

MEMORIA PROYECTO FINAL



GRUPO 3

Juan Consejo Corvinos
Jose Pablo Fernández Zamudio
Cecilia Herrero Moriana
Ignacio Luis Morón García
Martin Núñez Pérez
Roberto Felipe Sygal Peña

Índice

1.	Resumen Ejecutivo	5
2.	Equipo.....	9
3.	Presentación Rural-e.....	10
	¿Por qué Rural-e?	10
	¿Qué somos?	10
	¿Quiénes somos?	11
	¿A quién nos dirigimos?	11
	¿Cómo hacemos dinero?.....	11
	¿Cómo lo financiamos?	11
	¿Y el futuro?	11
4.	Análisis del entorno	12
4.1.	Análisis Pestel.....	12
4.1.1.	Factores políticos España.....	12
4.1.2.	Factores económicos España.....	12
4.1.3.	Factores sociales España	14
4.1.4.	Factores tecnológicos España.....	15
4.1.5.	Factores legales España	15
4.1.6.	Factores medioambientales España.....	15
4.2.	Las 5 fuerzas de Porter	15
4.2.1.	Poder negociación clientes.....	15
4.2.2.	Poder negociación proveedores	17
4.2.3.	Competidores actuales	17
4.2.4.	Competidores potenciales- barreras de entrada.....	18
4.2.5.	Productos sustitutivos.....	18
5.	Análisis de mercado.....	19
6.	Plan estratégico	20
6.1.	Misión, visión y valores	20
6.2.	Propuesta de valor	20
6.3.	Business Model Canvas	22
6.4.	Análisis DAFO.....	24
6.5.	Objetivos estratégicos	25
7.	Plan de marketing	26
7.1.	Segmentación de clientes	26
7.1.1.	Mapa de empatía. Inversor	27
7.1.2.	Mapa de empatía. Empresa de turismo rural	27

7.2.	Competencia y posicionamiento	28
7.2.1.	Competidores	28
7.2.2.	Posicionamiento	29
7.3.	Branding	29
7.3.1.	Plataforma web	29
7.3.2.	Redes sociales.....	29
7.4.	Plan de acción. Marketing mix	30
7.4.1.	Producto	30
7.4.2.	Promoción	30
7.4.3.	Precio	32
7.4.4.	Distribución.....	32
7.5.	Cronograma de acciones para captación y fidelización de clientes	32
8.	Plan de operaciones.....	34
8.1.	Mapa de procesos.....	34
8.2.	Definición recursos físicos.....	35
9.	Plan de recursos humanos.....	37
9.1.	Socios	37
9.2.	Perfiles, funciones y organigrama Rural-e	37
9.3.	Formación	38
9.4.	Plantilla y evolución	39
9.5.	Política retributiva	39
10.	Plan legal	40
10.1.	Forma jurídica	40
10.2.	Constitución y estatutos de la empresa	42
10.3.	Tramitación administrativa. Creación nueva empresa	42
11.	Plan financiero.....	44
11.1.	Plan de inversión	44
11.1.1.	Inmovilizado o activo fijo	44
11.1.2.	Inmovilizado ficticio o gastos de imputación plurianual	44
11.1.3.	Inmovilizado inmaterial.....	44
11.1.4.	Inmovilizado material.....	45
11.1.5.	Inversión en instalaciones energéticas	45
11.1.5.1.	Instalación de agua caliente sanitaria (ACS) por termosifón	45
11.1.5.2.	Instalación de caldera de biomasa	46
11.1.5.3.	Instalación de bomba de calor.....	47
11.1.6.	Inmovilizado financiero.....	49
11.1.7.	Disponibles (tesorería).....	49

11.2.	Plan de financiación	49
11.2.1.	Financiación propia o interna.....	49
11.2.2.	Capital inicial	49
11.2.3.	Autofinanciación.....	50
11.2.4.	Financiación ajena o externa	50
11.2.4.1.	Ayudas directas a la empresa	50
11.2.4.2.	Ayudas indirectas	51
11.2.4.3.	Estrategia Rural-e	52
11.3.	Estudio económico	52
11.3.1.	Cuenta de resultados	55
11.4.	Análisis de resultados	56
12.	Conclusiones	57
13.	Bibliografía	58

1. Resumen Ejecutivo

¿Qué es Rural-e?

En **Rural-e** ponemos todo nuestro esfuerzo en satisfacer las inquietudes económicas, medioambientales y de ocio, de aquellas personas del medio urbano que desean enfocar sus inversiones y su tiempo libre en un **entorno rural** o de montaña. A su vez, en **Rural-e** también proveemos a empresas de turismo rural del proyecto, instalación y financiación necesarios para que puedan ofrecer experiencias renovables y ecológicas a sus clientes.

¿En qué contexto nos movemos?



Existe un numeroso y creciente colectivo de gente joven, **con ahorros modestos** y en busca de **inversiones verdes de poco riesgo**, que tiene una sensibilización especial hacia el **medio ambiente** y además están preocupados por el **cambio climático**.


Cada día más, los jóvenes urbanos disfrutan de su ocio y tiempo libre en entornos rurales con un valor medioambiental añadido. **“Sellos verdes”** y **descuentos** en su tiempo de ocio, son valores importantes en su toma de decisión.

En España, a su vez, nos encontramos con un **boom en el desarrollo del turismo rural**. El turista tipo (grupos de amigos y/o familias jóvenes, de ambiente urbano) valora positivamente un **turismo sostenible y con garantías ecológicas** que satisfagan su preocupación ecológica y ambiental.



Los empresarios rurales, a su vez, se esfuerzan en darle un valor añadido a su negocio que destaque dentro de un mercado cada vez más competitivo. Una transición **energético-ecológica** es de las inversiones más rentables para el negocio rural, pero el **desconocimiento y su alto precio** lo convierten en ocasiones inviable para el empresario.

¿Y qué hacemos? ¡Muy sencillo!, pongamos un ejemplo...



Pili y Juan, de 29 y 34 años, quieren invertir sus ahorros (entre 500 y 1000€) en proyectos de EERR(*).



Ellos, y muchos como ellos, confían en **Rural-e** para obtener una **rentabilidad económica** y para poder **disfrutar de beneficios económicos** en su ocio rural



A su vez, **El Rincón de Benasque**, un hotelito rural que quiere hacerse renovable, confía en **Rural-e** para **estudiar, instalar y financiar su nueva instalación basada en EERR**.



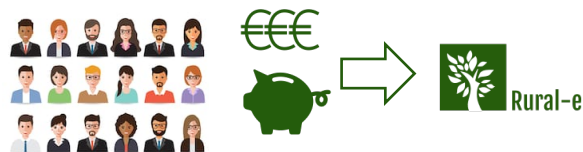
Además, **Rural-e** les pondrá en contacto con Pili y Juan, y muchos como ellos para disfrutar en su hotel de descuentos durante su estancia por formar parte de Rural-e.



(*EERR: Energías Renovables

¿Cómo lo hacemos?

En **Rural-e** invertimos los ahorros que nuestros clientes nos confían para invertir en proyectos de transformación energética del medio rural recibiendo así una **rentabilidad económica** al final de cada ejercicio. Además ofrecemos a nuestros cliente **descuentos** en los proyectos beneficiarios de sus inversiones y participados del programa **Rural-e** para que disfruten de su tiempo libre en el medio rural, y vean con sus propios ojos el resultado de su inversión sostenible.



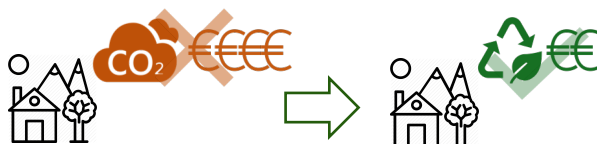
1. Los clientes confían a **Rural-e** sus ahorros.



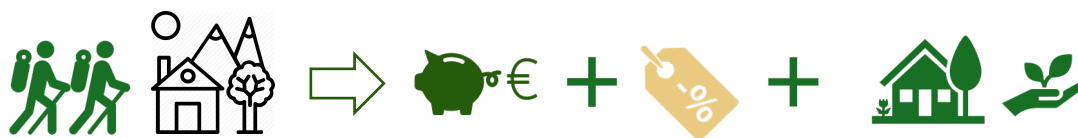
2. Desde **Rural-E** buscamos y elegimos los mejores establecimientos para invertir en ellos.



3. Localizados los proyectos, **invertimos** el capital de nuestros clientes y les ayudamos con un proyecto llave en mano a transformar su **modelo energético**.



4. El negocio objeto de la inversión de **Rural-E** devuelve, en cómodos plazos, y siempre por un valor menor de su actual factura energética, el total de la **inversión + intereses**.



5. Durante el período de la inversión, los clientes de **Rural-E** disfrutan de:

- rentabilidad económica** de sus inversiones.
- Un programa de **descuentos** para disfrutar de su tiempo en aquellos negocios rurales objeto del programa **Rural-E**.
- Una **oferta de ocio y tiempo libre** con garantías de ser sostenible y respetuosa con el medio ambiente

¿Cómo son nuestros clientes? 1/2

En **Rural-e** llamamos a nuestros clientes **neo-rurales**: son jóvenes entre 25 y 45 años, hombres y mujeres de ambiente urbano, que tienen o han tenido contacto con la naturaleza y su entorno rural y están preocupados por su protección y despoblación. Los neo-rurales tienen también **preocupaciones sociales y medioambientales**. Disponen de ahorros modestos que no alcanzan para invertir en grandes proyectos de EERR. Quieren, eso sí, invertirlos en proyectos sostenibles y experimentar y ver, de primera mano, los resultados de sus ahorros.



Rural-e

¿Cómo son nuestros clientes? 2/2

Por otro lado los proyectos objeto de las inversiones de **Rural-e** son negocios que quieren modificar su sistema convencional energético y hacer una transición hacia una energía verde (agua caliente sanitaria, calefacción y electricidad), pero que **no disponen de medios, conocimiento y sobre todo financiación.**

¿De dónde obtenemos nuestro beneficio?



De nuestro **margen en el proyecto EPC: 30%**, aproximadamente.



Ingresos vía web: los negocios objeto de las inversiones de **Rural-e** ofrecen un descuento típico del mercado a **Rural-e** del 20%, del que traslada al cliente final un 10%.

¿Y nuestros recursos?



Capital Social: 30,000 €.



Financiación: 150,000 €/5 años al 2%.

Nuestros números



Inversión tipo de nuestros clientes: entre 400 y 10,000 €.



Período medio de inversión: 5 años



Rentabilidad media de nuestros clientes: 2,5-4,5%.



VAN: 109,000 euros a 10 años.



TIR: 31,5%.



Número de inversores: 6 a partes iguales.

Más información



Web: <https://cherreromoriana.wixsite.com/sitiochm>



Teléfono: +34 699 044 452/+34 91 650 15 27.



Rural-e

2. Equipo



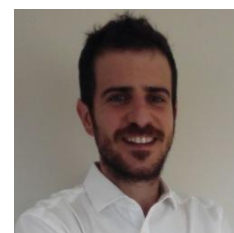
Ignacio Luis Morón García
CEO



Martin Núñez Pérez
CFO



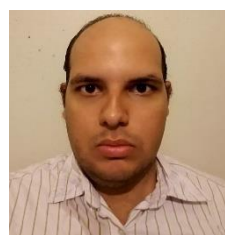
Cecilia Herrero Moriana
CMO



José Pablo Fernández Zamudio
COO



Juan Consejo Corvinos
CTO



Roberto Felipe Sygal Peña
CSO

3. Presentación Rural-e

¿Por qué Rural-e?

Rural-e surge con el objetivo de solventar los siguientes problemas detectados en el entorno en el que vivimos actualmente en España:

- Existen altas emisiones de GEI y una de las soluciones en manos de la población para reducirlas es la utilización de energías renovables para generación de electricidad y/o calor.
- La despoblación en las zonas rurales en España es un problema acuciante que podría mejorarse mediante la generación de empleo en dichas zonas.
- El coste de la factura de la electricidad es elevado.
- Los productos financieros existentes hoy en día en el mercado dan una rentabilidad poco atractiva para las personas interesadas en realizar inversiones.

Para dar solución a los problemas anteriormente descritos, se crea la empresa **Rural-e** cuyo modelo de negocio, detallado en la siguiente imagen, pretende ser el nexo de unión entre inversores y empresas de las zonas rurales y así dar cabida a un beneficio mutuo.

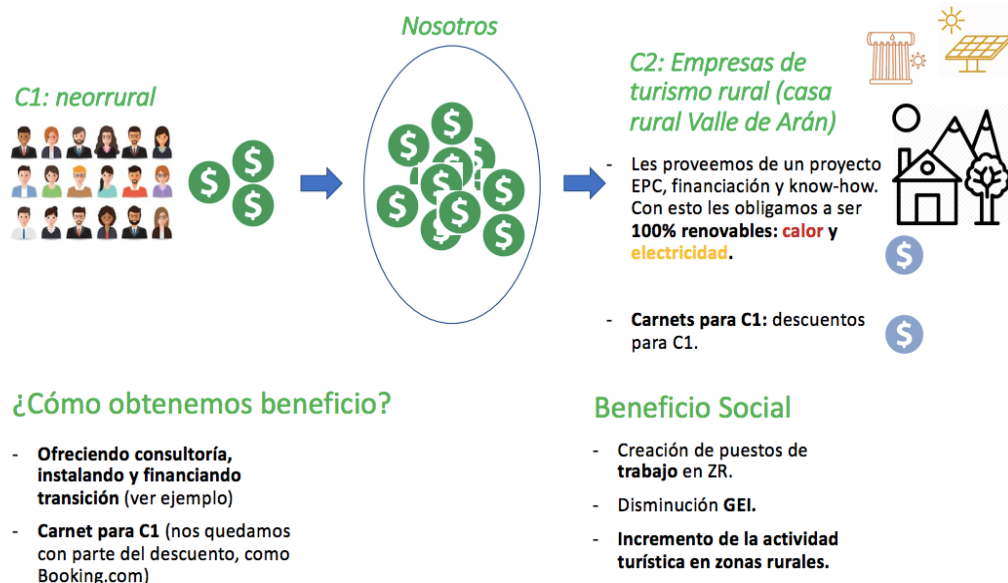


Figura 1 Esquema de modelo de negocio de Rural-e

¿Qué somos?

Rural-e es una empresa de crowlending que permite financiar instalaciones de energías renovables tanto para alojamientos como para negocios de carácter rural. El medio utilizado para acercar a los inversores con dichos negocios interesados es una plataforma online gestionada por la propia empresa. A los inversores se les incentiva ofreciéndoles descuentos tanto en los alojamientos objeto de desarrollo de las instalaciones renovables como en los establecimientos de la red de negocios renovables de la compañía, además de proporcionarles un retorno de su inversión altamente atractivo. No menos importante es el hecho de que a estos usuarios se les hace partícipes de su contribución al desarrollo económico de una zona rural, así como de la reducción de emisiones de GEI a la atmósfera. Por otra parte, las empresas de carácter rural pueden encontrar en Rural-e una solución directa para reemplazar su sistema de

calefacción y/o electricidad convencional por uno de origen renovable. La entidad les ofrece financiación, know-how y entrega de un proyecto EPC que les permite reducir sus emisiones contribuyendo al fomento del empleo en la zona.

¿Quiénes somos?

Rural-e es el fruto de trabajo de seis alumnos del Master de Energías Renovables y Mercado Energético de la EOI con el objetivo común de aportar un granito de arena a la despoblación de las zonas rurales y presentar una idea innovadora para ayudar en el reto de la transición energética. Conformamos un equipo multidisciplinar tanto profesionalmente como a nivel de capacidades personales.

¿A quién nos dirigimos?

Rural-e es por tanto el nexo de unión entre personas interesadas en invertir en proyectos de energías renovables (C1) y empresas del medio rural (C2).

Las empresas del medio rural (C2) podrán optar a financiación para el replazo de su sistema convencional de electricidad y calor/frío por uno proveniente de fuentes renovables, garantizando una reducción tanto de la factura energética como de las emisiones de CO₂ a la atmósfera. Por otro lado, Rural-e contribuye a la mitigación del problema de la despoblación rural en España gracias al fomento de nuevas instalaciones en zonas rurales y la consecuente generación de empleo.

Los inversores (C1) optarán a la posibilidad de obtener una atractiva rentabilidad por su dinero invertido en Rural-e, entrando además en un sistema de bonificación sobre el precio de su estancia en los alojamientos rurales de nuestra red.

¿Cómo hacemos dinero?

Rural-e aplica un margen de beneficio sobre cada proyecto realizado en concepto de ingeniería y gestión que asumirá la empresa solicitante de financiación. Además, las empresas rurales bonificarán también a Rural-e por cada estancia de un cliente en concepto de servicios promoción de su negocio en nuestra plataforma.

¿Cómo lo financiamos?

Proyecto con un payback de 4,4 años, con una TIR de 31,5% a 10 años y una tasa de rentabilidad estabilizada para inversores a 10 años del 6% y del 2% durante los 5 primeros años. Se necesitaría una inversión inicial de 150.000€.

¿Y el futuro?

Nuestra empresa tiene como objetivo actual todas las comunidades de territorio español, sin embargo, poco a poco nos gustaría expansionarnos a otros países de la Unión Europea con problemas de despoblación. En cualquier caso, y tras hacer un estudio de mercado, creemos firmemente que en España existe un gran potencial para desarrollar nuestro negocio.

4. Análisis del entorno

La elaboración de un correcto análisis del entorno para conocer a fondo la situación actual del mercado y del sector es clave para desarrollar un plan de actuación.

Para llevar a cabo este análisis, utilizaremos una herramienta muy útil como es el análisis PESTEL y posteriormente, analizaremos las 5 fuerzas de Porter.

4.1. Análisis Pestel

4.1.1. Factores políticos España

Actualmente España pasa por un período de inestabilidad política debido a la incapacidad de formación de un gobierno desde junio de 2018. No obstante, esta situación no afectaría al negocio planteado puesto que la transición energética es tratada como un problema de carácter global por lo que cualquier gobierno que esté en el poder parece que apoyaría esta causa. Sin embargo, deberíamos estar informados sobre la legislación en materia de autoconsumo puesto que ésta sí que ha sido cambiante en función del partido gobernante.

En cualquier caso, deberíamos mantenernos alerta con las diferentes medidas o decisiones que se tomen en materia de emprendimiento e innovación ya que pueden influirnos a la hora de lanzar nuestra start-up bien sea con algún tipo de ayuda o subvención no solo como emprendedores, sino también como empresa que apuesta por la lucha contra la despoblación y la inversión en zonas rurales como modelo de negocio.

4.1.2. Factores económicos España

La previsión del Banco de España para el crecimiento del PIB en España ha sido rebajada a un 2% para este año y a un 1,7% en 2020. Aparentemente, estos años pasados una recuperación económica estaba teniendo lugar, pero las expectativas globales futuras tienden a esperar una recesión a nivel mundial.

Esta situación económica podría afectar a nuestro negocio ya que el poder adquisitivo de los españoles podría bajar y las inversiones podrían disminuir. De la misma forma, las pernoctaciones en alojamientos rurales y el turismo en general también podrían verse afectados. Sin embargo, la situación actual del sector rural en España es la siguiente:

- Aunque no supone el mayor volumen de ingresos procedente del sector turismo en España, el turismo rural ha ido incrementando paulatinamente su volumen en los últimos años.
- El aumento progresivo y estable de las pernoctaciones y los precios hace suponer que es un mercado con potencial crecimiento en los próximos años.
- El número de viajeros tanto nacionales como internacionales se incrementa cada año.

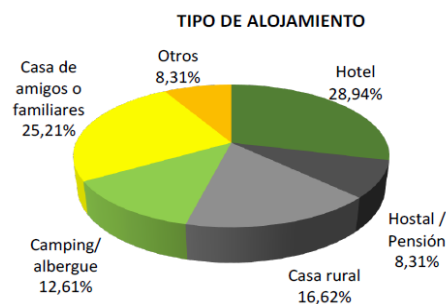


Figura 2 Porcentaje de ocupación por tipo de alojamiento (Fuente: INE)

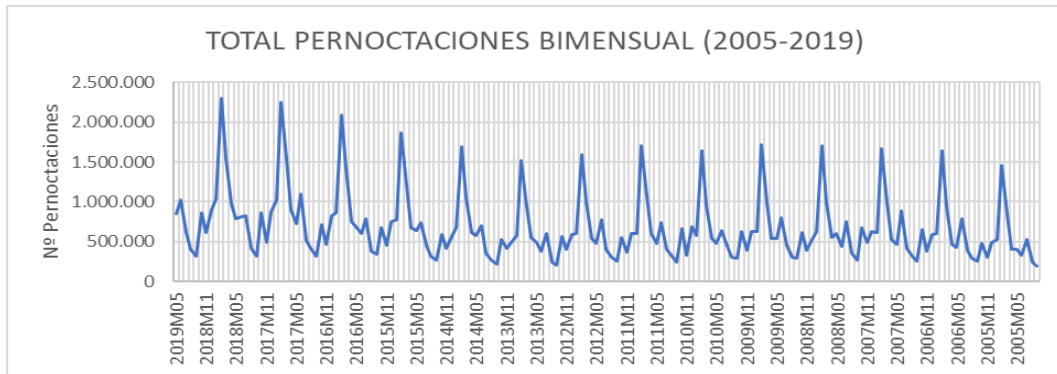


Figura 3 Curva de pernoctaciones turismo rural (Fuente: INE)

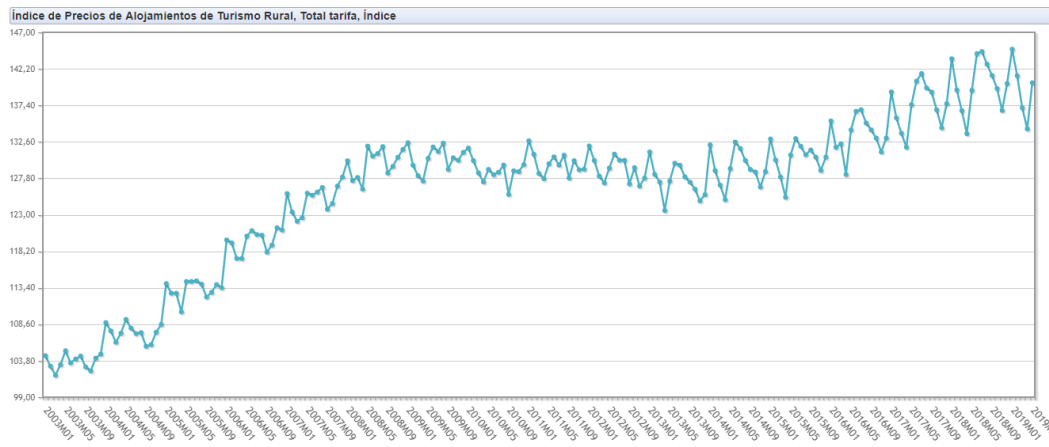
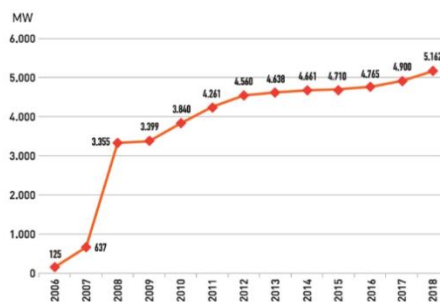


Figura 4 Precio pernoctaciones turismo rural (Fuente: INE)

En cualquier caso, la situación económica de España hace que estemos alerta en este aspecto.

Por otra parte, la penetración de las energías renovables y la transición energética es algo imparable y que implica una disminución en la factura de los usuarios por lo que este lado positivo también hay que tenerlo en cuenta.

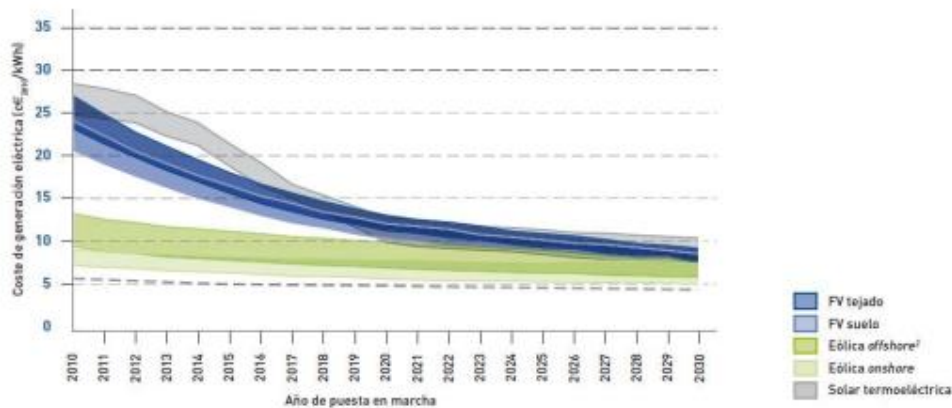
Como ejemplo, a continuación, se observa la tendencia de instalaciones fotovoltaicas en España.



Fuente: Datos de Red Eléctrica de España y elaboración propia UNEF

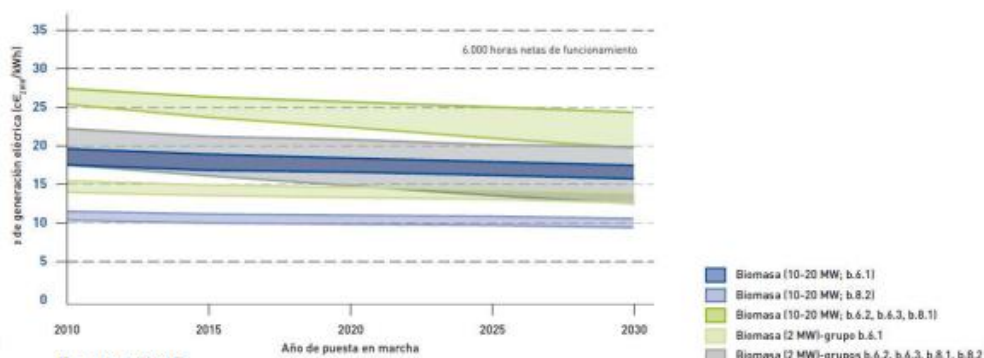
Figura 5 Potencia acumulada en España de energía fotovoltaica (Fuente: REE para UNEF)

Y también podemos observar en las siguientes gráficas cómo el precio de generación eléctrica con energías renovables está disminuyendo:



Fuente: IDAE

Figura 6 Coste generación eléctrica FV, eólica y solar termoeléctrica



Fuente: IDAE

Figura 7 Coste generación eléctrica biomasa

4.1.3. Factores sociales España

Hoy en día los negocios colaborativos y digitales como el nuestro (crowdfunding) están en auge, lo que proporciona una oportunidad a la hora de desarrollar una plataforma web de intermediación entre inversores y propietarios de negocios.

Además, la conciencia social respecto a las emisiones de GEI y el cambio climático está cambiando, pero es verdad que, a nivel de usuario individual, las herramientas para aportar un grano de arena a esta causa son muy pocas. Es por ello por lo que, consideramos que promocionar nuestro modelo de negocio sería bueno para dar una oportunidad a aquellas personas que quieren aportar, pero no saben cómo.

Otro de los factores que vamos a tener en cuenta es la concienciación social de la problemática de la despoblación rural. Los habitantes de las zonas rurales se ven afectados negativamente por la pérdida de servicios en su entorno así como por la pérdida de oportunidades laborales y económicas y los habitantes de las grandes ciudades se ven perjudicados por el aumento de población en su entorno y los problemas consecuentes como: atascos, aumento de precios de alquiler, contaminación, lista de esperas en servicios públicos, etc.

4.1.4. Factores tecnológicos España

Es indiscutible que la aceptación de instalaciones de energías renovables está experimentando un crecimiento nada despreciable los últimos años y más a nivel de particulares.

Los avances, la innovación y la disminución del precio de prácticamente todas las partes que conforman una instalación de autoconsumo, hacen que la posibilidad de reemplazo de un sistema de electricidad y/o producción de calor convencional sea cada vez más factible y deseable.

Cualquier adelanto tecnológico nos va a suponer nuevas oportunidades de negocio para el presente proyecto empresarial, puesto que parece la apuesta energética del futuro es una descentralización de la generación, así como una tendencia a la baja aún mayor de las instalaciones.

4.1.5. Factores legales España

La legislación en materia de autoconsumo y energías renovables ha sufrido una evolución determinante en el último año. Las modificaciones más relevantes desde el punto de vista legal han sido las siguientes:

- Derogación del Real Decreto 900/2015 de 9 de octubre de 2015 más conocido como “impuesto al sol”
- Plan Nacional Integrado (PNI) de Energía y Clima en el que se apuesta por una mejora de la eficiencia energética y un incremento de la cuota instalada de energías renovables
- Real Decreto ley 15/2018, de 5 de octubre, de medidas urgentes para la transición energética y protección de los consumidores, en la que se establece una regulación favorable para el autoconsumo.

Esta evolución del marco legal favorece en gran medida el desarrollo de la empresa Rural-e puesto que, no solo apoya el desarrollo de las energías renovables, sino que acaba con las barreras que existían anteriormente.

4.1.6. Factores medioambientales España

Hoy en día, el medio ambiente está adquiriendo una mayor relevancia en la sociedad, no sólo por los movimientos ecologistas y por la representación parlamentaria obtenida por los llamados “partidos verdes” en algunos países, sino también por la mayor conciencia social que existe de los perjuicios que causan las emisiones de gases de efecto invernadero y los efectos producidos por el calentamiento global.

Esta degradación progresiva del medio ambiente ha creado una conciencia colectiva de su importancia y ha llevado a los poderes públicos a fomentar la eficiencia energética y la utilización de energías renovables, entre otras cosas.

Sin embargo, la concienciación social acerca de la protección del medio ambiente todavía no es suficiente, de forma que quedan muchas cosas más por hacer para que la mayor parte de la ciudadanía tome conciencia y le preste la importancia que esto merece.

4.2. Las 5 fuerzas de Porter

4.2.1. Poder negociación clientes

Se ha considerado a C2 (empresas de turismo rural) nuestro cliente potencial en el marco del análisis de las fuerzas de Porter. En base al estudio de mercado que se ha realizado (entrevistas personales y búsqueda de estadísticas), las conclusiones obtenidas en base a cómo este cliente

afrenta sus necesidades energéticas y cómo afronta la obtención de usuarios de sus instalaciones se detallan en las siguientes imágenes:

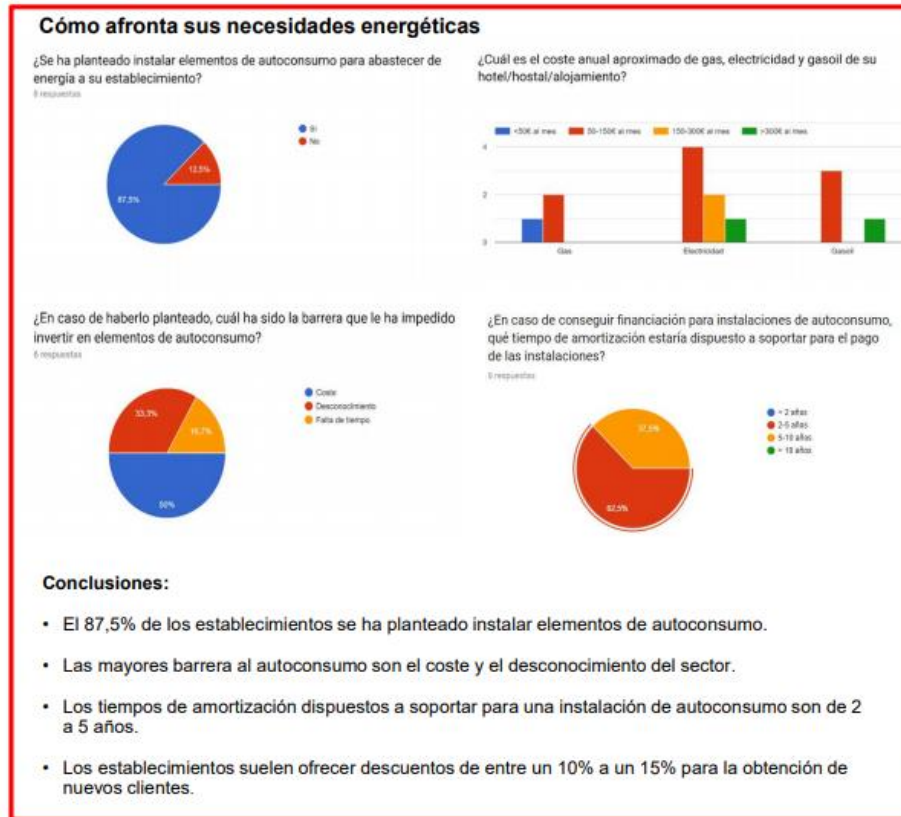


Figura 8 Estudio de mercado usuarios C2 (necesidades energéticas)

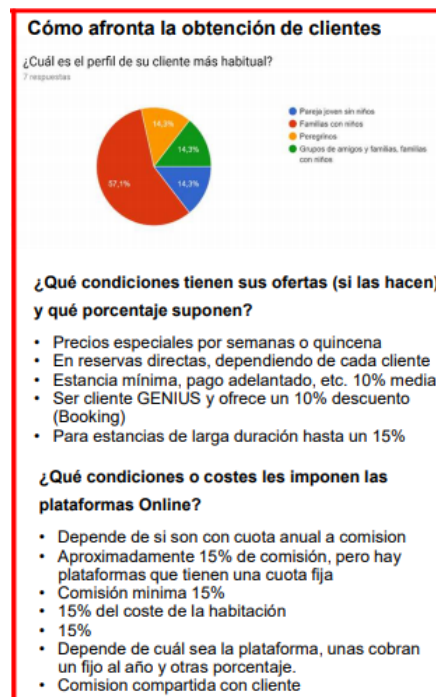
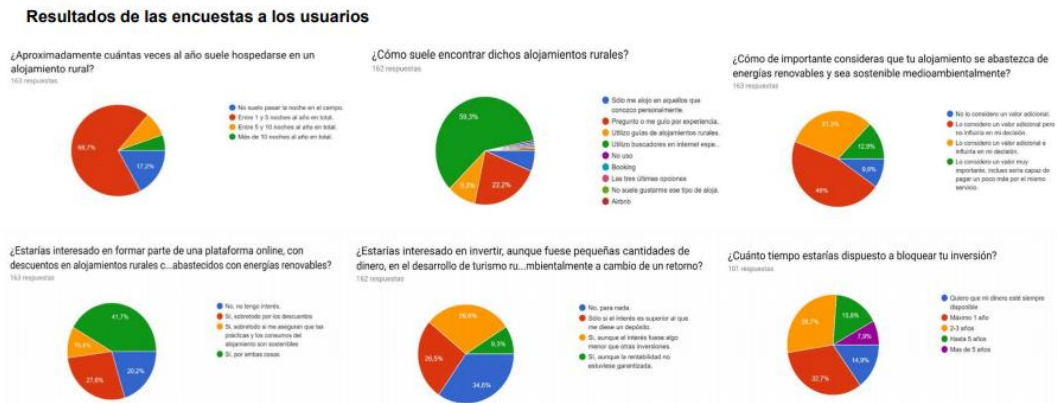


Figura 9 Estudio de mercado usuarios C2 (obtención de clientes)

Los resultados obtenidos serán utilizados tanto como para negociar con este tipo de cliente como para enfocar nuestro modelo de negocio.

4.2.2. Poder negociación proveedores

Se ha considerado a nuestro cliente C1 (inversores) nuestro “proveedor” en el marco del análisis de las fuerzas de Porter. Las conclusiones obtenidas en nuestro análisis de mercado se detallan en la siguiente imagen:



Conclusiones:

- Los encuestados suelen hospedarse ocasionalmente en alojamientos rurales, que suelen buscar y encontrar principalmente por internet.
- Los encuestados están concienciados con la sostenibilidad ambiental del alojamiento, que influiría en su decisión en un 44% de los encuestados.
- Más de un 50% participaría en una plataforma online de alojamientos sostenibles.
- Alrededor de un 40% invertiría en turismo ambientalmente sostenible, con un periodo de retorno de entre 1 y 3 años.

Estos datos se han utilizado para alimentar y validar nuestro modelo de negocio, así como entrada para las estimaciones realizadas en el análisis financiero de la empresa.

4.2.3. Competidores actuales

La mejor o peor situación que ocupemos dentro del sector va a depender de la competencia existente, especialmente de las acciones y reacciones que puedan adoptar los competidores ya presentes en el mercado. La competencia encontrada en el mercado se detalla en el Plan de Marketing (Sección 7) y las conclusiones obtenidas respecto éstos competidores son las siguientes:

- El número de competidores no es muy alto, ya que nos encontramos ante un sector que se encuentra en fase emergente, pero que su crecimiento podría ser bastante rápido por el desarrollo de la tecnología y la aceptación de la sociedad de herramientas colaborativas.
- Nuestra competidora directa sería la empresa **Fundeen**. Actualmente se encuentra en una posición dominante en el mercado puesto que en España parece no tener otra competencia.
- En cuanto a las condiciones de inversión y tipos de proyectos de Fundeen se establece un mínimo de 500 € de inversión y la diferencia más reseñable respecto a nuestro negocio sería el tipo de cliente C2 al que va dirigido. Fundeen plantea proyectos de mayor envergadura mientras que Rural-e se ha iniciado con el propósito de financiar pequeños proyectos de autoconsumo dirigidos a negocios del mundo rural. En principio, no hay un mínimo de inversión para los clientes C1.

4.2.4. Competidores potenciales- barreras de entrada

La competencia potencial disminuye las perspectivas de crecimiento del sector, por lo que deben de estudiarse las posibles barreras de entrada y la posibilidad de que aparezcan en el mercado productos sustitutivos y nuevas tecnologías como consecuencia de la innovación tecnológica.

Como principales barreras de entrada destacan las siguientes:

- La inversión inicial necesaria para arrancar la empresa es importante ya que para realizar el base case y darse a conocer, sería necesario algo más de dinero que la aportación de los inversores. Detalles en el Plan Financiero.
- Existencia de desconfianza a realizar inversiones de mucho dinero en una plataforma nueva en la que no se pueden mostrar proyectos anteriores realizados con éxito.
- Necesidad de realizar muchos contactos descentralizados de empresas instaladoras para potenciar la generación de empleo en las zonas rurales.
- Políticas sociales de apoyo. Es fundamental que el gobierno central y las comunidades autónomas apoyen la causa de la despoblación para poder optar a otro tipo de ayudas que favorezcan el lanzamiento y rápido crecimiento de Rural-e.

4.2.5. Productos sustitutivos

En cuanto a lo que respecta la aparición de productos sustitutivos como consecuencia de la innovación tecnológica, en este caso vendría representado, por ejemplo, por la aparición de otra plataforma de crowdlending con características similares a la nuestra.

Esta situación podría darse puesto que, como hemos dicho con anterioridad, nos encontramos en un sector emergente, y en ese caso habría que reanalizar nuestro modelo de negocio para potenciar nuestros elementos diferenciadores o realizar una reestructuración empresarial y ser más competitivos a nivel económico.

5. Análisis de mercado

En el análisis del entorno se ha analizado la influencia de los factores PESTEL en España sobre la creación de nuestra empresa y las fuerzas de negociación que habría que desarrollar para que nuestro negocio penetre en el mercado de manera satisfactoria.

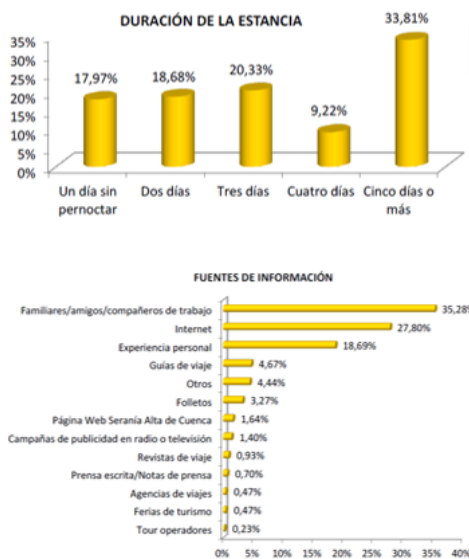
Parte de los datos utilizados en la sección anterior, pertenecen al análisis de mercado realizado durante la validación del modelo de negocio. A continuación, se explica y detallan otros resultados obtenidos este análisis en el que se profundizará respecto al turismo rural en España y respecto los posibles perfiles inversores.

- **Características del turismo rural**

Como observamos en estos datos, la franja de 35-44 años es la que más frecuenta el turismo rural que, como hemos visto en las encuestas realizadas, coincide en edad con el “early adopter” detectado para realizar inversiones. Los datos mostrados han sido extraídos de la V Jornada de Investigación Científica del Turismo (Universidad de Castilla La Mancha).

Destacar también que la mayor parte de los usuarios obtienen su información a partir de Internet, lo que también favorece a nuestra plataforma web y la duración de la estancia media que prevalece la de cinco días o más. Este dato será utilizado en el Plan Financiero.

El sector rural: Características

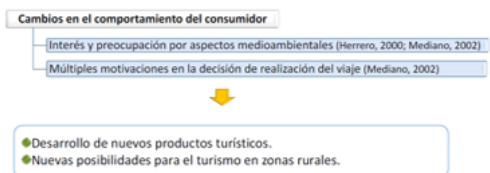


Fuente: V. JORNADAS INVESTIGACIÓN CIENTÍFICA DEL TURISMO. Univ. Castilla la Mancha

Turismo rural, nuestro objetivo

Variable	Características	Porcentaje (%)
Sexo	Hombre	53,27
	Mujer	46,73
Edad	< 15 años	0,70
	15-24 años	7,48
	25-34 años	23,83
	35-44 años	27,10
	45-54 años	21,73
	55-64 años	15,42
Estado civil	> 65 años	2,78
	Soltero/a	26,53
	Viviendo en pareja	8,88
	Casado/a Separado/a Divorciado/a	60,75
Nivel de estudios	Viudo/a	4,21
	1,64	
	1,37	
	19,91	
	15,22	
Situación laboral	40,28	
	42,62	
	13,08	
	6,78	
	0,70	
	3,27	
Nacionalidad	Estudiante jubilado	7,24
	Amo de casa	4,91
	Otra situación	1,40
	99,53	
	0,43	

Oportunidades para el autoconsumo en el sector rural



- **Características perfil inversor**

Respecto de los datos obtenidos para el perfil inversor, observamos que corresponde a un individuo de entre 30-50 años, con una capacidad de ahorro moderada y que espera un retorno de inversión de alrededor del 2-5%, es decir, superior al que nos ofrecen los productos financieros del mercado. El tiempo que aceptaría mantener bloqueado su dinero es de entre 1 a 3 años en la mayoría de los casos aunque también tendríamos público dispuesto a tenerlo retenido hasta 5 años.

6. Plan estratégico

Para la elaboración del plan estratégico nos hemos basado en los apartados anteriores. Se han detectado una serie de problemas/necesidades a los que queremos dar solución en un entorno y con unos condicionantes determinados. Con el fin de cubrir dichas necesidades se han establecido unos objetivos estratégicos que serán alcanzados a través del modelo de negocio y unas líneas estratégicas en el que se basará la sociedad Rural-e S.L.

En primer lugar, se define la misión, visión y valores de nuestra empresa. A continuación, cómo generamos valor a los dos perfiles de clientes objetivos con nuestra propuesta de valor. En tercer lugar, se presenta el Business Model Canvas de Rural-e y el análisis DAFO. En último lugar se definen los objetivos estratégicos que se pretenden alcanzar a través de nuestra propuesta de negocio Rural-e.

6.1. Misión, visión y valores

Misión: Actuar como intermediarios entre potenciales inversores comprometidos con el medio ambiente y empresas de turismo rural que necesiten dinero para reemplazar su sistema convencional de generación de electricidad y/o calor por energías renovables.

Ofrecemos una plataforma donde poder realizar esta conexión. Ayudamos a la creación de empleo en zonas rurales. Potenciamos la penetración de las energías renovables. Concienciamos a la sociedad de la necesidad de su aportación para frenar el avance del cambio climático.

Visión: Ser la plataforma de crowdlending líder para financiación de energías renovables en el mundo rural.

Valores:

Nuestros principales valores son:

- Compromiso con el medio ambiente y con el problema de la despoblación del mundo rural.
- Integridad: nuestra forma de hacer negocios es totalmente transparente, tanto en la relación de los clientes C1 como los clientes C2 y contratos de suministros.
- Innovación: trabajamos día a día para poder ofrecer a nuestros clientes las soluciones más avanzadas del mercado.
- Colaboración con las Comunidades Autónomas, Ayuntamientos y habitantes de zonas rurales.

6.2. Propuesta de valor

Existen dos propuestas de valor, una desde el punto de vista de negocios rurales y otra desde el punto de vista de inversores. A continuación, se incluye el desarrollo de ambas propuestas:

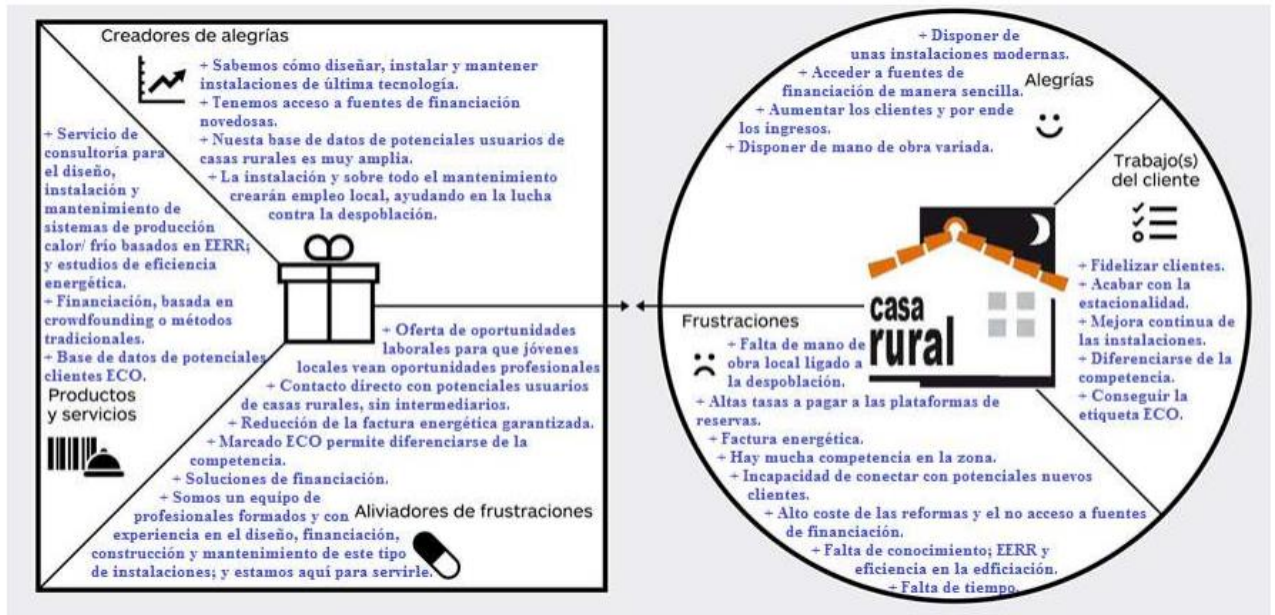


Figura 10 Propuesta de valor negocios rurales

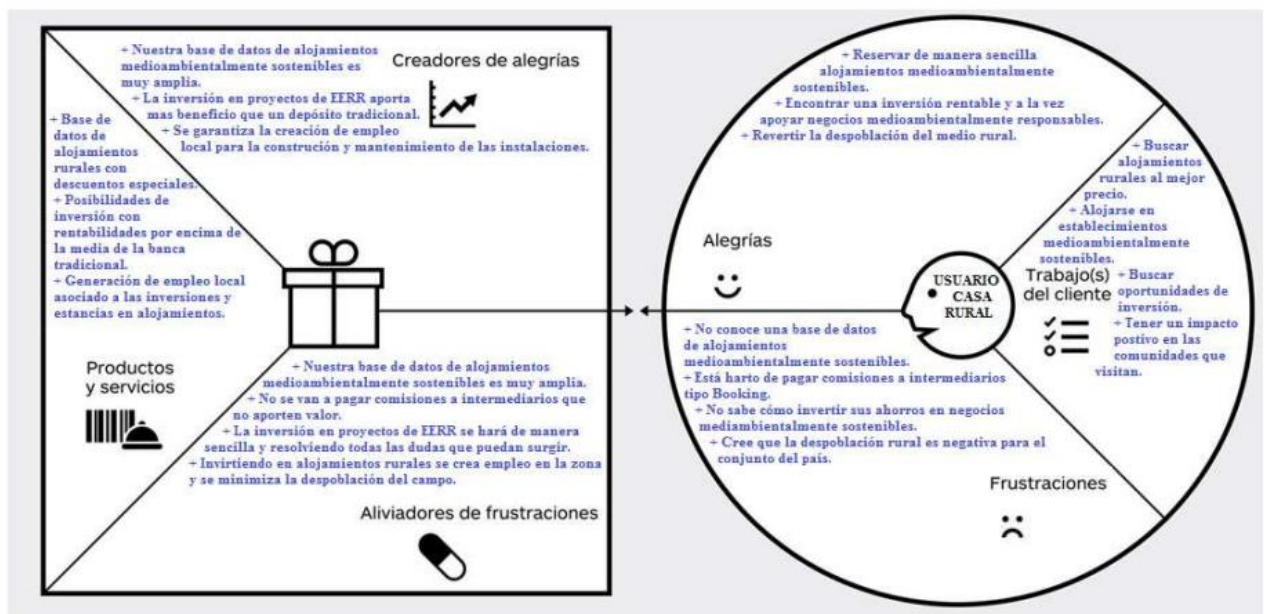


Figura 11 Propuesta de valor inversores (usuarios de negocios rurales)

6.3. Business Model Canvas

<p>Socios Clave</p> <p>Para la realización de las actividades actividades clave detalladas y cumplimiento de la propuesta de valor, se requieren una serie de partners que no forman parte de la matriz del negocio pero que serían indispensables para realizar nuestras actividades.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Empresas instaladoras de sistemas de generación calor/frío, instalaciones fotovoltaicas y sistemas de ACS. - Empresas especialistas en eficiencia energética - Empresas de finanzas tecnológicas para asesoramiento en materia de inversión y plataforma. - Aseguradoras de instalaciones - Empresas locales de mantenimiento. - Además de la instalación proporcionamos mantenimiento de la instalación realizada. - Consultoría de gestión de la innovación. Como estamos realizando un proyecto innovador, no descartamos una asesoría orientada a potenciar el modelo de negocio o a buscar nuevos servicios u oportunidades que no hemos podido identificar con anterioridad. 	<p>Actividades Clave</p> <p>Dada nuestra propuesta de valor, las actividades a las que nos limitaríamos son:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Contratación y asesoramiento de empresas locales para la instalación y mantenimiento de instalaciones sostenibles en empresas rurales. - Búsqueda de inversores (C1) o usuarios de empresas rurales - Desarrollo de la plataforma de inversión - Búsqueda de empresas de turismo rural interesadas en instalaciones sostenibles (C2). - Mantenimiento de base de datos de usuarios/empresas rurales - Promoción de la plataforma para captación de clientes 	<p>Propuesta de valor</p> <p>1. Los resultados de las encuestas realizadas respaldan la propuesta de valor con los siguientes datos:</p> <ul style="list-style-type: none"> - El 44% de los encuestados consideran que un suministro sostenible en el alojamiento rural seleccionado es decisivo para su elección. - Más de un 50% de los encuestados participaría en una plataforma online empresas de turismo rural sostenibles - El 40% de los encuestados invertiría en la red de turismo rural sostenible con períodos de retorno de 1-3 años. - El 87.5% de las empresas de turismo rural se han planteado la instalación de autoconsumo pero no lo hacen por falta de conocimiento - Los tiempos de amortización dispuestos a soportar las empresas están entre 2-5 años 	<p>Relación con Clientes</p> <p>Dados los 3 segmentos de clientes determinados, la relación que se tendrá con cada uno de ellos es la siguiente:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Propietarios de empresas de turismo rural (C2). Asistencia personalizada durante la captación, fidelización e instalación de los equipos de autoconsumo o generación frío/calor. El mantenimiento posterior e incidencias detectadas también serán personalizadas. - Usuario/ inversor de empresas rurales (C1). El usuario/ inversor tendrá asistencia telefónica si fuese necesario pero su transacción y el seguimiento de su inversión se realizará vía web. 	<p>Segmentos de Clientes</p> <p>En la propuesta de valor planteada tienen cabida 3 tipos de clientes.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Propietarios de empresas de turismo rural (C2) - Usuarios/ inversores de las empresas de turismo rural (C1) - Pequeños inversores en búsqueda de oportunidades para colocar su capital. <p>En la propuesta de valor presentada, los interesados en realizar la inversión reciben un retorno al montante invertido al cabo de un tiempo (1-3 años) y además, entran en un programa de descuentos en empresas rurales que pertenezcan a la red de empresa sostenible. En este segmento de clientes pueden entrar desde individuos por cuenta propia hasta pequeños inversores.</p>
	<p>Recursos Clave</p> <p>Dentro del equipo de la empresa deberíamos contar con los siguientes recursos clave:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Una base de datos que contenga potenciales usuarios de empresas rurales, inversores y negocios de turismo rural interesados en los servicios que prestamos. - Personal cualificado en los siguientes campos: comercial (para realizar actividades de captación de clientes así como de marketing y promoción de la empresa), financiero (para llevar el tema de inversiones y conocimiento empresarial de la empresa), jurídico (supervisión de contratos y otros temas legales) y técnico (supervisión de las instalaciones y viabilidad de realización de los proyectos) 	<p>2. Gracias al pivote realizado se cubren las siguientes demandas detectadas en la primera ronda de entrevistas:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Demanda de electricidad y calor/frío (se ha incluido autoconsumo) - Problemas de inversión inicial (se crea la plataforma colaborativa para recaudar inversión) - Los usuarios no están dispuestos a invertir grandes cantidades de dinero (la inversión viene dada por pequeñas inversiones de diferentes usuarios) <p>3. Se integran como beneficio por la inversión el acceso a redes de empresas rural sostenibles con descuentos, además de un retorno de la inversión realizada. Dichas empresas están dispuestas a ofrecer descuentos para captar nuevos clientes.</p> <p>4. Creación de empleo en la zona por la contratación de empresas locales (puesta en marcha y mantenimiento)</p>	<p>Canales</p> <p>Nuestro modelo de negocio está planteado para realizar una conexión virtual entre inversores y empresas de turismo rural por lo que la plataforma será vía web así como las comunicaciones vía telefónica o web.</p> <p>Además, se realizarán acciones de marketing, promoción y captación a través de redes sociales, eventos y ferias, folletos, revistas especializadas y redes comerciales.</p>	<p>Los propietarios de las empresas consiguen a través de nuestra plataforma una rápida financiación que amortizan con el ahorro que produce la generación a partir de EERR. Además, obtendrán su proyecto llave en mano y mantenimiento.</p>

Figura 12 Business Model Canvas

Estructura de Costos

En nuestra estructura de costes se tendrían en cuenta las siguientes partidas:

- Devolución de las cuotas a los inversores más intereses.
- Gastos derivados de la gestión cotidiana de la empresa como: acciones comerciales, marketing y publicidad, gastos de personal, gasto instalación, gasto mantenimiento y operación, alquiler oficinas y seguros.

Fuentes de ingresos

Nuestras fuentes de ingresos provienen de varias fuentes.

- Intereses y trabajos cobrados a las empresas de turismo rural por proporcionarles una financiación y el servicio de instalación y asesoría (es el margen entre el precio que nosotros damos a la empresa y la financiación que nosotros conseguimos)
- Inversión pagada por usuarios/ inversores
- Ingresos asociados a la asistencia de la instalación y mantenimiento

6.4. Análisis DAFO

<p>DEBILIDADES</p> <ul style="list-style-type: none"> - Desconocidos en el mercado - Necesidad de conseguir un número relevante de inversores para poder financiar los proyectos - Incertidumbre en el rendimiento de las inversiones - Incertidumbre en el coste de las instalaciones llave en mano - Nicho de mercado limitado - Gastos comerciales relevantes (establecimientos rurales repartidos por toda la geografía del país) 	<p>AMENAZAS</p> <ul style="list-style-type: none"> - Productos financieros rendimiento más atractivos (Dificultad para captar clientes dispuestos a invertir en instalaciones renovables) - Dificultades administrativas (licencias) - Campaña publicitaria de baja calidad - Cultural (Mentalidad no renovable de los dueños de los establecimientos rurales) - Mano de obra local poco cualificada para los trabajos de Instalación & Mantenimiento - Habitantes reticentes al turismo rural - Corporaciones multinacionales que deseen entrar en el sector autoconsumo y ofrezcan financiación.
<p>FORTALEZAS</p> <ul style="list-style-type: none"> - Pioneros en el mercado - Alta cualificación del personal de la empresa - Instalaciones de bajo riesgo técnico - Instalaciones con bajo coste de mantenimiento - Retorno económico para los inversores - Descuentos en “alojamientos renovables” para los inversores - Financiación + ahorro inmediato en la factura energética de los establecimientos rurales - Publicidad para los establecimientos rurales - Impulsión de proyectos renovables (beneficio medioambiental) - Satisfacción para inversores con conciencia medioambiental 	<p>OPORTUNIDADES</p> <ul style="list-style-type: none"> - Nicho de mercado en las inversiones sostenibles - Mitigación la despoblación rural - Generación de empleo local - Efecto llamada en establecimientos rurales de pueblos limítrofes - Replicación en otros sectores (hostelería, polideportivos, centros culturales, entre otros) - Generación de riqueza en las localidades rurales donde se acometa la instalación renovable

Tabla 1 DAFO

6.5. Objetivos estratégicos

Objetivo de cuota de mercado

El primer objetivo estratégico se centra en la cuota de mercado en dos aspectos en concreto: el primero se refiere a la captación del número de inversores y el segundo se refiere al número de proyectos renovables realizados en un determinado tiempo.

Se ha marcado como objetivo realizar al menos 50 proyectos al finalizar el año 1 y mantener una cuota de incremento del 2% de proyectos realizados hasta el año 5.

Año	0	1	2	3	4	5
Incremento (%) respecto al año anterior		2%				
Número de proyectos EPC año i:		50	51	52	53	54

Y por otra parte, se ha marcado también como objetivo estratégico captar al menos a 2.200 inversores que proporcionen una inversión media de 400 € anuales durante el primer año y mantener una cuota de incremento del 1% hasta el año 5.

Año	0	1	2	3	4	5
Núm. C1's, anual, discreto:		2145	2188	2232	2276	2322

Objetivo de captación de clientes

El segundo objetivo marcado en nuestro plan estratégico es posicionarnos con una alta y fuerte imagen de marca asociada a calidad, compromiso con el medio rural e influencia en penetración de las energías renovables.

El propósito de este objetivo es tener opciones de escalabilidad del negocio por medio de la aceptación positiva de nuestra marca. Esta visión positiva implicaría una mayor captación de clientes, tanto C1 como C2. Esta imagen de marca ha de estar creada y consolidada para el tercer año de actividad como objetivo.

Alianzas con suministradores zonas rurales

Las alianzas con suministradores y empresas de mantenimiento de instalaciones renovables es un punto clave en nuestro negocio. Es por esto por lo que el hecho de realizar alianzas con varias empresas cercanas a los negocios rurales será un objetivo estratégico de nuestro negocio.

Para ello, nos hemos marcado el objetivo de encontrar al menos un suministrador a menos de 150km del negocio rural en cuestión y, que pertenezcan a un entorno urbano inferior de 10.000 habitantes. No obstante, este es el objetivo mínimo, pero si los límites establecidos se pueden optimizar, se realizarán un número mayor de alianzas.

7. Plan de marketing

El plan de marketing de Rural-e es una herramienta de gran importancia debido a la alta competencia y dinamismo existente en el mercado, donde la empresa debe adaptarse continuamente y afrontar nuevos retos.

7.1. Segmentación de clientes

Rural-e es una empresa dedicada a la facilitación de la inversión en instalaciones de energías renovables para alojamientos y negocios de carácter rural. El medio utilizado para acercar a inversores y negocios interesados es una plataforma online.

A los inversores se les incentiva a invertir ofreciéndoles descuentos en los alojamientos y establecimientos de la red de negocios renovables de la compañía, además de proporcionarles un retorno de su inversión atractivo para el mercado. No menos importante es que a estos usuarios se les hace partícipes de su contribución al desarrollo económico de una zona rural, así como a la reducción de emisiones de GEI.

Por otra parte, las empresas de carácter rural pueden encontrar en Rural-e una solución directa para remplazar su sistema de calefacción y/o electricidad convencional por uno de origen renovable. Nuestra empresa les ofrece financiación, know-how y entrega de un proyecto EPC que les permite reducir sus emisiones contribuyendo al fomento del empleo en la zona.

El segmento de clientes o público objetivo al que Rural-e se va a dirigir lo forman:

- Personas comprometidas con el medio ambiente y con las zonas rurales, con capacidad de inversión y conocimiento y confianza en las herramientas digitales. En definitiva, el perfil objetivo identificado se acerca a personas de entre 25-50 años cuyos hobbies y/o vacaciones o escapadas tengan relación con la montaña o zonas rurales. Tienen un poder adquisitivo medio y una aceptación del riesgo en inversión baja.
- Alojamientos y otros establecimientos rurales como museos, centros de interpretación, refugios, etc.
- Inversores con mayor capacidad adquisitiva como, por ejemplo, empresas.

7.1.1. Mapa de empatía. Inversor



Figura 13 Mapa de empatía. Inversor

7.1.2. Mapa de empatía. Empresa de turismo rural

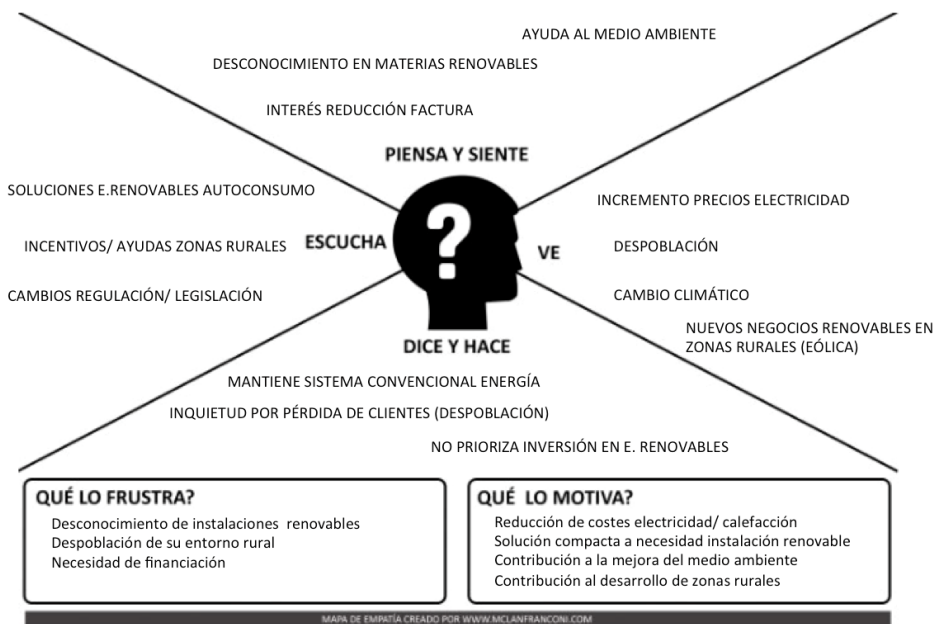


Figura 14 Mapa de empatía. Empresa de turismo rural

7.2. Competencia y posicionamiento

7.2.1. Competidores

	
Año de fundación	2017
Descripción	Plataforma de crowdfunding que permite invertir en proyectos de energías renovables a partir de 500€ con una rentabilidad de un 7%. Plazos de inversión de hasta 30 años. Fundeen proporciona financiación para un amplio abanico de instalaciones, desde autoconsumo para particulares o PYMES a parques de energías renovables de hasta 10MW y alrededor de 1 millón de euros. Existen dos perfiles de inversor: no acreditados (hasta 3.000€ por proyecto y 10.000€ anualmente) y acreditados sin límite.

Tabla 2 Competidor Fundeen


	
Año de fundación	2013
Descripción	Ecrowd es una de las empresas más importantes de crowlending y crowdfunding de España. Consiste en una plataforma online especializada en conseguir financiación colectiva para inversiones variadas. La principal particularidad de estas inversiones es que tienen un impacto social y en el medio que nos rodea. Los tipos de interés y plazos de amortización son variados, dependen del proyecto. Inversión mínima 50€, máxima de 3.000€ por proyecto y 10.000€ en los últimos 10 meses. Para ser perfil acreditado tienes que demostrar liquidez con una serie de requisitos.

Tabla 3 Competidor Ecrowd!


	
Año de fundación	2007
Descripción	Escapada rural es el mayor buscador de alojamientos rurales en España y Portugal. Tienen registrados más de 1.400.000 usuarios. Proporcionan descuentos a usuarios y poseen información de algunos alojamientos (aunque no filtro en el buscador) sobre si el suministro energético es de origen renovable.

Tabla 4 Competidor Escapada Rural

<h2><u>Toprural</u></h2>	
Año de fundación	2000
Descripción	Buscador de casas rurales cuya misión es promocionar el turismo rural. Tiene dos objetivos: ofrecer al viajero el modo más sencillo y eficaz de organizar sus escapadas rurales y dar al propietario la mejor plataforma para atraer clientes a su alojamiento. Más de 10.000 casas rurales en 10 países.

Tabla 5 Competidor Top Rural

7.2.2. Posicionamiento

El posicionamiento de Rural-e es claro: convertirse en la principal plataforma de crowdlending para proyectos renovables en alojamientos y negocios de carácter rural. Con el objetivo de ser una marca de referencia para cualquier tipo de inversor, se establecerán inversiones mínimas de alrededor de 400€ y se implantarán estrategias de bonificación mediante descuentos en nuestra red de alojamientos (20% de descuento). Adicionalmente, nuestra verdadera propuesta de valor incluye una continua activación de la economía rural local mediante la facilitación de financiación, ahorro en la factura de la electricidad y/o generación de calor, asesoría de proyectos de energías renovables y la promoción de puestos de trabajo en empresas locales.

7.3. Branding

Se entiende como branding todo aquel proceso mediante el cual se construye una marca propia, para ello, se hace ver a los futuros clientes de la compañía los valores corporativos de la misma.

El compromiso con el medio ambiente y con la despoblación rural, la innovación y la colaboración, son los mayores activos de Rural-e con el objeto de conseguir una posición en un lugar preferencial en la cabeza de sus consumidores potenciales.

Para hacer llegar a esos futuros clientes todos estos valores, la comunicación de marca es esencial. Para ello se acometerán campañas publicitarias y de sensibilización sobre todo de forma online, girando en torno al plan estratégico definido para la empresa.



Figura 15 Logo Rural-e

7.3.1. Plataforma web

La plataforma web diseñada va a ser la parte más visual de nuestro modelo de negocio y por tanto una parte importante en cuanto a la imagen de marca se refiere. Dicha página web será una herramienta útil y fácil de usar tanto por inversores como por los establecimientos rurales. En la sección de Marketing mix se detalla en mayor profundidad su funcionamiento y morfología.

7.3.2. Redes sociales

Rural-e también dispondrá de presencia en las redes sociales. Para ello se crearán perfiles de Facebook, Instagram, LinkedIn y Twitter. La explotación de estas herramientas será de gran utilidad ya que permitirá alcanzar un número considerable de público potencial.

7.4. Plan de acción. Marketing mix

El plan de marketing de Rural-e está basado en gran parte en el ámbito digital puesto que se trata de una plataforma online. Para atraer a clientes, tanto inversores como negocios rurales, se ha propuesto llevar a cabo la siguiente planificación de marketing mix:

7.4.1. Producto

Rural-e es una plataforma que pone en contacto a inversores comprometidos con el medio ambiente y la despoblación, con propietarios de alojamientos y empresas de zonas rurales que necesitan financiación y asesoría para la implantación de una instalación de suministro renovable en su negocio.

El servicio ofrecido a inversores incluye las descripciones de los proyectos disponibles en los que se puede invertir, la cantidad total de inversión, la rentabilidad estimada y el progreso de inversión. Además, se detalla la empresa proveedora de mantenimiento e instalación local con la que se está trabajando. Todos los inversores que se registren en la plataforma web obtendrán un código para acceder a descuentos en alojamientos rurales que participen en nuestra red.

El servicio que se proporciona a los propietarios consiste en la promoción de su negocio y proyecto a través de nuestra página web y, además, se le proporciona asesoría en la tecnología renovable que quieran instalar en su alojamiento o instalación. Adicionalmente se contacta con la empresa local o de alrededores que pueda realizar dicha instalación. La inversión necesaria para realizar la puesta en marcha del suministro renovable estará disponible a través de Rural-e y devuelta con los ahorros obtenidos por el cambio de la tecnología tradicional por la renovable. Los propietarios se comprometen a ofrecer descuentos a los usuarios de la red.

Nuestra página web sólo estará disponible en castellano y para negocios que se encuentren en España.

7.4.2. Promoción

Una de las principales estrategias para dar a conocer a Rural-e es mediante una plataforma web que será promocionada a través de redes sociales.



Figura 16 Interfaz de inicio web Rural-e

Su funcionalidad y su facilidad de uso son los puntos fuertes de dicha página web. El registro en la plataforma se realizará mediante un correo electrónico y una contraseña elegida por el usuario.

Para trabajar en la plataforma se definen dos perfiles: el de inversor, donde se describen los posibles proyectos de inversión y sus características, y el de propietario o demandante de inversión, donde aparece un formulario para ponerse en contacto con nuestra compañía y comenzar el proceso de asesoría y planteamiento del proyecto.

¿Cómo funciona?

Qué es el crowlending

Crowlending consiste en la financiación a empresas, proyectos o personas por numerosos inversores en vez de por un único o un número limitado de inversores. Es un modelo innovador que permite financiarse por la comunidad financiera sin acudir a los servicios de un banco u otra entidad financiera tradicional.

En el modelo de crowlending las personas prestan pequeñas cantidades de dinero a cambio de un retorno financiero.

Qué es Rural-e

Rural-e es una plataforma de crowlending que permite la financiación de proyectos renovables para establecimientos de zonas rurales. Garantizamos que las empresas solicitadoras son locales o de las inmediaciones, de manera que se favorezca la activación de la economía de la zona. Si eres inversor entrarás en un programa de promociones y descuentos en los alojamientos de nuestra red y recibirás una rentabilidad a tu inversión. No hay intermediarios, ni bancos, y operamos de forma rápida y total transparencia.

Quiero invertir

Quiero financiarme

Figura 17 Interfaz de presentación del funcionamiento de Rural-e

Figura 18 Interfaz para inversores. Descripción de proyectos
¿Buscas financiación para tu proyecto renovable?

Quiero financiarme

Cómo funciona la plataforma Rural-e

Analizamos tu negocio y te ofrecemos un proyecto llave en mano en el que sustituyas tu suministro con combustible convencional por energías renovables. De esta forma, contribuyes de forma positiva al medio ambiente y generas un ahorro en tu factura de la luz y/o calefacción.

Si tu proyecto es viable desde el punto económico, técnico y legal será publicado en nuestra web y los inversores podrán decidir invertir en él.

Además, publicar en Rural-e es una campaña de promoción para la empresa que solicita financiación.



Contacta con nosotros y háblanos de tu negocio rural

Nombre	Apellido
Email	Teléfono

Figura 19 Interfaz para propietarios. Formulario de contacto

La vía online será de gran ayuda para captar el mayor número posible de usuarios. Para ello se llevarán a cabo las siguientes acciones para promocionar la plataforma web:

- **Posicionamiento SEO:** se analizarán las palabras clave de la página para aparecer en las primeras posiciones de búsqueda en Google. Para ello, se utilizarán dos herramientas: Google Trends, para analizar las palabras más utilizadas, y Keyword Planner de Google Adwords, esta segunda analizará las palabras clave de nuestra competencia. Estas dos herramientas son gratuitas.
- **SEM (publicidad online):** se estudiará la posibilidad de invertir dinero en publicidad online. Mientras que el posicionamiento SEO es a medio-largo plazo, pagando banners de publicidad se podría conseguir mejor posicionamiento a corto plazo.
- **Publicidad en redes sociales:** se realizarán campañas de publicidad en redes sociales, sobre todo LinkedIn, Facebook e Instagram para promocionar nuestro producto.

Es de importancia que se analicen las visitas a nuestro portal web para conocer la evolución de las visitas y la aceptación de nuestro producto, para ello se utilizará Google Analytics.

La promoción off-line de nuestro negocio también es importante dentro de la estrategia de marketing. Las posibles acciones de promoción off line a realizar que se han planteado son:

- Presentar a concursos de emprendedores o a incubadoras nuestro negocio para darnos a conocer.
- Explorar la posibilidad de anunciar Rural-e en periódicos de comarcas o provinciales
- Dar a conocer Rural-e en ferias especializadas en energías renovables.

7.4.3. Precio

La plataforma web es de uso gratuito para los inversores. En cuanto a los propietarios deberán pagar (petición hecha como inversión) los siguientes conceptos: presupuesto de proyecto EPC, gastos de consultoría de proyectos y un margen de beneficio que será aplicado por Rural-e. Los datos de precios y margen vendrán dados por el estudio económico.

7.4.4. Distribución

El producto se dará a conocer casi por completo a través de la plataforma web. De hecho, será el medio por el que nuestros inversores puedan conocer los proyectos en curso y pendientes de inversión, y también el medio por el que los propietarios puedan contactar con nosotros y vean resultados de proyectos previos. Sin embargo, como se ha comentado en puntos anteriores, la instalación del proyecto EPC y su operación y mantenimiento será contratada a empresas locales o si no existen, de los alrededores para activar la economía de la zona.

7.5. Cronograma de acciones para captación y fidelización de clientes

El marketing funnel es una forma de descomponer el camino que realiza un cliente desde la etapa de conocimiento de nuestro negocio (la primera vez que oye hablar de él) hasta la etapa de compra (en este caso, cuando se realiza una inversión o se contrata a Rural-e para ser su forma de financiación). A menudo se complementa con el seguimiento de la compra, lo que implica un aumento de retención de clientes, así como venta de más proyectos.

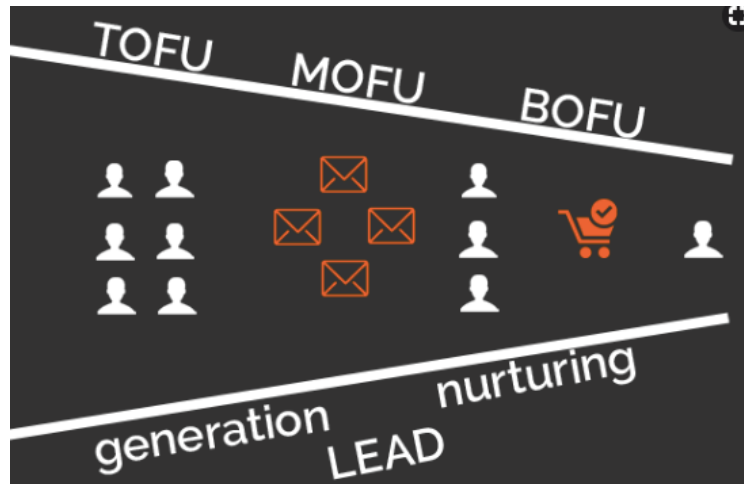


Figura 20 Etapas de marketing funnel

Las etapas que se seguirán para maximizar la captación de clientes son:

1. **Descubrimiento o TOFU (Top of the Funnel).** El objetivo es obtener un alto número de visitas en nuestra página web e informar al posible cliente con contenidos divulgativos de calidad. Para ello se seguirán las estrategias de posicionamiento y marketing que se han detallado en el apartado de Promoción de Marketing Mix y además se creará una sección de Blog o Newsletter para que los futuros clientes conozcan más de cerca los proyectos que se están realizando, así como otras informaciones de interés.
2. **Consideración o MOFU (Middel of the Funnel).** Es la etapa más larga, ya se tienen los datos de los posibles clientes y se tiene que hacer un seguimiento con más contenido y de un modo más personalizado. En esta etapa se proporcionará a cada LEAD información más detallada de los productos y servicios que se ofrecen, como, por ejemplo, en el caso de los propietarios, otros proyectos y casos de éxito realizados.
3. **Decisión o BOFU (Bottom of the Funnel).** En esta fase el posible LEAD ya está decidido a comprar por lo que se necesita una estrategia para la toma de decisión final. En este caso se podrían llevar a cabo descuentos o negociaciones competitivas de los precios de los proyectos.

8. Plan de operaciones

El contenido del Plan de Operaciones describe “cómo”, “cuando” y “con qué” afrontar la puesta en marcha de empresa Rural-e. Todo ello implica tomar decisiones que afectan tanto a la dimensión del negocio, como su organización funcional y a la contratación de los medios materiales y humanos.

Los objetivos del Plan de Operaciones son:

1. Definir los procesos productivos o la producción de los servicios más idóneos, así como la logística para fabricar, comercializar o prestar dichos servicios.
2. Definir y valorar los recursos materiales y humanos necesarios para poder acometer correctamente los procesos anteriores citados.
3. Valorar los parámetros básicos (capacidades, plazos, existencias, inversiones, etc.) asociados a los procesos y recursos.
4. Programar y valorar su puesta en marcha debido a que durante el periodo de rodaje el proceso es dificultoso y los resultados inferiores.

Adicionalmente, el Plan de Operaciones debe contemplar una serie de elementos relacionados con la manera en que la empresa va a crear sus productos o servicios.

8.1. Mapa de procesos

En esta sección se define el “cómo actuar”, es decir, se determina el conjunto de actividades y tareas requeridas para obtener los resultados previstos.

Para ponerlo en práctica se diseña un mapa de procesos: un conjunto de actividades interrelacionadas que transforman elementos de entrada en elementos de salida aportando valor añadido. También se puede entender como un inventario gráfico de los procesos de un proyecto.

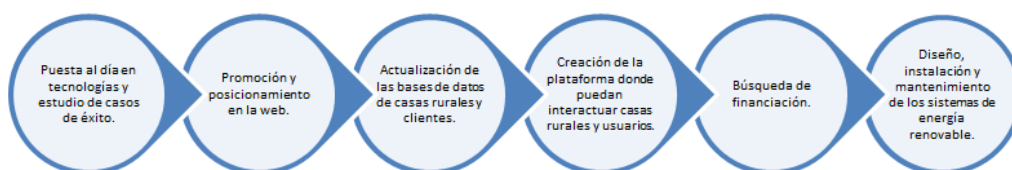


Figura 21 Mapa de procesos de Rural-e

A continuación, se detalla en profundidad cada una de las fases que conforman el mapa de procesos:

Puesta al día en tecnologías y estudio de casos de éxito

Es imprescindible estar al día en cuanto a tecnologías renovables para poder ofrecer un servicio correcto a nuestros clientes. Esta actividad debe realizarse de manera continua, pero tendrá especial importancia al principio de la cadena.

En un principio, las tecnologías y campos en los que se va a focalizar nuestro negocio son:

- Solar térmica
- Fotovoltaica
- Biomasa
- Eficiencia energética

A esta puesta a punto pueden ayudar alianzas estratégicas con empresas instaladoras y/o especialistas en eficiencia energética.

Promoción y posicionamiento web

Rural-e realizará una captación de usuarios a través del desarrollo de su página web y el buen posicionamiento de la misma y mediante campañas de marketing. Esta promoción y los puntos relacionados con el marketing están detallados en el Plan de Marketing de esta memoria.

Actualización de las bases de datos de negocios rurales y clientes

El área comercial de la empresa realizará la captación de clientes, tanto C1 como C2, y serán registrados dentro de una base de datos para realizar un seguimiento más adecuado de los mismos.

Creación de la plataforma web donde puedan interactuar negocios rurales y usuarios

Esta plataforma/ web es la base de todo, pues permite interactuar a los pequeños inversores, o clientes C1, con las empresas de turismo rural, clientes C2. El objetivo es permitir a los inversores seleccionar los proyectos en que invertir su dinero basándose en la información recibida en esta plataforma/ web.

Para esta tarea es necesario encontrar apoyos en socios clave como las empresas de finanzas tecnológicas que aportan experiencia previa en el campo.

Búsqueda de financiación

Esta actividad está directamente relacionada con todas las anteriores. Los clientes C1 deben ser la base de la inversión a recibir por parte los clientes C2. Socios clave como las empresas de finanzas tecnológicas pueden ayudar a buscar fuentes de financiación alternativas.

Diseño, instalación y mantenimiento de los sistemas de energía renovable

Una vez conseguida la financiación será necesario satisfacer las demandas de nuestros clientes C2.

El departamento técnico es el responsable del seguimiento del diseño y la instalación de los sistemas de EERR.

El departamento de operaciones llevará a cabo el seguimiento del mantenimiento de los mismos. En el caso de las operaciones, dos socios clave pueden ser las aseguradoras de instalaciones y las empresas de mantenimiento.

8.2. Definición recursos físicos

Se debe asignar a cada una de las tareas los suministros y demás recursos físicos requeridos para su ejecución, debidamente identificados en cantidad y calidad.

- Infraestructura física

Se refiere a los recursos materiales requeridos para la ejecución de las tareas. En este caso como se tiene planificado subcontratar todo tipo de trabajos a empresas especializadas, sería suficiente con el alquiler de una oficina y de vehículos para realizar inspecciones y visitas.

- Suministros y servicios externos

El proyectista debe definir todo tipo de servicios necesarios para la ejecución del proyecto y la obtención de los resultados esperados. En este caso particular cabe destacar:

- Subcontratación de servicios de construcción.
- Seguros.
- Servicios informáticos y de comunicación.
- Subcontratación de servicios de mantenimiento.
- Alquiler vehículos/ maquinaria.

9. Plan de recursos humanos

El recurso más importante de una empresa son sus empleados. Por ello, la definición de la estrategia de la plantilla de una organización resulta muy relevante. El presente plan de recursos humanos pretende desarrollar principalmente los siguientes parámetros relacionados con el personal de la compañía:

- Organización funcional
- Dimensión de la plantilla
- Definición de capacidades
- Procedimiento de selección, contratación y formación

9.1. Socios

Rural-e es una Sociedad de Responsabilidad Limitada (SRL) constituida por seis socios habiendo aportado cada uno de ellos la misma cantidad de capital (5.000 euros). De este modo, el valor total de las aportaciones asciende hasta un total de 30.000 euros. Todos ellos van a trabajar en la compañía a tiempo completo desempeñando diversos cargos dentro del organigrama de la misma.

9.2. Perfiles, funciones y organigrama Rural-e

Rural-e es una empresa enfocada a la facilitación de la inversión en instalaciones generadoras de calor y electricidad a partir de energías renovables que serán posteriormente explotadas por establecimientos de carácter rural. La herramienta de unión entre inversores y explotadores será una plataforma online gestionada por Rural-e. La compañía deberá por tanto desarrollar labores tanto de comercialización de su plataforma, como de supervisión y contratación de diseño técnico y posterior montaje y puesta en marcha (además del mantenimiento) de las instalaciones renovables requeridas. Tendrá especial relevancia la sección de marketing y comunicación resultando clave encontrar los canales adecuados para dar la visibilidad a la plataforma. El departamento técnico tendrá como misión estar actualizado en el estado del arte de las tecnologías a implantar, así como desarrollar mejoras en las mismas con el objeto de maximizar su eficiencia.

Una vez analizada la estrategia a llevar a cabo sobre el negocio, se han identificado cuáles deben ser las funciones que deben cumplir los trabajadores en función de su perfil:

CEO (Dirección General)

- Coordinación de todos los cargos directivos de la empresa
- Responsable de la dirección administrativa y legal de la compañía
- Diseño de los objetivos del plan de negocio de Rural-e
- Estrategia a medio-largo plazo de la empresa

COO (Director de Operaciones)

- Elaboración y control de presupuestos
- Responsable de la dirección y control de las actividades de la compañía
- Responsable de la supervisión de las instalaciones desarrolladas
- Responsable de la calidad de las instalaciones desarrolladas
- Responsable del mantenimiento de las instalaciones desarrolladas
- Estrategia a medio-largo plazo de la compañía junto con CEO

CMO (Director de Marketing)

- Responsable de implementación de estrategias de valor añadido
- Desarrollo de marketing estratégico y operativo

- Desarrollo de estudios de mercado y canales de distribución
- Responsable de la estrategia de comunicación

CFO (Director de Finanzas)

- Gestión de la liquidez de la compañía
- Desarrollo de la estrategia financiera
- Responsable del control de costes
- Investigación de mercados financieros
- Desarrollo de las condiciones de financiación de los clientes C1 de la empresa

CSO (Director Dpto. Comercial)

- Responsable de la red comercial de la compañía
- Desarrollo de la estrategia de búsqueda de clientes (C1 y C2)
- Responsable de la búsqueda de nuevos clientes C2 (sectores nuevos)

CTO (Director Dpto. técnico)

- Responsable de la ingeniería de las instalaciones
- Responsable de búsqueda de nuevas tecnologías renovables
- Responsable del asesoramiento técnico en fase de montaje y PEM
- Responsable de la formación técnica de las subcontratas
- Responsable de la estrategia de compras de la compañía

El organigrama ha sido establecido en función de las necesidades del negocio a desarrollar, siendo estas acometidas por los seis socios creadores de la compañía, con la idea de ir creciendo conforme el servicio vaya extendiéndose por el tejido empresarial.

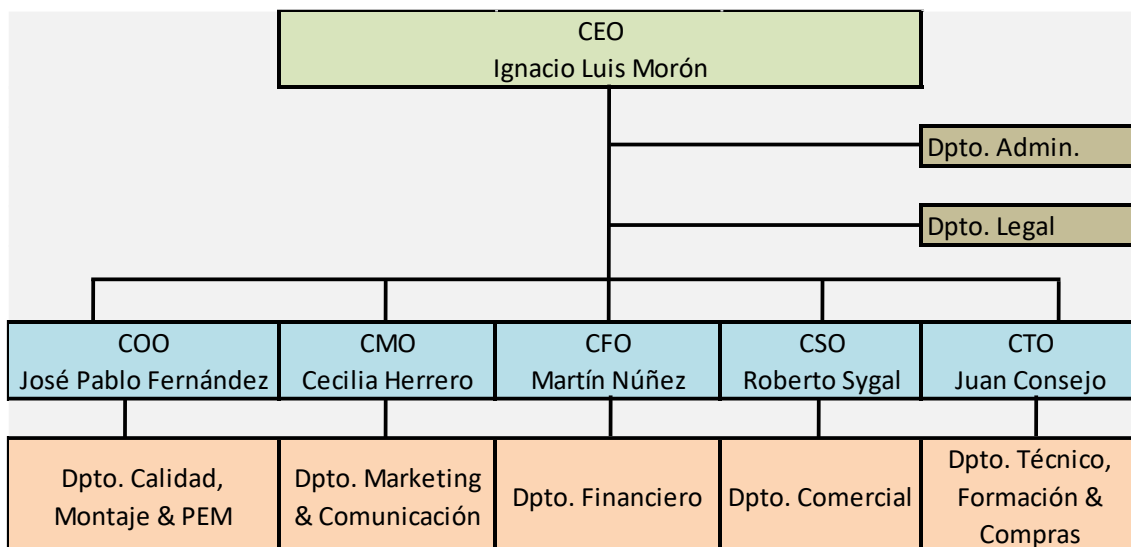


Figura 22 Organigrama de Rural-e

9.3. Formación

Rural-e subcontratará los trabajos de montaje, PEM y mantenimiento de las instalaciones renovables. Si fuera requerido por dichas subcontratas, Rural-e tiene la capacidad de proporcionar formación técnica en materia de instalación mecánica y eléctrica y de la puesta en marcha posterior a aquellos trabajadores que así lo requieran. En caso de falta de recursos, dicha formación sería subcontratada a una consultora externa a la compañía.

9.4. Plantilla y evolución

Durante el primer año de su vida empresarial, Rural-e estará integrada únicamente por uno de sus seis socios fundadores. Se prevé que durante los cuatro años siguientes la plantilla vaya aumentando conforme incrementa su nicho de mercado y por tanto surjan necesidades de contratación de personal con el objeto de acometer todo el trabajo requerido. Rural-e focalizará su crecimiento en aquellos departamentos donde sea prioritario. La estimación del crecimiento de la plantilla de Rural-e queda reflejada en la siguiente tabla:

PUESTO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
CEO	1	1	1	1	1
COO	0	1	1	1	1
Técnico de calidad, montaje & PEM	0	0	1	1	1
CMO	0	1	1	1	1
Técnico de marketing & comunicación	0	0	0	1	1
CFO	0	1	1	1	1
CSO	0	1	1	1	1
Comercial	0	0	1	1	2
CTO	0	1	1	1	1
TOTAL	1	6	8	9	10

Tabla 6 Evolución de la plantilla de personal Rural-e

9.5. Política retributiva

Durante el primer año los ingresos netos no se prevén suficientes como para pagar grandes sueldos, por lo que la retribución del primer año está destinada a cubrir los costes asociados a la Seguridad Social del socio CEO durante el año de constitución de la sociedad.

PUESTO	Retribución AÑO 1
CEO	4500 €

Tabla 7 Retribución plantilla año 1

En el segundo año se procederá a integrar en la plantilla a la totalidad de los socios, pero siguiendo los criterios del primer año. En años sucesivos, una vez que la empresa esté consolidada, se procederá al cobro de un salario a tiempo completo, cuyo bruto anual al inicio del tercer año será de 30000 euros.

PUESTO	Retribución AÑO 2	Retribución AÑO 3
CEO	4500 €	30000 €
COO	4500 €	30000 €
CMO	4500 €	30000 €
CFO	4500 €	30000 €
CSO	4500 €	30000 €
CTO	4500 €	30000 €

Tabla 8 Retribución plantilla a partir de año 2

Dichos costes se irán actualizando anualmente a medida que se vayan incluyendo todos los socios a tiempo completo y en consecuencia a los cambios que se hagan en la plantilla.

10. Plan legal

En el presente apartado se explicará la estrategia aplicada para la constitución de la empresa.

10.1. Forma jurídica

Actualmente en España hay varias formas jurídicas para la constitución de una sociedad con ánimo de lucro, como pueden ser la Sociedad de Responsabilidad Limitada (S.R.L. o S.L.) o la Sociedad Anónima (S.A.) (ver Tabla 9)

Tanto la Sociedad de Responsabilidad Limitada como la Sociedad Anónima se consideran las figuras jurídicas más aptas para este proyecto, ya que en ambas los socios sólo responden con el capital aportado y no con su patrimonio particular.

Analizando más en profundidad cada una de las características de los tipos de sociedades (ver Tabla 9), se ha considerado que la forma jurídica elegida para llevar a cabo nuestro negocio es la de Sociedad de Responsabilidad Limitada, dado que la aportación de capital necesario para la constitución de la sociedad es menor, desde 3.000€ en comparación con los 60.000 € necesarios para la constitución de una sociedad limitada.

Otra ventaja es que no existe % mínimo ni máximo de aportación por socio, pudiendo estos aportar bienes o dinero.

Sobre el tipo de Sociedad Limitada, se escogerá una Sociedad Limitada “Estandar” ya que el número de socios es de 6 y por tanto no se puede constituir como Sociedad de tipo “Nueva Empresa”.

El proceso de tramitación de la empresa dura unas pocas semanas y los costes son bajos (notaría, trámites, etc.), pudiendo imputar los mismos al capital inicial.

Se concluye por tanto que la denominación social será RuralE S.L, que se constituirá mediante escritura pública ante notario de Madrid con carácter indefinido. Dicha escritura contendrá los estatutos de la sociedad y será inscrita en el Registro Mercantil. Con esta inscripción adquirirá la sociedad de responsabilidad limitada su personalidad jurídica

Forma jurídica	Legislación Básica	Número mínimo de socios	Capital Social mínimo	Responsabilidad	Régimen de S.S. de los socios trabajadores	Régimen Fiscal	Órganos de administración
S.R.L.	Real Decreto Legislativo 1/2010, de 2 de julio RD 1784/1996, de 19 de julio. Reglamento del Registro Mercantil (art. 175 y ss.)	Mínimo 1	3.000,00 € Totalmente suscrito y desembolsado desde el inicio.	Limitada a la aportación de capital social	Régimen General o Autónomos, según proceda	Impuesto de Sociedades	Junta General de Socios, Administrador/es o Consejo de admón.
Sociedad Limitada Nueva Empresa	Ley 7/2003, de 1 de abril, de la Sociedad Limitada Nueva Empresa RD 682/2003, de 7 de junio. Real Decreto Legislativo 1/2010 de 2 de julio.	Mínimo 1 (entre 1 y 5 personas físicas en la constitución)	Entre 3.012 y 120.202 € mediante aportaciones dinerarias	Limitada a la aportación de capital social	Régimen General o Autónomos, según proceda	Impuesto de Sociedades	Órgano unipersonal o pluripersonal formado por socios
S.A.	Real Decreto Legislativo 1/2010, de 2 de julio	Mínimo	60.000,00 € Desembolso mín. 25%	Limitada a la aportación de capital social	Régimen General o Autónomos, según proceda	Impuesto de Sociedades	Junta general de Accionistas, Consejo admón. o administradores

Tabla 9 Tipos de sociedades

10.2. Constitución y estatutos de la empresa

DENOMINACIÓN SOCIAL
La sociedad se denominará Rural-e S.L., se regirá por los estatutos y en lo que ellos no estén previstos por la legislación vigente y competente a las Sociedades de Responsabilidad Limitada (Real Decreto Legislativo 1/2010, de 2 de julio, RD 1784/1996, de 19 de julio y Reglamento del Registro Mercantil (art. 175 y ss.))
OBJETO Y DOMICILIO SOCIAL
El objeto de Rural-e S.L. es la facilitación de la inversión en instalaciones de energías renovables para alojamientos y negocios de carácter rural a través de dos vías de actuación. La primera consiste en la interacción con los inversores, mediante una plataforma de inversión, y la segunda vía es con las empresas de carácter rural, mediante servicios de financiación, asesoría y realización de proyectos de ingeniería e instalación. El domicilio social de la empresa estará en Madrid.
ORGANIZACIÓN Y ADMINISTRACIÓN
La Organización de la Administración será mediante Consejo de Administración que detallará la duración y ejercicio del cargo, facultades y retribución del Órgano de administración, responsabilidad de los administradores y el régimen y funcionamiento del Consejo de Administración
CAPITAL SOCIAL
El capital social inicial ascenderá a 30.000 €. Este capital estará representado en 3000 participaciones sociales de 10 € de valor nominal. De estas, el 100% estará en manos de los seis socios internos autores del presente plan de negocio.
LIBROS DE REGISTRO Y CONTABILIDAD
La sociedad tendrá un libro de registro de socios en el que constarán las participaciones sociales. En él se recopilará la identidad de los socios, las transmisiones de las participaciones sociales de la SL, el valor de estas y los derechos que éstas les otorga a los socios. A estos efectos, los socios estarán obligados a comunicar a la sociedad todas las transmisiones que lleven a cabo sobre sus participaciones, así como la constitución de derechos reales. Se especificarán las normas sobre la transmisión de participaciones y toda transmisión estará recogido en un documento público. Así mismo, los estatutos detallarán a quien corresponden los derechos de uso y disfrute de las participaciones. La sociedad tendrá libros fiscales. Para llevar a cabo las cuentas anuales, el ejercicio social comenzará el 1 de enero y finalizará el 31 de diciembre de cada año natural.

10.3. Tramitación administrativa. Creación nueva empresa

Los pasos a seguir para la tramitación de cara a la creación de la empresa serán los siguientes (Fuente: Cámara de Madrid <http://www.camaramadrid.es>):

1. Registrar el nombre de la sociedad: El registro del nombre de la sociedad se hará en el Registro Mercantil Central. Previamente se solicitará el certificado negativo de denominación social; es decir, el documento que acredita que el nombre elegido no coincide con el de ninguna otra sociedad ya existente.

Una vez concedido el certificado, el nombre quedará reservado durante seis meses, aunque sólo tendrá una validez de tres meses hasta su registro en el notario. En caso de superar este periodo, se procederá a su renovación.

2. Abrir cuenta bancaria a nombre de la empresa: Una vez obtenido el certificado, se abrirá una cuenta bancaria a nombre de la empresa y se ingresará la cuantía del capital social, siempre mayor a 3000 euros. El certificado del ingreso se presentará en la notaría.

3. Redacción de los estatutos sociales: Los estatutos sociales se redactarán entre los seis socios y se incorporarán a la escritura pública de la constitución después de ser revisados por un abogado o gestor.

4. Escritura pública de la constitución: La firma de la escritura pública de la constitución de la sociedad por parte de los socios se realizará ante notario, abonando las tasas que sean necesarias. Para esta escritura es necesario aportar los estatutos, el certificado negativo de denominación social, el certificado de ingreso bancario, los DNI de los socios y, en nuestro caso, la declaración de inversiones exteriores debido a que uno de los socios no es español.

5. Liquidación del Impuesto sobre Transmisiones Patrimoniales y Actos Jurídicos Documentados (ITPAJD): la cuantía del impuesto depende de la Comunidad Autónoma.

6. Obtención del NIF provisional: Tras la firma de las escrituras, se procederá a hacer los trámites con Hacienda para obtener el NIF provisional de la sociedad. Para ello, se aportará debidamente cumplimentado el modelo 036 o el 037, la fotocopia del DNI del firmante y la fotocopia de la escritura de constitución de la empresa, obtenida en el notario. De esta forma, se nos asignará un NIF provisional que tendrá una validez de seis meses, plazo en que la sociedad deberá canjearlo por el definitivo.

Posteriormente, se presentará el modelo 036 o 037 (según se haya elegido) de la declaración censal junto con el alta en el Impuesto de Actividades Económicas (IAE), indicando el comienzo de la actividad o actividades que vamos a desarrollar y cuáles son las mismas.

7. Inscripción en el Registro Mercantil Provincial. La sociedad ha de inscribirse en el Registro Mercantil de la provincia en la que se ha fijado su domicilio social, en este caso Madrid. Para ello, hay un plazo de dos meses desde la obtención de la escritura de la constitución y se necesita aportar la siguiente documentación:

- Copia auténtica de la escritura de constitución de la nueva sociedad.
- Certificación negativa de denominación social.
- Documento acreditativo de haber liquidado el Impuesto sobre Transmisiones Patrimoniales y Actos Jurídicos Documentados (ITPAJD).
- Copia del NIF provisional.

8. Obtención del NIF definitivo: Una vez completados los pasos anteriores, y como última acción, se canjeará en Hacienda la tarjeta provisional de NIF por la definitiva, una vez se haya inscrito efectivamente la constitución de la sociedad.

En cuanto a trámites de la **seguridad social** se refiere, se realizarán los siguientes:

- **Tesorería General de la Seguridad Social:** inscripción de la empresa, afiliación de trabajadores (en el supuesto de que no estén afiliados) y alta de los trabajadores en el Régimen de la Seguridad Social.
- **Servicio Público de Empleo Estatal:** alta de los contratos de trabajo.
- **Consejería de Trabajo de la CCAA:** comunicación de apertura del centro de trabajo.
- **Inspección Provincial de Trabajo:** obtención del calendario laboral.

En cuanto a otros **trámites complementarios** se realizarán los siguientes:

- **Agencia Española de Protección de Datos:** Registro de ficheros personales.
- **Oficina Española de Patentes y Marcas:** registro de la marca y logo.
- Registro de web, app, y software en el **Registro de la Propiedad Intelectual.**

11. Plan financiero

Dado que la actividad Rural-e se basa en varias líneas de negocio interconectadas (inversión, financiación, asesoría e instalación), se analizarán, para cada una de ellas, tanto los recursos necesarios como los beneficios esperados.

En el presente estudio económico financiero se tratarán los siguientes temas:

- Inversión necesaria para desarrollar el plan de negocio.
- Búsqueda y obtención del capital.
- Estructura financiera de la empresa.
- Estudio de las cuentas y de la rentabilidad de la empresa.

Para la realización de los estudios anteriores se han acometido una serie de aproximaciones iterativas partiendo de diferentes escenarios de cara a la obtención de unas cuentas creíbles; calculando a su vez tanto los recursos iniciales necesarios, como la financiación externa necesaria y el cálculo de la rentabilidad en función de diferentes escenarios.

Al final del presente documento se incluyen las tablas a partir de las cuales se han obtenido los resultados y conclusiones que se exponen a continuación.

11.1. Plan de inversión

La inversión comprende todos los elementos patrimoniales destinados a la actividad de la empresa, entre los que se pueden distinguir:

11.1.1. Inmovilizado o activo fijo

Conjunto de bienes y derechos adquiridos por la empresa destinados a permanecer en ella de una manera duradera.

11.1.2. Inmovilizado ficticio o gastos de imputación plurianual

Gastos a acometer por la empresa para la puesta en marcha y desarrollo de su actividad y que no pueden ser considerados como gastos corrientes. En el caso de Rural-e, los gastos estimados para la constitución de la empresa son:

Comprobación nombre en el Registro Mercantil Central	20 €
Honorarios de la Notaría	400 €
Inscripción en el Registro Mercantil de Málaga	200 €
Honorarios de la asesoría Laboral: Constitución Sociedad limitada, incluyendo su inscripción en el Registro Mercantil, Alta en Agencia Tributaria, y alta en Seguridad social	400 €
Libros contables	50 €
Total costes de constitución	1.070 €

Tabla 10 Gastos de constitución

11.1.3. Inmovilizado inmaterial

Elementos patrimoniales intangibles, constituidos por derechos susceptibles de valoración económica, y cuya utilidad en la empresa se estima superior a un año. En el presente proyecto se incluirán los costes tanto del registro de la marca como de las aplicaciones informáticas.

Coste de registro de la Marca	150 €
Aplicaciones Informáticas (Cuota permanente)	1.000 €
Total Inmovilizado inmaterial	1.150 €

Tabla 11 Inmovilizado inmaterial

11.1.4. Inmovilizado material

Conjunto de elementos patrimoniales de naturaleza tangible, bienes muebles e inmuebles, que se utilizan en la actividad permanente de la empresa y no están destinados a la venta.

Dado que la actividad económica de Rural-e se basa en el desarrollo de servicios financieros, asesoría técnica y jurídica, promoción turística y contratación de instaladores de infraestructuras de generación de energía renovable, la entidad sólo requerirá una oficina con equipos informáticos, herramientas básicas y medios de transporte. Para evitar sobrecostes innecesarios, sobre todo al inicio de la actividad, la oficina se alquilará (por lo que no contará como patrimonio de la empresa), y los socios utilizarán su propio coche (pudiendo imputar el coste de la gasolina a los gastos de la empresa). A medida que se vayan contratando nuevos trabajadores se estudiará la necesidad de adquirir un vehículo de empresa.

Mobiliario y útiles de oficina	2.000 €
Equipos Informáticos	4.000 €
Utillaje	500 €
Total Inmovilizado material	6.500 €

Tabla 12 Inmovilizado material

11.1.5. Inversión en instalaciones energéticas

La actividad principal de negocio de Rural-e es la inversión en instalaciones de generación de energía de fuentes renovables que serán integradas en los establecimientos de los clientes C2. La mayor parte de la inversión de la empresa irá destinada a esta actividad, la cual generará una rentabilidad que permitirá la devolución de las inversiones a los clientes C1, con sus respectivos intereses.

Se detallan a continuación los costes estimados para cada tipo de tecnología a instalar en función de las necesidades del cliente:

11.1.5.1. Instalación de agua caliente sanitaria (ACS) por termosifón

Se ha fijado un establecimiento tipo compuesto por 3 habitaciones dobles y una habitación triple; haciendo la suma se tiene: $3 \cdot 2 + 3 = 9$ camas.

A partir de los datos de C.T.E. se estima que la demanda de ACS a 60 degC será de 40L/día/cama (datos para un hotel de 2 estrellas/ hostel).

Con todo lo anterior se estima un volumen de depósito de $40\text{L/día/cama} \cdot 9\text{camas} = 360\text{L}$.

Del generador de precios de Cypese han extraído los siguientes datos para un captador solar plano con depósito de 200L:

Captador de agua caliente sanitaria por termosifón de tubos de vacío, completo, para instalación individual, formado por un panel de 1770x1600x100 mm, superficie útil 2,61 m², rendimiento óptico 0,56, coeficiente de pérdidas primario 0,729 W/m²K, según UNE-EN 12975-2, estructura soporte para cubierta plana, iteracumulador de 200 litros.				
Concepto	Unidad	Precio Ud.	Cantidad	Subtotal
Materiales				

Captador solar térmico por termosifón formado por un panel de 1770x1600x100 mm y compuesto de 16 tubos de vacío de vidrio de borosilicato con tubo interior de cobre y reflector cilindroparabólico	Ud	2.061,15	1	2.061,15
Mano de obra				
Oficial de primera instalador de captadores solares	h	18,13	3	54,39
Ayudante instalador de captadores	h	16,4	3	49,2
Costes directos complementarios	%	2	2.164,74	43,2948
Coste total de la instalación			2.208,04	

Tabla 13 Coste de instalación de ACS

Para cubrir la demanda de dicho establecimiento tipo se necesitarían hasta dos captadores, por lo que el precio ascendería a **4.416,1 Euros**.

11.1.5.2. Instalación de caldera de biomasa

Se ha seleccionado una caldera de baja potencia, recomendada para viviendas unifamiliares o construcciones de tamaño reducido.

El cálculo adecuado de la carga y demanda térmica del edificio al inicio del diseño del proyecto tiene una influencia considerable tanto económicamente como en el adecuado funcionamiento del sistema:

Tipo de vivienda		Plantas	Superficie (m ² construidos)		Temperatura exterior de diseño							
					Text=-10°C		Text=0°C		Text=10°C			
					Potencia térmica aproximada (kW)							
					por planta		por vivienda		total		por vivienda	
					total	por vivienda	total	por vivienda	total	por vivienda	total	por vivienda
Unifamiliar	Aislada	2	75	150	14,7	17,17	13,0	13,0	8,3	8,3		
	1 medianera				17,1	17,1	12,6	12,6	8,1	8,1		
	2 medianeras				16,6	16,6	12,3	12,3	7,9	7,9		
	3 medianeras				15,8	15,8	11,8	11,8	7,7	7,7		
Bloque de viviendas	aislado	5	700	135	261	10,0	200	10,0	143	10,0		
		11	700	135	547	9,7	425	9,7	305	9,7		
	2 medianeras	5	700	135	236	9,3	185	9,3	135	9,3		
		11	700	135	491	8,9	390	8,9	287	8,9		

Tabla 14 Demanda térmica

Asumiendo un 10% de incremento por simultaneidad del servicio de agua caliente sanitaria (ACS) con el almacenamiento correspondiente y un 50% de incremento por aislamiento bajo del edificio, la potencia aproximada de la caldera sería de **29,2 kW**.

Del generador de precios de Cype extraemos los siguientes datos para una caldera de pellets de 30 kW de potencia.

Caldera para combustión de pellets, potencia nominal de 6,2 a 30 kW, base de apoyo antivibraciones, sistema de elevación de la temperatura de retorno por encima de 55°C, compuesto por válvula motorizada de 3 vías de 1" de diámetro y bomba de circulación, regulador de tiro de 150mm de diámetro, con clapeta antiexplosión, limitador térmico de seguridad, tarado a 95°, base de apoyo antivibraciones.				
Concepto	Unidad	Precio Ud.	Cantidad	Subtotal
Materiales				
Caldera para combustión de pellets, potencia nominal de 6,2 a 30 kW, base de apoyo antivibraciones, con cuerpo de acero soldado y ensayado a presión de 1230x590x940 mm, aislamiento interior, cámara de combustión con sistema automático de limpieza del quemador, intercambiador de calor de tubos verticales con mecanismo de limpieza automática, sistema integrado de mando con pantalla táctil y acumulador de ACS	Ud	9.585,23	1	9.585,23
Base de apoyo antivibraciones	Ud	36,08	1	36,08
Limitador de seguridad	Ud	79,95	1	79,95
Sistema de elevación de temperatura de retorno por encima de los 55°C	Ud	557,7	1	557,7
Regulador de tiro de 150 mm de diámetro, con clapeta antiexplosión	Ud	312	1	312
Montaje del sistema de alimentación por sinfín flexible	Ud	324,68	1	324,68
Puesta en marcha y formación para el uso de la caldera.	Ud	341,25	1	341,25
Mano de obra				
Oficial de primera / instalador de calefacción	h	18,13	3	54,39
Ayudante instalador de calefacción	h	16,4	3	49,2
Costes directos complementarios	%	2	11.340,48	226,8096
Coste total de la instalación			11.567,3	

Tabla 15 Coste de instalación de caldera de biomasa

11.1.5.3. Instalación de bomba de calor

Se ha tenido en cuenta el mismo tipo de estancia considerado para la instalación de termosifón (3 habitaciones dobles y una triple) con una demanda de 360 L de ACS en caso de ocupación máxima.

El equipo estará formado por una unidad agua-agua bomba de calor para calefacción y producción de ACS, con alimentación monofásica a 230 V, potencia calorífica nominal regulable entre 1,5 y 9 kW, COP 4,5, y unas dimensiones de 1.804x600x710 mm.

La instalación se prevé con intercambiadores de placas, un acumulador de ACS de 165 litros con serpentín de acero inoxidable, vaso de expansión de 8 l, grupo de seguridad y kit de aislamiento acústico integral, con posibilidad de conectar en cascada hasta 3 unidades y con posibilidad de gestionar hasta 4 grupos de impulsión.

Se presupuesta totalmente montado, conectado y puesto en marcha por la empresa instaladora para la comprobación de su correcto funcionamiento:

Unidad	Descripción	Rendimiento	Precio unitario (Euros)	Importe (Euros)
	Materiales			

Grupo 3

Ud	Unidad agua-agua bomba de calor, para calefacción y producción de A.C.S., para gas refrigerante R-410A, alimentación monofásica a 230 V, potencia calorífica nominal regulable entre 1,5 y 9 kW, COP 4,5, dimensiones 1804x600x710 mm, potencia sonora 44 dBA, peso 245 kg, con compresor scroll con tecnología InverterCopeland con motor eléctrico de imanes permanentes, control Micro PC Carel, bombas de circulación Wilo de velocidad variable y alta eficiencia (clase energética A), válvula de expansión electrónica Carel, intercambiadores de placas Alfa Laval, acumulador de A.C.S. de 165 litros con serpentín de acero inoxidable y toma para recirculación de 3/4" de diámetro, vaso de expansión de 8 l, grupo de seguridad y kit de aislamiento acústico integral, con posibilidad de conectar en cascada hasta 3 unidades y con posibilidad de gestionar hasta 4 grupos de impulsión, para un circuito directo y tres circuitos con válvula mezcladora, con dos sondas de inmersión y sonda de temperatura exterior.	1,000	7.751,25	7.751,25
Ud	Aerotermino de agua caliente, con ventilador de velocidad variable y.	1,000	1.852,50	1.852,50
Ud	Filtro retenedor de residuos de latón, con tamiz de acero inoxidable con perforaciones de 0,5 mm de diámetro, con rosca de 1 1/4", para una presión máxima de trabajo de 16 bar y una temperatura máxima de 110°C.	2,000	19,22	38,44
Ud	Manguito antivibración, de goma, con rosca de 1", para una presión máxima de trabajo de 10 bar.	2,000	16,60	33,20
Ud	Manguito antivibración, de goma, con rosca de 1 1/4", para una presión máxima de trabajo de 10 bar.	4,000	18,92	75,68
Ud	Termómetro bimetálico, diámetro de esfera de 100 mm, con toma vertical, con vaina de 1/2", escala de temperatura de 0 a 120°C.	1,000	21,00	21,00
Ud	Válvula de esfera de latón niquelado para roscar de 1".	2,000	9,81	19,62
Ud	Válvula de esfera de latón niquelado para roscar de 1 1/4".	4,000	15,25	61,00
		Subtotal materiales:		9.852,69
	Mano de obra			
h	Oficial 1ª instalador de climatización.	12,000	19,11	229,32
h	Ayudante instalador de climatización.	12,000	17,50	210,00
		Subtotal mano de obra:		439,32
	Costes directos complementarios			
%	Costes directos complementarios	2,000	10.292,01	205,84
	Coste de mantenimiento decenal: 6.718,62€ en los primeros 10 años.	Costes directos (1+2+3):		10.497,85

Tabla 16 Coste de instalación de bomba de calor

Como puede verse, los precios varían mucho entre diferentes tipos de instalaciones, por lo que el presupuesto se estudiará en cada caso y para cada cliente, en función de sus necesidades y posibilidades.

Se espera recuperar la inversión en instalaciones en 5 años, con una plusvalía del 20% con respecto al coste original. De esta forma, cada año (a partir de la instalación de la caldera) se pretende obtener un 24% del coste de instalación de ésta.

11.1.6. Inmovilizado financiero

Comprende inversiones financieras permanentes en capital, valores de renta fija, imposiciones a largo plazo, fianzas y depósitos.

Aunque al inicio de su actividad Rural-e no tiene previsto un inmovilizado financiero, dada su actividad éste formará parte importante de su patrimonio en forma de inversiones de los clientes C1 en la financiación de las instalaciones energéticas.

También cabe la posibilidad de un escenario en el que se haya conseguido financiación externa por parte de inversores privados o públicos. Más adelante se desarrollarán dichas fuentes de financiación y la estrategia financiera a seguir por Rural-e.

11.1.7. Disponible (tesorería)

Comprende los saldos de dinero a favor de la empresa con disponibilidad inmediata. Al inicio de la actividad de la entidad el disponible consistirá en el capital social inicial sin incluir los gastos de constitución de la empresa.

Capital Social Inicial:	30.000 €
Total costes de constitución	1.070 €
Total Inmovilizado material	1.150 €
Total Inmovilizado material	6.500 €
Total activo disponible inicial	21.280 €

Tabla 17 Activo disponible

A medida que avance la actividad de la empresa, al disponible se añadirán los ingresos procedentes de la actividad con los clientes C2 así como la liquidez aportada por los clientes C1.

También cabe la posibilidad de aportes de liquidez iniciales debidos a financiación externa.

11.2. Plan de financiación

A continuación, se detalla el plan de Rural-e para la obtención de los recursos necesarios para la realización de su actividad de negocio.

11.2.1. Financiación propia o interna

De cara a evitar mayores costes financieros, Rural-e dispondrá de una serie de recursos iniciales aportados por los socios y dedicará parte de sus beneficios al mantenimiento y crecimiento de la empresa.

11.2.2. Capital inicial

Dinero aportado por los socios durante la constitución de la empresa. Tal y como se detalla en el Plan Legal, el capital inicial de la empresa se fija en 30.000 euros. La cuantía del capital inicial responde a dos motivaciones:

- Permite el comienzo de la actividad del negocio con un nivel de actividad moderado.
- Es un capital inicial asumible y rápidamente disponible para los socios fundadores de la empresa.

Tal y como se verá más adelante, dicho capital será suficiente para afrontar los costes iniciales de la empresa y permitir un desarrollo de la misma a largo plazo para diferentes escenarios de negocio.

11.2.3. Autofinanciación

Parte de los beneficios generados por la propia empresa en el desarrollo de su actividad.

Dependiendo del escenario económico se dedicará mayor o menor proporción de los beneficios al desarrollo de la actividad empresarial.

11.2.4. Financiación ajena o externa

Dado el carácter tanto de Rural-e como de los sectores en los que desarrolla su actividad, existen multitud de posibilidades para la obtención de financiación e inversión externa en condiciones muy ventajosas.

También existen numerosas ayudas y subvenciones de las administraciones públicas tanto en el ámbito comunitario, como en el estatal o autonómico.

A continuación, se presentan diferentes opciones de financiación externa contempladas para la impulsión de la actividad de la empresa, así como subvenciones que permitan disminuir los costes de la empresa y facilitar así la inversión.

11.2.4.1. Ayudas directas a la empresa

Gracias a desarrollar su actividad dentro de dos campos con un nivel importante de apoyo institucional dada su importancia social y económica. Dichos campos son el desarrollo de energías renovables y así como el económico rural.

- Ayudas del Centro para el Desarrollo Tecnológico Industrial: dada la actividad innovadora de Rural-e, se podría acudir a diferentes tipos de ayuda como se indica a continuación.
 - Línea directa de innovación: Se apoyan proyectos de carácter aplicado, muy cercanos al mercado, con riesgo tecnológico medio/bajo y con cortos períodos de recuperación de la inversión, que consigan mejorar la competitividad de la empresa mediante la incorporación de tecnologías emergentes en el sector.
http://www.cdti.es/index.asp?MP=4&MS=0&MN=1&textobuscado=L%EDnea+Banca&tipo=1&TR=A&IDR=38&tipoO=Contenido&id=623&xmc=Linea_Banca&xocr=1
 - Programa INNVIERTE: financiación directa a través de participación en capital riesgo que se invierten en empresas de base tecnológica o innovadoras en distintos sectores y etapas de crecimiento. Dentro de este programa se encuentran fondos operativos en Fase Semilla, fondos operativos en Venture Capital y fondos operativos en PrivateEquity.
<http://www.cdti.es/index.asp?MP=100&MS=868&MN=3>
- Ayudas de la Comunidad de Madrid.
 - AvalMadrid S.G.R: línea financiera para apoyo de PYMEs, autónomos, Startups de base tecnológica. Créditos de hasta un millón de euros con plazos de amortización de hasta 15 años.
https://www.avalmadrid.es/linea-apoyo-autonomos-pymes-Startup_tecnologico.php
 - FEDER: Ayudas para el desarrollo de jóvenes empresas innovadoras (startups) de base tecnológica y PYMEs de alta intensidad innovadora. Importe de hasta 60.000 € para empresas

de nueva creación y de hasta 250.000 € para pymes de alta intensidad innovadora.

http://www.bocm.es/boletin/CM_Orden_BOCM/2019/07/12/BOCM-20190712-13.PDF

- Programas de la Comisión Europea para PYMEs, el SME Instrument/EIC Accelerator para financiar proyectos innovadores y cercanos a mercado con interés de expandirse en el mercado. El programa incluye dos fases de financiación, una para la etapa de viabilidad, con subvenciones de hasta 50.000 € para estudios de viabilidad, y otra fase con subvenciones de hasta 2,5 millones de € para desarrollar el concepto hacia una estrategia de crecimiento y un producto listo para el mercado.
<https://ec.europa.eu/easme/en/section/sme-instrument/eic-accelerator-sme-instrument-funding-opportunities>
- El Instituto para la Diversificación y Ahorro de la Energía, IDAE, tiene créditos disponibles para proyectos innovadores de inversión y de financiación directa de otros proyectos y arrendamiento de servicios.
<https://www.idae.es/ayudas-y-financiacion/financiacion-del-idae/participacion-en-proyectos-innovadores-de-inversion>
<https://www.idae.es/ayudas-y-financiacion/otras-formulas-de-financiacion-del-idae/financiacion-de-proyecto-y>

11.2.4.2. Ayudas indirectas

Son ayudas para los clientes involucrados en las diferentes actividades de la entidad, las cuales pueden estar destinadas a sufragar el coste de las instalaciones de abastecimiento de energía o el coste de la inversión en energías renovables o el desarrollo rural.

A nivel regional y de Comunidades Autónomas, hay varias ayudas para potenciar el autoconsumo, las cuales dependen en cuantía y alcance de la Comunidad Autónoma en la que se trabaje.

Por ejemplo, en Andalucía, se ha incluido el autoconsumo mediante energías renovables dentro de los catálogos de actuaciones energéticas de sus tres líneas de incentivo: Construcción Sostenible, Pyme Sostenible y Redes Inteligentes, con unos porcentajes de ayuda que van desde el 35% hasta el 90%, en función del tipo de beneficiario y del grado de autoconsumo de la instalación solicitada.

<https://www.agenciaandaluzadelaenergia.es/es/financiacion/incentivos-2017-2020/programa-para-el-desarrollo-energetico-sostenible-de-andalucia/incentivos-para-instalaciones-de-autoconsumo>

Las principales líneas de actuación son:

- Instalaciones básicas aisladas o conectadas a red.
- Planes de empresa sostenible con incentivos dirigidos a pymes y autónomos, para instalaciones aisladas o conectadas a la red con autoconsumo, que empleen las energías renovables como fuente primaria de energía.
- Mejora energética de instalaciones de energías renovables existentes.
- Nuevos sistemas de energías renovables.
- Soluciones avanzadas para la generación energética con energías renovables.
- Ayudas para Redes inteligentes existen incentivos dirigidos a ciudadanos, para instalaciones aisladas o conectadas a la red con autoconsumo, que empleen las energías renovables como fuente primaria de energía.

- Instalaciones aisladas para la recarga de vehículos eléctricos o de hidrógeno.

Dichos incentivos rondan entre el 20% y el 40% de inversión, pudiendo llegar a cotas más altas dependiendo del interés del proyecto y de la Comunidad Autónoma.

<https://www.caib.es/seucaib/es/tramites/tramite/2636985>

<http://www.ader.es/ayudas/ayudas-por-areas/em-energia-y-medio-ambiente/>

En la Comunidad de Madrid existe el plan de impulso de Instalaciones de Autoconsumo Fotovoltaico en el sector residencial: ayudas para instalación de sistemas de autoconsumo energético mediante energías renovables.

http://www.madrid.org/cs/Satellite?c=CM_ConvocaPrestac_FA&cid=1354777677213&noMostrarML=true&pageid=1331802501637&pagenome=PortalCiudadano/CM_ConvocaPrestac_FA/PCIU_fichaConvocaPrestac&vest=1331802501621

11.2.4.3. Estrategia Rural-e

La estrategia de Rural-e de cara a la petición de ayudas directas es acudir a la Línea Directa de Innovación de CDTI y a las ayudas a startups de la Comunidad de Madrid (dentro de las ayudas directas).

Dichos programas se dirigen a empresas entre las que Rural-e encajaría perfectamente, pudiendo tener mayor probabilidad de acceder a los mismos.

La línea de crédito permitirá tener un colchón financiero que no incurrirá en un coste financiero en caso de no tener deuda, y en el caso de utilizar dicha línea de correo las condiciones serían muy favorables.

Las ayudas a las Start Up permitirían reducir los costes iniciales de la empresa sin un coste financiero asociado.

Dicho esto, dependiendo de dónde se lleve a cabo la actividad de instalación de los generadores de energía para los clientes C2, se estudiará la posibilidad de acudir a las ayudas indirectas propias de cada Comunidad Autónoma (20% en la Rioja, 50% en las Islas Baleares, etc.).

11.3. Estudio económico

En base a las estimaciones de costes y a los escenarios de negocio contemplados, se han realizado una serie de estudios económicos necesarios para evaluar las cuentas de la empresa. Se ha planteado un escenario de forma que se pueda estudiar el comportamiento económico de la empresa, su rentabilidad y la estrategia a seguir por la misma.

La empresa comienza partiendo de la obtención de una línea de crédito directa de Innovación del CDTI por una cuantía de 150.000 euros por un periodo de 5 años con una Amortización del euribor+1,2% (se ha estimado un interés total del 2% de forma pesimista).

Los costes que se presentan a continuación parten de presupuestos pedidos a distintos instaladores, bases de datos estatales y experiencias por parte de clientes de diferentes empresas instaladoras. También se incluyen, costes de, entre otros, material de oficina, licencias de software y alquileres, los cuales se han obtenido a partir de páginas web de inmobiliarias, papelerías, proveedores de software, etc.

Dado que no se sabe todavía la localización de los clientes C2 que recibirán la financiación de las instalaciones de autoconsumo, se ha asumido una reducción del 10% en el coste de dichas instalaciones en forma de ayudas indirectas de cada provincia, comunidad o ayuntamiento a instalaciones de autoconsumo, lo que supone un monto inferior a los casos estudiados.

Costes:

Costes fijos:

Personal:	Número de personas en plantilla (no.) =	3
	Sueldo medio plantilla (€/año) =	30 000 €
	Gastos empresa SS en base a sueldo (%) =	40%
	Sueldo plantilla, incluyendo gastos empresa SS (€/año) =	126 000 €
	Sueldos aplicables a partir del año (año) =	3
	Dietas plantilla/gastos varios (€/mes/persona) =	150 €
	Dietas plantilla/gastos varios (€/año) =	5 400 €
Oficina:	Alquiler (€/mes) =	2 000 €
	Alquiler (€/año) =	24 000 €
	Equipo informático (€/pp año 1) =	1 500 €
	Equipo informático (€ año 1) =	4 500 €
Capital social	Número de accionistas =	1
	Capital Social (€) =	30 000 €
Marketing:	Plan de márketing (€/mes) =	2 000 €
	Plan de márketing (€/año) =	24 000 €
Web:	Cración web (€ año 1) =	20 000 €
	Mantenimiento web (€/mes) =	500 €
	Mantenimiento web (€/año) =	6 000 €
Financiación:	Financiación recibida (€) =	150 000 €
	Tasa de devolución =	2%
	Numero de años (años) =	5

Tabla 18 Costes fijos

Dicho escenario también tiene en cuenta una estimación conservadora de la carga de trabajo que tendrá que asumir Rural-e teniendo en cuenta la actividad de la empresa y las campañas de Marketing descritas en el Plan de Marketing.

Business case (proyecto tipo):

Gastos energéticos+mant. (electricidad, calefacción y ACS) establecimiento tipo (€/mes) =				600 €
Gastos energéticos+mant (electricidad, calefacción y ACS) establecimiento tipo (€/año) =				7 200 €
Proyecto EPC				
Coste instalación ACS (15%		Coste equipo ACS y calefacción (€) =		13 000 €
		del coste bruto del cal. & ACS) (€) =		1 950 €
		Coste equipo electricidad (€) =		- €
Coste inst. generador (15%		del coste del generador renovable) (€) =		- €
		Coste total equipos + instalación (€) =		14 950 €
		Coste mantenimiento instalación (€/mes) =		55 €
		Coste mantenimiento instalación (€/año) =		660 €
Coste consultoría (10%		del coste bruto de la instalación) (%) =		1 495 €
Coste gestión (10%		del coste bruto de la instalación) (%) =		1 495 €
		Total precio EPC SIN financiación (€) =		17 940 €
		Margen Rural-e (%) =		30%
		Margen Rural-e (€) =		5 382 €
		Total precio EPC CON margen (€) =		23 322 €
		Amortización (años) =		5
		C2 tiene que pagar a Rural-e (€/año) =		4 664 €
		C2 tiene que pagar a Rural-e (€/mes) =		389 €
		C2 tiene que pagar al mes, de mantenimiento (€/mes) =		55 €
		C2 tiene que pagar al mes, de mantenimiento + Rural-e (€/mes) =		444 €
C2 percibe un descuento en su factura durante 5		años de (€/mes) =		156 €
C2 percibe un descuento en su factura durante 5		años de (€/mes) =		26%
		Inversión Tipo C1 (€/anual):		400 €
		Número de años de inversión bloqueada (años):		5
		Número de pernoctaciones anuales de los C1 en C2 (noches/año) =		2.5
		Precio medio habitación (€/noche) =		100 €
		Prcentaje aplicado a los consumidores (%) =		20%
		Margen Rural-e (%) =		10.0%
		Margen Rural-e, por estancia (€) =		10 €
		Margen Rural-e, año, usuario (€) =		25 €
		Impuesto sobre beneficios (%) =		20%
		Capital mínimo en Reserva (€) =		- €
		Dividendos (%) =		10%
		Salida para C1s (%) =		90%

Tabla 19 Business case

11.3.1. Cuenta de resultados

Refleja el resultado económico de la empresa para un período determinado. El resultado se calcula por la diferencia entre los ingresos generados y los gastos incurridos. A continuación, se muestra la cuenta de resultados para los escenarios previstos:

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	AÑO 6	AÑO 7	AÑO 8	AÑO 9	AÑO 10
Ventas	39 243.75	120 085.88	209 012.21	306 831.18	414 432.05	493 549.26	542 904.18	597 194.60	656 914.06	722 605.47
Ingresos de Explotación	39 243.75	120 085.88	209 012.21	306 831.18	414 432.05	493 549.26	542 904.18	597 194.60	656 914.06	722 605.47
Inversión anual en CZ	627 900.00	1 318 590.00	2 078 349.00	2 914 083.90	3 833 392.29	4 216 731.52	4 638 404.67	5 102 245.14	5 612 469.65	6 173 716.62
Gastos	83 900.00	59 400.00	185 400.00	185 400.00	185 400.00	185 400.00	185 400.00	185 400.00	185 400.00	185 400.00
Resultado de Explotación	-44 656.25	60 685.88	23 612.21	121 431.18	229 032.05	308 149.26	357 504.18	411 794.60	471 514.06	537 205.47
Gastos financieros	-2 400.00	-1 938.82	-1 468.42	-988.60	-499.20	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
Resultado antes de Impuestos	-47 056.25	58 747.06	22 143.80	120 442.58	228 532.86	308 149.26	357 504.18	411 794.60	471 514.06	537 205.47
Impuesto sobre beneficios	0.00	11 749.41	4 428.76	24 088.52	45 706.57	61 629.85	71 500.84	82 358.92	94 302.81	107 441.09
RESULTADO DEL EJERCICIO	-47 056.25	46 997.64	17 715.04	96 354.06	182 826.28	246 519.41	286 003.35	329 435.68	377 211.25	429 764.37
Dividendos	0.00	4 699.76	1 771.50	9 635.41	18 282.63	24 651.94	28 600.33	32 943.57	37 721.12	42 976.44
Reservas	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00

Tabla 20 Cuenta de resultados

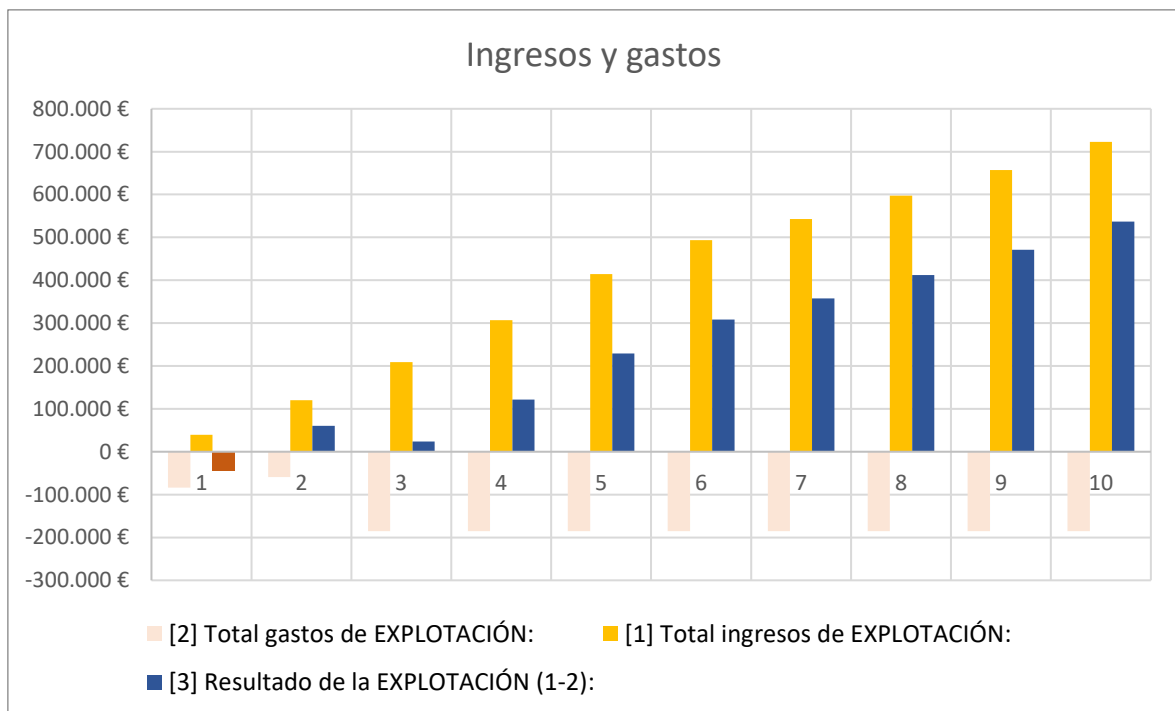


Figura 16 Ingresos y gastos

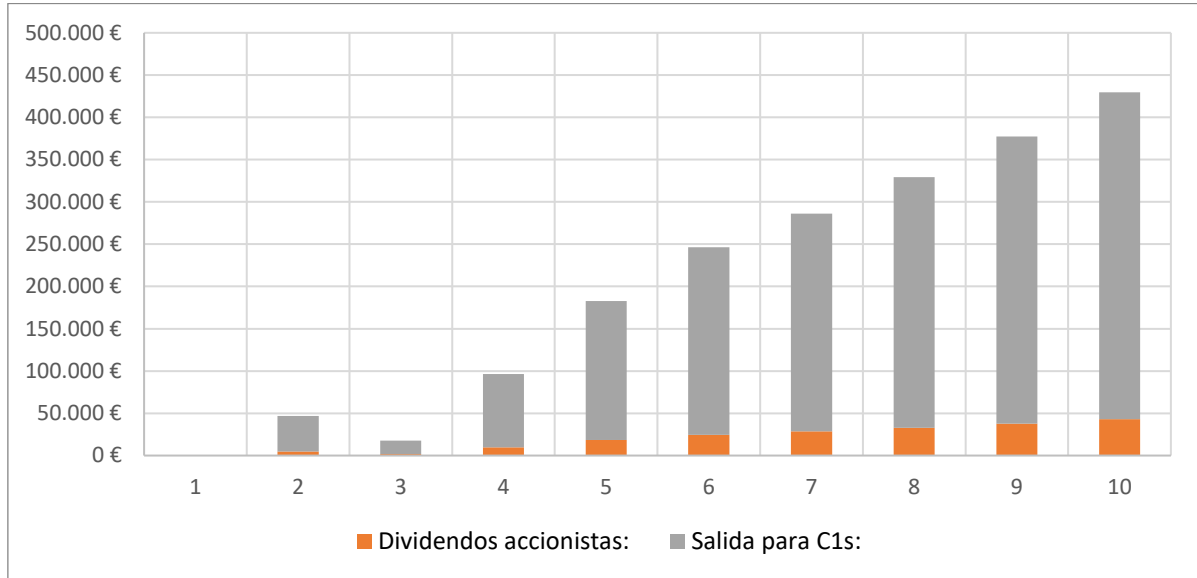


Figura 17 Dividendos accionistas

11.4. Análisis de resultados

La siguiente tabla refleja la viabilidad y rentabilidad de la empresa frente a diferentes escenarios de negocio:

Año	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Inversión:	- 30.000 €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
Dividendos accionistas:		- €	4.700 €	1.772 €	9.635 €	18.283 €	24.652 €	28.600 €	32.944 €	37.721 €	42.976 €
Flujo de caja operativo:	- 30.000 €	- €	4.700 €	1.772 €	9.635 €	18.283 €	24.652 €	28.600 €	32.944 €	37.721 €	42.976 €

Tabla 21 Flujo de caja

VAN: 109.763 €
TIR: 31.5%

12. Conclusiones

Una vez explicados el análisis del entorno y los planes estratégico, de marketing, operaciones, recursos humanos, legal y financiero; en esta sección vamos a sacar conclusiones que nos sean útiles durante toda la vida de la empresa y especialmente a la hora de explicar nuestro modelo de negocio durante el proceso de búsqueda de financiación inicial.

- Tenemos un claro objetivo, convertirnos en la **plataforma de crowdlending entre negocios rurales e inversores particulares**.
- Nuestro modelo de negocio se basa en los siguientes problemas:
 - La despoblación en las zonas rurales crece de manera imparable en España.
 - El calentamiento global hace urgente la materialización de la transición energética. Una de las herramientas es la instalación de energías renovables.
 - El actual mercado financiero español no proporciona altas rentabilidades a través de sus productos tradicionales.
- La rentabilidad de la empresa ha sido demostrada en el Estudio Económico, es por eso que, creemos en nuestro modelo de negocio y podemos acudir de manera segura en búsqueda de la financiación inicial. La estrategia de Rural-e de cara a la petición de ayudas directas es acudir a la Línea Directa de Innovación de CDTI y las ayudas a startups de la Comunidad de Madrid.
- Nuestro cliente C1 tipo (early adopters) está en el entorno de 30- 45 años y con conciencia medioambiental.
- De acuerdo a nuestro Estudio Económico Estos clientes C1 pueden llegar a obtener rentabilidades de hasta el 6% anual.
- Con nuestras mejoras en sus instalaciones proponemos un ahorro de hasta el 26% de la factura de la luz a los establecimientos C2, y todo con 5 años de financiación.

13. Bibliografía

Para la realización del presente trabajo se han consultado las siguientes fuentes:

Publicaciones de instituciones financieras y técnicas.

- **Evolución Tecnológica y Prospectiva de Costes de las Energías Renovables Estudio Técnico PER 2011-2020. IDAE**
- “Guidelines for RES project developers interested in financing their projects through crowdfunding”. Centre for Qualitative Research in Finance & CEPMLP, University of Dundee. January 2018
- New Energy Outlook 2019. Bloomberg NEF
- “LA EVOLUCIÓN DEL TURISMO RURAL EN ESPAÑA Y LAS NUEVAS OPORTUNIDADES DEL TURISMO DE NATURALEZA”. Instituto de Estudios Turísticos. Secretaría General de Turismo. Secretaría de Estado de Turismo y Comercio. Julio Grande Ibarra
- *V JORNADAS INVESTIGACIÓN CIENTÍFICA DEL TURISMO. Univ. Castilla la Mancha*

Normativa y legislación

- *Real Decreto-ley 15/2018, de 5 de octubre, de medidas urgentes para la transición energética y la protección de los consumidores.*
- *Real Decreto 244/2019, de 5 de abril, por el que se regulan las condiciones administrativas, técnicas y económicas del autoconsumo de energía eléctrica.*

Páginas web

- Página Web de la Cámara de Comercio de Madrid

<http://www.camaramadrid.es>

- “¿Qué es el marketing mix y cómo aplicarlo a tu empresa? Hablemos de empresas”.com

<https://hablemosdeempresas.com/empresa/marketing-mix-aplicarlo-empresa/>

- “Qué significan TOFU, MOFU y BOFU y cómo integrarlo en tu estrategia de Marketing”. Hubspot.es

<https://blog.hubspot.es/marketing/que-significan-tofu-mofu-y-bofu>

- “Google Analytics: cómo medir el SEO y el marketing de contenidos”. Miposicionamientoweb.es

<https://miposicionamientoweb.es/google-analytics-seo-marketing-contenidos/>

- “Qué es el crowdlending” ecrowdinvest.com

<https://www.ecrowdinvest.com/que-es-el-crowdlending>

- “Normativa Legal que Regula el Crowdlending en España”. Crowdlending.es

<https://www.crowdlending.es/blog/normativa-legal-que-regula-el-crowdlending-en-espana>