701,09	44.636,25	45.498,53	48.955,70	243.842,89
Flujos de caja actualizados	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	AÑO 6	AÑO 7	AÑO 8	AÑO 9	AÑO 10
Cash flow neto anual	-7.646,30	6.458,01	13.541,36	4.283,09	2.642,42	4.536,55	43.073,98	43.906,08	47.242,25	235.308,39
VAN										
Inversión inicial	-292.000,00									
Total cash flow actualizado	393.345,83									
VAN	101.345,83									

Basándonos en los datos previos, podemos concluir que, al ser el VAN positivo, los inversores podrían aprobar nuestro proyecto dado que el valor actual de los flujos es mayor al desembolso inicial.

4.4.3. Tasa interna de rentabilidad (TIR).

La Tasa Interna de Retorno (TIR) es una herramienta financiera utilizada para evaluar la rentabilidad de un proyecto de inversión. Es un indicador clave que permite determinar la tasa de rendimiento que el proyecto generará a lo largo de su vida útil.

El cálculo de la TIR implica estimar los flujos de efectivo generados por el proyecto en diferentes periodos de tiempo y determinar la tasa de descuento que iguala el valor presente de esos flujos de efectivo con la inversión inicial realizada. En otras palabras, la TIR es la tasa de rendimiento que hace que el valor actual de los flujos de efectivo sea igual al costo inicial de la inversión.

La interpretación de la TIR es sencilla. Si la TIR es mayor que la tasa de descuento requerida significa que el proyecto es rentable, ya que genera un rendimiento superior al mínimo exigido.

En la tabla 17 se presenta el análisis de la Tasa Interna de Retorno (TIR) particular para nuestro proyecto, lo cual nos proporciona una evaluación de su posible rentabilidad.

	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	AÑO 6	AÑO 7	AÑO 8	AÑO 9	AÑO 10
Cash flow neto anual	- 292.000,00	-7.923,63	6.692,24	14.032,50	4.438,44	2.738,26	4.701,09	44.636,25	45.498,53	48.955,70	243.842,89
TIR	3,80%										

- Considerando que la TIR calculada para el proyecto es del 3,80%, la cual es menor que el coste medio ponderado de capital del 3,5%. La rentabilidad del proyecto cubriría el coste del préstamo por lo tanto según este método, se tendría que aceptar.

5. EVALUACIÓN DE ALTERNATIVAS.

En este apartado, procederemos a evaluar el proyecto con los parámetros anteriormente utilizados utilizando los datos obtenidos del escenario pesimista anteriormente mostrado. En este escenario se considera tanto una ocupación, como unos ingresos tanto por la restauración como por las actividades mucho menor de los esperados dada la tendencia actual en esta actividad. El porcentaje de ocupación del escenario pesimista será un 20% menor que el de el escenario realista. Sin embargo, el resto de los gastos se mantendrán en los mismos valores. Tras los cálculos oportunos obtenemos que:

Nivel de ocupación	Payback	VAN	TIR
Realista	9-10 años	101.345,83	3,8%
Pesimista	+10 años	-193.204,17	-7,05%

Tras esta evaluación podemos ver como el cambio en el nivel de ocupación del hotel es esencial para que esta inversión sea exitosa. Solo con un 20% menos de la ocupación esperada, podemos ver como el payback se va más allá de los 10 años. También podemos ver como el Valor Actual Neto, pasa a ser negativo, lo que significa que los flujos de efectivo futuros esperados generados por esa inversión no son suficientes para recuperar el costo inicial de la inversión, teniendo en cuenta la tasa de descuento utilizada en el cálculo, es decir, el WACC. Lo mismo sucede al analizar la TIR, ya que al ser negativa significa que el inversor va a tener una pérdida asegurada sobre su inversión.

6. CONCLUSIÓN.

El detallado plan de inversión realizado anteriormente propone el lanzamiento de un Hotel Rural en Fuente Dé, en el contexto del turismo rural en la región. A pesar de que el turismo tradicional de sol y playa prevalece como el sector más importante y rentable en nuestro país, la creciente demanda sugiere una oportunidad valiosa para diversificar las opciones de viaje. Aprovechando tanto esta tendencia como la mejora de la situación económica, nuestro hotel se posiciona de manera ventajosa, atrayendo a turistas nacionales e internacionales hacia una experiencia diferente durante sus vacaciones.

El Hotel Rural de Fuente Dé se presenta como un proyecto prometedor, respaldado por una variedad de actividades que destacan los recursos naturales y culturales de la región. En este sentido, nuestro establecimiento tiene el potencial de convertirse en un referente en el ámbito nacional del turismo rural en un breve periodo de tiempo. Al satisfacer las demandas y expectativas del turista contemporáneo, creemos que el Hotel Rural de Fuente Dé está bien posicionado para alcanzar el reconocimiento y la notoriedad en el sector, contribuyendo al atractivo de Fuente Dé como destino turístico rural.

7. WEBGRAFÍA.

<https://www.ine.es/daco/daco42/daco4214/cntr0123a.pdf>

<https://boc.cantabria.es/boces/verAnuncioAction.do?idAnuBlob=320479>

https://www.ine.es/dyngs/INEbase/es/operacion.htm?c=Estadistica_C&cid=1254736167628&menu=ultiDatos&idp=1254735576581

<https://www.thepowermba.com/es/blog/las-5-fuerzas-de-porter>

<https://www.ipsos.com/es-es/indice-de-marcas-de-paises-2022-alemania-vuelve-ocupar-el-primer-puesto-con-japon-y-canada>

<https://aqua21aventura.com/>

<https://efe.com/cantabria/2023-02-03/cantabria-alcanza-niveles-precovid-con-55-millones-de-pernoctaciones-en-2022/#:~:text=Un%20total%20de%202.042.697,EFE%20por%20el%20Gobierno%20regional.>

<https://www.infoautonomos.com/plan-de-negocio/analisis-dafo/>

<https://boc.cantabria.es/boces/verAnuncioAction.do?idAnuBlob=385465>

<https://www.ico.es/documents/20124/39709/Ficha+larga+Empresas+y+emprendedores+II.pdf/3121c305-e262-cfb5-95ee-962a7bf0eb8f?t=1629206762128>

EL TURISMO RURAL EN ESPAÑA. ORIENTACIONES ESTRATÉGICAS PARA UNA TIPOLOGÍA AÚN EN DESARROLLO

Juan Ignacio Pulido Fernández

Pablo J. Cárdenas García

Departamento de Economía. Universidad de Jaén

<https://es.statista.com/estadisticas/495587/tasa-de-inflacion-global-respecto-al-ano-anterior/>