

Projecte empenedor: El Racó EcoHotel

Nom de l'estudiant: Maria Mercè Sansalvador Boadas

Nom del tutor/a: Jordi Marfà Tura

09/06/2024

MEMÒRIA DEL TREBALL FINAL DE GRAU

Curs: 5è curs

Estudis: Doble Titulació Grau en Turisme i Gestió del lleure / Grau en Administració d'Empreses i Gestió de la Innovació

Abstracte

El projecte empenedor d'El Racó EcoHotel proposa la creació d'un hotel ecològic situat a la Costa Brava, amb l'objectiu de satisfer la creixent demanda de turisme sostenible. Aquest treball analitza les estratègies necessàries per diferenciar-se en el mercat i oferir una experiència única als hostes. Sempre tenint en compte les característiques dels dos segments principals de clients: aventurers sostenibles i buscadors de pau i relaxació. Es descriuen les propostes de valor adaptades a cada segment per tal d'assolir la satisfacció completa de les seves necessitats i prioritats.

Abstracto

El proyecto empenedor de El Racó EcoHotel propone la creación de un hotel ecológico situado en la Costa Brava, con el objetivo de satisfacer la creciente demanda de turismo sostenible. Este trabajo analiza las estrategias necesarias para diferenciarse en el mercado y ofrecer una experiencia única a los huéspedes. Siempre teniendo en cuenta las características de los dos segmentos principales de clientes: aventureros sostenibles y buscadores de paz y relajación. Se describen las propuestas de valor adaptadas a cada segmento para lograr la satisfacción completa de sus necesidades y prioridades.

Abstract

The entrepreneurial project of El Racó EcoHotel proposes the creation of an eco-friendly hotel located on the Costa Brava, aiming to satisfy the growing demand for sustainable tourism. This work analyzes the necessary strategies to differentiate in the market and offer a unique experience to guests. Always taking into account the characteristics of the two main customer segments: sustainable adventurers and seekers of peace and relaxation. The value propositions adapted to each segment are described to achieve the complete satisfaction of their needs and priorities.

Índex

1. Justificació del projecte	8
1.1. Projecte empenedor	8
1.1.1. Aptituds i motivacions personals.....	8
1.1.2. Relació amb el grau.....	8
1.2. Model de negoci.....	9
1.2.1. Idea de negoci	9
1.2.2. Model CANVAS	10
1.2.3. Validació CANVAS	10
1.2.4. Missió, visió i valors.....	11
1.3. Grau d'innovació i sostenibilitat	12
2. Anàlisi de la competència	12
2.1. Identificació de competidors	13
2.1.1. Similituds i diferències	15
2.1.2. Matriu de competència	16
2.1.3. Dimensió del mercat.....	17
2.2. Anàlisi DAFO.....	19
3. Pla de màrqueting	20
3.1. Portafolis de productes i serveis.....	20
3.1.1. Producte principal.....	21
3.1.2. Productes secundaris.....	22
3.2. Política de preus i previsió de vendes.....	24
3.2.1. Estratègia de fixació de preus.....	24
3.2.2. Previsió de vendes	25
3.3. Canals de distribució	28
3.3.1. Canals escollits.....	28
3.3.2. Relació amb el client	29
3.3.3. Pressupost de distribució	29
3.4. Pla de comunicació.....	30
3.4.1. Procés de comunicació	30

3.4.1.1.	Comunicació prevenda.....	30
3.4.1.2.	Comunicació durant la venda.....	30
3.4.1.3.	Comunicació postvenda	31
3.4.2.	Mitjans i accions de comunicació.....	32
3.4.3.	Pressupost de comunicació	34
4.	Pla d'operacions.....	34
4.1.	Procés de producció	34
4.1.1.	Objectius i temporalització procés d'operacions.....	36
4.1.2.	Gestió d'estocs	37
4.2.	Activitats clau del procés	37
4.2.1.	Pla de contingències	38
4.3.	Determinació dels recursos clau	39
4.4.	Pressupost de producció	40
5.	Pla d'organització i recursos humans	42
5.1.	Organigrama	42
5.1.1.	Dependència jeràrquica	43
5.2.	Llocs de treball: Funcions i tasques	44
5.2.1.	Pla de formació.....	46
5.3.	Política retributiva	47
5.4.	Valoració econòmica del pla de recursos humans	48
6.	Pla jurídic i fiscal.....	48
6.1.	Forma jurídica	48
6.2.	Candidats a proveïdors.....	49
6.3.	Pacte de socis.....	50
6.4.	Requeriments normatius claus	50
6.5.	Pressupost de constitució de l'empresa.....	52
7.	Pla econòmic i financer	53
7.1.	Previsió d'inversió	53
7.2.	Previsió de finançament	54

7.3.	Previsió d'ingressos i despeses dels tres primers anys	55
7.4.	Pla de tresoreria dels 3 primers anys.....	59
7.5.	Anàlisi dels principals ratis i indicadors	61
7.6.	Conclusions inicials a partir dels resultats anteriors	65
8.	Bibliografia.....	67
9.	Annexos.....	69
9.1.	Annex 1: Model CANVAS	69
9.1.1.	Segmentes de clients	69
9.1.1.1.	Persones que intervenen en el procés de compra	71
9.1.2.	Proposta de valor	71
9.1.3.	Canals.....	72
9.1.4.	Relació amb clients	72
9.1.5.	Fluxos d'ingressos.....	73
9.1.6.	Recursos clau	73
9.1.7.	Activitats clau.....	74
9.1.8.	Socis clau	75
9.1.9.	Estructura de costos.....	76
9.2.	Annex 2: Validació del CANVAS	76
9.3.	Annex 3: Disseny hotel	78
9.4.	Annex 4: Disseny pàgina web	80

II·lustracions

II·lustració 1:	Logotip El Racó.....	10
II·lustració 2:	Model CANVAS	10
II·lustració 3:	Matriu de competència	17
II·lustració 4:	Embut de conversió	19
II·lustració 5:	Infografia productes secundaris	24
II·lustració 6:	Previsió vendes 100% ocupació	25
II·lustració 7:	Previsió vendes optimista.....	26
II·lustració 8:	Previsió vendes pessimista	26
II·lustració 9:	Previsió de vendes intermedi	26

Il·lustració 10: Previsió vendes 100% ocupació	27
Il·lustració 11: Previsió vendes optimista	27
Il·lustració 12: Previsió vendes pessimista	27
Il·lustració 13: Previsió de vendes intermedi	28
Il·lustració 14: Pressupost de comunicació	34
Il·lustració 15: Flux d'operacions	36
Il·lustració 16: Calendari execució	37
Il·lustració 17: Pressupost de producció	41
Il·lustració 18: Repartició de costos i marge de venda	42
Il·lustració 19: Organigrama El Racó EcoHotel	43
Il·lustració 20: Valoració econòmica RRHH	48
Il·lustració 21: Pressupost de constitució	53
Il·lustració 22: Previsió d'inversions	54
Il·lustració 23: Finançament	55
Il·lustració 24: Pèrdues i guanys escenari intermedi	56
Il·lustració 25: Situació patrimonial escenari intermedi	56
Il·lustració 26: Pèrdues i guanys escenari pessimista	57
Il·lustració 27: Situació patrimonial escenari pessimista	58
Il·lustració 28: Pèrdues i guanys escenari optimista	58
Il·lustració 29: Situació patrimonial escenari optimista	59
Il·lustració 30: Pla de tresoreria primer any	60
Il·lustració 31: Pla de tresoreria segon any	60
Il·lustració 32: Pla de tresoreria tercer any	61
Il·lustració 33: EBITDA sobre vendes	61
Il·lustració 34: Marge brut sobre vendes	62
Il·lustració 35: ROE	62
Il·lustració 36: ROA	63
Il·lustració 37: Rati de tresoreria	63
Il·lustració 38: Rati d'endeutament	64
Il·lustració 39: Fons de maniobra	64
Il·lustració 40: NOF	64
Il·lustració 41: Punt d'equilibri	65
Il·lustració 42: VAN	66
Il·lustració 43: Buyer persona segment 1	70
Il·lustració 44: Buyer persona segment 2	70

Il·lustració 45: Tipologia turisme	76
Il·lustració 46: Opcions turístiques	77
Il·lustració 47: Impacte ecològic.....	77
Il·lustració 48: Tria d'hotel	77
Il·lustració 49: Innovació, tecnologia i IA.....	78
Il·lustració 50: Disseny habitacions.....	78
Il·lustració 51: Disseny recepció i espais comuns	79
Il·lustració 52: Disseny restaurant.....	79
Il·lustració 53: Disseny pàgina web.....	80

Taules

Taula 1: Similituds i diferències.....	15
Taula 2: Matriu DAFO.....	19
Taula 3: Preus El Racó	22
Taula 4: Lloc de treball Direcció hotel.....	44
Taula 5: Lloc de treball departament Activitats.....	44
Taula 6: Lloc de treball departament Recepció	45
Taula 7: Lloc de treball departament Pisos	45
Taula 8: Lloc de treball departament Administració	45
Taula 9: Lloc de treball departament Servei tècnic	46
Taula 10: Lloc de treball departament Restaurant	46

1. Justificació del projecte

1.1. Projecte empenedor

1.1.1. Aptituds i motivacions personals

El Racó és un projecte empenedor que neix a partir de l'afany de coneixement del funcionament d'un hotel i en la creació d'una millora per l'impacte del turisme tant per les persones, com pel destí i en conseqüència, el planeta. Pel que fa a les principals aptituds que em destaquen i defineixen podem parlar de proactivitat, responsabilitat, curiositat i millora contínua, aspectes bàsics que considero importants en el moment d'encarar un projecte empenedor com el que tinc entre mans. Aquest sorgeix d'un pensament intern motivat, en primer lloc, per la responsabilitat social per a contribuir en la conscienciació positiva de la comunitat. En segon lloc, per la preocupació ambiental, el desig de la reducció de l'impacte negatiu i economitació de recursos. Finalment, pel compromís personal, per aprofitar l'oportunitat i adquirir coneixements per si en un futur no molt llunyà es poden arribar a posar en pràctica. Cal dir també, que no tot serà fàcil ni perfecte, ja que com a punt feble tinc la perfecció i la decepció en si no aconseguixo el que em proposo, però ho convertiré en una proposta de millora per aprendre a gestionar millor els meus sentiments i per no deixar que aquests passin per davant. Pel fet que a vegades no obtenir el resultat esperat, és una porta a trobar un resultat millor.

1.1.2. Relació amb el grau

En cursar la Doble Titulació d'Administració d'Empreses i Gestió de la Innovació i Turisme i Gestió del Lleure del TecnoCampus tenim com a objectiu l'empenedoria i juntament amb els coneixements apresos, aprofitar aquest projecte pel grau que estic cursant pot ser important per complementar els coneixements adquirits, qüestionar-ne d'altres i sobretot posar en pràctica tota aquella teoria que ens han arribat a explicar. A més a més, pel departament d'empresa és rellevant veure quins són els aspectes que estem valorant les estudiants per adaptar els estudis a les noves inquietuds que tenim, ja que el punt comú entre l'estudiant i la universitat ha de ser la millora contínua. Finalment, pel TecnoCampus en general ha de ser considerable tenir plasmat els projectes empenedors que tenim els alumnes per poder donar l'oportunitat de posar en comú les estudiants amb empreses que treballin en el mateix sector o sectors relacionats i d'aquesta manera poder contribuir en el creixement acadèmic de l'alumne un cop acabat el grau.

1.2. Model de negoci

1.2.1. Idea de negoci

El Racó Verd EcoHotel és un projecte empenedor d'un petit hotel d'alta qualitat sostenible situat al municipi de Roses, concretament localitzat a la Platja de l'Almadrava. Per tal de donar l'oportunitat de gaudir del turisme de sol i platja a una zona molt turística com és la Costa Brava, però tenint consciència de la petjada que deixen els hostes durant la seva visita. S'ha escollit el municipi de Roses, ja que segons l'Idescat amb les dades del 2022, Roses és un dels municipis de l'Alt Empordà amb més precipitació anual i a la vegada on el sol és més calent en més hores del dia. D'aquesta manera donant importància al turisme de la zona del Cap de Creus i potenciar-la per atraure a tots i totes aquelles turistes que volen descobrir l'espai d'una manera responsable. Cal recalcar que s'ha revisat si el terreny pertinent a la zona de la platja de l'almadrava és urbanitzable i, per tant, és possible la creació d'un hotel, i segons l'Ajuntament de Roses, la regidoria d'urbanisme i el plantejament vigent del PGOU consolidat no normatiu¹ és sòl urbà i urbanitzable.

La idea de negoci que hi ha darrere d'aquest projecte és aconseguir ser un hotel sostenible al 100% de referència a la zona, per aquest motiu tot és escollit de forma meditada i els serveis que s'hi ofereixen tenen una finalitat més enllà de la creació d'una experiència única pels hostes (aquests es troben detallats al punt 4.1 Portafolis de productes i serveis). Cal recalcar també que el projecte està dissenyat per tal que tota l'energia que cal utilitzar es basa en energia renovable. Creant electricitat a través de la instal·lació de plaques solars i bateries per emmagatzemar-la. Reaprofitant l'aigua de la pluja a través de la instal·lació d'un sistema de recollida de l'aigua per poder-la usar per al regadiu del jardí. Finalment, també es disposa d'energia solar tèrmica i d'una caldera de biomassa per a obtenir l'aigua calenta.

Aquest projecte també neix a través d'abordar un dels problemes en els que es troba el turisme, sobretot el turisme sostenible. La proposta de valor d'aquesta idea de negoci prové de la creació d'oferta turística pel que fa a allotjaments totalment sostenibles. Per tal que aquelles persones que viatgen tinguin opcions a escollir segons les seves necessitats. Ja que a la Costa Brava en comparació a la quantitat d'opcions d'allotjament que hi ha, d'allotjaments sostenibles en són poques. Tenint en compte que estiguin ubicats als punts clau que atrau als turistes.

¹ https://www.roses.cat/la-vila/urbanisme/planejament/planejament-vigent/PGOU_consolidatnonormatiu

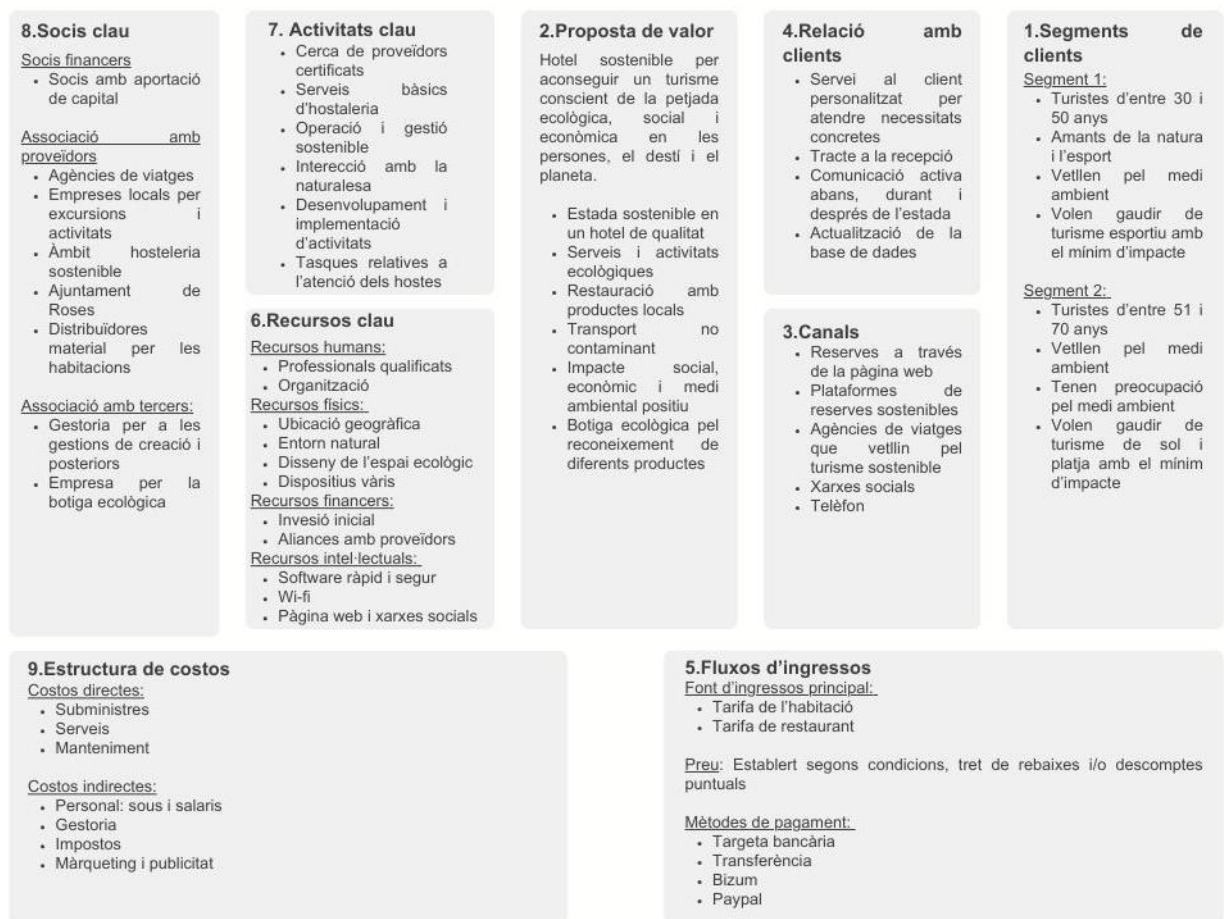
II-lustració 1: Logotip El Racó



Font: Elaboració pròpia

1.2.2. Model CANVAS

II-lustració 2: Model CANVAS



Font: Elaboració pròpia

1.2.3. Validació CANVAS

La validació del CANVAS és una eina que s'utilitza per a aconseguir l'aprovació de què el projecte té probabilitat de ser acceptat per a cobrir les demandes del mercat. A més a més, per a obtenir certificat que està anant pel camí correcte i usa un bon enfocament segons les necessitats que tenen els diferents segments, les expectatives posades per

part dels possibles hostes i la viabilitat segons els proveïdors i la competència. Per tal de validar el públic objectiu al qual El Racó s'enfoca s'ha fet un formulari a 177 persones per a saber principalment quina tipologia de turisme acostumen a fer turisme a la Costa Brava i si tenen en compte el turisme sostenible. En primer lloc, cal dir que el 71,8% de les persones gaudeixin de turisme de sol i platja, mentre que el 48% aprofiten per fer turisme natural i el 19,2% esportiu. També s'ha preguntat sobre si quan viatge es pensa en l'impacte ecològic i ambiental que es genera i el 53,7% han respost que no, tot i que si s'hagués d'escollir entre dos hotels que l'única diferència fos que un té en compte la sostenibilitat i l'altre no, el 97,2% escolliria l'hotel que porta a terme pràctiques sostenibles. A més a més, el 46,3% que sí que té en compte l'impacte que deixa quan viatge utilitzen pràctiques com per exemple utilitzar el transport públic, reciclar els residus que es creen i no deixar-los al destí on s'està, controlar el consum d'aigua, reutilitzar les tovalloles i consumir productes locals.

Cal afegir també que en el moment d'escollir un allotjament, el que més valoren és la relació qualitat-preu amb un 85,3%, per sobre de la localització o l'ètica i els valors de l'empresa. Així mateix, les persones enquestades valoren positivament amb un 49,7% que els hotels treballin amb la tecnologia, la innovació i la intel·ligència artificial per aconseguir serveis més especialitzats i enfocats a la seva experiència. Després de tot, cal dir que el 54,8% dels enquestats són persones majors de 55 anys i que el 19,2% són persones d'entre 26 i 55 anys.

Finalment, podem afirmar que encarant-nos a les dues tipologies de segment descrites són bons públics objectius que poden funcionar de manera correcta per visitar El Racó. Ja que compleixen amb els requisits i a més, el 89,3% de les persones a qui s'ha fet el formulari pensa que Roses té potencial com a municipi turístic en el qual gaudir d'una experiència especial i diferent a través de les diferents opcions que té.

A l'annex 2 podem trobar els resultats comentats anteriorment de forma visual.

1.2.4. Missió, visió i valors

Missió: Oferir als hostes una experiència única, combinant el turisme amb el compromís per la sostenibilitat i la responsabilitat.

Visió: Ser líders en l'hostaleria sostenible i ser la primera opció pels turistes que volen gaudir d'una estada que contribueix en crear un impacte positiu pel medi ambient.

Valors: El Racó es basa en els següents valors: sostenibilitat, prioritant productes i serveis locals; responsabilitat social, contribuint al desenvolupament sostenible; innovació, basant-nos en la millora contínua i adoptant noves tecnologies per buscar

noves maneres de ser més sostenibles; i finalment proximitat amb els hostes, proporcionant una atenció personalitzada assegurant-nos que les necessitats i expectatives queden cobertes.

1.3. Grau d'innovació i sostenibilitat

El grau d'innovació i sostenibilitat d'aquest projecte es valora segons diferents aspectes com la diferenciació segons l'existent al mercat, les tendències de cara al futur, l'impacte que genera i la relació amb els ODS (Objectius de Desenvolupament Sostenible). En primer lloc, podem parlar de diferenciació, ja que al municipi de Roses en comparació a la gran quantitat d'ofertes turístiques que hi ha, no n'hi ha amb la responsabilitat i la implicació per la reducció de l'impacte com presenta El Racó Eco Hotel.

En segon lloc, les tendències actuals de cara al futur es basen en els valors que el projecte defensa, la sostenibilitat i la responsabilitat com a eix principal. Ja que la tendència del turisme es decanta cap a un turisme respectuós, conscient, però sobretot sostenible. A més a més, el projecte es basa en una economia col·laborativa entre diferents persones, empreses i entitats per contribuir en el desenvolupament del turisme del Cap de Creus de la forma més considerada pel planeta. Cal dir també, que el grau d'innovació que defensa El Racó és elevat, ja que l'hotel compta amb tota la tecnologia d'última generació per a la correcta gestió de les estades dels hostes, com és l'ajuda de la intel·ligència artificial, d'un bon programa (CRM) fet a través del Dynamics de Microsoft i la robòtica per a l'economització, eficiència i eficàcia en les tasques que cal dur a terme.

En tercer lloc, com ja hem dit en les diferents ocasions el model de negoci té en compte la sostenibilitat i no només en el sentit del medi ambient. És a dir, cal destacar que es determina la relació de l'empresa juntament amb els Objectius de Desenvolupament Sostenible (ODS), en concret el número tretze que vetlla per l'adopció de mesures per combatre el canvi climàtic i els seus efectes, el cinc que busca la igualtat de gènere i empoderar a totes les dones i nenes, l'objectiu número set per garantir l'accés d'una energia no contaminant perquè l'hotel es basa en l'energia renovable i finalment l'objectiu número vuit que promou el creixement econòmic inclusiu, sostenible i el treball decent per tothom.

2. Anàlisi de la competència

És important tenir clares quines són les empreses que són competència per El Racó, ja sigui per situació geogràfica, per semblança d'oferta de serveis, per ideals del projecte, per atracció pels diferents segments a qui va dirigit, etc. Una empresa sempre necessita saber què hi ha ja al mercat, com funciona i què ofereixen per saber de quina base cal partir i a què és el que vol aspirar. L'anàlisi el farem dels competidors d'àmbit nacional i més concret territorial, ja que seran amb els que realment El Racó caldrà que competeixi per atraure els seus targets².

2.1. Identificació de competidors

Els competidors³ de El Racó els podem distingir entre els directes, que serien aquells hotels amb característiques semblants situats en el mateix espai geogràfic i els competidors indirectes, com són cases rurals o altres hotels amb els mateixos serveis en altres punts del territori o hotels tradicionals del mateix municipi.

Directes:

1. **Hotel Cala Jóncols**⁴: És un *hotel sostenible al Parc Natural del Cap de Creus*, més concretament a Cala Jóncols com el seu propi nom indica. Disposa del certificat de responsabilitat sostenible biosphère⁵ i va ser el primer hotel de la Costa Brava en obtenir-lo. Basen l'experiència dels hostes en un turisme sostenible i respectuós pel medi que l'envolta, per tal de prioritzar-lo i prendre consciència de la petjada ecològica que es deixa. Comptem amb un hotel que ofereix la combinació perfecta entre la tranquil·litat del mar i la muntanya, ja que just davant hi ha la cala, però tot l'hotel està envoltat de natura.
2. **Almadraba Park Hotel**⁶: És un hotel situat a primera línia de mar a la Platja de l'Almadrava i envoltat d'un *entorn únic tant per la bellesa paisatgística com per la gran varietat d'activitats*. Ofereixen diferents tipologies de serveis per crear una experiència única pels hostes. Comptem amb un seguit d'accions per tal de *garantir l'equilibri econòmic, sociocultural i ambiental*.

² El target en màrqueting representa els clients potencials o públic que tenen com a objectiu les empreses a l'hora de fer-los arribar els seus productes o serveis

<https://economipedia.com/definiciones/target-en-marketing.html>

³ <https://economipedia.com/definiciones/competidor.html>

⁴ <https://www.calajoncols.com/ca/hotel/>

⁵ <https://www.biospheretourism.com/es/certificacion-biosphere/83>

⁶ <https://www.almadrabapark.com/ca/desti/>

3. **Hotel Carmen**⁷: És un hotel situat al centre del municipi de Roses, més concretament a segona línia del mar. Es basa en uns valors i una ètica en la qual compten amb unes instal·lacions sostenibles que combinat amb les pràctiques sostenibles que porten a terme, aconseguen que l'hotel funcioni de manera responsable. A més a més, tenen el certificat Green Roses⁸.
4. **El 1935 Hotel & Apartaments**⁹: És un conjunt d'hotel i d'apartaments del grup Terraza situat a prop de la platja del Rastell. Es defineixen com a *la teva nova casa de la platja*, per crear sentiment de tranquil·litat i escalf. Cal recalcar que comptem amb el certificat ISO 9001 i ISO 14001 i a més a més, aquest estiu 2023 van obtenir el premi com a *establiment més sostenible en el marc de la campanya 'Banderes Verdes' que organitza Ecovidrio*.

Indirectes:

1. **La bruguera**¹⁰: És una casa rural sostenible que utilitza la seva finca i els espais dels quals disposa per oferir unes vacances *tant de famílies com de grups*. Està situada a la població de Púbol (47 km de Roses) i ofereix un espai per a gaudir de la natura, activitats pròpies i excursions pel territori. Tenen un compromís amb la sostenibilitat i basen totes les seves decisions en aquest aspecte, ja que és la seva prioritat. El seu objectiu és *oferir un espai en el que els hostes es puguin centrar en el seu benestar i la seva desconexió, garantint-los en tot moment que això suposa un impacte mínim pel medi ambient*.
2. **Hostal Rom**¹¹: És una pensió familiar situada al centre de Roses, concretament a *només 50 m del passeig marítim*. Disposen del certificat Green Roses amb motiu de les seves instal·lacions amb responsabilitat sostenible, pels productes dels quals disposen i utilitzen a més de les pràctiques i l'ètica que posen per davant de tot.
3. **Hotel Canyelles Platja**¹²: És un hotel de quatre estrelles situat a la platja de Canyelles Petites, amb vistes al mar i a la muntanya. Tenen diferents tipologies de serveis i d'ofertes d'habitacions per adaptar-se millor al que els hostes necessitin per a *gaudir d'unes vacances úniques*.

⁷ <https://www.hotelcarmen.es/index.php>

⁸ Nascut amb l'objectiu de guiar i animar les empreses locals a adoptar pràctiques sostenibles.

⁹ <https://www.hotel1935.com/ca>

¹⁰ <https://labrugueradepubol.com/ca/casa-rural-sostenible-girona/>

¹¹ <https://hostalrom.es/qui-som/>

¹² <https://www.hotelcanyelles.com/ca/>

4. **Hotel Vistabella**¹³: És un hotel de cinc estrelles situat sobre un *petit penya-segat amb vistes a la cala del Bonifaci*. Es defineixen com un espai únic per gaudir de la tranquil·litat, de la platja, de la muntanya i sobretot de les *postes de sol més impressionants del món*.

2.1.1. Similituds i diferències

A continuació, passarem a fer un anàlisi més concret dels competidors més semblants a El Racó per veure'n quins són els punts més forts i els punts més dèbils de cada un dels hotels i per saber què tenen de diferent cada un. En aquest cas, hem escollit els quatre competidors directes descrits anteriorment i els dos primers en el cas dels indirectes, ja que són els qui realment ens poden fer perdre oportunitats.

Taula 1: Similituds i diferències

	Habitacions	Serveis	Certificacions	Sostenibilitat
El Racó EcoHotel	Habitació doble, habitació doble superior i habitació doble luxe	Botiga productes ecològics, restauració, activitats, transport, programa de recompenses i carregadors de vehicles.	Certificat Biosphère i Green Roses	Plaques solars, bateries d'emmagatzematge, sistema de recollida de l'aigua, energia solar tèrmica i caldera de biomassa
Hotel Cala Jóncols	Habitació doble amb vistes (mar o vinya), habitació suite junior o habitació simple	Vinya (tasts), restauració, piscina, spa i activitats (astronomia, kayak i pàdel, submarinisme, passeig en vaixell), esdeveniments i reunions.	Certificat Biosphère	Sistema depuració aigües residuals, sistema d'osmosi, compostadora, compacte d'envasos, aigua hidrolitzada, minimitzar, reduir transport i vegetació autòctona.
Almadraba Park Hotel	Doble classic, doble standard, doble vista mar, junior suite, family suite i suite	Activitats (navegar, submarinisme, visita vinya, excursions, vol en helicòpter, restauració, piscina, esdeveniments, reunions i Photo Shooting	No en tenen cap	Ús de materials reciclats i etiqueta ecològica, panells solars, productes orgànics, il·luminació LED, electrodomèstics A+ i carregadors per cotxes elèctrics
Hotel Carmen	Mini suite, junior suite (amb balcó o terrassa), superior (amb balcó o terrassa) i confort (amb finestra, balcó o terrassa)	Restauració d'esmorzar i aparcament	Green Roses	Panells solars, aïllament, caldera, bombetes baix consum, aliments km0, evitar envasos, gestió de residus, energia provinent d'empreses d'energia renovable

¹³ <https://www.hotelvistabella.com/ca>

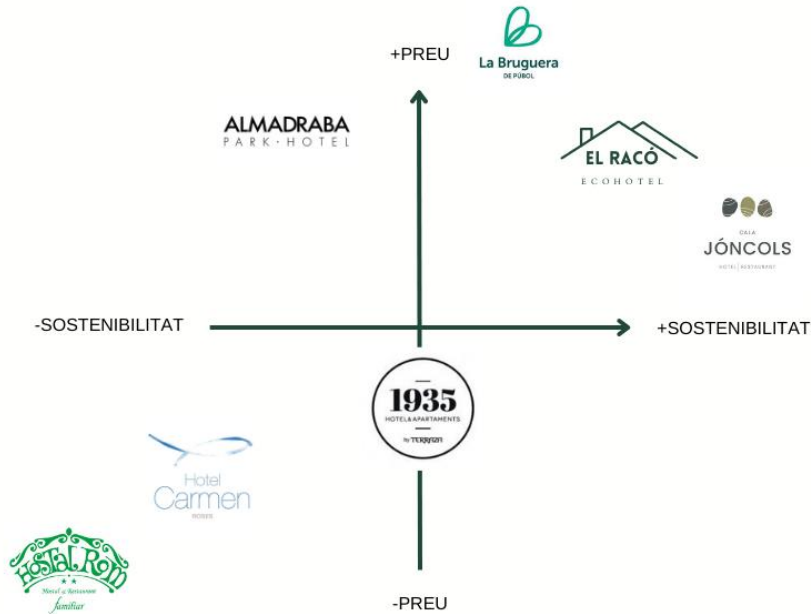
El 1935	Habitació doble, habitació doble superior, apartament per 2 pax i apartament per 4 pax	Copa de benvinguda, bicicletes, piscina, transfer i activitats (excursions, visites, esports), pàrquing i carregador de vehicles.	ISO 14001, ISO 9001	Plaques solars, sensors de climatització, sistema de regadiu gota a gota i vegetació autòctona.
La bruguera	Apartament de 6 habitacions, estudi apartament de 2 habitacions	Hort, pista de bàdminton, piscina, taula de tenis, ioga, massatges, excursions en bici, tast de vins i retorns de ioga i ciclisme	No en tenen cap	Panells solars PV, panells solars tèrmics, bombes de calor aerotèrmiques, bateries d'emmagatzematge solar, calderes de biomassa, productes de km0
Hostal Rom	Doble (balcó o finestra), triple (balcó o finestra), familiar (balcó o terrassa), suite familiar amb balcó, apartament (1,2 o 3 habitacions)	Pàrquing i restauració	Green Roses	Sistema aire condicionat intel·ligent, bombetes baix consum, aliments km0, energia renovable, conscienciació hostes

Font: Elaboració pròpia

2.1.2. Matriu de competència

A partir de les dades obtingudes es realitza la matriu de la competència amb base als dos atributs més influents pel públic objectiu, el preu i el nivell d'accions per la sostenibilitat. L'objectiu a aconseguir amb aquesta matriu és situar visualment l'empresa El Racó EcoHotel en comparació amb els seus principals competidors. S'han escollit aquests objectius, ja que tot i que tots els competidors portin a terme accions per la millora del medi ambient, no totes tenen les mateixes finalitats o el mateix impacte. Per fer la matriu hem analitzat una habitació del mateix nivell durant les mateixes dates.

II-lustració 3: Matriu de competència



Font: Elaboració pròpia

Per tant, tal com s'expressa en el gràfic, podem afirmar que la competència més directe a El Racó és l'Hotel Cala Jóncols, ja que té un preu més baix, però, un nivell de sostenibilitat més elevat, l'Almadraba Park Hotel perquè té un preu més elevat, però porta a terme menys accions sostenibles i El 1935 Hotel i Apartaments. Podem concloure també dient que no tots ronden per les mateixes quantitats de preus en oferir serveis semblants.

Cal afegir que tot i que se sap que El Racó es troba en el quadrant on hi ha més competència, cal tenir en compte que té uns valors diferencials de cares a la resta de competidors. A part de tot l'explicat anteriorment, El Racó té en compte un altre valor diferencial per a crear més impacte positiu en el medi ambient. Per tal d'implicar els clients en les activitats per la preservació del medi ambient, a cada reserva se'ls oferirà la possibilitat de pagar un suplement per a fer donació a la ONG Osmon¹⁴ que tenen la missió de *rehabilitar els boscos i preservar la biodiversitat*.

2.1.3. Dimensió del mercat

Per tal d'aconseguir una visió i una precisió del dimensionament del mercat potencial que té El Racó, cal analitzar els diferents components del mercat. Aquest es fa a través

¹⁴ <https://www.osmonong.org/?v=86705f2ce7e9>

de tres mètriques, en primer lloc, el TAM (mercat total), en segon lloc, el SAM (mercat disponible) i finalment el SOM (mercat objectiu).

Per a fer aquesta anàlisi, ens basem en els viatgers que visiten la Costa Brava perquè són qui formen el segment i el públic objectiu a qui va dirigida la marca.

En primer lloc, pel que fa al mercat total adreçable (TAM) es troba a través dels viatgers que venen a gaudir de turisme a la Costa Brava tant siguin de residència espanyola com estrangera. Segons l'INE al llarg del 2022 en van gaudir 3.573.697¹⁵ persones, de les quals 1.552.674 són residents a Espanya i 2.021.023 a l'estranger. Cal afegir també que segons l'Idescat el grau d'ocupació del 2022 correspon al 62%¹⁶ del disponible.

A més a més, segons l'Idescat, la despesa declarada diària pels turistes estrangers a Catalunya l'any 2022 és de 187,90 €¹⁷, mentre que pels turistes residents a Espanya és de 92 €. Pel que podem declarar que el TAM ajustat és de 522.596.229,70 € en representació a la demanda total del mercat pels viatgers que arriben a la Costa Brava. En segon lloc, cal tenir en compte el mercat disponible (SAM) que correspon a la part del mercat a la que El Racó pot arribar per aconseguir com a futurs hostes. Caldria determinar quina és la representació d'hotels sostenibles en comparació a la quantitat d'hotels que segons l'Idescat el 2022 Catalunya tenia un total de 3.120¹⁸ establiments hotelers dels quals un 5% (156) té un certificat mediambiental. Per tant, amb aquesta base i juntament amb el TAM podem afirmar que el SAM del projecte empenedor és dels 26.129.811,49 €.

En tercer lloc, i últim, ens trobem amb el mercat objectiu (SOM) que El Racó compta en captar com a clients potencials per l'empresa. Llavors segons l'Idescat, el municipi de Roses el 2022 comptava amb 47 establiments hotelers. Per tant, encara que la facturació no es reparteixi de manera equitativa, de manera proporcional el SOM del projecte correspondria a 555.953,44 €, que equival a un 2,13% de quota de mercat.

Per tant, amb totes aquestes dades, podem observar l'embut de conversió a través de la població espanyola dins de les edats dels segments analitzats i que visiten la Costa Brava. Cal tenir en compte, el percentatge de persones que al viatjar tenen en compte l'impacte ecològic i ambiental que deixen a la zona que visiten. Finalment, a través del TAM-SAM-SOM s'ha analitzat quin és el percentatge de quota de mercat a la que inicialment arriba l'hotel.

¹⁵ <https://www.ine.es/jaxiT3/Tabla.htm?t=2039&L=0>

¹⁶ <https://www.idescat.cat/indicadors/?id=anuals&n=10517>

¹⁷ <https://www.idescat.cat/indicadors/?id=anuals&n=10533>

¹⁸ <https://www.idescat.cat/pub/?id=turall&n=6030>

Il·lustració 4: Embut de conversió



Font: Elaboració pròpia

2.2. Anàlisi DAFO

És rellevant fer una anàlisi dels factors que tenen relació amb el projecte, tant siguin amb incidència interna com externa, per tal d'analitzar quines són les fortaleeses i les oportunitats que cal que l'empresa tingui en compte, però també les debilitats i les amenaces que hi tindran incidència.

Taula 2: Matriu DAFO

DEBILITATS	AMENACES
<ul style="list-style-type: none"> • Novetat en el mercat: al principi d'engegar un projecte s'ha de fer una estratègia correcta per captar els clients • Localització: no estar situat al centre i pot arribar a ser un inconvenient per alguns turistes encara que es troba a un espai atractiu • Cost: elevat cost de construcció de l'edifici i juntament a l'estructura de costos elevats 	<ul style="list-style-type: none"> • Normativa: els canvis en la legislació o les regulacions pot tenir efecte amb el projecte • Condicions meteorològiques: dependre de l'energia solar i l'aigua de la pluja pot patir efectes per condicions climàtiques extremes • Competència: presència d'allotjaments amb serveis similars pot necessitar una forta estratègia de diferenciació • Canvis en les tendències: Sector turístic en constant evolució i canvis en les preferències dels consumidors per a diferents factors • Dependència pels subministraments: pot afectar a la prestació de serveis si hi ha problemes amb els sistemes de generació dels subministraments
FORTALESES	OPORTUNITATS
<ul style="list-style-type: none"> • Disseny i arquitectura ecoresponsable: Utilització de materials sostenibles i pràctiques d'arquitectura ecològica que ressalten l'identitat eco-amigable de l'hotel. • Equip dedicat i format: Personal altament qualificat i compromès amb la missió, oferint un servei excel·lent. • Aliances i col·laboracions: Coordinació amb organitzacions ecologistes i entitats que reforcen la imatge de marca com a líder en turisme sostenible. • Innovació en serveis i instal·lacions: Incorporació de novetats tecnològiques i serveis innovadors que milloren l'experiència i reduïxen l'impacte ambiental. 	<ul style="list-style-type: none"> • Demanda creixent: l'interès que va en augment pel turisme sostenible pot obrir portes per atraure més clients conscienciats • Col·laboracions: crear associacions amb empreses locals pot ajudar per ampliar les opcions de serveis oferts i arribar a nous mercats • Creixement interès de la zona: Promocionar la destinació Cap de Creus pot crear atenció pels serveis locals i sostenibles • Programació d'activitats: fer una oferta d'activitats perquè gaudeixin de les opcions turístiques que té la zona i també perquè puguin aprendre i participar en iniciatives que tenen en compte l'impacte a través d'empreses o entitats col·laboradores.

Font: Elaboració pròpia

Llavors, davant d'aquestes debilitats i amenaces, cal plantejar accions per a executar-les i minimitzar els efectes tant com sigui possible. Com a resultat, per una banda, començant amb les debilitats, pel que fa a les novetats en el mercat El Racó haurà d'analitzar a fons els segments de clients per determinar una estratègia per arribar-hi i aconseguir que arribin a l'hotel. En segon lloc, caldria tenir un pla dissenyat per posar en marxa en el moment que no funcioni el sistema de subministraments. En tercer lloc, cal potenciar i fer publicitat de l'espai on està localitzat l'hotel, ja que no es troba al centre del municipi, però es troba a un espai únic, tranquil i fantàstic per relaxar-se.

Per altra banda, pel que fa a les amenaces ens trobem amb la normativa, ja que el projecte ha de complir amb totes les lleis i les normatives, però a més a més cal estar actualitzat regularment i tenir una bona capacitat d'adaptació als canvis que han de venir. En segon lloc, ens trobem amb les condicions meteorològiques, que no depenen de l'empresa, per tant, l'acció que caldria fer seria tenir previsions i disposar de l'adaptabilitat de l'espai pel qual pugui succeir. En tercer lloc, ens trobem amb l'arribada de competència, doncs, caldria aconseguir una bona fidelització de clients per evitar que canviïn. Finalment, trobem que els canvis en les tendències tenen un efecte directe, ja que el sector està en constant evolució i causa canvis en les preferències dels consumidors.

En conclusió, tenim la imatge de l'empresa que és dels aspectes més importants i per tal d'arribar als hostes es publicarà a les diferents plataformes la informació relativa als valors i a les pràctiques que es porten a terme durant el dia a dia de l'hotel. Ja que els possibles clients cal que tinguin aquesta informació i vegin quines són les idees i les posades en pràctica de les accions per generar impacte positiu pel destí.

3. Pla de màrqueting

3.1. Portafolis de productes i serveis

Uns dels objectius principals que El Racó vol aconseguir és situar-se amb un bon posicionament dins del mercat, ja que com hem comprovat anteriorment hi ha molta presència i la tendència és d'anar en augment i cada vegada ser més potent.

Per tant, l'hotel ha d'aprofitar les oportunitats que tingui per a assolir la seva missió i la seva visió en un futur a través dels valors que defensen. Pel fet que són part del que atraurà els turistes d'arribar a l'hotel i gaudir-ne. Al final, cal que el projecte defensi la filosofia que l'acompanya i es transmeti als clients, perquè totes aquestes pràctiques són trets que el caracteritzen i el diferencien de la competència.

3.1.1. Producte principal

El producte principal que ofereix El Racó és l'oferta d'allotjament als hostes perquè gaudeixin d'una bona estada. Per tant, perquè pugui ser així, l'hotel disposa de diferents espais, els espais comuns i les habitacions. Pel que fa als espais comuns ens trobem només d'entrar a l'hotel la recepció, el menjador i una sala polivalent destinada a ser de lectura, per a fer feina, etc. però sempre tenint en compte que s'ha d'estar tranquil i respectant la resta d'hostes. Ja que a l'hotel en general s'hi vetlla pel silenci i la relaxació. A més a més, l'hotel disposa d'un espai exterior dissenyat per a oferir espais íntims per a gaudir de les vistes i la natura, tant sigui a través de la terrassa del restaurant com dels espais dins del mateix jardí.

Respecte a les habitacions en trobem de tres categories diferents. Cal dir que totes les tipologies estan encarades als dos segments, ja que els pot encaixar sigui quin sigui el seu motiu de la visita. L'hotel tindrà deu habitacions dobles, deu habitacions dobles superiors i dues habitacions doble luxe, cada una amb alguna variació segons la categoria.

Els preus de les habitacions s'han dissenyat a través d'anàlisi dels preus de la competència, estudiant el que els clients habitualment tenen com a despesa en aquella zona i sabent el que estan disposats a pagar, per tant, les tarifes són les que trobem a la taula 3. Es pot observar que el preu de les habitacions és diferent segons a la temporada, tot i que cal afegir que dies puntuals fora de temporada alta¹⁹, s'inclouen dins dels preus com són els festius nacionals.

Pel que fa al que inclou el preu, en el cas de les tres categories tenen règim d'allotjament i esmorzar. L'esmorzar és de tipologia bufet en la que els comensals poden escollir tot el que volen menjar, però totes les opcions seran de productes locals i ecològics.

¹⁹ La temporada alta és des del març-abril depenent de com cau setmana santa fins a finals de setembre i la temporada baixa d'octubre a març.
<https://www.lavananguardia.com/economia/20231102/9348356/espana-logra-alargar-temporada-turistica-mas-verano.html>

Taula 3: Preus El Racó

	Temporada alta	Temporada baixa
Habitació doble	160€	135€
Habitació doble superior	180€	155€
Habitació doble luxe	200€	175€

Font: Elaboració pròpia

3.1.2. Productes secundaris

L'hotel disposa d'un seguit de serveis amb l'objectiu de complementar l'experiència als hostes, perquè aconseguixin una estada més personalitzada i adaptada a les seves necessitats. Aquests serveis tenen la tipologia de ser un afegit, per tant, tot va a part del que tenen inclòs amb el règim i l'habitació escollida. Els serveis que s'ofereixen són els següents, estan tots dissenyats per ser acceptats per les dues tipologies de públic objectiu que té el projecte, tot i que la de les activitats, dependrà de l'activitat serà pel segment més esportiu o pel segment de sol i platja.

- **Botiga productes ecològics:** Disposar d'una botiga d'artesanes locals o productes sostenibles que els hostes puguin comprar per contribuir a l'economia local i reduir l'impacte ambiental. Aquesta estarà al costat de la recepció perquè els hostes ho puguin veure i valorar. S'aniran buscant diferents empreses que els interessin tenir una botiga a l'hotel per donar a conèixer el seu producte. D'aquesta manera cada cert temps anirà canviant, per poder donar l'oportunitat a més emprenedores i ajudar-les a posar-se en contacte amb els seus possibles clients.
- **Servei de restauració sostenible tant de dia com de nit:** L'hotel compta amb un restaurant per proporcionar menjars elaborats amb productes locals, orgànics i de temporada. També s'ofereixen opcions vegetarianes i veganes per reduir l'empremta ecològica. Els menús s'aniran adaptant a la temporada i al que el servei de cuina tingui ganes d'oferir i considerin que pot funcionar. Aquest restaurant tindrà el menjador i terrassa dins del mateix espai de l'hotel, però no

és només perquè en gaudeixin els hostes, sinó per aconseguir que vinguin altres comensals i d'aquesta manera també coneguin l'hotel. Pel que fa al restaurant, el servei de dinar s'oferirà el menú del dia a un PVP de 17 € i el menú del sopar a un PVP de 25 €.

- **Activitats verdes:** Es col·labora amb empreses organitzadores d'activitats i excursions que destaquen la bellesa natural de la zona sense causar impactes negatius, per tal de posar en contacte empresa-client i participar en una economia col·laborativa per tal de guanyar-hi totes les parts. S'inclouen rutes de senderisme, passejades en bicicleta, visites guiades amb guies locals, submarinisme, sortides amb vaixell, activitats d'aigua, etc. Tota mena d'activitats per adaptar-se als dos segments que visiten El Racó, tant activitats més esportives i naturals, com activitats per a descansar mentre es gaudeix de l'espai.
- **Serveis de transport sostenible:** Col·laborar amb serveis de transport locals, ja que en ser un hotel situat fora del centre del municipi es necessita transport per arribar als diferents espais, per tant, s'ofereixen opcions per a reduir l'ús del vehicle a través del transport públic. A més a més, l'hotel té l'oferta de lloguer de bicicletes elèctriques o no per als hostes que vulguin explorar la zona sense utilitzar vehicles contaminants a través de l'Ajuntament de Roses.
- **Carregadors pel vehicle:** L'hotel compta amb pàrquing per als hostes i disposa de places perquè aquells qui tinguin vehicles elèctrics puguin carregar-lo durant la seva estada. Per a l'hotel és important que els hostes en el seu dia a dia també portin a terme accions sostenibles i tenir un cotxe elèctric és una d'elles, per tant, cal que l'hotel els ofereixi l'opció. A més a més, poden arribar en cotxe fins a l'hotel i després no fer-ne ús en cap moment al llarg de la seva estada.
- **Programa de recompenses sostenibles:** Premiar els hostes que participin en pràctiques sostenibles amb descomptes o avantatges addicionals per aconseguir jugar amb la fidelització i la captació de futurs hostes. Ja que una altra recompensa també podria ser el descompte per recomanació per tal que portin a amics/es o familiars a l'hotel i que també gaudeixin d'una experiència única.

II-lustració 5: Infografia productes secundaris

PRODUCTES SECUNDARIS





1

Botiga productes ecològics

Disposar d'una botiga d'artesanes locals o productes sostenibles que els hostes puguin comprar per contribuir a l'economia local i reduir l'impacte ambiental

Servei restauració dia i nit

L'hotel compta amb un restaurant per proporcionar menjars elaborats amb productes locals, orgànics i de temporada. També s'ofereixen opcions vegetarianes i veganes per reduir l'empremta ecològica





3

Activitats verdes

Es col·labora amb empreses organitzadores d'activitats i excursions que destaquen la bellesa natural de la zona sense causar impactes negatius, per tal de posar en contacte empresa-client

Servei transport sostenible

Col·laborar amb serveis de transport locals, ja que en ser un hotel situat fora del centre del municipi es necessita transport per arribar als diferents espais





5

Carregadors pel vehicle

L'hotel compta amb pàrquing per als hostes i disposa de places perquè aquells qui tinguin vehicles elèctrics puguin carregar-lo durant la seva estada

Programa de recompenses

Premiar els hostes que participin en pràctiques sostenibles amb descomptes o avantatges addicionals per aconseguir jugar amb la fidelització i la captació de futurs hostes



Font: Elaboració pròpia

3.2. Política de preus i previsió de vendes

3.2.1. Estratègia de fixació de preus

Per tal d'escollir quina és la millor estratègia de fixació de preus pel projecte de El Racó, cal analitzar totes les opcions que hi ha i quina és la que encaixa més. En aquest cas ens decantem per l'estratègia de temporada o estacional que es basa a poder establir

preus més alts durant les temporades altes i més baixos en les temporades baixes per atraure més clients. D'aquesta manera també, els preus van lligats a la demanda (que depèn de la temporada) i de si hi ha altres factors externs com poden ser esdeveniments o festivitats. D'aquesta manera, es permet a l'hotel ajustar els preus a un temps més real segons les necessitats.

A més a més, cal dir que un cop escollides les tarifes, es fa una comparació amb els hotels de la competència per tal de comprovar que aproximadament es ronda pels mateixos preus. Perquè si un hoste ha d'escollir, com hem analitzat en el punt 1.2.3. Validació del CANVAS, el punt més valorat per escollir és la relació qualitat-preu, per tant, faran una comparativa entre els diferents hotels de la zona i El Racó no pot oferir preus molt allunyats de la competència.

Els preus determinats per a cada habitació de l'hotel, presentats en el punt 3.1.1. Producte principal, han estat escollits a partir de la demanda analitzada a través de l'eina TAM-SAM-SOM (apartat 2.1.3. Dimensió del mercat), la competència tant directe com indirecte (2.1. Identificació de competidors) i els principals costos que té un hotel com els costos laborals (sous i salaris), els costos operatius (el dia a dia de l'hotel), els costos de manteniment, els de màrqueting i publicitat, els costos administratius, els costos de tecnologia i la resta de costos que té un hotel.

3.2.2. Previsió de vendes

Respecte a la previsió de vendes s'analitzaran diferents escenaris. El primer plantejant un 100% d'ocupació, en segon lloc, un escenari optimista amb un 60% d'ocupació, un escenari pessimista amb un 25% d'ocupació i finalment un intermedi amb 40% d'ocupació. Aquest es calcula a través del preu per habitació, multiplicat pel nombre d'habitacions i multiplicat pel % d'ocupació.

En el primer cas amb l'escenari en què es té el 100% d'ocupació al llarg de tot l'any ens trobem amb els resultats següents:

Il·lustració 6: Previsió vendes 100% ocupació

100% ocupació													
Producte	Gener	Febrer	Març	Abril	Maig	Juny	Juliol	Agost	Setembre	Octubre	Novembre	Desembre	TOTAL
Habitació doble	41.850	37.800	49.600	48.000	49.600	48.000	49.600	49.600	48.000	41.850	40.500	41.850	546.250
Habitació doble superior	48.050	43.400	55.800	54.000	55.800	54.000	55.800	55.800	54.000	48.050	46.500	48.050	619.250
Habitació doble luxe	10.850	9.800	12.400	12.000	12.400	12.000	12.400	12.400	60.000	10.850	10.500	10.850	186.450
													1.351.950

Font: Elaboració pròpia

Pel que fa a l'escenari optimista, seria arribar al 60% d'ocupació de cara als hostes que poden tenir lloc a l'hotel i la previsió de vendes segons aquestes característiques seria:

Il·lustració 7: Previsió vendes optimista

Optimista: 60%													
Producte	Gener	Febrer	Març	Abril	Maig	Juny	Juliol	Agost	Setembre	Octubre	Novembre	Desembre	TOTAL
Habitació doble	25.110	22.680	29.760	28.800	29.760	28.800	29.760	29.760	28.800	25.110	24.300	25.110	327.750
Habitació doble superior	28.830	26.040	33.480	32.400	33.480	32.400	33.480	33.480	32.400	28.830	27.900	28.830	371.550
Habitació doble luxe	6.510	5.880	7.440	7.200	7.440	7.200	7.440	7.440	7.200	6.510	6.300	6.510	83.070
													782.370

Font: Elaboració pròpia

Per altra banda, tenim l'escenari pessimista, que hauria de ser el pitjor dels casos i està calculat a través de comptar que hi hagi el 25% d'ocupació. Obtenim les vendes següents:

Il·lustració 8: Previsió vendes pessimista

Pessimista: 25%													
Producte	Gener	Febrer	Març	Abril	Maig	Juny	Juliol	Agost	Setembre	Octubre	Novembre	Desembre	TOTAL
Habitació doble	10.462,5	9.450,0	12.400,0	12.000,0	12.400,0	12.000,0	12.400,0	12.400,0	12.000,0	10.462,5	10.125,0	10.462,5	136.562,5
Habitació doble superior	12.012,5	10.850,0	13.950,0	13.500,0	13.950,0	13.500,0	13.950,0	13.950,0	13.500,0	12.012,5	11.625,0	12.012,5	154.812,5
Habitació doble luxe	2.712,5	2.450,0	3.100,0	3.000,0	3.100,0	3.000,0	3.100,0	3.100,0	3.000,0	2.712,5	2.625,0	2.712,5	34.612,5
													325.987,5

Font: Elaboració pròpia

Finalment, tenim un escenari intermedi que no seria ni l'objectiu òptim, però tampoc la pitjor de les situacions en les quals l'hotel es vol trobar. Per tant, aquest està calculat contant que l'hotel rep el 40% de l'ocupació que pot aconseguir.

Il·lustració 9: Previsió de vendes intermedi

Intermedi: 40%													
Producte	Gener	Febrer	Març	Abril	Maig	Juny	Juliol	Agost	Setembre	Octubre	Novembre	Desembre	TOTAL
Habitació doble	16.740	15.120	19.840	19.200	19.840	19.200	19.840	19.840	19.200	16.740	16.200	16.740	218.500
Habitació doble superior	19.220	17.360	22.320	21.600	22.320	21.600	22.320	22.320	21.600	19.220	18.600	19.220	247.700
Habitació doble luxe	4.340	3.920	4.960	4.800	4.960	4.800	4.960	4.960	4.800	4.340	4.200	4.340	55.380
													521.580

Font: Elaboració pròpia

A més a més, una vegada feta la previsió de vendes de cara als productes principals com són les habitacions de l'hotel, caldria plantejar la previsió de vendes dels productes secundaris plantejats anteriorment (3.1.2. productes secundaris). Aquests, són productes que tenen un tracte diferent dels productes principals, ja que no tots requereixen els mateixos requisits i implicació de cara a l'hotel. En primer lloc, la botiga

l'hotel no té res a veure amb les vendes que aquesta porti a terme, tot i que en traurà uns beneficis que s'analitzaran més endavant per permetre la cessió de l'espai.

En segon lloc, pel que fa al restaurant, el menjador disposa d'espai per a 50 comensals i es compta que es fan dos tornos per àpat. Per tant, l'escenari d'obtenir el 100% d'ocupació seria el següent:

Il·lustració 10: Previsió vendes 100% ocupació

100% ocupació

Producte	Preu	Gener	Febrer	Març	Abril	Maig	Juny	Juliol	Agost	Setembre	Octubre	Novembre	Desembre	TOTAL
Servei dinar	17	52.700	47.600	52.700	51.000	52.700	51.000	52.700	52.700	51.000	52.700	51.000	52.700	620.500
Servei sopar	25	77.500	70.000	77.500	75.000	77.500	75.000	77.500	77.500	75.000	77.500	75.000	77.500	912.500
														1.533.000

Font: Elaboració pròpia

Per altra banda, es contempla un escenari optimista en el qual es fa la previsió de vendes pel cas que s'obtingui un 60% d'ocupació:

Il·lustració 11: Previsió vendes optimista

Optimista: 60%

Producte		Gener	Febrer	Març	Abril	Maig	Juny	Juliol	Agost	Setembre	Octubre	Novembre	Desembre	TOTAL
Servei dinar	17	31.620	28.560	31.620	30.600	31.620	30.600	31.620	31.620	30.600	31.620	30.600	31.620	372.300
Servei sopar	25	46.500	42.000	46.500	45.000	46.500	45.000	46.500	46.500	45.000	46.500	45.000	46.500	547.500
														919.800

Font: Elaboració pròpia

Seguidament, cal valorar l'altra banda de la moneda amb un escenari pessimista, per saber que com a mínim caldria obtenir aquestes vendes amb un percentatge d'ocupació del 25%:

Il·lustració 12: Previsió vendes pessimista

Pessimista: 25%

Producte		Gener	Febrer	Març	Abril	Maig	Juny	Juliol	Agost	Setembre	Octubre	Novembre	Desembre	TOTAL
Servei dinar	17	13.175	11.900	13.175	12.750	13.175	12.750	13.175	13.175	12.750	13.175	12.750	13.175	155.125
Servei sopar	25	19.375	17.500	19.375	18.750	19.375	18.750	19.375	19.375	18.750	19.375	18.750	19.375	228.125
														383.250

Font: Elaboració pròpia

Finalment, es valora un cas intermedi amb el 40% d'ocupació per a ser una mica més realista:

Il·lustració 13: Previsió de vendes intermedi

Intermedi: 40%

Producte		Gener	Febrer	Març	Abril	Maig	Juny	Juliol	Agost	Setembre	Octubre	Novembre	Desembre	TOTAL
Servei dinar	17	21.080	19.040	21.080	20.400	21.080	20.400	21.080	21.080	20.400	21.080	20.400	21.080	248.200
Servei sopar	25	31.000	28.000	31.000	30.000	31.000	30.000	31.000	31.000	30.000	31.000	30.000	31.000	365.000
														613.200

Font: Elaboració pròpia

En tercer lloc, per a les activitats passa el mateix que amb la botiga, ja que no serà l'hotel qui les ven, simplement l'hotel serveix d'intermediari per posar en contacte l'empresa i el client i en traurà uns interessos. Finalment, pel que fa al lloguer de bicicletes seria el mateix sistema, de posar en contacte els hostes que vulguin aconseguir aquest lloguer amb l'ajuntament que lloga tota mena de bicicletes.

3.3. Canals de distribució

3.3.1. Canals escollits

Per tal que els hostes puguin fer la reserva de l'allotjament, aquests ho han de fer a través d'un canal que és la pàgina web que compta amb una plataforma de venda. En aquesta s'hi inclou tota la informació respecte a l'allotjament, les habitacions, els serveis, les activitats, però també inclou la forma de pagament. Aquesta pàgina estarà dissenyada de la manera més atractiva, senzilla i intuïtiva possible, per tal de facilitar els tràmits a totes les persones que hi estiguin interessades.

Un cop els hostes han fet la reserva de l'allotjament i passen a fer el pagament a través de la pàgina web, aquests rebran un correu electrònic de confirmació on se'ls inclou les dades principals de la persona que ha formalitzat la reserva, el codi de la reserva, les dates reservades, el preu i el nombre de persones pel que han reservat. A més a més, se'ls farà arribar tota la informació bàsica i general que requereix una reserva i dades de l'hotel com l'horari que tenen per arribar i a quina hora han de sortir, la direcció, la informació sobre el restaurant i les activitats, entre d'altres.

Cal afegir que com a canal disponible per a fer reserva, El Racó està present a Bookdifferent i a Green Pearls. Aquestes són pàgines que recullen diferents allotjaments sostenibles i que permeten gestionar les reserves, i que després arriben a l'hotel i es procedeix a fer el mateix tracte que amb la resta. Cal dir que aquestes dues opcions com a plataformes de reserva tenen una comissió del 8%.

3.3.2. Relació amb el client

El Racó compta amb uns valors molt clars de cara als hostes que arriben a l'hotel. Cal tenir una presència molt assertiva i pròxima pels hostes, igual que és necessari generar un ambient tranquil i de relaxació perquè tothom es pugui sentir bé. És necessari que totes les persones treballadores de l'hotel estiguin disposades a ajudar en el que necessitin. Per aquest motiu a través de la pàgina web s'habiliten diferents mitjans com un correu electrònic, el xat de la mateixa pàgina o un número de telèfon per aconseguir que ja abans d'arribar si necessiten resoldre qualsevol dubte, puguin tenir l'oportunitat de contactar amb alguna persona que els pugui ajudar i els resolgui el problema o la qüestió.

Cal afegir que l'empresa no compta amb intermediaris pel que fa a la seva activitat habitual, per tant, els clients poden contactar directament amb l'hotel per a qualsevol qüestió que els sorgeixi. D'aquesta manera tota la resolució es fa de manera íntegra a partir del personal treballant a El Racó. D'aquesta manera és més fàcil veure quins són els dubtes més usuals i si són causats d'algun error o d'alguna informació no clara, modificar-ho. Així doncs, es pot ser més efectiu a l'hora de donar la cara als hostes i interactuar-hi.

3.3.3. Pressupost de distribució

Així doncs, a continuació es pot observar el pressupost de distribució. Aquest està format pels diferents apartats que tenen relació amb la distribució. Per una banda, tenim la pàgina web que cal que sigui a part de tot el comentat segura, actualitzada i real.

Per tant, cal que hi hagi un manteniment per a poder-la aconseguir. Aquesta la farem a través de Shopify²⁰ que té un cost mensual si es fa pagament anual de 27 euros. Dins de la pàgina web, hi hem d'incloure un TPV virtual perquè els hostes puguin fer el pagament de la reserva i amb aquest mateix, es poden gestionar els pagaments a través de Bizum, per tal que els clients no perdin l'oportunitat i els sigui més fàcil o adaptable a fer el pagament. Amb les condicions de Caixa d'Enginyers tenim una tarifa mensual de 25 euros per una facturació de 50.000 €/mes i l'excés de facturació es cobrarà a 0,10 euros per operació. S'ha escollit Caixa d'Enginyers perquè són una cooperativa i El Racó té la base de l'economia social incorporada, per tant, participa activament amb la col·laboració entre empreses.

²⁰ És una plataforma molt popular per crear botigues en línia. Té una àmplia gamma de possibilitats i personalitzacions i integracions amb diferents serveis de pagament.

A més a més, com a despeses de distribució, també cal tenir en compte altres costos que indirectament hi estan vinculats com el telèfon que apareix a la pàgina web com a contacte, les persones que treballen perquè tot funcioni de manera correcta entre d'altres.

3.4. Pla de comunicació

3.4.1. Procés de comunicació

Per tal de garantir una comunicació efectiva i funcional amb els hostes, és important tenir dissenyat i implementat un pla de comunicació que expliqui quines són les accions que cal dur a terme en cada una de les fases és a dir, en la prevenda, el durant el servei i la postvenda.

3.4.1.1. Comunicació prevenda

Pel que fa a la comunicació durant el moment de la prevenda, és de les etapes més importants per tal de captar la seva atenció i intentar aconseguir que passin de clients potencials a clients. En aquest moment és quan els futurs hostes tindran la primera imatge de l'empresa, per tant, cal que estigui ben clar i meditat què és el que es vol transmetre. És crucial destacar, que aquesta primera comunicació haurà de ser directe, detallada i transparent. Per tal d'arribar als clients. S'utilitzaran diferents mitjans de comunicació, bàsicament les xarxes socials i de la pàgina web per a informar de les opcions d'allotjament que té, els serveis que s'ofereixen, les possibles opcions que hi ha, les certificacions que ha obtingut, la història de l'hotel, els objectius que vol assolir i els valors a través dels quals treballa. Com s'ha comentat a l'apartat 3.3.2. Relació amb el client, la pàgina té un format senzill i intuïtiu perquè tothom pugui trobar la informació que busca i on trobarà també diferents opcions per posar-se en contacte amb l'hotel per tal de resoldre els dubtes pertinents.

3.4.1.2. Comunicació durant la venda

Un cop s'ha definit la primera etapa del procés de comunicació i ja s'ha captat al client, el que volem és transformar-lo en un contacte. A través de la seva reserva, disposarem de les seves dades principals i, per tant, les incorporarem a la base de dades de tota la resta de clients de l'hotel. D'aquesta manera anirem ampliant la llista de contactes.

A més a més, l'hoste disposarà de les diferents opcions de contacte per l'hotel, per si necessita ajuda. Tindrà a la seva disposició el telèfon, el correu electrònic, el xat de la

pàgina web i fins i tot el personal de l'hotel. Aquest últim per a nosaltres és el més important, ja que valorem el servei humà i la proximitat entre les persones, vetllem per la personificació dels clients i la personalització del servei. Cal afegir, que durant aquesta etapa, les xarxes socials també continuen presents i poden servir com a punt de comunicació entre els hostes i l'hotel. És rellevant que els clients siguin conscients que hi ha un servei durant cada hora del dia per a resoldre qualsevol dubte que els aparegui. Finalment, l'hotel vetlla per a aconseguir en qualsevol de les etapes donar una resposta al màxim ràpid possible pels clients i fer-ho en un màxim de 24 h, per tal de no preocupar-los o causar angoixes.

3.4.1.3. Comunicació postvenda

La primera etapa era important per tal d'aconseguir que els clients fossin hostes, la segona per a ser presents durant el servei que s'està oferint, però finalment aquesta última ho és per aconseguir que els hostes donin resposta al servei i que aquesta informació serveixi com a millora.

L'hotel es basa en l'aprenentatge constant i la millora contínua, per tant, necessita que com més respostes millor pel que fa al servei rebut. En conseqüència, la manera d'obtenir-lo és a través de l'anàlisi de les respostes dels hostes. Un cop acabada l'estada a l'allotjament, l'hotel farà arribar als hostes un correu de cortesia desitjant que hagin gaudit de l'experiència, agraint la confiança i demanant si seria possible de fer una enquesta de satisfacció per a valorar tots els serveis rebuts, la qualitat de l'hotel, el personal que els ha servit, l'espai, i un seguit d'aspectes més. Aquestes dades són recollides i analitzades pel comitè de qualitat que un cop al mes es troba per repassar-les, juntament amb les seves pròpies apreciacions per a comprovar l'estat de les operacions i analitzar si hi ha algun aspecte que calgui potenciar, modificar o canviar.

Per a El Racó és molt important saber l'opinió dels hostes i que aquests siguin conscients que la seva resposta a l'enquesta ajuda al servei i sobretot a la comunitat, per tal d'estar sempre actualitzats i oferint el servei que més s'adapti a les necessitats dels hostes.

A part del qüestionari de satisfacció propi de l'hotel, El Racó també convida els hostes a compartir la seva experiència de manera oberta per a futurs hostes. Ja que les experiències compartides entre els clients moltes vegades ajuden a prendre decisions sobre si escollir una empresa o una altra.

Finalment, com hem dit anteriorment, els hostes apareixen a les bases de dades de l'hotel, per tant, cada cert temps se'ls farà arribar publicitat, ofertes, promocions, descomptes, novetats o informacions que els pugui interessar.

3.4.2. Mitjans i accions de comunicació

Com ja hem anat comentant anteriorment, s'utilitzaran diferents mitjans de comunicació per promocionar els serveis, aconseguir captar els clients i mantenir viva la connexió entre hoste i hotel. Per tant, per tal d'obtenir clients potencials, convertir els leads²¹ en compradors i finalment assolir fidelitzar-los com a clients habituals, cal desenvolupar un pla de comunicació a través de les etapes de l'embut de conversió de vendes.

1. **Atracció:** aquesta té com a objectiu aconseguir visites, crear necessitat i fer arribar als clients potencials la informació rellevant perquè visitin els mitjans de El Racó.

Pel que fa a les xarxes socials, l'hotel estarà present a Instagram on es publicaran tota tipologia de fotos i vídeos dels serveis i les possibilitats que l'hotel ofereix. Per obtenir mostrar de la manera més real possible, el que els hostes es trobaran quan visitin l'hotel i així també crear expectatives i ganes d'anar-hi. L'hotel també té presència a Facebook on penjarà contingut força similar, és a dir, posts i stories de l'hotel, les promocions o les novetats per tal d'assolir que les persones estiguin pendents de les xarxes socials. A més, l'hotel tindrà presència a Youtube on hi haurà a disposició dels consumidors, vídeos explicatius de tot el funcionament de l'hotel (en ser un hotel autosuficient), vídeos de les instal·lacions i de presentació dels serveis. Finalment, l'hotel compta amb la presència a Pinterest per a què la gent que ho consulti, obtingui inspiració.

Per a crear anuncis sobretot s'utilitzarà Facebook Ads per a publicar a Instagram les diferents opcions que van dirigides als dos segments que s'enfoca El Racó i d'aquesta manera adaptar-se a les seves necessitats, interessos i ubicació. Cal dir també, que en dos moments es faran col·laboracions amb perfils a les xarxes per ajudar-nos a arribar a més públic.

Per altra banda, l'hotel està present a Bookdifferent i a Green Pearls, a través de les quals es permet fer reserva de l'allotjament (a part de la mateixa pàgina web),

²¹ Una persona o empresa que hagi expressat interès pels teus productes o serveis.

per tant, cal que en aquestes plataformes es tingui un bon posicionament per a cridar l'atenció als possibles hostes.

Per altra banda, pel que fa a la pàgina web, aquesta és el mitjà principal de l'hotel a través de la qual es porten a terme les vendes. En aquesta hi trobarem una descripció de l'hotel, del seu servei principal (allotjament) amb fotografies i descripcions de les tres tipologies d'habitacions i explicació de la resta de serveis detallats anteriorment.

Per tant, aquesta cal que estigui ben posicionada de manera orgànica, en conseqüència, a través de Semrush es farà una cerca de les paraules clau que necessita la pàgina per a situar-se en un bon lloc, d'aquesta manera, aconseguir millorar el Search Engine Marketing ²². Cal dir també que cal invertir en Search Engine Marketing ²³és important per aconseguir una bona presència a internet i aconseguir augmentar el nombre de visites.

2. **Conversió:** aquesta etapa té com a objectiu generar leads, és a dir, captar-los en el moment que visiten les xarxes socials o la pàgina web i crear-los més interès. Per tant, per aconseguir-ho cal que interactuïn d'alguna manera amb la pàgina web, perquè nosaltres en puguem treure alguna informació seva i guardar-la en una base de dades. Aquesta més tard serà utilitzada per enviar-los accions més concretes o personalitzades, tot per acabar obtenint que passin de leads a hostes.
3. **Tancament:** aquesta etapa consisteix a identificar els leads i veure quins estan predisposats a consumir a El Racó per tal de convertir-los en clients. Aquesta etapa es fa gràcies a la informació comentada anteriorment, ja que gràcies a Mailchimp es pot enviar la informació requerida als clients potencials. Per tant, en funció de les dades estretes i quin és el contingut consultat, se'ls farà arribar una informació o una altra per a aconseguir cobrir les seves necessitats. Per a fer-ho, serà necessari disposar de bones estratègies perquè sigui senzill convèncer als possibles clients.
4. **Fidelització:** l'última etapa busca aconseguir que els hostes visitin l'hotel més d'un cop, aconseguint una relació fidel. Per tant, en el moment en què un lead es converteix en client, no ens podem quedar amb els braços plegats, l'objectiu

²² SEO: És el conjunt de tècniques i estratègies centrades a optimitzar el posicionament orgànic a cercadors d'internet.

²³ SEM: designar les campanyes d'anuncis de pagament a cercadors, accions de màrqueting que tenen lloc dins d'un cercador.

és obtenir que es converteixi en client recurrent. Per assolir-ho, hem de fer que se sentin valorats i que la seva opinió compta, com a resultat, a través de l'enquesta de satisfacció i modificant aquells aspectes que es valoren negativament, sentiran que se'ls té en compte.

3.4.3. Pressupost de comunicació

En aquest apartat trobem de manera detallada el pressupost segons tot el comentat anteriorment pel que fa a la comunicació. Per a fer-lo, s'han tingut en compte les diferents accions, els mitjans i els canals, però no s'ha tingut en compte el cost del personal que hi treballa directament, ja que està inclòs dins del pressupost de personal més endavant. S'utilitza per a les xarxes socials: Facebook Ads²⁴, Col·laboracions varies²⁵ i presència a diferents plataformes. Pel que fa a la pàgina web: Shopify²⁶, Google Ads²⁷ i Mailchimp²⁸.

Il·lustració 14: Pressupost de comunicació

MITJÀ	ACCIÓ	Gener	Febrer	Març	Abril	Maig	Juny	Juliol	Agost	Setembre	Octubre	Novembre	Desembre	TOTAL
Xarxes socials	Facebook Ads	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	420,00
	Col·laboracions					2.500		2.500						5.000,00
	Presència a plataformes	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	60,00
	Shopify	27	27	27	27	27	27	27	27	27	27	27	27	324,00
Pàgina web	Google Ads	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	1.200,00
	Mailchimp (versió standard)		18,61	18,61	18,61	18,61	18,61	18,61	18,61	18,61	18,61	18,61	18,61	204,71
TOTAL		167,00	185,61	185,61	185,61	2.685,61	185,61	2.685,61	185,61	185,61	185,61	185,61	185,61	7.208,71

Font: Elaboració pròpia

4. Pla d'operacions

4.1. Procés de producció

Pel que fa al flux d'operacions que acompanya a El Racó, cal que agrupem el flux d'operacions en un global, ja que l'hotel compta amb la prestació d'un servei principal, tot i que també hi poden entrar en joc els serveis secundaris. Per tant, el servei que s'ofereix es presenta segons les següents dades:

1. **Estudi de mercat, anàlisi de competència i anàlisi client potencial:** fem un estudi per analitzar la situació del mercat, quins són els principals competidors dels que cal diferenciar-se per aconseguir arribar a la quota de mercat esperada

²⁴ <https://www.zaask.es/cuanto-cuesta/facebook-ads>

²⁵ <https://35mm.es/cuanto-cobra-un-influencer-publicidad/>

²⁶ <https://tuit.cat/ZdFZz>

²⁷ <https://www.xplora.eu/precio-google-ads/>

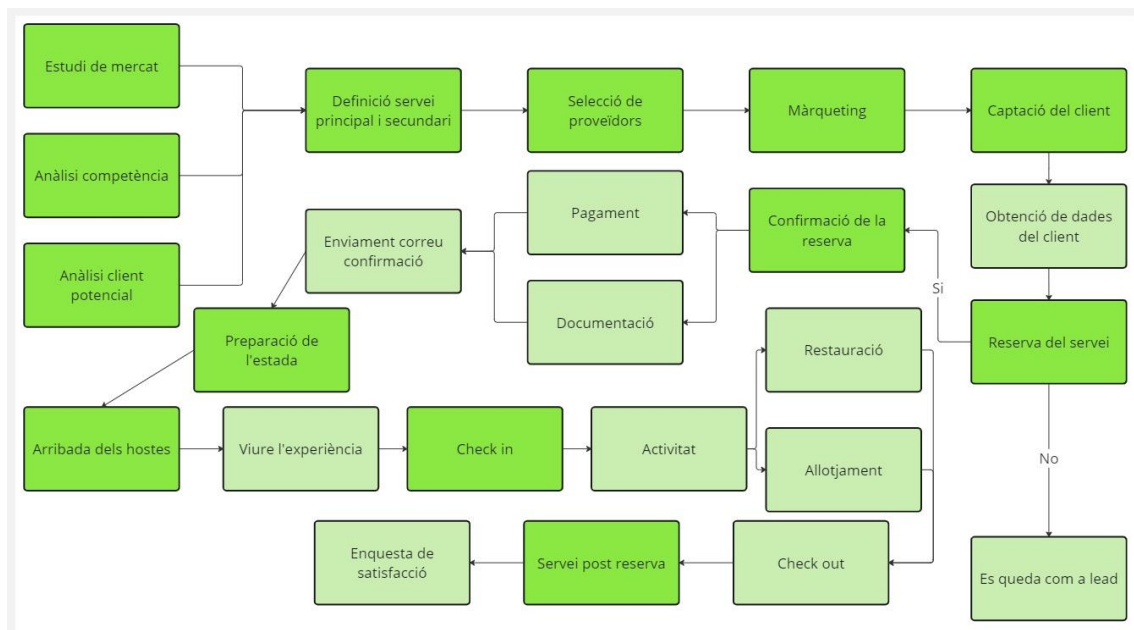
²⁸ <https://ja.cat/DRYNs>

- i analitzar-ne els clients potencials, com també el seu feedback i la seva idea sobre el projecte.
2. **Definició servei principal i servei secundari:** cal definir els productes que s'oferiran a l'hotel i de quina manera es volen presentar als futurs hostes. Cal dissenyar com serà l'allotjament amb els serveis que l'acompanyen i aquells serveis secundaris que serveixen de complement per obtenir una estada més completa.
 3. **Selecció de proveïdors:** un cop dissenyat i decidit el llistat de serveis, cal analitzar quins són els proveïdors necessaris per a dur a terme cada un dels serveis per tal que encaixin de la manera més clara segons el dissenyat.
 4. **Màrqueting:** un cop escollits els diferents serveis, els proveïdors i establerts els preus, cal començar amb la campanya de màrqueting per arribar als possibles hostes.
 5. **Captació de client:** A través de la campanya de màrqueting, cal arribar als possibles futurs hostes per tal de passar de ser clients potencials a leads i introduir-los a la nostra base de dades i ja va mantenir-ne el contacte. D'aquesta manera enviar-los informació i ofertes recurrentment i que les puguin aprofitar. Per tal de captar-los com a clients de l'hotel.
 6. **Reserva i confirmació del servei:** Un cop s'han captat els clients i aquests tenen clars de quins serveis volen fer ús, passen a fer la reserva pels dies i activitats que desitgen i l'hotel es dedica a transmetre la confirmació de la reserva. A través del pagament, la documentació i l'enviament de tota la informació general perquè ho tinguin tot clar pel moment de l'arribada.
 7. **Preparació de l'estada:** Abans que arribin els hostes, cal tenir la seva habitació a punt, tenir clara la documentació o informació que ens falta d'ells/es, preparar les claus, etc.
 8. **Arribada dels hostes:** Un cop arriba el moment pel qual els hostes tenien la reserva feta, se'ls rebrà a l'hotel perquè puguin gaudir dels espais i dels diferents serveis.
 9. **Check in de l'estada:** Moment en que s'explica als hostes tota la informació important per a que puguin gaudir de les instal·lacions.
 10. **Activitat:** El personal ha d'estar pendent i disposat a ajudar o atendre als hostes per a tot el que els puguin necessitar o preguntar.
 11. **Servei de restauració** (si el tenen inclòs o el volen afegir): Els hostes poden fer la reserva tenint en compte en quin règim volen gaudir-ne. Tot i que el restaurant

de l'hotel també està obert per a que persones que no estiguin allotjades en puguin gaudir.

12. **Servei allotjament:** Cada matí, les persones treballadores del departament de pisos, faran les habitacions per a que els hostes tinguin una experiència única.
13. **Check out:** Últim dia que els hostes estan a l'hotel i han de fer els tràmits per a la sortida de l'estada, retornar claus i pagar si hi ha algun pagament pendent.
14. **Post reserva:** Quan acabi la seva estança a l'hotel, se'ls farà arribar a través del correu electrònic un qüestionari de satisfacció perquè responguin si els ve de gust i així l'hotel pugui tenir en compte la seva opinió.

Il·lustració 15: Flux d'operacions



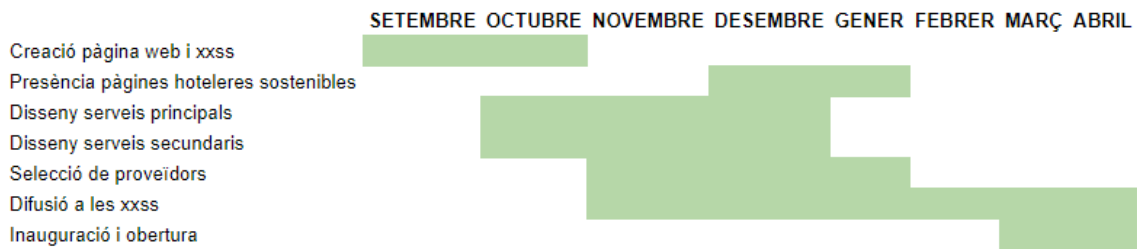
Font: Elaboració pròpia

4.1.1. Objectius i temporalització procés d'operacions

Quan ja s'ha dissenyat tot el servei, juntament amb el pla de vendes, cal tenir en compte tots els aspectes per a poder gaudir de l'obertura, el següent pas i com a principal objectiu és la inauguració de l'hotel. Aquesta inauguració tindrà lloc al principi de la temporada alta, és a dir, de cara a Setmana Santa del 2025, és a dir, el dissabte 5 d'abril. Fins llavors, comença el compte enrere perquè tot estigui a punt. Per tant, caldrà crear la pàgina web i les xarxes socials i ser presents a les pàgines d'hotels sostenibles. A més, del disseny dels serveis principals i la seva selecció de proveïdors, juntament amb

la d'aquells serveis secundaris. A continuació, la difusió a les xarxes socials de l'obertura i inauguració de l'hotel perquè els hostes més atrevits vinguin a conèixer l'hotel.

Il·lustració 16: Calendari execució



Font: Elaboració pròpia

4.1.2. Gestió d'estocs

Pel que fa a la gestió dels estocs de El Racó EcoHotel, aquesta fa referència als estocs del restaurant, com són tots els aliments, begudes, estris varis perquè els comensals en puguin gaudir, però també tots els estocs per la cuina, perquè puguin preparar les diferents opcions. Setmanalment, es farà revisió dels estocs per saber si cal fer comanda i del que concretament, per a poder demanar-ho als proveïdors i tenir-ho pel dia que fa falta.

A més a més, també cal tenir en compte l'estoc de tot el material per les diferents habitacions, com són els llençols, les tovalloles, sabons, coixins, cobrellits, mantes, coixins, etc. Cal que tots aquests es canviïn sovint, per tant, és necessari tenir una bona organització i disseny dels canvis, però també un control de quants productes queden en estoc i quants se'n necessiten. Per a fer comandes quan sigui necessari i que no es trobin que falta material.

4.2. Activitats clau del procés

Les activitats clau del procés són les anomenades anteriorment en el procés de producció, és a dir, les essencials pel funcionament del projecte. Aquestes són activitats en l'àmbit intern de l'organització i la gestió del servei.

1. **Creació i disseny del producte principal:** Per tal d'aconseguir els resultats esperats, és necessari fer un bon disseny del servei tal com es vol mostrar. Per tant, a través de l'estudi de mercat i les diferents anàlisis es tindrà clar quina és la millor manera d'oferir el servei principal que de forma idíl·lica es tenia present

i com plasmar-lo a la realitat. Aquesta activitat serà el mateix projecte qui la durà a terme per tal d'obtenir els resultats esperats.

2. **Creació i disseny dels productes secundaris:** Tanmateix, pel que fa als productes secundaris que s'ofereixen, ja que tot i no ser els principals, cal tenir en compte quina és la manera d'oferir-los als hostes i que entenguin el funcionament de les empreses externes, puguin triar quin s'adapta als seus gustos i quin és el que els encaixa segons la tipologia d'estada que tenen. Caldrà treballar conjuntament amb les diferents empreses col·laboradores per a fer el disseny de les diferents opcions de cara als hostes.
3. **Atenció al client:** Cal ser conscient que de cara als hostes, cal tenir un tracte curós i proper. Tenint en compte sempre que la base és el respecte, la cordialitat i la confidencialitat. Per al bon funcionament del servei, cal tenir com a principal recurs el disseny de l'atenció al públic. Seran les persones que treballin a la recepció de l'hotel principalment qui interactuaran directament amb els hostes, qui respondran les seves peticions, preguntes, dubtes o desitjos.
4. **Formació dels treballadors/es:** Cal la unificació de la metodologia de treball per a tot l'hotel, és per aquest motiu que tots els treballadors/es cal que es basin en els mateixos objectius i valors. Aquests vindran decidits a través de la política empresarial i se'ls explicaran a través del manual de benvinguda, la formació inicial o les que s'aniran fent per a treballar amb la millora contínua i l'actualització de la informació. Així doncs, constantment se'ls recordarà quina és la metodologia de treball i cap on cal encarar la feina que fan en cada departament.

4.2.1. Pla de contingències

Per al bon funcionament d'un negoci, cal tenir en compte que poden arribar situacions no controlades o esperades. Per aquest motiu, cal tenir en compte un pla de contingència per a tenir en compte situacions fora de l'activitat habitual que poden succeir i com cal enfrontar-les. Per aquest motiu, l'hotel compta amb una pòlissa d'assegurança²⁹ que ofereix condicions econòmiques molt competitives i cobertures molt completes.

Pel que fa a les diferents activitats clau, i situacions fora del nostre abast, pel que fa a la realització del servei, ens podem trobar que algun hoste pateixi o tingui un inconvenient per a acomplir l'activitat usual. Llavors caldria analitzar la situació i en

²⁹ <https://www.zurichempresas.es/actividades/hosteleria-ocio-turismo>

funció del que es calgui actuar. Com sigui trucant als serveis mèdics si és per qüestió de salut, avisant al personal de manteniment si cal reparar algun aspecte de l'hotel o trucant a l'assegurança si cal que intervinguin segons les clàusules signades per motius fora dels comuns.

Pel que fa a l'atenció al client, a vegades no tot funciona tan bé com ens agradaria i es poden rebre comentaris negatius, una satisfacció no esperada o algun problema amb els clients o proveïdors. Per tant, cal dissenyar un protocol per tal de donar resposta de manera ràpida i formal com més aviat millor, per tal que posar remei al problema. A més a més, l'atenció al client va lligada a la línia telefònica, en conseqüència, si aquesta falla, caldria posar-se en contacte amb l'empresa per solucionar-ho.

Finalment, pel que fa a la formació dels treballadors/es, l'equip de personal pot a vegades patir errors, però l'important és saber posar-hi solució i assegurar-se que no torni a passar. D'aquesta manera, analitzar perquè ha passat i posar-hi remei per les següents. Per aquest mateix motiu, es faran les sessions de formació temporalment i d'aquesta manera evitar problemes futurs.

4.3. Determinació dels recursos clau

Pel que fa als recursos clau que es tenen en compte per a dur a terme el projecte d'El Racó, trobem: en primer lloc, l'espai de l'hotel, en segon lloc, els materials pels diferents serveis i finalment el personal que s'inclou.

1. **Espai:** L'espai en el qual s'ubiqui l'hotel és l'atracció principal i de la qual depèn la bona execució del servei. Ja que la ubicació, distribució dels espais i disseny d'aquests fa dependre directament la percepció dels hostes i la seva satisfacció. Cal ser conscient, que és l'espai on es desenvolupa tant l'activitat principal, com el lloc on s'ofereixen els productes secundaris, per tant, cal que l'hotel tingui un molt bon recurs espacial. Cal que l'hotel tingui un disseny de l'espai tant interior com exterior atractiu per l'hoste i que a la vegada transmeti tranquil·litat i els valors que acompanyen al projecte.
2. **Material pels serveis:** Per tal de dur a terme els serveis, seria impossible sense tenir tot el material necessari. Per tant, cal comprar el mobiliari, material, decoració per les diferents estances de l'hotel i encarades a satisfer la seva experiència. Tant sigui per l'espai de les habitacions, de la recepció com del menjador. A més a més, de si hi ha material que cal que l'hotel tingui a disposició per a realitzar alguna de les activitats a disposició dels hostes.

3. **Personal:** Tot el personal que treballa a l'hotel, formen el capital humà del projecte. Cal recalcar que sense aquests, l'hotel no podria tirar endavant, ja que un dels valors més importants és la proximitat i la valoració del personal. Com ja hem dit anteriorment, cal que totes les persones que treballen a l'hotel, transmetin la mateixa filosofia, com a senyal d'unió i de seguir el mateix camí. Cal recalcar que també estarem en contacte constantment amb personal no contractat directament per l'empresa, com seran els monitors/es o empreses de les activitats complementàries. D'aquesta manera, es tindrà un lligam de col·laboració en la qual la manera de fer segons la mateixa metodologia i a través dels valors, per tal que les empreses externes treballin segons les mateixes característiques que El Racó.

4.4. Pressupost de producció

Per tal de determinar la producció, és necessari determinar quins són els costos que ens venen derivats d'aquesta per a poder dur a terme els nostres serveis pels hostes. Per tant, cal tenir en compte quins costos fixos i quins variables intervenen en aquest procés.

En primer lloc, cal determinar que l'hotel compta amb 750m² i que actualment el preu per metre quadrat a Roses està a 2.721,06€/m²³⁰, el mobiliari de l'hotel i l'acomodació de les habitacions i les sales surt per 165.000€³¹. Les plaques solars i la caldera de biomassa seran instal·lades per SolarProfit³². L'empres Ecospai³³ es dedicarà a la instal·lació del sistema de recollida de l'aigua. Pel que fa als quatre carregadors instal·lats a l'aparcament de l'hotel, la instal·lació la porta a terme l'empresa Bassols Energia³⁴.

³⁰ <https://www.idealista.com/sala-de-prensa/informes-precio-vivienda/venta/cataluna/girona-provincia/roses/nord/> <https://www.habitacalia.com/informes/precio-medio-viviendas-roses.htm>

³¹ <https://es.operto.com/costos-de-renovaci%C3%B3n-del-hotel-por-habitaci%C3%B3n/>

³² <https://solarprofit.es/es/placas-solares/empresas/>

³³ <https://ecospai.com/ca/recuperacion-del-agua/>

³⁴ <https://tuit.cat/8qRd9>

Il·lustració 17: Pressupost de producció

Activitat clau	Recurs clau	Cost
Creació i disseny producte principal		
	Edificació (construccions)	2.040.795
	Mobiliari	165.000
	Plaques solars i caldera de biomassa (instal·lacions tècniques)	29.500
	Sistema recollida d'aigua (altres instal·lacions)	19.000
	Equips per a processos informàtics	2.000
	Subministraments	4.200
	Inauguració hotel	890
	Aplicacions informàtiques	5.520
Creació i disseny producte secundari		
	Material cuina i sala (utillatge)	3.750
	Carregadors elèctrics (instal·lacions tècniques)	51.000
	Mobiliari aparador botiga (Equips per a processos informació)	1.500
		2.323.155

Font: Elaboració pròpia

Cal recalcar que s'han de tenir en compte que l'hotel tindrà unes despeses variables en funció del nivell de vendes, que són els costos i els recursos materials, com són els amenitats que es troben a les habitacions i els estocs de cuina i menjador. També depenen de les vendes els subministraments, tot i que en el pressupost de producció s'han tingut en compte de manera aproximada anual. Al no disposar d'un llistat de tot el material necessari per a la reposició, ja que varia en funció de l'ocupació, no es pot saber amb certesa quin seria el cost variable a la producció.

Per tant, ara que ja tenim detallats tots els pressuposts que té en compte l'empresa, podem calcular el cost de venda unitari pel servei principal que s'ofereix. Aquests càlculs es fan a través de repartir els costos principals entre les persones que es calcula que poden passar per l'hotel, ja sigui a través del servei principal com és estada a l'hotel o amb el servei que ofereix el restaurant de l'hotel. Llavors, podem veure que el cost corresponent a cada client és de 64,85€.

Il·lustració 18: Repartició de costos i marge de venda

Costos		Total anual	Habitacions		Temporada alta	Temporada baixa
Comunicació		7.208,71	Habitació doble		160	135
Producció		2.323.155,00	Habitació doble superior		180	155
Sous i salaris		643.944,00	Habitació doble luxe		200	175
		2.974.307,71	Total		540	465
			Preu mig		180	155
					167,5	
Clients		Total anual	Restaurant		Dinar	Sopar
Hostes		9.363,00	PVP		17	25
Comensals		36.500,00	Preu mig		21	
		45.863,00	Total ingrés		188,5	
Repartició de costos		64,85	Marge		123,65	

Font: Elaboració pròpia

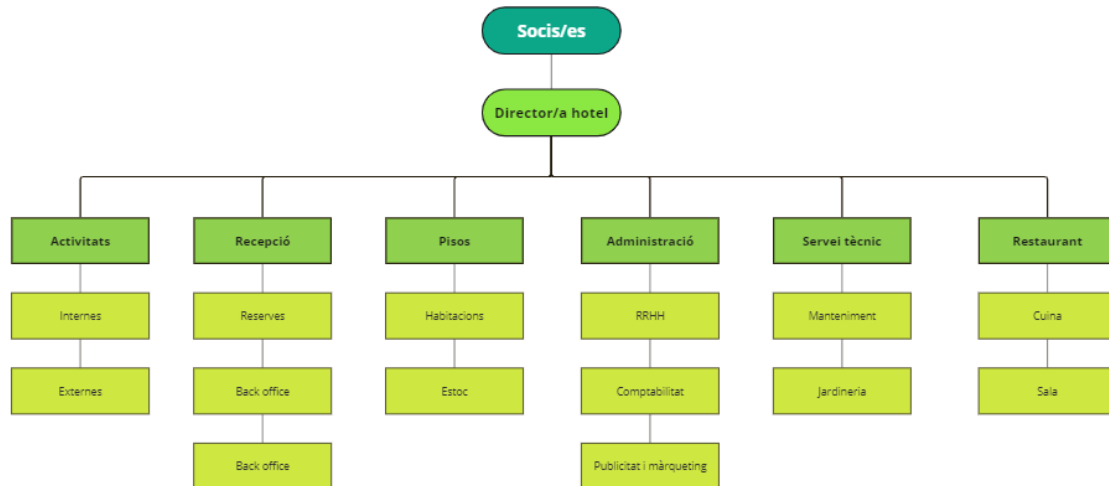
Per tant, tenint en compte el preu de venda dels serveis, podem calcular el marge amb el que comptem que és de 123,65€. Cal dir, que aquest marge no és totalment cert, ja que estan sumats els preus de venda de les habitacions i del restaurant, i en aquest cas, ens podem trobar amb clients del restaurant que no tinguin la despesa de l'hotel. Tot i així, aquests càlculs de cares a la resta d'anys serien diferents, ja que aquests estan fets a partir de les dades del primer any del negoci. Any en el que hi ha altes despeses que calen per tal de poder construir l'hotel, iniciar l'empresa i procedir a l'obertura de l'hotel. Més endavant, veurem més concretament el marge amb el que compte l'empresa.

5. Pla d'organització i recursos humans

5.1. Organigrama

A continuació trobarem l'organigrama que representa El Racó EcoHotel. Aquest consta d'una junta de socis i sòcies, una persona encarregada de la direcció de l'hotel i sis departaments: activitats, recepció, pisos, administració, servei tècnic i restaurant.

Il·lustració 19: Organigrama El Racó EcoHotel



Font: Elaboració pròpia

5.1.1. Dependència jeràrquica

El Racó EcoHotel compta amb un organigrama empresarial horitzontal. Aquest compte amb més departaments que nivells jeràrquics, per tant, segueix la línia dels valors que defensa l’hotel. Fent que hi hagi diferència jeràrquica entre les persones que tenen més responsabilitats, però que a la vegada totes les persones que hi treballen se sentin participants del projecte i amb la llibertat de poder fer la seva feina de la millor manera possible per arribar a l’objectiu comú.

L’hotel treballa a través d’una junta de socis i sòcies, una persona responsable de l’hotel i els diferents departaments que el formen, en els quals hi ha una persona responsable de cada un amb més categoria que la resta de treballadors/es.

S’ha escollit aquesta metodologia de treball per tal de vetllar pels beneficis que comporta com la satisfacció més gran i motivació en l’entorn de treball. Alhora que l’empoderament i responsabilitat repartida donant autonomia al personal. D’aquesta manera la comunicació és oberta a través de reunions regulars per compartir idees, crear innovació, desenvolupament i finalment poder participar en la presa de decisions. Per tant, es crea un sentiment d’equip entre les persones que treballen a l’hotel, en la que saben que sense que tots participin en la seva tasca, l’excel·lència dels serveis no seria possible.

5.2. Llocs de treball: Funcions i tasques

En el cas de l'hotel El Racó EcoHotel, ens trobem amb l'organització de sis departaments amb diferents funcions i tasques assignades per tal d'aconseguir els millors resultats per l'empresa en general. Cal recalcar, que en alguns departaments, cal tenir més d'una persona per a dur a terme les diferents tasques assignades. En el cas del departament d'activitats hi ha 3 treballadors, a recepció 5, per pisos 4 persones, administració 3, servei tècnic 2 i restaurant 4.

En el cas de tots els departaments, pel que fa a la retribució dels diferents llocs de treball, s'ha tingut en compte el conveni col·lectiu d'Indústria d'Hostaleria i Turisme de Catalunya³⁵, segons el grup empresarial i el nivell del lloc de treball. Ja que per determinar la retribució, cal que com a mínim sigui igual al marcat pel conveni.

Taula 4: Lloc de treball Direcció hotel

Director/a hotel				
Competències	Tasques	Dedicació	Retribució	
Tècniques	Pensament estratègic	Planificació estratègica	100%	1.800€ bruts/mensuals
	Lideratge	Planificació objectius	Jornada completa	14 pagues
	Domini programes ofimàtics	Supervisió de tots els departaments		
	Negociació	Analitzar funcionament empresa		
	Idiomes: Català, castellà, anglès B2.2			
Personals	Grau en Administració d'empreses o Gestió Hotelera			
	Delegar i comunicar			
	Proactivitat			
	Responsable			
	Atent/a			
	Organitzat/a			

Font: Elaboració pròpia

Taula 5: Lloc de treball departament Activitats

Activitats				
Competències	Tasques	Dedicació	Retribució	
Tècniques	Capacitat de resposta	Planificació activitats	100%	1.600€ bruts/mensuals
	Negociació	Promoció d'aquestes	Jornada completa	14 pagues
	Buscador/a de recursos	Pactar col·laboracions amb empreses		
	Capacitat d'anàlisi	Anàlisi viabilitat i triomf d'activitats		
	Idiomes: Català, castellà, anglès B2.2			
Personals	2 anys d'experiència en el sector			
	Organitzat/a			
	Responsable			
	Professional			
	Empatia			

Font: Elaboració pròpia

³⁵ https://cido.diba.cat/convenis_collectius/9257/industria-dhostaleria-i-turisme-de-catalunya

Taula 6: Lloc de treball departament Recepció

Recepció				
Competències	Tasques	Dedicació	Retribució	
Tècniques	Capacitat de resposta	Control CRM	100%	1.650€ bruts/mensuals
	Coneixements CRM	Gestió de reserves	Jornada completa	14 pagues
	Atenció al públic	Atenció als hostes		
	Capacitat d'anàlisi	Organització interna habitacions		
	Idiomes: Català, castellà, anglès	Comunicació amb departament de pisos, restauració i activitats		
	B2.2, francès i alemany	Organització consigna		
	2 anys d'experiència en el sector			
Personals	Habilitats comunicatives			
	Capacitat adaptació			
	Professional			
	Empatia			

Font: Elaboració pròpia

Taula 7: Lloc de treball departament Pisos

Pisos				
Competències	Tasques	Dedicació	Retribució	
Tècniques	Capacitat organitzativa	Organització interna habitacions	100%	1.600€ bruts/mensuals
	Coneixements CRM	Neteja completa instal·lacions i habitacions	Jornada completa	14 pagues
	Atenció al públic	Control estoc amenitats		
	Idiomes: Català, castellà i anglès	Neteja material habitacions		
	B2.2	Comunicació amb departament de recepció		
	3 anys d'experiència en el sector			
Personals	Capacitat adaptació			
	Eficient			
	Professional			
	Eficax			

Font: Elaboració pròpia

Taula 8: Lloc de treball departament Administració

Administració				
Competències	Tasques	Dedicació	Retribució	
Tècniques	Capacitat organitzativa	Operacions comptables i financeres	100%	1.700€ bruts/mensuals
	Coneixements CRM	Organització personal de l'empresa	Jornada completa	14 pagues
	Domini programes ofimàtica	Desenvolupament de marca		
	Idiomes: Català, castellà i anglès	Realització pla de comunicació		
	B2.2	Comunicació amb tots els departaments		
	Estudis de grau superior			
Personals	Capacitat adaptació			
	Capacitat creativa			
	Professional			
	Habilitats comunicatives			
	Intel·ligència numèrica			

Font: Elaboració pròpia

Taula 9: Lloc de treball departament Servei tècnic

Servei tècnic				
Competències	Tasques	Dedicació	Retribució	
Tècniques	Capacitat organitzativa	Reparació instal·lacions	100%	1.600€ bruts/mensuals
	Domini jardineria, electricitat i mecànica	Manteniment instal·lacions	Jornada completa	14 pagues
	Capacitat d'aprenentatge	Cura del jardí		
	Idiomes: Català, castellà i anglès			
	B2.2	Atenció al personal		
	3 anys d'experiència en el sector	Comunicació entre departaments		
Personals	Capacitat adaptació			
	Resiliència			
	Eficient			
	Professional			
	Eficaç			

Font: Elaboració pròpia

Taula 10: Lloc de treball departament Restaurant

Restaurant				
Competències	Tasques	Dedicació	Retribució	
Tècniques	Capacitat organitzativa	Disseny carta	100%	1.650€ bruts/mensuals
	Negociació	Escollir productes i control estoc	Jornada completa	14 pagues
	Capacitat de millora	Escollir proveïdors i negociació		
	Idiomes: Català, castellà i anglès			
	B2.2	Atenció al personal		
	2 anys d'experiència en el sector	Servir al personal		
Personals	Capacitat creativa i d'adaptació			
	Empatia			
	Amabilitat			
	Habilitats comunicatives			

Font: Elaboració pròpia

5.2.1. Pla de formació

Per tal d'aconseguir la millora contínua en la qual es basa l'empresa, és necessari que a partir del primer any d'obertura es busqui la manera de continuar aprenent i actualitzant-se. És per aquest motiu, que l'empresa té implementat un pla de formació per a cada departament i d'aquesta manera estar al dia de les maneres de treballar, les possibles amenaces o les noves eines que es puguin introduir. Ja que en tractar-se d'un projecte hotelier sostenible, constantment el sector pateix evolucions que poden ajudar a millorar les experiències dels hostes o les maneres de treballar del personal de l'hotel. Per aquest motiu, El Racó proposa diferents cursos per a cada departament que considera que poden ser positius per l'hotel en general com per exemple:

1. **Recepció:** Curs de gestió de la relació amb els clients, CRM: Customer Relationship Management³⁶

³⁶ <https://www.udemy.com/course/crm-customer-relationship-management/>

2. **Pisos:** Curs enfocat al control de l'inventari d'habitacions, Optimización de la gestión de hoteles³⁷
3. **Administració:** Curs sobre tendències sostenibles, Implicaciones y oportunidades de los marcos ESG para las empresas (incluye Agenda 2030 y ODS)³⁸
4. **Restaurant:** Curs de Eficiencia y gestión de procesos en el negocio gastronómico³⁹

5.3. Política retributiva

A part del salari estipulat pels treballadors, cal assegurar una compensació retributiva que sigui justa per ells/es i que encaixi en la política de l'empresa, ja que aquestes persones són les que formen l'equip humà i de l'organització interna de l'empresa. El Racó vol fomentar un clima laboral positiu i, per tant, cal tenir en compte una retribució derivada del treball de tot el personal de l'hotel.

Per una banda, hi haurà una retribució monetària al final de l'any en la qual es repartirà el 50% del benefici de l'any entre tots els treballadors/es, per tal que se sentin més part del projecte i tinguin més incentius per a millorar la seva feina. A més a més, aquesta retribució ajudarà a la idea del projecte de construir un sentiment d'identitat entre totes les treballadores i aconseguir la millora contínua entre totes per sempre estar al dia.

Per altra banda, el personal de l'hotel compta amb una retribució no monetària que consta d'una experiència única a través de la capsa regal de Fent País⁴⁰ que ofereixen experiències a Catalunya per a gaudir una o dues persones. D'aquesta manera l'empresa els agraeix la feina feta i la implicació amb l'empresa.

A més a més, per Nadal es fa arribar un obsequi amb motiu de panera de Nadal que inclou dues ampolles de vi de diferents vinyes que compten amb la Denominació d'Origen Empordà. L'empresa té aquest detall amb les treballadores de l'hotel per desitjar unes bones festes.

³⁷ <https://cursosgratisonline.es/cursos/optimizacion-de-la-gestion-de-hoteles/>

³⁸ <https://foretica.org/soluciones/esg-academy/curso-tendencias-sostenibilidad/>

³⁹ <https://www.tiendaformahotel.com/es/product/11482628-eficiencia-y-gestion-de-procesos-en-el-negocio-gastronomico--online>

⁴⁰ <https://fentpais.cat/producte/experiencies-uniques/3002>

5.4. Valoració econòmica del pla de recursos humans

Seguidament, trobem de manera detallada els costos que de forma anual cal destinar als recursos humans de l'empresa, com és en els sous de tot el personal, el cost del pla de formació pels diferents llocs de treball i el cost de la política retributiva que El Racó aplica pels treballadors i treballadores de l'hotel.

Il·lustració 20: Valoració econòmica RRHH

	Quantitat personal	Cost mensual	Cost anual
Sous			
Direcció hotel	1	1.800	25.200,00
Activitats	3	4.800	67.200,00
Recepció	5	8.250	115.500,00
Pisos	4	6.400	89.600,00
Administració	3	5.100	71.400,00
Servei tècnic	2	3.200	44.800,00
Restaurant	4	6.600	92.400,00
Promotor 1	1	3.282	45.948,00
Promotor 2	1	3.282	45.948,00
Promotor 3	1	3.282	45.948,00
			643.944,00
Formació			
CRM: Customer Relationship Management			19,99
Optimizació de la gestió de hoteles			0,00
Implicaciones y oportunidades de los marcos ESG para las empresas			250,00
Gestió de restaurants sostenibles 4.0			59,00
			328,99
Retribució			
Monetària			Depèn dels beneficis
Capsa regal Fent País			1.317,80
Panera Nadal			660,00
			1.977,80
TOTAL			646.250,79

Font: Elaboració pròpia

6. Pla jurídic i fiscal

6.1. Forma jurídica

L'empresa El Racó té una forma social de SL, Societat de responsabilitat Limitada. És a dir, és una associació de persones que aporten capital per a dur a terme l'activitat empresarial. Per a la creació d'aquesta, cal dipositar un capital social mínim de 3.000€

que es formen a través de participacions iguals, indivisibles, acumulables i nominals, aportades pels socis. Les persones associades a una SL, no responen de forma personal als deutes, d'aquí ve el seu nom ja que la seva responsabilitat és limitada al capital aportat a la societat.

Aquesta forma jurídica no exigeix un nombre concret de socis, sinó que requereix un nombre mínim d'un soci o diverses persones que actuïn conjuntament o a través de la creació d'un consell d'administració. Aquest últim cas, ha de ser format per un mínim de 3 i un màxim de 12 consellers.

En el cas de El Racó, són un total de 3 socis que donen peu a engegar al projecte, en el que totes fan la mateixa aportació inicial i treballaran conjuntament per a la realització de l'activitat. Per tant, aquestes tres persones són qui controlen la nova entrada de socis/es, ja que tenen el dret d'adquisició preferent. Per a la constitució de l'empresa, és necessari una escriptura pública, així com també la inscripció en el Registre Mercantil de la província del domini social, en el cas de l'empresa estarà registrada com El Racó EcoHotel SL.

6.2. Candidats a proveïdors

Ja que un dels objectius principals és la col·laboració entre empreses de proximitat, es busca que els possibles proveïdors per a serveis d'assessorament jurídic, fiscal i comptable-laboral siguin pròxims a l'hotel. És per aquest motiu, que s'han escollit quatre candidats amb seu a Roses. Els escollits són:

1. Gestió i Serveis Cusí, SL⁴¹: tenen l'objectiu de prestar un servei complet per a que els clients sentin el suport i l'assessorament per a desenvolupar la seva activitat, des del moment de la creació fins al seu seguiment en els diferents àmbits.
2. Corcoll Assessoria d'Empreses S.L.P⁴²: són una firma d'assessors i consultors que ofereixen diferents serveis per a cobrir les necessitats d'àmbit econòmic tant per a empreses com per a particulars.
3. CG Canigó⁴³: Es caracteritzen per oferir una atenció integral als clients de la seva varietat de serveis que engloben les necessitats que poden tenir. A més de

⁴¹ <https://www.gestiocusi.com/>

⁴² <https://corcoll-assessoria.com/>

⁴³ <https://www.cgcanigo.net/>

buscar l'adaptació als canvis constants del sector per a tenir sempre l'última versió i l'actualització disponible.

4. Gabinet Roses⁴⁴: Es defineixen com a professionals que acompanyen el projecte empresarial tant a autònoms com a societats en totes les seves obligacions que tenen com a empresaris.

6.3. Pacte de socis

En una societat limitada, és necessari que existeixi un document de pacte de socis. Aquest és un document privat que complementa les disposicions normatives i estatutàries, les quals els socis adopten per a regular diverses situacions o possibilitats en les que per les característiques concretes que els acompanyen no poden incloure en els propis estatuts o simplement prefereixen mantenir com a informació privada. Bàsicament, podem resumir el pacte de socis en un document per tal de prevenir la majoria de problemes que sorgeixen dins d'una empresa. Ja que inclou la normativa de funcionament, protegeix els interessos de totes les parts, té en compte els drets dels socis/es i vetlla pel funcionament correcte de la societat. Per tant, els apartats a tenir en compte en un pacte de socis, principalment són:

1. Repartiment del capital
2. Obligacions i deures dels socis
3. Transmissió de participacions i entrada i sortida de socis
4. Confidencialitat
5. Exclusivitat
6. Règim disciplinari

6.4. Requeriments normatius claus

Per a poder engegar un negoci, cal tenir en compte tota la normativa que té relació amb l'activitat principal del negoci. És a dir, abans de l'inici de l'activitat d'El Racó EcoHotel, cal assegurar que es compleixin diversos requeriments normatius a nivells europeus, estatals, autonòmics i municipals. En primer lloc, parlarem doncs de les normatives generals i específiques pel sector hoteler. Pel que fa a la normativa laboral, cal que es segueixi l'estatut dels treballadors⁴⁵ en el que es regulen els drets i deures del treballadors/es i empleats. Per altra banda, cal complir la llei de prevenció de riscos

⁴⁴ <https://www.gabinetroses.cat/>

⁴⁵ Estatut dels treballadors: https://boe.es/diario_boe/txt.php?id=BOE-A-2015-11430

laborals⁴⁶ en la que s'assegura la seguretat i la salut dels treballadors. En segon lloc, cal destacar la normativa de protecció de dades, per una banda tenim el Reglament General de Protecció de Dades (GDPR)⁴⁷ en el que s'inclou la normativa europea que regula el tractament de dades personals i per altra banda, la Llei Orgànica de Protecció de Dades i Garantia dels Drets Digitals (LOPDGDD)⁴⁸, que és l'adaptació de la normativa europea a l'àmbit espanyol.

En tercer lloc, cal destacar la normativa fiscal a la qual El Racó cal que tingui en compte. Pel que fa a la regulació del sistema tributari a Espanya, cal seguir la Llei General Tributària⁴⁹ i per altra banda, l'IVA⁵⁰, l'impost sobre el Valor Afegit aplicable als serveis d'allotjament.

A continuació, cal parlar de les normatives específiques pel sector hotelier. Per una banda, el Decret de Turisme de Catalunya (DECRET 75/2020)⁵¹, el qual regula les activitats turístiques i en el que es troba la classificació, les condicions i els requisits per als establiments hotelers. I per altra banda, la llicència d'activitat⁵², és a dir, l'autorització per a poder operar com a establiment hotelier. A més a més, en ser un establiment turístic sostenible, cal tenir en compte la normativa de sostenibilitat i medi ambient. Com per exemple, la Llei de Residus i Sòls Contaminats⁵³, la qual regula la gestió dels residus generats per l'activitat hotelera.

Cal afegit, que cal complir la normativa referent a la higiene i la seguretat alimentària per a la bona execució del servei. Per tant, cal tenir en compte la Llei de Seguretat Alimentària i Nutrició⁵⁴, en la qual es recullen els requisits d'higiene per a la preparació

⁴⁶ Llei de prevenció de riscos laborals: https://treball.gencat.cat/web/content/09_-_seguretat_i_salut_laboral/documents/04_-_riscos_i_condicions_de_treball/riscos_laborals/agricultura/6_normativa/llei_31-1995.pdf

⁴⁷ Reglament general de protecció de dades: <https://www.boe.es/doue/2016/119/L00001-00088.pdf>

⁴⁸ Llei orgànica protecció de dades: <https://www.boe.es/buscar/act.php?id=BOE-A-2018-16673>

⁴⁹ Llei general tributària: <https://portaljuridic.gencat.cat/ca/document-del-pjur/?documentId=556016>

⁵⁰ Impost sobre el Valor Afegit: https://sede.agenciatributaria.gob.es/Sede/va_es/iva.html

⁵¹ Decret de turisme a Catalunya: <https://portaljuridic.gencat.cat/ca/document-del-pjur/?documentId=879876>

⁵² Llicència d'activitat: https://canalempresa.gencat.cat/ca/01_que_voleu_fer/02_comencar_un_negoci/04_escollir_la_ubicacio_i_el_local/02_sobre_la_instal_lacio_les_obres_i_la_seguretat_del_local/01_instal_lacio_d_activitats_en_el_territori/index.html

⁵³ Llei de Residus i sòls contaminats: https://residus.gencat.cat/ca/ambits_dactuacio/prevencio/estudi_de_minimitzacio_de_residus_especials_1/normativa_especifica/

⁵⁴ Llei seguretat alimentària i nutrició: https://www.boe.es/boe_catalan/dias/2011/07/06/pdfs/BOE-A-2011-11604-C.pdf

i servei dels aliments en els establiments. I per altra costat, el Reglament 852/2004 de la Unió Europea⁵⁵ sobre la higiene dels productes alimentaris. Finalment, cal tenir en compte la normativa d'accessibilitat, que determina els requisits per a garantir l'accessibilitat de les instal·lacions hoteleres, és a dir, la Llei General de Drets de les Persones amb Discapacitat i de la seva Inclusió Social⁵⁶.

Cal afegir, que a nivell municipal, hi ha la Normativa Urbanística Municipal⁵⁷ la qual determina l'adequació de l'edifici on es desenvolupa l'activitat i per altra banda, la Regulació de Soroll i Medi Ambient⁵⁸. La qual pot influir en les activitats que l'hotel realitza, especialment en les zones protegides com és el Cap de Creus.

Finalment doncs, cal tenir en compte alguns canvis normatius poden tenir afecte a l'activitat del negoci. Aquests poden ser canvis en la Normativa Laboral, ja que modifiquin les condicions de contractació i costos laborals, modificacions en la Llei de Protecció de Dades, ja que pot requerir adaptacions en la gestió de les dades personals. Pot també tenir actualitzacions al respecte de la Normativa de la Sostenibilitat, per tal d'imposar nous requisits per a mantenir certificacions ecològiques i, en darrer lloc, les revisions de la Normativa d'Accessibilitat, ja que poden requerir modificacions en les instal·lacions per assegurar el compliment d'aquestes.

Per concloure, cal recalcar que El Racó EcoHotel ha de complir amb un conjunt força complex de normatives a diferents nivells per oferir el servei correctament. És important, mantenir-se alerta dels diferents canvis normatius per ràpidament poder adaptar-se i assegurar el compliment. Ja que el no compliment de la normativa, pot correspondre a possibles sancions. A més, si tota l'activitat es troba en regla, millora la satisfacció del client a través del compliment de les millors pràctiques en sostenibilitat, seguretat i qualitat.

6.5. Pressupost de constitució de l'empresa

Finalment, cal tenir en compte, quin seria el pressupost de constitució de l'empresa per tal de poder donar el punt de sortida al negoci. S'ha demanat pressupost als diferents

⁵⁵ <https://www.boe.es/buscar/doc.php?id=DOUE-L-2004-81035>

⁵⁶ Llei general de dret de les persones amb discapacitat i de inclusió social:
<https://www.boe.es/buscar/act.php?id=BOE-A-2013-12632>

⁵⁷ <https://www.seu-e.cat/ca/web/roses/govern-obert-i-transparencia/accio-de-govern-i-normativa/urbanisme/normativa-d-urbanisme>

⁵⁸ <https://www.roses.cat/ajuntament/informacio-administrativa/ordenances-i-bans-1/270>

candidats de proveïdors i finalment, podem afirmar que el pressupost de constitució de l'empresa El Racó EcoHotel SL és el següent:

Il·lustració 21: Pressupost de constitució

Costos de constitució	Total
Alta fiscal, censal i obtenció del NIF	150,00
Confecció i legalització estatuts (amb assessorament)	500,00
Obertura compte corrent	0,00
Certificat negatiu de denominació social	18,24
Registre mercantil	175,00
Firma digital	24,00
	867,24

Font: Elaboració pròpia

7. Pla econòmic i financer

7.1. Previsió d'inversió

Cal doncs fer una avaluació de la situació econòmica i financera de El Racó. Aquesta es farà a partir d'un pla econòmic-financer a 3 anys vista. Per tal de poder analitzar i permetre anticipar-se al futur, per així poder prendre decisions amb certesa i tenint la informació a les mans.

Començarem analitzant la inversió inicial que cal que El Racó EcoHotel faci per a iniciar l'activitat econòmica el primer any, però també per la dels dos següents anys.

En primer lloc, a l'immobilitzat material hi trobem el registre de la marca i el programa informàtic per a la gestió.

Pel que fa a l'immobilitzat material, trobem la construcció de l'hotel com a inversió més elevada i inicial. Juntament amb les instal·lacions, el mobiliari i tot l'equipament necessari per a dur a terme l'activitat. Cal dir que els següents anys, caldrà anar fent inversions en mobiliari i equipament per aconseguir sempre la millora.

A continuació trobem les despeses de constitució, que corresponent al cost de la gestoria i la resta de camps detallats en el punt 7.5. Pressupost de constitució.

Il·lustració 22: Previsió d'inversions

INVERSIONS INMATERIALS			
	ANY 1	ANY 2	ANY 3
Investigació i desenvolupament	0	0	0
Concessions administratives	0	0	0
Patents, llicències i marques	250	0	0
Drets de traspàs	0	0	0
Aplicacions informàtiques	5.502	5.502	5.502
Altre immobilitzat intangible	0	0	0
Immobilitzat intangible	5.752	5.502	5.502

INVERSIONS MATERIALS			
	ANY 1	ANY 2	ANY 3
Terrenys	0	0	0
Construccions	2.040.795	0	0
Instal·lacions Tècniques	80.500	0	0
Maquinària	0	0	3.500
Utilatge	3.750	0	0
Altres instal·lacions	19.000	0	0
Mobiliari	165.000	2.500	0
Equips per a processos informació	3.500	1.000	0
Elements de transport	0	0	0
Altre immobilitzat material	2.307	2.749	3.573
Inversions materials	2.314.852	6.249	7.073

DESPESES DE CONSTITUCIÓ			
	ANY 1	ANY 2	ANY 3
DESPESES DE CONSTITUCIÓ	867	0	0
TOTAL	867	0	0

TOTAL INVERSIONS	2.321.471	11.751	12.575
-------------------------	------------------	---------------	---------------

Font: Elaboració pròpia

7.2. Previsió de finançament

Ara que ja tenim clara la inversió inicial, concretament 2.321.471€, cal fer un anàlisi d'on es traurà aquest finançament que es necessita per tal de fer front a la creació de l'empresa. Mentre també s'intenta mantenir l'activitat econòmica amb saldos positius. Per tant, cal dir que El Racó serà finançat a partir de dues opcions diferents. La primera és la del capital social, on cada soci ha d'aportar 1.000.000 euros. És a dir, entre les 3 sòcies, l'empresa compta amb un capital aportat de 3.000.000 euros.

La segona opció de finançament, tot i que d'una quantitat força més reduïda, és un préstec bancari. Aquest vindrà donat per Caixa d'Enginyers amb qui ja hem dit anteriorment que treballarem. Aquest és un préstec amb un interès mensual del 14,80% a 10 anys i amb una comissió d'obertura del 2%.

Il·lustració 23: Finançament

FINANÇAMENT			
	ANY 1	ANY 2	ANY 3
Capital Social	3.000.000	0	0
Maria Mercè Sansalvador Boadas	1.000.000	0	0
Anna Ferrés Pérez	1.000.000	0	0
Farners Sanmartí Fernandez	1.000.000	0	0
PRÉSTECES	500.000	0	0
LEASINGS	0	0	0
SUBVENCIÓ PER INVERSIÓ	0	0	0
TOTAL FINANÇAMENT	3.500.000	0	0
PROVISIÓ DE FONDS	1.178.529	-11.751	-12.575

Font: Elaboració pròpia

7.3. Previsió d'ingressos i despeses dels tres primers anys

Per tant, ara toca passar a determinar quina previsió d'ingressos i despeses té l'empresa pels tres primers anys. Per a fer-ho, cal tenir en compte els tres escenaris en els que l'empresa cal que es posi per a determinar com treballar en cada cas.

En primer lloc, ens trobem amb l'escenari intermedi, el qual correspon a comptar amb un 40% d'ocupació. Per tant, tenint en compte l'anàlisi extens que s'ha dut a terme on hem determinat els diferents pressupostos, s'ha detallat el pla de recursos humans, s'ha determinat el pla de comunicació i de distribució, el pèrdues i guanys plantejat a continuació ens ofereix la previsió en funció de l'escenari intermedi. És a dir, el que podríem entendre com l'escenari més realista i esperat que l'hotel es pot plantejar.

Ens trobem que el primer any obté uns resultats positius de 71.337€, i de cara al segon i tercer any, l'hotel obtindria beneficis considerables. Concretament, el segon any l'empresa acaba l'any amb un resultat de l'exercici de 314.647€. Aquest increment del benefici, vindria donat ja que es preveu un increment de les vendes arribant a uns ingressos de 1.426.725€.

Finalment, pel que fa a la previsió feta pel tercer any de l'empresa, la informació ens diu que es compta amb un resultat de l'exercici de 485.796€. Per tant, amb aquesta informació, podem veure que amb l'escenari presentat i sent el que obté una ocupació intermèdia semblant-se al màxim a la realitat, l'hotel obtindria uns números que portarien als socis a realment voler-hi invertir.

II-lustració 24: Pèrdues i guanys escenari intermedi

Pèrdues i Guanys	31/12/2015	31/12/2016	31/12/2017
Vendes	1.119.000	1.426.725	1.763.790
Variació d'existències	0	0	0
Treballs realitzats per l'empresa per al seu actiu (I+D)	0	0	0
Aprovisionaments	(41.136)	(52.448)	(65.595)
Despeses de personal	(770.900)	(770.900)	(770.900)
Altres despeses d'explotació	(78.676)	(68.871)	(69.937)
Amortització de l'immobilitzat	(144.362)	(159.948)	(163.403)
Imputació de subvencions d'immobilitzat no financer i altres	0	0	0
A) RESULTAT D'EXPLOTACIÓ	83.926	374.558	693.955
Despeses financeres	0	0	0
B) RESULTAT FINANCER	0	0	0
C) RESULTAT ABANS D'IMPOSTOS (A+B)	83.926	374.558	693.955
Impost sobre beneficis	(12.589)	(59.912)	(208.187)
D) RESULTAT DE L'EXERCICI	71.337	314.647	485.769

Font: Elaboració pròpia

A més a més, cal analitzar quina és la situació patrimonial en aquest escenari. En aquest cas, es presenta una situació patrimonial amb una correcta estructura financera, fent que no hi hagi problemes de finançament.

II-lustració 25: Situació patrimonial escenari intermedi

LSCap (Patrimoni Net > 1/2 Capital Social)	31/12/2015	31/12/2016	31/12/2017
Capital Social	3.000.000	3.000.000	3.000.000
1/2 del Capital Social	1.500.000	1.500.000	1.500.000
Fons Propis	3.071.337	3.385.984	3.871.753
Préstecs participatius	0	0	0
Fons Propis a efectes LSCap	3.071.337	3.385.984	3.871.753
Diferència	1.571.337	1.885.984	2.371.753
	Ok	Ok	Ok

LSCap (Patrimoni Net > 2/3 Capital Social)	31/12/2015	31/12/2016	31/12/2017
Capital Social	3.000.000	3.000.000	3.000.000
2/3 del Capital Social	2.000.000	2.000.000	2.000.000
Fons Propis	3.071.337	3.385.984	3.871.753
Préstecs participatius	0	0	0
Fons Propis a efectes LSCap	3.071.337	3.385.984	3.871.753
Diferència	1.071.337	1.385.984	1.871.753
	Ok	Ok	Ok

Font: Elaboració pròpia

Per altra banda, ens trobem amb l'escenari pessimista. És a dir, el que ens fa situar l'hotel en la seva pitjor situació, fent els càlculs a partir de comptar amb un 25% d'ocupació. Principalment, aquesta situació poc encoratjadora ve acompanyada d'una disminució de les vendes, fet que probablement vingui que l'hotel no ha sabut captar

l'atenció ni crear les necessitats corresponents al públic objectiu. Al haver una reducció de l'ocupació de l'hotel, cal també que es reflecteixi en una reducció de personal en alguns dels departaments. Ja que al haver-hi menys clients, hi haurà serveis dels quals no cal disposar de tantes mans per a que funcionin. Tot i així, pel que fa a la resta de despeses, no variaran ja que no depenen de la quantitat d'hostes visitin l'hotel. Ja que és el que correspon bàsicament a mobiliari, equipament, etc. Tot això comporta, que el resultat de l'exercici dels dos primers anys sigui negatiu, ja que no s'arribaria a cobrir les despeses amb aquesta ocupació. Tanmateix, semblaria que a partir del tercer any s'obtidria un resultat de l'exercici positiu i per tant, es començaria a obtenir benefici de 310.848€.

II-lustració 26: Pèrdues i guanys escenari pessimista

Pèrdues i Guanys	31/12/2015	31/12/2016	31/12/2017
Vendes	699.375	713.363	1.309.734
Variació d'existències	0	0	0
Treballs realitzats per l'empresa per al seu actiu (I+D)	0	0	0
Aprovisionaments	(25.710)	(26.224)	(48.148)
Despeses de personal	(602.186)	(602.186)	(602.186)
Altres despeses d'explotació	(78.676)	(68.871)	(69.937)
Amortització de l'immobilitzat	(144.362)	(159.948)	(163.403)
Imputació de subvencions d'immobilitzat no financer i altres	0	0	0
A) RESULTAT D'EXPLOTACIÓ	(151.559)	(143.866)	426.060
Despeses financeres	0	0	0
B) RESULTAT FINANCER	0	0	0
C) RESULTAT ABANS D'IMPOSTOS (A+B)	(151.559)	(143.866)	426.060
Impost sobre beneficis	22.734	21.580	(115.212)
D) RESULTAT DE L'EXERCICI	(128.825)	(122.286)	310.848

Font: Elaboració pròpia

Tot i això, en aquest escenari pessimista, la situació patrimonial de l'hotel segueix sent correcte, amb una estructura financera, i que per tant, es pugui afirmar que no hi hagi problemes de finançament.

Il·lustració 27: Situació patrimonial escenari pessimista

LSCap (Patrimoni Net > 1/2 Capital Social)	31/12/2015	31/12/2016	31/12/2017
Capital Social	3.000.000	3.000.000	3.000.000
1/2 del Capital Social	1.500.000	1.500.000	1.500.000
Fons Propis	2.871.175	2.748.889	3.059.737
Préstecs participatius	0	0	0
Fons Propis a efectes LSCap	2.871.175	2.748.889	3.059.737
Diferència	1.371.175	1.248.889	1.559.737
	Ok	Ok	Ok

LSCap (Patrimoni Net > 2/3 Capital Social)	31/12/2015	31/12/2016	31/12/2017
Capital Social	3.000.000	3.000.000	3.000.000
2/3 del Capital Social	2.000.000	2.000.000	2.000.000
Fons Propis	2.871.175	2.748.889	3.059.737
Préstecs participatius	0	0	0
Fons Propis a efectes LSCap	2.871.175	2.748.889	3.059.737
Diferència	871.175	748.889	1.059.737
	Ok	Ok	Ok

Font: Elaboració pròpia

Finalment, toca analitzar l'escenari optimista el qual s'ha fet a partir d'una ocupació del 60% de l'hotel. Sent doncs l'escenari optimista, es compte que l'hotel i per tant, les seves despeses estaran en el seu punt més àlgid. Ja que es contempla que tota l'activitat feta per atraure als turistes a l'hotel dona el seu fruit i que realment gaudeixen d'una experiència allotjant-se a El Racó. Per tant, per a atendre a tots els hostes, cal que tot el personal estigui en actiu per oferir el servei de qualitat que s'ha dissenyat anteriorment.

Il·lustració 28: Pèrdues i guanys escenari optimista

Pèrdues i Guanys	31/12/2015	31/12/2016	31/12/2017
Vendes	1.678.500	1.997.415	2.328.415
Variació d'existències	0	0	0
Treballs realitzats per l'empresa per al seu actiu (I+D)	0	0	0
Aprovisionaments	(61.704)	(73.428)	(85.596)
Despeses de personal	(770.900)	(770.900)	(770.900)
Altres despeses d'explotació	(78.676)	(68.871)	(69.937)
Amortització de l'immobilitzat	(144.362)	(159.948)	(163.403)
Imputació de subvencions d'immobilitzat no financer i altres	0	0	0
A) RESULTAT D'EXPLOTACIÓ	622.858	924.269	1.238.580
Despeses financeres	0	0	0
B) RESULTAT FINANCER	0	0	0
C) RESULTAT ABANS D'IMPOSTOS (A+B)	622.858	924.269	1.238.580
Impost sobre beneficis	(109.572)	(169.854)	(371.574)
D) RESULTAT DE L'EXERCICI	513.287	754.415	867.006

Font: Elaboració pròpia

Finalment, cal fer un petit incís per a indicar que la situació patrimonial pel que fa a l'escenari optimista, igual que ens hem trobat en el cas de l'intermedi i del pessimista, és una situació correcta, en la que s'observa que es pot fer front a l'activitat i que no hi ha problemes de finançament.

Il·lustració 29: Situació patrimonial escenari optimista

LSCap (Patrimoni Net > 1/2 Capital Social)	31/12/2015	31/12/2016	31/12/2017
Capital Social	3.000.000	3.000.000	3.000.000
1/2 del Capital Social	1.500.000	1.500.000	1.500.000
Fons Propis	3.513.287	4.267.702	5.134.708
Préstecs participatius	0	0	0
Fons Propis a efectes LSCap	3.513.287	4.267.702	5.134.708
Diferència	2.013.287	2.767.702	3.634.708
	Ok	Ok	Ok

LSCap (Patrimoni Net > 2/3 Capital Social)	31/12/2015	31/12/2016	31/12/2017
Capital Social	3.000.000	3.000.000	3.000.000
2/3 del Capital Social	2.000.000	2.000.000	2.000.000
Fons Propis	3.513.287	4.267.702	5.134.708
Préstecs participatius	0	0	0
Fons Propis a efectes LSCap	3.513.287	4.267.702	5.134.708
Diferència	1.513.287	2.267.702	3.134.708
	Ok	Ok	Ok

Font: Elaboració pròpia

7.4. Pla de tresoreria dels 3 primers anys

Un negoci, cal que tingui controlat tota la quantitat de diners que entra i surt, igual que els diferents cobraments i pagaments que es porten a terme. Per tant, cal que es faci un pla de tresoreria dels tres primers anys de l'empresa.

Analitzant els tres primers anys del negoci, la informació que en podem extreure és que l'hotel compta amb una tresoreria positiva, ja que el saldo final, tret dels tres primers mesos del primer any, sempre obté uns resultat positiu. Principalment, ja que l'hotel al llarg de la seva principal activitat econòmica compta amb els cobraments i pagaments força equiparats per fer-ne front. Però al principi de tot, ha de fer una inversió inicial molt elevada per a després poc a poc anar-ho recuperant.

Per tant, podem afirmar que El Racó EcoHotel té una estabilitat a partir del primer any, que permet al negoci funcionar i desenvolupar la seva activitat sense problema. Cal afegir, que aquest pla de tresoreria s'ha fet a partir de l'escenari intermedi, per tant, seguim amb l'afirmació que ja ens plateja una possibilitat força realista de la situació de l'empresa.

II-lustració 30: Pla de tresoreria primer any

	ene-15	feb-15	mar-15	abr-15	may-15	jun-15	jul-15	ago-15	sep-15	oct-15	nov-15	dic-15
Capital	3.000.000	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Capital Social	3.000.000	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Prima Emissió	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Aportacions de Socis	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Capitalització	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Finançament	500.000	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Préstecs	500.000	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Subvencions	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Vendes	89.400	89.400	96.000	96.000	96.000	96.000	96.000	96.000	96.000	89.400	89.400	89.400
IVA Vendes	8.940	8.940	9.600	9.600	9.600	9.600	9.600	9.600	9.600	8.940	8.940	8.940
IVA a cobrar	0	0	0	462.313	0	0	0	0	0	0	0	0
ENTRADES DE CAPITAL	3.598.340	98.340	105.600	567.913	105.600	105.600	105.600	105.600	105.600	98.340	98.340	98.340
Despeses de constitució	867	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Inversions	2.799.037	953	555	555	555	555	555	555	555	555	2.948	555
Inversions immaterials	857	555	555	555	555	555	555	555	555	555	555	555
Inversions materials	2.798.179	398	0	0	0	0	0	0	0	0	2.393	0
Leasing	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Fiances a llarg Termini	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Dipòsits a llarg Termini	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Finançament	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Préstecs	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Leasing	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Compres	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
IVA Compres	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Serveis exteriors	16.134	6.157	6.157	6.157	9.182	6.157	9.182	6.157	6.157	6.157	6.157	6.157
Despeses de personal	34.162	34.162	34.162	34.162	34.162	70.430	34.162	34.162	34.162	34.162	34.162	70.430
Salari NET	34.162	34.162	34.162	34.162	34.162	70.430	34.162	34.162	34.162	34.162	34.162	70.430
IRPF	0	9.728	19.456	29.184	0	0	38.912	0	0	0	29.184	0
SST	0	2.107	2.107	2.107	2.107	2.107	2.107	2.107	2.107	2.107	2.107	2.107
SSE	0	10.579	10.579	10.579	10.579	10.579	10.579	10.579	10.579	10.579	10.579	10.579
Despeses financeres	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Despeses financeres Leasing	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
IVA a pagar	0	0	0	0	0	0	24.129	0	0	24.129	0	0
Pag a compte IS	0	0	0	4.280	0	0	0	0	0	6.420	0	2.140
IS Empreses	0	0	0	4.280	0	0	0	0	0	6.420	0	2.140
SORTIDES DE CAPITAL	2.850.200	63.685	73.015	87.023	56.584	89.827	119.625	53.559	53.559	113.292	55.952	91.967
SALDO INICIAL	0	748.140	782.795	815.380	1.296.270	1.345.286	1.361.059	1.347.034	1.399.075	1.451.116	1.436.164	1.478.552
SALDO FINAL	748.140	782.795	815.380	1.296.270	1.345.286	1.361.059	1.347.034	1.399.075	1.451.116	1.436.164	1.478.552	1.484.924

Font: Elaboració pròpia

II-lustració 31: Pla de tresoreria segon any

	ene-16	feb-16	mar-16	abr-16	may-16	jun-16	jul-16	ago-16	sep-16	oct-16	nov-16	dic-16
Capital	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Capital Social	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Prima Emissió	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Aportacions de Socis	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Capitalització	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Finançament	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Préstecs	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Subvencions	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Vendes	113.985	113.985	122.400	122.400	122.400	122.400	122.400	122.400	122.400	113.985	113.985	113.985
IVA Vendes	11.399	11.399	12.240	12.240	12.240	12.240	12.240	12.240	12.240	11.399	11.399	11.399
IVA a cobrar	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
ENTRADES DE CAPITAL	125.384	125.384	134.640	134.640	134.640	134.640	134.640	134.640	134.640	125.384	125.384	125.384
Despeses de constitució	555	1.038	1.765	555	555	555	555	555	555	3.580	3.398	555
Inversions	555	1.038	1.765	555	555	555	555	555	555	3.580	3.398	555
Inversions immaterials	555	555	555	555	555	555	555	555	555	555	555	555
Inversions materials	0	483	1.210	0	0	0	0	0	0	3.025	2.844	0
Leasing	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Fiances a llarg Termini	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Dipòsits a llarg Termini	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Finançament	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Préstecs	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Leasing	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Compres	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
IVA Compres	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Serveis exteriors	6.263	6.263	6.263	6.263	9.283	6.262	9.283	6.262	6.262	6.262	6.262	6.262
Despeses de personal	85.760	46.848	46.848	76.032	46.848	83.116	85.760	46.848	46.848	76.032	46.848	83.116
Salari NET	34.162	34.162	34.162	34.162	34.162	70.430	34.162	34.162	34.162	34.162	34.162	70.430
IRPF	38.912	0	0	29.184	0	0	38.912	0	0	29.184	0	0
SST	2.107	2.107	2.107	2.107	2.107	2.107	2.107	2.107	2.107	2.107	2.107	2.107
SSE	10.579	10.579	10.579	10.579	10.579	10.579	10.579	10.579	10.579	10.579	10.579	10.579
Despeses financeres	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Despeses financeres Leasing	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
IVA a pagar	22.417	0	0	30.375	0	0	31.693	0	0	31.694	0	0
Pag a compte IS	0	0	0	18.879	0	0	0	0	0	28.318	0	9.439
IS Empreses	0	0	0	18.879	0	0	0	0	0	28.318	0	9.439
SORTIDES DE CAPITAL	114.994	54.148	54.875	132.103	56.686	89.933	127.291	53.665	53.665	145.885	56.508	99.373
SALDO INICIAL	1.484.924	1.495.314	1.566.550	1.646.315	1.648.851	1.726.806	1.771.513	1.778.862	1.859.837	1.940.812	1.920.310	1.989.186
SALDO FINAL	1.495.314	1.566.550	1.646.315	1.648.851	1.726.806	1.771.513	1.778.862	1.859.837	1.940.812	1.920.310	1.989.186	2.015.197

Font: Elaboració pròpia

II-lustració 32: Pla de tresoreria tercer any

	ene-17	feb-17	mar-17	abr-17	may-17	jun-17	jul-17	ago-17	sep-17	oct-17	nov-17	dic-17
Capital	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Capital Social	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Prima Emissió	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Aportacions de Socis	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Capitalització	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Finançament	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Prèstecs	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Subvencions	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Vendes	139.518	139.518	149.818	149.818	149.818	149.818	149.818	149.818	149.818	139.518	139.518	139.518
IVA Vendes	13.952	13.952	14.982	14.982	14.982	14.982	14.982	14.982	14.982	13.952	13.952	13.952
IVA a cobrar	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
ENTRADES DE CAPITAL	153.469	153.469	164.799	164.799	164.799	164.799	164.799	164.799	164.799	153.469	153.469	153.469
Despeses de constitució												
Inversions	555	5.334	555	555	555	555	555	555	555	555	4.334	555
Inversions immaterials	555	555	555	555	555	555	555	555	555	555	555	555
Inversions materials	0	4.780	0	0	0	0	0	0	0	0	3.779	0
Leasing	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Fiances a llarg termini	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Dipòsits a llarg termini	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Finançament	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Prèstecs	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Leasing	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Compres	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
IVA Compres	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Serveis exteriors	6.371	6.371	6.371	6.371	9.387	6.371	9.387	6.371	6.371	6.371	6.371	6.371
Despeses de personal	85.760	46.848	46.848	76.032	46.848	83.116	85.760	46.848	46.848	76.032	46.848	83.116
Salari NET	34.162	34.162	34.162	34.162	34.162	70.430	34.162	34.162	34.162	34.162	34.162	70.430
IRPF	38.912	0	0	29.184	0	0	38.912	0	0	29.184	0	0
SST	2.107	2.107	2.107	2.107	2.107	2.107	2.107	2.107	2.107	2.107	2.107	2.107
SSE	10.579	10.579	10.579	10.579	10.579	10.579	10.579	10.579	10.579	10.579	10.579	10.579
Despeses financeres	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Despeses financeres Leasings	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
IVA a pagar	28.877	0	0	37.349	0	0	39.551	0	0	39.550	0	0
Pag a compte IS	0	0	0	28.471	0	0	0	0	0	42.706	0	14.235
IS Empreses	0	0	0	0	0	0	3.023	0	0	0	0	0
SORTIDES DE CAPITAL	121.562	58.552	53.773	148.777	56.789	90.042	138.276	53.773	53.773	165.214	57.552	104.277
SALDO INICIAL	2.015.197	2.047.104	2.142.021	2.253.048	2.269.070	2.377.080	2.451.838	2.478.361	2.589.388	2.700.414	2.688.669	2.784.587
SALDO FINAL	2.047.104	2.142.021	2.253.048	2.269.070	2.377.080	2.451.838	2.478.361	2.589.388	2.700.414	2.688.669	2.784.587	2.833.779

Font: Elaboració pròpia

7.5. Anàlisi dels principals ratis i indicadors

Per tal de determinar si realment l'empresa tal com està detallada fins al moment és viable o no, cal analitzar diferents ratis i indicadors que ens ajuden a l'anàlisi.

En primer lloc, valorarem l'EBITDA sobre vendes que és una rati financera que mesura la rendibilitat, és a dir, ens ajuda a saber quina és la rendibilitat que té El Racó en comparació als ingressos bruts. Podem observar que el percentatge va en augment any rere any, fent que el primer any sigui 7,50% i el tercer any ja obté un 38,82%.

II-lustració 33: EBITDA sobre vendes

EBITDA sobre Vendes			
	ANY 1	ANY 2	ANY 3
EBITDA	83.926	374.558	677.875
VENDES	1.119.000	1.426.725	1.746.311
	7,50%	26,25%	38,82%

Font: Elaboració pròpia

En segon lloc, cal analitzar el marge brut sobre les vendes, ja que aquest el que ens indica és el benefici abans dels impostos. Aquesta informació ajuda a l'empresa per a tenir un control sobre el desenvolupament de l'activitat. En aquest cas, observem que al llarg dels anys, el marge sobre les vendes disminueix però de manera poc significativa, per tant, s'hauria de mirar a un termini més llarg com evoluciona.

Il·lustració 34: Marge brut sobre vendes

Marge brut sobre Vendes			
	ANY 1	ANY 2	ANY 3
MARGE BRUT	1.160.136	1.467.861	1.787.447
VENDES	1.119.000	1.426.725	1.746.311
	103,68%	102,88%	102,36%

Font: Elaboració pròpia

En tercer lloc, caldria analitzar la rendibilitat financera, ROE, és a dir, la rendibilitat que mesura el rendiment de la inversió que han fet els socis que han aportat el capital. Pel que fa als tres primers anys del negoci, observem que el retorn dels socis és baix. És a dir, el que ens diu és que el primer any és pròxim a 0, el segon any de cada 100€ invertits, obtenen un retorn de 9,29€ i de cara al tercer any un retorn de 12,29€. Aquestes dades que van en increment, fa pensar que si tot va bé, hauria de seguir sent així, encara que s'hauria d'analitzar en detall.

Il·lustració 35: ROE

ROE			
	ANY 1	ANY 2	ANY 3
BENEFICI NET	71.337	314.647	474.512
PATRIMONI NET	3.071.337	3.385.984	3.860.497
	2,32%	9,29%	12,29%

Font: Elaboració pròpia

A continuació, cal analitzar la rendibilitat econòmica, ROA, aquesta rati mesura el rendiment dels actius, és a dir, la capacitat dels actius de generar beneficis. En aquest cas, obtenim uns resultats força similars a la rendibilitat financera. En el primer any, els actius generen pocs beneficis, el segon any exactament el mateix número, 11,06€ i el tercer any 17,56€ són els que generen els actius com a beneficis.

Il·lustració 36: ROA

ROA			
	ANY 1	ANY 2	ANY 3
BAIT	83.926	374.558	677.875
ACTIU TOTAL	3.071.337	3.385.984	3.860.497
	2,73%	11,06%	17,56%

Font: Elaboració pròpia

Tanmateix, cal que pirem atenció a la rati de tresoreria, ja que aquesta mesura les possibilitats que té l'empresa de fer front als pagaments a curt termini. Per d'aquesta manera, detectar si caldria fer alguna planificació per poder atendre'ls. En els tres casos, ens trobem que els actius (disponibles i realitzables) són més grans que els deutes a curt termini. El valor òptim hauria de trobar-se prop de l'1, en el cas d'El Racó podem afirmar que pot fer front als pagaments, tot i que compta amb un excés d'actius que caldria prendre alguna decisió per a que aquest fet no perjudiqués a la rendibilitat del negoci.

Il·lustració 37: Rati de tresoreria

RATI DE TRESORERIA			
	ANY 1	ANY 2	ANY 3
DISPONIBLE + REALIZABLE	1.489.328	2.020.515	2.839.059
PASSIU CORRENT	94.484	162.576	355.779
	15,763	12,428	7,980

Font: Elaboració pròpia

Per altra banda, ens enfrontem a la rati d'endeutament, aquesta explica la proporció de deute representada en el passiu total de l'empresa. En aquest cas, ens trobem que la part de deute que correspon al passiu amb el que compta El Racó de mitjana correspon aproximadament al 20%. Per tant, podem afirmar que l'empresa compta amb finançament suficient per a fer front a l'activitat principal.

Il·lustració 38: Rati d'endeutament

RATI ENDEUDAMENT			
	ANY 1	ANY 2	ANY 3
Passiu	594.484	662.576	855.779
Fons propis	3.071.337	3.385.984	3.860.497
RATI ENDEUDAMENT	19,36%	19,57%	22,17%

Font: Elaboració pròpia

Cal tenir en compte també, el fons de maniobra. Ja que aquest el que informa és si amb els recursos disponibles l'empresa pot fer front als pagaments i les obligacions a curt termini. En aquest cas, El Racó, compta amb un fons de maniobra positiu, és a dir, compta amb un actiu corrent més elevat que el passiu corrent. Per tant, aquestes dades són les que ens fan saber que l'empresa té prou liquiditat per a poder assumir els pagaments corresponents, en els tres anys analitzats.

Il·lustració 39: Fons de maniobra

FONS DE MANIOBRA			
	ANY 1	ANY 2	ANY 3
Actiu corrent	1.489.328	2.020.515	2.839.059
Passiu corrent	94.484	162.576	355.779
FONS DE MANIOBRA	1.394.844	1.857.939	2.483.280

Font: Elaboració pròpia

Finalment, caldria calcular les NOF, les necessitats operatives de fons, aquestes expliquen la quantitat de capital necessari per tal de finançar els actius corrents. Per tant, cal tenir en compte que si les NOF són positives, cal que es cobreixin amb crèdit, com en el cas de El Racó, ja que l'empresa si que té necessitat.

Il·lustració 40: NOF

NOF			
	ANY 1	ANY 2	ANY 3
ACTIU CORRENT	1.489.328	2.020.515	2.839.059
PASSIUS ESPONTANIS	94.484	162.576	355.779
	1.394.843,91	1.857.939,48	2.483.280,08

Font: Elaboració pròpia

7.6. Conclusions inicials a partir dels resultats anteriors

Per tant, amb tota aquesta informació explicada anteriorment, cal extreure les conclusions per a determinar sobre si el projecte El Racó EcoHotel és viable. Per a fer-ho, s'utilitza l'escenari més realista, és a dir l'intermedi explicat anteriorment. Ja que és en el que s'ha tingut en compte tota la informació i les diferents previsions al llarg del projecte.

Es pot dir que tenint en compte els resultats financer, es pot afirmar que el projecte és viable a llarg termini, ja que els números ens fan saber que el primer any l'empresa obté resultats positius. I que a partir del segon any ja s'obté un compte de pèrdues i guanys numèricament més positiu. Per tant, es tenen indicis per a pensar que anirà en creixement i que amb certs anys, s'acabarà recuperant la inversió inicial. Ja que cal tenir en compte que estem parlant d'un hotel sostenible i que per a fer-ne la construcció i la posada en marxa, es necessita una inversió molt elevada.

A més a més, cal recalcar que tal com hem vist amb el ROE, l'empresa genera capital a través del capital aportat pels socis encara que al principi la quantitat és baixa. Per tant, podem afirmar que tenim indicis per a pensar que el projecte tiraria endavant i que és positiu per a que hi inverteixin els socis.

És necessari tenir clar el moment en el que els ingressos són iguals a les despeses i que per tant, a partir d'aquell moment es comencen a tenir beneficis. És a dir, cal que es tingui present partir de quan es supera el punt d'equilibri i amb quina quantitat de serveis venuts es cobreixen les despeses fixes que té l'empresa.

Il·lustració 41: Punt d'equilibri

PUNT D'EQUILIBRI			
	ANY 1	ANY 2	ANY 3
Vendes	1.119.000	1.426.725	1.746.311
Despeses Fixes	993.938	999.718	1.004.240
Marge Brut	1.077.864	1.374.277	1.682.115
% MB	96,32%	96,32%	96,32%
PUNT D'EQUILIBRI	1.031.871	1.037.872	1.042.566
PUNT D'EQUILIBRI MENSUAL	85.989	86.489	86.880

Font: Elaboració pròpia

A més a més, una altra opció que ens ajuda a determinar si el projecte és viable i alhora rentable és a través del càlcul del Valor Actual Net (VAN), ja que aquesta eina s'utilitza per a valorar la rendibilitat de la inversió. En el cas d'El Racó ens trobem que els tres

anys obtenim un resultat major a 0, per tant, es pot afirmar que l'empresa amb aquests cobraments i pagaments tindrà beneficis.

Il·lustració 42: VAN

VAN			
	ANY 1	ANY 2	ANY 3
Any	1	2	3
Cash-flow	1.484.924	530.272	818.582
Taxa actualització	2,00%	2,00%	2,00%
Valor Actualitzat	1.455.808	509.681	771.369
VAN	3.991.065	2.535.257	2.025.576

Font: Elaboració pròpia

Per tant, tenint en compte tota la informació detallada al llarg de l'anàlisi del pla econòmic i financer, es pot afirmar que invertir en el projecte El Racó econòmicament parlant és viable. Tenint en compte també que es tracta d'un projecte sostenible en el que no només podem tenir en compte la part econòmica, sinó també sostenible i mediambientalment. Ja que una de les principals preocupacions del projecte és reduir l'empremta de carboni i posar el granet de sorra per a la mentalització de la societat cap a un turisme responsable i curós amb el medi ambient.

Llavors doncs, a través de les diferents pràctiques que es porten a terme com la conscienciació, les instal·lacions amb les que compta l'hotel per a generar energia renovable, la recollida de l'aigua, el gran ventall d'activitats i la metodologia i valors en els que es basa l'empresa, podem afirmar que El Racó és un projecte temptador per aquelles persones que pensen en el futur.

8. Bibliografia

10 RAZONES SOSTENIBLES PARA VIAJAR A LA COSTA BRAVA Y EL PIRINEO DE GIRONA. (2021, setembre 20). Sao Viajes. Recuperat l'11 de novembre de 2023, de <https://saoviajes.es/10-razones-sostenibles-para-viajar-a-la-costa-brava-y-el-pirineo-de-girona/>

Bicicletas y Rutas. (s/d). Visit Roses. Recuperat el 4 de decembre de 2023, de <http://es.visit.roses.cat/descubre/actividades-ludicas/alquiler-de-bicicletas/bicicletas-y-rutas/>

Cervero, A. (2020, junio 17). Estatuts socials vs Pacte de socis. Virtus Advocats. <https://www.virtusadvocats.com/estatuts-socials-vs-pacte-de-socis/>

Document. (s/d). Portal Jurídic de Catalunya. Recuperat el 4 de maig de 2024, de <https://portaljuridic.gencat.cat/eli/es-ct/d/2020/08/04/75>

El 1935 Hotel & Apartaments de Roses, premiat com a establiment més sostenible. (2023, agost 10). Ajuntament de Roses. Recuperat el 14 de novembre de 2023, de <https://www.roses.cat/noticies/el-1935-hotel-apartaments-de-roses-premiat-com-a-establiment-mes-sostenible>

Experiencias Costa Brava y Pirineo de Girona (s/d). Recuperat el 13 de novembre de 2023, de <https://costabrava.org/es/experiencias/>

Gamez, M. J. (2015, septiembre 17). Objetivos y metas de desarrollo sostenible. Desarrollo Sostenible. Recuperat el 8 de novembre de 2023, de <https://www.un.org/sustainabledevelopment/es/objetivos-de-desarrollo-sostenible/>

Guest User. (2020, març 26). Los 18 tipos de turismo que necesitas conocer. KIKE ARNAIZ. Recuperat el 18 de novembre de 2023, de <https://www.kikearnaiz.com/blog-de-viajes/tipos-de-turismo-que-necesitas-conocer>

Microsoft Corporation. (s/d). Precios de Business Central. Microsoft.com. Recuperat el 7 de maig de 2024, de <https://dynamics.microsoft.com/es-es/business-central/pricing/>

Ocupació en establiments hotelers. Marques turístiques. (s/d). Idescat.cat. Recuperat el 29 de novembre de 2023, de <https://www.idescat.cat/indicadors/?id=anuals&n=10517>

Pluviometria. Precipitació mensual i anual. Comarques i Aran. (s/d). Idescat.cat. Recuperat el 8 de novembre de 2023, de <https://www.idescat.cat/indicadors/?id=aec&n=15195>

Qué es un Hotel Sostenible. (s/d). Hotelessostenibles.com. Recuperat el 18 de novembre de 2023, de <http://hotelessostenibles.com/que-es-un-hotel-sostenible/>

(S/d). Gencat.cat. Recuperat el 2 de maig de 2024, de https://xarxaempren.gencat.cat/web/.content/03crea-el-teu-negoci/passes_crear_empresa/Guia_formes_juridiques_catDEF_tcm124_53839.pdf

(S/d). Barcelonactiva.cat. Recuperat el 10 de maig de 2024, de https://emprenedoria.barcelonactiva.cat/documents/20124/466227/21_costos_tramits_muntar_empresa_CAT.pdf/2f6675d3-5852-fc8c-3ad2-fd8407d5686c

9. Annexos

9.1. Annex 1: Model CANVAS


9.1.1. Segments de clients

El Racó EcoHotel és dirigit a dues tipologies de segments de clients diferents. Aquests dos que explicarem a continuació són els targets principals als quals s'enfoca l'empresa i a partir de la qual dirigirà tota la seva activitat i segons aquests segments prendrà les decisions corresponents per tal de crear un espai únic i una experiència inoblidable pels hostes que el visitin.

Per una banda, tenim el primer segment que serien persones d'entre 25 i 50 anys que es mouen principalment pel turisme de natura i d'esport. Aquests dos poden ser independents, però també poden anar molt encaminats. Aquestes persones vetllen pel medi ambient, ja que la natura forma part del seu ADN. Tenen consciència ecològica sobre les conseqüències que causen els humans i sempre que viatgen intenten deixar el mínim de residus i de crear el mínim impacte negatiu. Són persones que escullen l'allotjament a què van segons uns criteris i buscant-ne informació, s'organitzen el transport per arribar-hi de la forma que contamina el mínim i a més a més, aprofiten per contribuir a la zona que visiten i consumeixen aliments de qualitat de km0.

Per altra banda, tenim el segon segment que inclou turistes d'entre 40 i 70 anys que busquen un espai on gaudir de turisme de sol i platja. Però, tenen consciència i preocupació pel medi ambient, ja que saben que si no el cuidem entre les persones i comencem a dur a terme accions per frenar-ho, en uns anys no podran accedir a les platges que ara anem habitualment. Són persones que no fa molts anys que vigilen en l'impacte que deixen, però que a poc a poc ho han anat introduint a la seva vida.

II-lustració 43: Buyer persona segment 1



Roger Villar

Edat

26 anys

Gènere

Masculi

Ocupació

Professor de secundària

Estat civil

Promés

Nivell educatiu

Màster universitari

Biografia

En Roger és un noi que va estudiar Física a la UB i més tard el màster per ser professor. El seu temps lliure el dedica a ser monitor de lleure educatiu, a fer esport i a gaudir de temps amb la parella, els amics i la família

Percepció marca

En Roger percep els valors que l'hotel vol transmetre com a imatge i li queden cobertes les necessitats. A més, comparteix els ideals d'ecologia i sostenibilitat amb els que es basa El Racó EcoHotel

Personalitat

Perfeccionista

Organitzat

Cap quadrat

Emocional

Punts febles

És una persona molt perfeccionista i que necessita fer les coses a la seva manera. Li costen molt els canvis de plans i necessita tenir-ho tot sota control. Per aquest motiu, quan escull un allotjament revisa totes les condicions

Com ens troba

Va buscar opcions d'allotjament a Roses i gràcies al posicionament El Racó li va sortir de les primeres opcions. Ara ens segueix a les xarxes i està pendent del que es publica

Objectius

El seu objectiu és formar una família i viatjar junts per tot el món i si pot ser amb la seva furgoneta. Vol aconseguir que totes les persones tinguin pràctiques sostenibles i cuidin el medi de la mateixa manera que ho fa ell. Somia en tenir una casa totalment autosuficient

Motius de la compra

Gaudeix de El Racó perquè és una persona esportista que té cura del medi ambient i a través de les diferents serveis que s'ofereixen té l'oportunitat de provar activitats que no ha fet abans

Percepció competència

És conscient que pot viure experiències similars en altres hotels, però prioritza el tracte personalitzat que rep i l'atenció que se li ofereix

Canals

Pàgina web


Xarxes socials

Plataformes reserva

0 1 2 3 4 5 6 7

Font: Elaboració pròpia

II-lustració 44: Buyer persona segment 2



Carme Provencal

Edat

59 anys

Gènere

Femení

Ocupació

Funcionària

Estat civil

Casada

Nivell educatiu

Grau superior

Biografia

La Carme és una dona que va estudiar un grau superior. La seva prioritat és la seva família i aprofitar el màxim el temps amb ells/es. Li encanta viatjar i descobrir noves cultures, tradicions i diferents gastronomies. Sempre que pot, aprofita per sortir de casa

Percepció marca

La Carme té actituds positives pel medi ambient quan viatja i és curosa, per tant, valora positivament els valors de l'empresa. Aprofita la seva estada per aprendre i conscienciar-se una mica més

Personalitat

Detallista

Feliç

Curosa

Amant del que fa

Punts febles

És una persona molt neguitosa i necessita tot sovint fer activitats per relaxar-se. És tant activista que no té temps per descansar. És una persona molt empàtica, però que poques vegades es prioritza a ella i al que a ella li ve de gust

Com ens troba

Li van recomanar l'hotel i va buscar la pàgina web per a tenir tota la informació. Constantment mira si hi ha noves ofertes o activitats per a repetir l'experiència i poder-la compartir amb els seus estimats

Objectius

Vol gaudir de moments únics en un espai tant especial per ella com és el municipi de Roses, per arrels familiars. Aprofita per a descansar i carregar piles durant les vacances per agafar amb més força la rutina quan torna. Vol descobrir com pot reduir la quantitat de residus que genera a casa seva

Motius de la compra

Gaudeix de El Racó perquè és una persona que quan va de vacances li agrada no haver de preocupar-se per haver de fer les coses. Vol aprofitar per gaudir i deixar-se portar, ja que a la seva rutina no ho fa. Li agrada estar en contacte amb la natura i a l'hotel ho aconsegueix

Percepció competència

Ha provat la competència per tal de comparar però, El Racó li ha agradat més. Pels serveis i l'atenció que donen cap als hostes, ja que als altres no ho va tenir. A més a més, la personalització i adaptació del servei la valora positivament

Canals

Pàgina web

Xarxes socials

Plataformes reserva

0 1 2 3 4 5 6 7

Font: Elaboració pròpia

9.1.1.1. Persones que intervenen en el procés de compra

Al llarg del camí del procés de compra, els hostes troben diferents persones que intervenen en el seu procés. En primer lloc, seria la contractació de l'allotjament a través de les nostres pròpies plataformes o aquelles on aparegui. El segon contacte, seria el correu de confirmació de la reserva amb la confirmació de les dades que ha donat i la informació (tant general com detallada) pertinent a l'hotel pel dia que arribi. El tercer contacte, seria en el moment que arriben els hostes a l'hotel amb el servei de check-in amb les persones de recepció. El quart contacte dependria una mica depenent del servei que hagin contractat podria ser la gent de restauració, d'alguns dels serveis extres, la botiga ecològica o el personal intern. En cinquè contacte tornarem a tenir les persones de recepció per a la realització del check-out on se'ls pregunta per l'experiència i finalment, l'últim contacte per part de l'hotel serà el correu amb l'enquesta de satisfacció perquè puguin plasmar el que van viure.

9.1.2. Proposta de valor

Actualment, s'estan portant a terme més campanyes i actituds de conscienciació cap a la població per tal d'intentar reduir la quantitat de residus, reutilitzar els objectes que tenim per casa i reciclar els materials que fem servir. Però també, després d'aquest estiu que hem passat, som més conscients de la situació d'escassetat d'aigua en la qual vivim i ens ha fet arribar a la conclusió del fet que per mala sort, els recursos són escassos. És per aquest motiu que cal que tots i totes col·laborem pel bé del planeta, ja que d'aquesta manera podrem continuar fent la vida que fem i gaudint de les activitats que ens agraden.

Per aquests motius, El Racó EcoHotel presenta ser un hotel sostenible de qualitat basat en els diferents valors que l'acompanyen. El primer de tots és per reduir la petjada ecològica i poder contribuir al manteniment de Roses i del Parc Natural del Cap de Creus. En segon lloc, per responsabilització social i crear consciència entre la població i finalment, vol ser un projecte econòmicament viable i participatiu en economia circular. A més a més, es disposa d'un seguit de serveis per tal de potenciar l'activitat a l'hotel, com per exemple tot un llistat de possibles activitats a fer durant el dia, una cuina amb una restauració amb productes locals, una oferta de transport no contaminant per tal d'arribar i per moure's per la zona i una zona de botiga ecològica per tal que els hostes puguin conèixer productes nous.

9.1.3. Canals

Per tal de poder arribar als dos segments a qui l'hotel es dirigeix es consideren dues tipologies de canal, els directes és a dir els gestionats directament per l'empresa i els indirectes que són els que hi ha intermediaris.

En el cas dels directes, podem trobar la plataforma i el que esperem que sigui el punt de venda principal de l'empresa com és la pàgina web pròpia, a través de la qual es podrà trobar tota la informació pertinent a l'hotel i tindrà el portal de reserves. A més a més, continuant amb els directes també tenim les diferents xarxes socials en les quals estarem presents com és principalment Instagram, però també Facebook, Youtube i Pinterest, ja que són les xarxes socials bàsiques en què els possibles hostes busquen inspiració. Finalment, l'últim canal directe seria el telèfon propi de l'hotel, que despengem les persones de recepció molt amablement.

Per altra banda, en el cas dels indirectes, ens trobem amb agències de viatges que s'enfoquen a turisme sostenible i a través de les quals els turistes ens poden arribar a conèixer. Seguint en la mateixa línia, podem trobar les plataformes de reserves especialitzades en turisme sostenible com poden ser Bookdifferent⁵⁹ o Green Pearls⁶⁰.

9.1.4. Relació amb clients

Tal com es vol transmetre a través dels valors de l'hotel, els hostes són una de les prioritats més importants, ja que són qui dona vida al projecte i perquè sense ells i elles res tindria sentit. És per aquest motiu que El Racó compta amb diferents estratègies de cara a crear una bona, positiva i amena relació amb els clients:

1. Servei al client personalitzat per atendre necessitats concretes: Cal que l'hotel s'adapti a totes les particularitats de cada hoste i sigui prou capaç d'atendre a cada persona. Per aquest motiu, tots i totes les persones treballadores hauran de conèixer uns mínim dels diferents hostes que hi hagi en cada moment a l'hotel per poder-se adaptar a les seves necessitats concretes. Evitant així la resposta de disculpa desconec el cas.
2. Tracte a la recepció: El principal punt de comunicació entre l'hotel i els hostes és a la recepció. Aquest és l'espai en qui poden preguntar, consultar o demanar tot el que necessitin o dubtin per a poder gaudir de l'estada. Les persones que treballen al departament de recepció, cal que siguin persones capaces d'estar-

⁵⁹ <https://www.bookdifferent.com/en/>

⁶⁰ <https://www.greenpearls.com/>

- se hores davant del públic i sense perdre l'energia ni les ganes de treballar. Cal ser conscient que part del prestigi de l'hotel, és definit per la recepció.
3. Comunicació activa abans, durant i després de l'estada: Els hostes en constant moment comptaran amb una comunicació activa per part de l'hotel. En el moment de la reserva, se'ls farà arribar un correu electrònic amb tota la informació perquè vagin preparant la seva estada, uns dies abans un recordatori de tot el que ja se'ls va enviar perquè vegin que pensem en ells i elles i que tenim ganes que arribin. Durant l'estada els i les treballadores de l'hotel els aniran preguntant si tot bé o si els cal algun aspecte per part seva. Finalment, després de l'estada se'ls farà arribar un qüestionari per a saber com han estat, com s'han sentit o si hi ha hagut aspectes que no hagin funcionat correctament.
 4. Actualització de la base de dades: Òbviament, no es considera que els i les hostes siguin dades que obté l'hotel, però sí que per tal d'oferir el màxim del servei personalitzat, és important que coneguem el màxim de les seves dades. Per aquest motiu, sempre disposarem de la base de dades actualitzada a últim moment perquè ens pugui ajudar a veure si se'ls pot fer alguna oferta, requereixen algun servei de millora o simplement tot és correcte.

9.1.5. Fluxos d'ingressos

Igual que la resta d'empreses, El Racó compta amb ingressos per tal de dur a terme l'activitat principal, allotjament d'hostes que volen gaudir d'unes vacances a la Costa Brava.

Per tant, podem dir que la font d'ingressos principal és la tarifa per habitació i la tarifa per restaurant. Cal dir que tot i que el preu és establert segons les condicions de la tarifa, a vegades poden estar subjectes a rebaixes o descomptes en motius de festivitats, ofertes o aniversaris. Per facilitar el pagament, aquest es pot fer a través de diferents mètodes com per targeta bancària, per transferència, per PayPal o per Bizum.

9.1.6. Recursos clau

Per tal de dur a terme l'activitat, El Racó EcoHotel compta amb diferents tipologies de recursos. La primera de totes són els recursos humans, en els que es disposa de tot de professionals qualificats per fer la seva feina dins de l'hotel i amb una organització completa per tal de tenir controlats tots i cada un dels passos que cal seguir en el dia a dia de l'hotel. És important, establir protocols d'actuació i tenir previst que caldria fer davant de qualsevol incidència.

En segon lloc, trobem els recursos físics dels quals disposa. En aquest cas ens trobem amb la ubicació geogràfica amb un entorn natural immillorable, un disseny de l'espai ecològic i conscient per reduir l'impacte i els dispositius i material vari que es necessiti per a dur a terme l'activitat. Al final, dins dels recursos físics cal que s'hi inclou tot el que és físic que ens fa falta dins d'un hotel, per tal de preparar les sales, les habitacions, els espais, etc.

En tercer lloc, tenim els recursos financers, bàsicament per tal de finançar les despeses i les inversions. Tot això es té a través d'una inversió inicial aportada per part dels socis de l'empresa i de les diferents aliances que es formin amb els proveïdors per tal de quedar a deure durant cert temps els materials.

Finalment, es compten amb uns recursos intel·lectuals com disposar d'un programari ràpid i segur per a gestionar totes les reserves i les dades, el wifi, la pàgina web i les xarxes socials.

9.1.7. Activitats clau

Per tal d'assolir un èxit en el projecte, no només és necessari que l'hotel funcioni, sinó també que totes aquelles accions prèvies a l'obertura, al disseny i a la creació de la marca són igual o més important a les activitats que es desenvolupen en el dia a dia. Per aquest motiu, les activitats considerades clau són les següents:

1. Cerca de proveïdors certificats: Ja que la qualitat és un dels punts més rellevants per l'empresa, és necessari fer una bona tria dels proveïdors. A través d'una investigació per identificar-ne els que més encaixen en el projecte, pel fet que cal que defensin i prioritzin els mateixos valors que l'empresa.
2. Serveis bàsics d'hostaleria: L'hotel disposa de servei de restauració pel servei d'esmorzar, dinar i sopar i no només pels hostes, sinó que persones externes poden venir a gaudir d'un àpat. Per tant, necessitem que aquest servei funcioni de manera correcta i tingui tots els mínims requerits per tal que els comensals el valorin positivament.
3. Operació i gestió sostenible: Com ja hem anat dient, la sostenibilitat és la base de la idea del projecte, en conseqüència, cal que aquest aspecte estigui operatiu i en tots els sectors de l'hotel. Seria una contradicció si s'escapa algun aspecte no ecològic. En conclusió, tot estarà en el punt de mira prioritzant sempre el medi ambient.
4. Interacció amb la naturalesa: Continuant amb el punt anterior, tenir cura de la natura no vol dir no gaudir-ne, per tant, un dels objectius del projecte és crear

- interacció i vida amb la natura de la forma més respectuosa. Està situat molt a prop de dos parcs naturals diferents amb motiu de poder apropar la natura als hostes.
5. Desenvolupament i implementació d'activitats: a part dels serveis més típics que es troben a un hotel, hi haurà tot un servei d'activitats extres a escollir pels hostes per a fer i conèixer l'entorn, en els que posarem en contacte les empreses amb qui tenim certs acords per a fer les activitats, excursions, tallers, etc.
 6. Tasques relatives a l'atenció dels hostes: Finalment, com ja s'ha dit, una de les prioritats són els hostes, per tant, una de les activitats clau que cal fer són totes aquelles tasques per tal que quan arribin, puguin ser atesos i ateses amb els millors serveis i les millors atencions possibles.

9.1.8. Socis clau

El nivell de l'hotel queda determinat pels recursos que s'obtenen. Per aquest motiu, cal ser curós en decidir on s'inverteix des d'un bon principi, ja que els recursos són escassos. Per una banda, tindrem socis financers que seran els socis que aporten la inversió en capital inicial, per tal de poder engegar el negoci.

En segon lloc, tindrem associació amb diferents proveïdors com per exemple agències de viatges, sempre que defensin els mateixos valors, per tal de treballar juntes i assolir un benefici comú. Treballarem amb diferents tipologies d'empreses locals per a la creació de les activitats, excursions, etc. però negociant una mica el preu i les condicions per tal d'aconseguir algun benefici. Per altra banda, també ens associarem amb l'àmbit de l'hostaleria sostenible per assolir els aliments i els productes locals, de proximitat i km 0 de més qualitat pel restaurant. A més, també comptarem amb l'Ajuntament de Roses que serà necessari per a tota l'obertura, gestió de permisos i paperassa. Finalment, amb les diferents distribuïdores de material sostenible per a la decoració i manteniment de les habitacions en les quals s'allotgen els hostes.

En tercer lloc, ens associem també a una gestoria que ens ajudi amb les gestions de creació de l'hotel, papers en regla, normatives, etc., ja que serà més fàcil externalitzar aquesta feina i col·laborar. Per altra banda, també col·laborarem amb una botiga de productes ecològics que tindrà un estand a l'hotel per tal que ella pugui donar-se a conèixer als hostes, però també perquè els hostes puguin veure diferents varietats de productes i puguin comprar-ne.

9.1.9. Estructura de costos

El projecte empenedor El Racó comptarà amb dues tipologies de costos, els costos directes que són aquells que tenen a veure amb l'activitat econòmica i els costos indirectes que són els independents a l'activitat que es porta a terme.

Per una banda, de costos directes ens trobarem amb el pagament dels subministraments varis que arribin a l'hotel, encara que amb la utilització d'energia renovable hi ha subministraments que queden substituïts, aquests tenen despeses i es comptabilitzen aquí mateix. Un altre cost seria el cost de tots els serveis que s'ofereixen juntament també amb el cost de manteniment. Ja que si es vol fer activitat, cal que tot estigui a punt en el moment que es necessita.

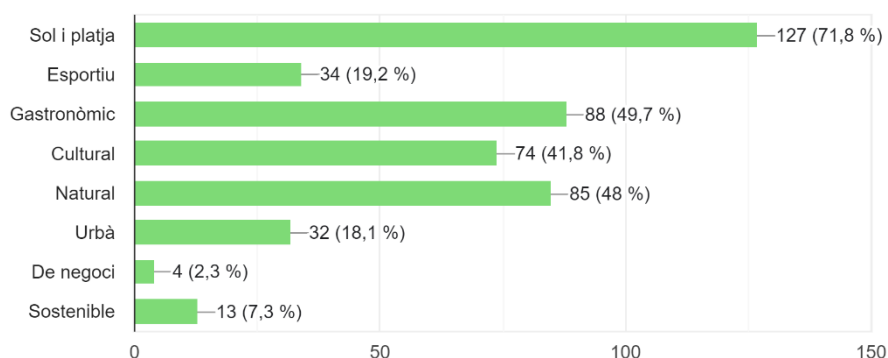
Per altra banda, tenim els costos indirectes com seran, per una banda, els costos provinents del personal treballador de l'hotel, aquí hi entren els sous i els salaris i les despeses extres que ocasionen. El cost de la gestoria comentada anteriorment, ja que cal pagar el servei que ens fa i les hores que hi dedica. Els impostos car estem obligats a pagar-ne de diferents tipologies com l'Impost del Valor Afegit (IVA), l'Impost de Societats (IS) i altres en funció de l'activitat que portem a terme i del que disposem. Finalment, el cost del màrqueting i la publicitat, és molt important que l'empresa estigui ben posicionada en el mercat i arribem a tot aquest públic a qui ens volem enfocar, ja que si ells i elles no saben que existim, estarem fent malament la nostra feina.

9.2. Annex 2: Validació del CANVAS

Il·lustració 45: Tipologia turisme

Quina tipologia de turisme acostumes a gaudir-hi?

177 respostes



Font: Elaboració pròpia

II-lustració 46: Opcions turístiques

El consideres un municipi on tens diferents opcions com a turista?

177 respostes

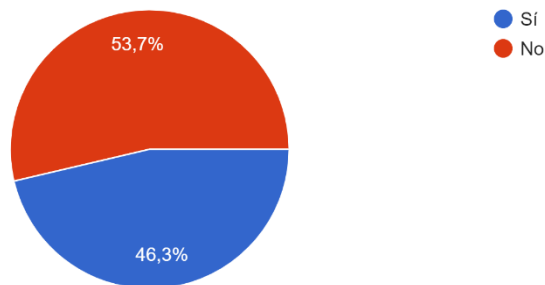


Font: Elaboració pròpia

II-lustració 47: Impacte ecològic

Quan viatges, penses en l'impacte ecològic i ambiental que deixes?

177 respostes

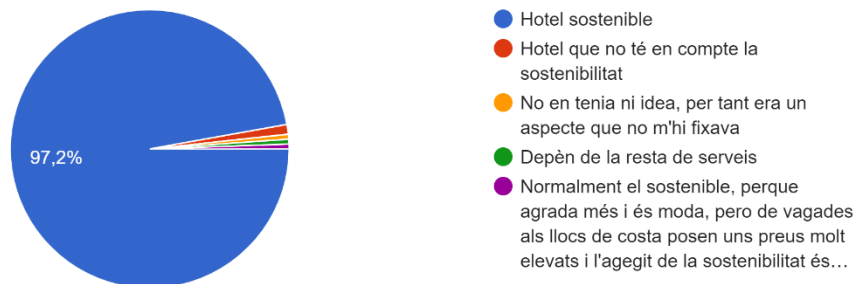


Font: Elaboració pròpia

II-lustració 48: Tria d'hotel

Si de costat hi hagués dos hotels que t'ofereixen el mateix servei al mateix preu i la única diferència fos que un és sostenible i l'altre no, quin escolliries abans?

177 respostes

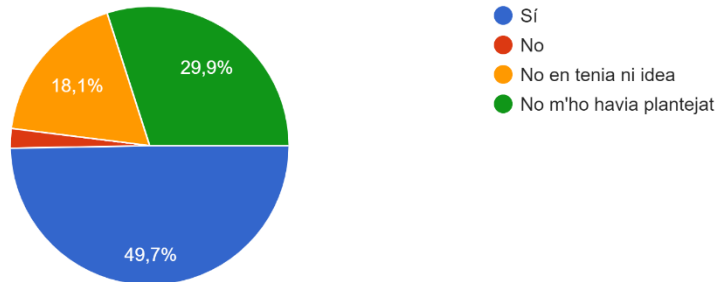


Font: Elaboració pròpia

Il·lustració 49: Innovació, tecnologia i IA

T'agrada saber que els hotels treballen amb la innovació, les tecnologies i la Intel·ligència Artificial per tal d'oferir el servei més especialitzat pels hostes?

177 respostes



Font: Elaboració pròpia

9.3. Annex 3: Disseny hotel

Il·lustració 50: Disseny habitacions



Disseny habitacions

- Espai lluminós
- Tons blancs, negres i fusta
- Detalls verds amb plantes

Font: Elaboració pròpia

II-lustració 51: Disseny recepció i espais comuns



Disseny recepció i espais comuns

- Espais oberts i diàfans
- Mateixa gama de colors per mostrar unió

Font: Elaboració pròpia

II-lustració 52: Disseny restaurant



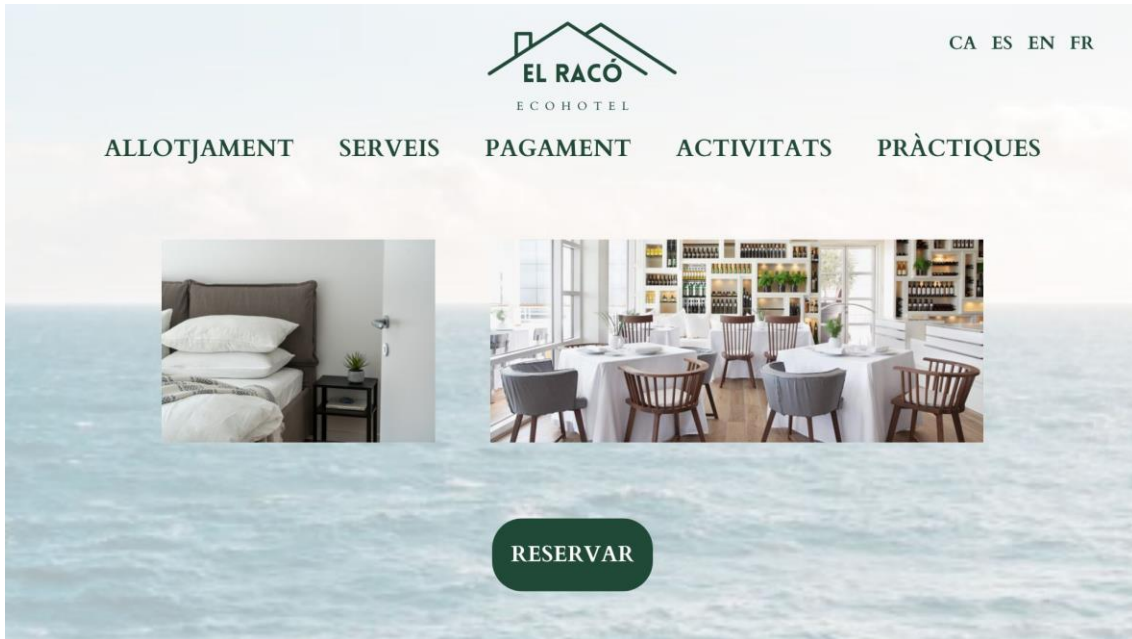
Disseny restaurant

- Seguint la línia de l'hotel en general
- Decoració simple i poc carregada

Font: Elaboració pròpia

9.4. Annex 4: Disseny pàgina web

Il·lustració 53: Disseny pàgina web



Font: Elaboració pròpia