



TRABAJO FINAL DE CARRERA:
PLAN DE NEGOCIO PARA LA
CREACIÓN DE UNA CASA
RURAL “CASITAS EL TEU-
LLAR” EN LA ISLA DE
LANZAROTE.



Autor: M^a Cristina González Jara.

Director: Aurelio Herrero Blasco.

Licenciatura en: Administración y Dirección de Empresas.

Universidad Politécnica de Valencia. Valencia, Noviembre de 2013

A Joaquín, por su ayuda desinteresada
A Ramona, por estar cuando más lo necesitaba
A mi familia, por darle un nuevo sentido a la palabra paciencia

Gracias

INDICE

1. INTRODUCCIÓN.....	10
1.1 RESUMEN	11
1.2 OBJETO DEL TFC Y JUSTIFICACIÓN DE LAS ASIGNATURAS RELACIONADAS.....	13
1. 3 OBJETIVOS DEL TFC	16
2. ANTECEDENTES Y SITUACIÓN ACTUAL	19
2.1. MOTIVACIÓN. JUSTIFICACIÓN.	19
2.2 APROXIMACIÓN AL SECTOR	20
2.2.1 COYUNTURA ECONÓMICA.....	20
2.2.2 EL SECTOR TURÍSTICO. EL SUBSECTOR HOTELERO	24
TIPOLOGÍA DE LAS EMPRESAS TURÍSTICAS	54
3. ANALISIS DEL ENTORNO	61
3.0. INTRODUCCIÓN	61
3.1. ANÁLISIS DEL MACROENTORNO	61
3.2 ANÁLISIS DEL MICROENTORNO.....	78
3.3 ANÁLISIS DE COMPETENCIA DIRECTA.....	82
3.4 ANÁLISIS DAFO	103
3.5. EPÍLOGO	107
4. ANÁLISIS DE OPERACIONES Y PROCESOS	110
4.0. INTRODUCCIÓN	110
4.1. LOCALIZACIÓN Y DISTRIBUCIÓN EN PLANTA.....	111
4.2. COMPRAS Y COSTES	117
4.3. OPERACIONES Y PROCESOS	126
4.4. EPÍLOGO	130
5. ORGANIZACIÓN Y RECUROS HUMANOS.....	134
5.0. INTRODUCCIÓN	134
5.1. DESCRIPCIÓN DE LA EMPRESA	134
5.2. MISIÓN. VISIÓN. VALORES.	138
5.3. FORMA JURÍDICA.....	140
5.4. ANÁLISIS DE PUESTOS DE TRABAJO.....	141
5.4.1 ORGANIGRAMA.....	142

5.4.2 DESCRIPCIÓN DE LOS PUESTOS	143
5.4.3 RETRIBUCIONES.....	145
5.4.4. EVOLUCIÓN DE LA PLANTILLA	146
5.5 EPÍLOGO	147
6. PLAN DE MARKETING.....	150
6.0 INTRODUCCIÓN	150
6.1 SEGMENTACIÓN Y PÚBLICO OBJETIVO	151
6.2 DISEÑO DEL SERVICIO	153
6.2.1 SERVICIO ESENCIAL:	153
6.2.2 SERVICIO PERCEPTIBLE: ¿Por qué somos distintos?	154
6.2.3 MAPA DE PROCESOS	158
6.3 PRECIO.....	168_Toc372925710
6.4 LA DISTRIBUCIÓN	174
6.5 PROMOCIÓN	177
6.5.1 PUBLICIDAD	177
6.5.2 PROMOCIÓN DE VENTAS	186
6.5.3 VENTA PERSONAL.....	186
6.5.4. RELACIONES PÚBLICAS	187
6.5.5 MARKETING DIRECTO.....	187
6.5.6 ETAPAS DE DESARROLLO DE UNA COMUNICACIÓN EFECTIVA. ..	187
6.6 SERVICIO AMPLIADO: <i>Un servicio de excelencia</i>	191
6. 7 EPÍLOGO	192
7. ANÁLISIS ECONÓMICO-FINANCIERO.....	194
7.0 INTRODUCCIÓN	194
7.1. PLAN DE INVERSIÓN FINANCIACIÓN VAN-TIR	194
7.2 PREVISIÓN CUENTA DE RESULTADOS (INGRESOS Y GASTOS).....	201
7.3 ANÁLISIS BALANCE DE SITUACIÓN	216
7.4. UMBRAL DE RENTABILIDAD. FONDO DE MANIOBRA. ANÁLISIS DE LOS RATIOS.....	223
7.5 EPÍLOGO	232
8. CONCLUSIONES.....	235
9. BIBLIOGRAFÍA.....	240
10. ANEXOS	249

INDICE DE TABLAS

Tabla 1: Número de viajeros, pernотaciones y estancia media por Comunidades Autónomas.....	28
Tabla 2: Número de alojamientos de turismo rural abiertos y plazas estimadas, grado de ocupación y personal empleado por Comunidades Autónomas.....	32
Tabla 3: Número de viajeros, pernотaciones, estancia media, capacidad, grado de ocupación y personal empleado en la modalidad CASA RURAL por Comunidades Autónomas.....	36
Tabla 4: Distribución porcentual de los viajeros españoles según Comunidad Autónoma de origen.....	43
Tabla 5: Distribución porcentual de las pernотaciones de españoles según Comunidad Autónoma de origen.....	45
Tabla 6: Total de viajeros y pernотaciones según país de residencia	45
Tabla 7: Evolución durante 2011 sobre viajeros, pernотaciones y estancia media.....	47
Tabla 8: Evolución durante 2009 sobre alojamientos de turismo rural abiertos, plazas estimadas, grado de ocupación y personal empleado.....	51
Tabla 9: Distribución por zonas de los establecimientos turísticos de alojamiento	65
Tabla 10: Establecimientos extrahoteleros	65
Tabla 11: Servicios incluidos en el precio del alojamiento - Extrahoteleros	69
Tabla 12: Precio Casa abuelo Rafa (para 2 personas)	82
Tabla 13: Precios de las Villas de Finca La Corona (IVA incluido) en régimen de alojamiento.	84
Tabla 14: Tarifas de Villa Lola y Juan	85
Tabla 15: Precios de la Casa rural Villa Haría	88
Tabla 16: Precios de la casa rural El mar y tú	88
Tabla 17: Precio Casita Típica.....	90
Tabla 18: Precio Casita Hibiscus.....	91
Tabla 19: Precios Casita Corral	91
Tabla 20: Precios del apartamento Margaretha	92
Tabla 21: Precios del apartamento Vaya Querida	94
Tabla 22: Precios del apartamento Punta de la Pared.....	94
Tabla 23: Precios del Estudio de la Baja	95
Tabla 24: Precio del apartamento Luna Vista	97
Tabla 25: Precios del apartamento Vista Sol.....	98
Tabla 26: Precios Casa Catalina I.....	99
Tabla 27: Precios Casa Catalina II	100
Tabla 28: Precios Casa El Barranco	100
Tabla 29: Precio Villa El Aljibe	101
Tabla 30: Precios Villa Callao.....	102
Tabla 31: Resumen matriz DAFO.....	106
Tabla 32: Características del municipio de Haría.....	111
Tabla 33: Horario de barcos	137
Tabla 34: Retribuciones durante el primer año del puesto	146
Tabla 35: Precio Casa Alicante según número de personas	168
Tabla 36: Precios Casa Cádiz según número de personas.....	168
Tabla 37: Días al mes con aplicación de tarifa de festivos.....	168
Tabla 38: Precios de los servicios y actividades de ocio	172
Tabla 39: Inmovilizado Material	196
Tabla 40: Fuentes de financiación de Inversión inicial	197

Tabla 41: Amortización del préstamo	198
Tabla 42: Cálculo CMPC	200
Tabla 43: Flujos de caja y cálculo VAN y TIR	201
Tabla 44: Calendario laboral Canarias para el 2014.....	203
Tabla 45: Ingresos reducidos en grado de ocupación.....	204
Tabla 46: Precipitación total en milímetros por región y meses (mm)	205
Tabla 47: Ingresos por actividades	205
Tabla 48: Ingresos por restauración.....	206
Tabla 49: Ingresos según procedencia y mes durante el primer año	207
Tabla 50: Dotación a la amortización.....	212
Tabla 51: Ingresos y gastos previstos para el primer año.....	214
Tabla 52: Cuenta de pérdidas y ganancias para el análisis.....	215
Tabla 53: Previsión Balance de Situación primer año.....	219
Tabla 54: Desglose del activo en términos porcentuales y absolutos.....	220
Tabla 55: Desglose del pasivo en términos porcentuales y absolutos.....	222
Tabla 56: Valores para el cálculo del umbral de rentabilidad	225
Tabla 57: Fondo de maniobra.....	226
Tabla 58: Ratios de liquidez	227
Tabla 59: Ratios de endeudamiento.....	228
Tabla 60: Rentabilidad económica	230
Tabla 61: Rentabilidad financiera	231
Tabla 62: Estructura del activo y su evolución para el escenario pesimista.....	268
Tabla 63: Estructura del pasivo y su evolución para el escenario pesimista.....	268
Tabla 64: Ingresos y gastos para el primer año en el escenario pesimista	269
Tabla 65: Estructura de Pérdidas y Ganancias para el análisis y evolución en el escenario pesimista	270
Tabla 66: Fondo de maniobra. Porcentajes y resultado en el escenario pesimista.....	270
Tabla 67: Ratios de liquidez para el escenario pesimista	271
Tabla 68: Ratios de endeudamiento para el escenario pesimista.....	271
Tabla 69: Rentabilidad económica para el escenario pesimista	271
Tabla 70: Rentabilidad financiera para el escenario pesimista.....	271
Tabla 71: Estructura del activo y su evolución para el escenario optimista.....	273
Tabla 72: Estructura del pasivo y su evolución para el escenario optimista	273
Tabla 73: Ingresos y gastos para el primer año en el escenario optimista.....	274
Tabla 74: Estructura de Pérdidas y Ganancias para el análisis y evolución en el escenario optimista	275
Tabla: 75 Fondo de maniobra. Porcentajes y resultado en el escenario optimista	275
Tabla 76: Ratios de liquidez para el escenario optimista	276
Tabla 77: Ratios de endeudamiento para el escenario optimista.....	276
Tabla 78: Rentabilidad económica para el escenario optimista	276
Tabla 79: Rentabilidad financiera para el escenario optimista.....	276

INDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1: Total viajeros por Comunidades Autónomas	29
Gráfico 2: Total pernотaciones por Comunidades Autónomas.....	29
Gráfico 3: Días de Estancia Media por Comunidad Autónoma	30
Gráfico 4: Total viajeros según residencias.....	30
Gráfico 5: Total viajeros según residencia en Canarias	31
Gráfico 6: Total pernотaciones según residencia en Canarias	31
Gráfico 7: Número de alojamientos rurales abiertos estimados por Comunidad Autónoma	33
Gráfico 8: Número de plazas estimadas por Comunidad Autónoma	33
Gráfico 9: Personal empleado por Comunidad Autónoma.....	34
Gráfico 10: Grados de ocupación	35
Gráfico 11: Total viajeros modalidad casa rural según residencia por Comunidad Autónoma	37
Gráfico 12: Total pernотaciones modalidad casa rural según residencia por Comunidad Autónoma	38
Gráfico 13: Total capacidad modalidad casa rural por Comunidad Autónoma	39
Gráfico 14: Estancia media.....	40
Gráfico 15: Grado de ocupación modalidad casa rural por Comunidad Autónoma	40
Gráfico 16: Personal empleado por Comunidad Autónoma.....	41
Gráfico 17: Porcentaje viajeros españoles según Comunidad Autónoma con destino Canarias	43
Gráfico 18: Porcentaje pernотaciones de españoles según Comunidad Autónoma con destino Canarias.....	45
Gráfico 19: Total viajeros residentes en el extranjero	47
Gráfico 20: Número de viajeros mensuales durante 2011.....	48
Gráfico 21: Número de pernотaciones mensuales durante 2011	49
Gráfico 22: Número de alojamientos rurales abiertos estimados durante 2011	51
Gráfico 23: Número de plazas estimadas durante 2011	51
Gráfico 24: Grado de ocupación durante 2011.....	52
Gráfico 25: Personal empleado durante 2011.....	53
Gráfico 26: Grado de ocupación de plazas hoteleras	202
Gráfico 27: Gasto medio en alojamiento rural	204
Gráfico 28: Gasto medio en alojamiento.....	202

INDICE DE FIGURAS

Figura 1: Las cinco fuerzas de Porter	78
Figura 2: Distribución el planta Villa Lola y Juan	85
Figura 3: Distribución el planta de las casas de Lotus de Mar	89
Figura 4: Plano de planta de la Casa Típica	90
Figura 5: Plano de planta de la Casita Hibiscus	91
Figura 6: Plano de planta Casita Corral	92
Figura 7: Plano en planta del apartamento Margaretha	93
Figura 8: Plano en planta del apartamento Vaya Querida	94
Figura 9: Plano en planta del apartamento Punta de la pared	95
Figura 10: Plano en planta del Estudio de la Baja	96
Figura 11: Plano en planta del apartamento Luna Vista	97
Figura 12: Plano en planta apartamento Vista Sol	98
Figura 13: Plano en planta Casa Catalina I	99
Figura 14: Plano en planta Casa Catalina II	99
Figura 15: Distribución en planta Casa El Barranco	100
Figura 16: Plano en planta El Aljibe	101
Figura 17: Ubicación Casa rural	112
Figura 18: Distribución en planta de la parcela de las casas rurales el Teu-Llar	116
Figura 19: Ubicación exacta casa rural	117
Figura 20: Vallado perímetro	118
Figura 21: Casa Cádiz	119
Figura 22: Casa Alicante	120
Figura 23: Casa Málaga	121
Figura 24: Organigrama	142
Figura 25: Esquema diseño del Servicio	153
Figura 26: Mapeo del servicio (primer acto)	160
Figura 27: Mapeo del servicio (segundo acto)	161
Figura 28: Mapeo del servicio (tercer acto A)	161
Figura 29: Mapeo del servicio (tercer acto B)	163
Figura 30: Mapeo del servicio (cuarto acto)	164
Figura 31: Carta de precios del restaurante (Cara A)	170
Figura 32: Carta de precios del restaurante (Cara B)	171
Figura 33: Banner de la casa rural	178
Figura 34: Página de la casa rural en la red social Facebook	180
Figura 35: Vista 1 de la página Web de la casa rural	181
Figura 36: Vista 2 de la página Web	180
Figura 37: Vista 3 de la casa rural	183
Figura 38: Cartel publicitario	188
Figura 39: Logo de la casa rural	189
Figura 40: Fórmula del Umbral de Rentabilidad	224

CAPITULO 1: INTRODUCCIÓN

1. INTRODUCCIÓN

1.1 RESUMEN

El presente trabajo final de carrera tiene por objeto la realización de un plan de negocio para implantar una empresa dedicada al alojamiento rural en el municipio de Haría (Lanzarote). El nombre comercial de la misma será Casitas el Teu-Llar queriendo hacer presente en el nombre tanto la procedencia de la propietaria (Valencia) como el lema de la empresa que es “sentirse en casa”.

Los servicios que proporcionará estarán divididos en tres líneas de negocio (alojamiento, restauración y actividades de ocio). La empresa oferta de forma íntegra un total de diez casas rurales según capacidad.

La implicación que he tenido en el trabajo ha venido dada por la experiencia personal de búsqueda y disfrute de alojamiento en la propia isla, ello me ha facilitado conocimientos sobre el entorno que habrían implicado una inversión de tiempo importante el adquirirlos de otra manera.

El trabajo va dirigido a la Comisión Coordinadora del Trabajo Final de Carrera, a los miembros del tribunal examinador y a futuros alumnos del TFC.

El Objeto principal del mismo es averiguar si crear una empresa de alojamiento rural en Lanzarote es rentable. Para ello nos hemos acercado al sector del turismo, evaluando sus datos estadísticos, conociendo la demanda, los perfiles de viajero y la competencia de la zona.

Por otro lado se han estudiado tanto los factores políticos (que son de gran importancia en este tipo de negocio), la situación económica y social, como la tecnología y factores medioambientales.

Una vez analizado el entorno se procede a concretar las decisiones. Primero se realiza una previsión de compras y el coste que representa adquirir las instalaciones básicas para la puesta en funcionamiento. Gracias a esta previsión se calcula a cuánto asciende la financiación ajena, que en este caso es elevada.

Posteriormente se procede a realizar una distribución de los elementos en la parcela y del amueblamiento de las casas para determinar su construcción e imagen final.

Se determinan los procesos que se siguen en cada línea de negocio, describiendo y desarrollamos nuestras perspectivas y políticas de empresa. A su vez se elige la forma jurídica más apropiada para la empresa.

Posteriormente se resuelve el tema de los Recursos Humanos, que es el activo más importante para la empresa, una adecuada gestión inicial y las tomas de decisiones pertinentes se traducirá en unos buenos resultados organizativos.

En este punto es necesario definir claramente la visión y misión de la empresa así como la filosofía y valores propios.

El siguiente paso es detallar el plan de marketing que seguirá la empresa para darse a conocer. Se desarrolla cuál será su estrategia de Marketing Mix, describiendo el servicio a ofrecer detenidamente y cómo funciona la política de precios en este tipo de empresas. También se especifican las acciones de promoción que la empresa llevará a cabo para darse a conocer.

Finalmente se realiza un plan económico-financiero para evaluar la viabilidad del proyecto en tres escenarios (pesimista, más probable y optimista). Observaremos los resultados y analizaremos el fondo de maniobra, se obtendrá el umbral de rentabilidad e interpretaremos los ratios.

De este análisis a partir del escenario más probable se concluye, que el esfuerzo en la inversión inicial aportada se vería recompensado con los beneficios futuros. Implantar esta idea de negocio resultará rentable.

Por lo tanto el resultado de este plan de empresa es que el negocio es viable.

1.2 OBJETO DEL TFC Y JUSTIFICACIÓN DE LAS ASIGNATURAS RELACIONADAS

Este proyecto lleva por fin la creación de un plan de negocio para una nueva empresa dedicada a la hostelería, concretamente una casa rural.

La localización escogida para la misma es Lanzarote, y el motivo es la experiencia personal en la búsqueda de este tipo de alojamiento, y la escasez de resultados.

Los objetivos de este plan son entre otros, adentrarnos en el sector de la hostelería para conocer la situación actual a la que se enfrenta y poder llevar a cabo un proyecto fidedigno a la realidad. Analizar su entorno, para una vez realizado esto y comprendido los requisitos a cumplir crear su estructura interna según necesidades, y su estructura económica financiera.

Por otro lado se desarrollará un plan de marketing adecuado al tipo de servicio escogido.

A continuación se detalla las asignaturas de la licenciatura aplicadas para la realización de todos los capítulos.

Capítulo del TFC	Capítulo 2: Antecedentes 2.1. Motivación. Justificación 2.2. Aproximación al sector
Asignaturas relacionadas	<ul style="list-style-type: none"> • Economía Española y Regional • Tecnología de los Servicios Turísticos
Breve justificación	Con la base de dichas asignaturas tendremos un primer contacto con el sector adentrándonos en el mismo, comprendiendo su importancia en la sociedad actual y la coyuntura en la que se encuentra en este momento para posteriormente poder elegir la estructura que más se adecue al proyecto.

Capítulo del TFC	<p>Capítulo 3: Análisis del entorno</p> <p>3.1. Análisis del Macroentorno</p> <p>3.2. Análisis del Microentorno</p> <p>3.3. Análisis de la Competencia Directa</p> <p>3.4. Análisis DAFO</p>
Asignaturas relacionadas	<ul style="list-style-type: none"> • Introducción a los Sectores Empresariales • Dirección Comercial • Dirección Estratégica y Política de Empresa • Gestión y Organización de Empresas de Servicios • Marketing en Empresas de Servicios
Breve justificación	<p>En este capítulo se trata de profundizar mediante un análisis interno y externo de las vicisitudes a las que se enfrenta un negocio de este tipo y que afectarán en la toma de decisiones. Es importante el apoyo en la asignatura de Dirección Comercial para hacer un buen Análisis de la Competencia Directa, y de Dirección Estratégica y Política de Empresa para elaborar el DAFO.</p>

Capítulo del TFC	<p>Capítulo 4: Análisis de Operaciones y Procesos</p> <p>4.1. Localización y distribución en planta</p> <p>4.2. Operaciones y procesos</p>
Asignaturas relacionadas	<ul style="list-style-type: none"> • Economía de la Empresa I (Producción) • Dirección de Producción y Logística • Contabilidad Analítica • Dirección Estratégica y Política de Empresa • Marketing en Empresas de Servicios
Breve justificación	<p>Las citadas asignaturas nos dan las directrices para:</p> <p>La toma de decisiones, teniendo en cuenta los recursos de los que se dispone, de la mejor localización y la distribución en planta.</p> <p>Detallar las operaciones y procesos.</p>

Capítulo del TFC	<p>5. Organización y R.R.H.H.</p> <p>5.1. Descripción de la empresa</p> <p>5.2. Misión. Visión. Valores. Objetivos</p> <p>5.3. Forma jurídica</p> <p>5.4. Análisis de puestos de trabajo</p> <p>5.5. Organigrama</p>
Asignaturas relacionadas	<ul style="list-style-type: none"> • Derecho de la Empresa • Economía de la Empresa I (Gestión) • Dirección de R.R.H.H. • Marketing en las Empresas de Servicio • Dirección Estratégica y Política de Empresa
Breve justificación	<p>Este capítulo detalla la forma de la empresa, sus objetivos y valores, cómo funciona, y que estrategia persigue.</p> <p>Se forma el organigrama y se describen los puestos de trabajo.</p> <p>Las asignaturas servirán para elegir el tipo de empresa que mejor se adecua a este proyecto y definir el equipo de recursos humanos más apropiado.</p>

Capítulo del TFC	<p>6. Plan de Marketing</p> <p>6.1. Segmentación y público objetivo</p> <p>6.2. Diseño del servicio</p> <p>6.3. Precio</p> <p>6.4. Comunicación</p> <p>6.5. Distribución</p> <p>6.6. Servicio ampliado</p>
Asignaturas relacionadas	<ul style="list-style-type: none"> • Economía de la Empresa I (Marketing) • Dirección Comercial • Dirección de Producción y Logística • Marketing en las Empresas de Servicios
Breve justificación	<p>El objetivo de este capítulo es determinar el público al que se dirige</p>

	<p>este negocio. Precisar el tipo de servicio que se ofrece y las prestaciones derivadas del mismo, así como determinar el precio para lo que nos serviremos de las asignaturas citadas.</p> <p>Además el marketing es indispensable para resaltar la imagen de un servicio y nos será de utilidad para determinar cómo se realiza la promoción y la distribución</p>
--	---

Capítulo del TFC	<p>7. Análisis Económico – Financiero</p> <p>7.1. Análisis de Balance de situación previsional.</p> <p>7.2. Previsión Cuenta de Resultados (Ingresos y Gastos)</p> <p>7.3. Análisis de ratios. Fondo de maniobra</p> <p>7.4. Plan de inversión – financiación. VAN. TIR.</p> <p>7.5. Implantación Calendario. GANTT</p>
Asignaturas relacionadas	<ul style="list-style-type: none"> • Economía de la Empresa II • Contabilidad Financiera • Contabilidad General y Analítica • Matemáticas Financieras • Dirección Financiera
Breve justificación	<p>Este apartado es vital para desarrollar el proyecto. En él se observa la viabilidad o no del negocio. Estas asignaturas nos aportarán los medios para las decisiones económico financieras.</p>

Se ha ajustado la realización a ésta propuesta de índice, sin embargo en la elaboración ha ido variándose el orden de los puntos incluidos en el capítulo 6 y 7, puesto que iba teniendo más sentido a la hora de crear el plan de marketing o analizar los datos (sobre todo en este punto) el orden actual.

1.3 OBJETIVOS DEL TFC

El **objetivo principal** es evaluar la viabilidad de un proyecto que consiste en crear una empresa de alojamiento rural en Lanzarote.

Los **objetivos específicos** que se pretenden alcanzar con la realización de este plan de viabilidad respecto a los apartados del índice son:

1. Conocer la historia, las tendencias del sector turístico y específicamente sobre el turismo rural a través de datos estadísticos.
2. Detallar los resultados de un análisis sobre el macroentorno y microentorno, explicando los factores exteriores que afectan a la empresa y analizando el comportamiento del sector desde la posición de los proveedores, clientes y competencia.
3. Plantear el plan operacional del proyecto, eligiendo la ubicación, las compras necesarias, la distribución en planta y los procedimientos necesarios más adecuados para la empresa.
4. Definir la composición de la organización, tanto la misión, visión y valores a partir de la forma jurídica que más se ajuste, como las líneas de negocio de las que constará.
5. Organizar la estructura de los recursos humanos, elaborando un organigrama y detallando los puestos y las funciones propias de cada puesto de trabajo. Detallar el sistema de retribuciones y la evolución de la plantilla.
6. Elaborar el plan de marketing a partir del diseño del servicio, fijando los precios para los productos y servicios. Definir el tipo de distribución, promoción y publicidad adecuadas para el servicio que se oferta y detallar el servicio ampliado.
7. Analizar la viabilidad económica del proyecto, partiendo de la inversión y financiación necesaria, haciendo una previsión sobre la cuenta de resultados y sobre el balance de situación de los tres primeros años en varios escenarios, e interpretando los ratios

CAPITULO 2: ANTECEDENTES Y SITUACIÓN ACTUAL

2. ANTECEDENTES Y SITUACIÓN ACTUAL

2.1. MOTIVACIÓN. JUSTIFICACIÓN.

En este apartado expondré el motivo por el cual el tema de este trabajo final de carrera es la creación de un Plan de empresa para establecer una casa rural en la isla de Lanzarote.

La primera vez que pensé en crear un negocio, estaba reunida con unos amigos en un bar, y fantaseábamos con la idea de montar uno a nuestra manera, sin embargo, mientras ellos se preocupaban de qué serviríamos o la música que pondríamos yo dudaba de si sería un buen negocio en la zona, de la competencia, del mal momento que sería para hacerlo allá por el año 2005 donde la crisis económica aún estaba por llegar.

Desde entonces, siempre que he trabajado para alguna empresa he imaginado que mejoraría si fuera mía, he intentado entender la visión de negocio que persigue y he visto más cercana la palabra emprender.

Ello nos lleva a febrero de este mismo año, planeando un viaje a Lanzarote, en unas fechas donde encontrar alojamiento no resultaba una tarea difícil, o eso creía, pues mi idea (ya que viajaba para varios días, y debido a que las atracciones turísticas que tenía intención de visitar se repartían por la isla) era hospedarme unos días en el norte y otros en el sur. Mi sorpresa fue que en la costa del sur, situado en un enclave con playas y con terreno moderadamente llano había mucha oferta hotelera en cambio por el norte de la isla encontrar algo que se ajustara a lo que buscaba parecía imposible.

Tras unos días de búsqueda sin éxito, me resigné a alojarme en un pueblo del interior pensando que si no había tanto alojamiento sería porque la parte sur era la parte más bonita o con más cosas por ver. Sin embargo cuando aterricé en la isla y contemplé las maravillas que ofrecía el Norte, la Isla Graciosa, los pueblos de la costa Este, las montañas, me quedé prendada y fue cuando nació la idea de una casa rural descartando un gran hotel o apartamentos que desentonen con el encanto de la isla y que fuera precisamente en aquel lugar, era perfecto.

Además, cuando me alojé en la casa rural del pueblo del interior, pude comprobar lo gratificados que se encontraban los demás huéspedes con el trato, la sensación de estar en un paisaje diferente sintiéndote como en casa y la rentabilidad de la misma, ya que estaba al completo. Por otro lado pude percibir las deficiencias con las que contaba como no tener restaurantes cerca o no ofrecer actividades deportivas de las que se puede aprovechar dado que en deportes acuáticos y de aventura Lanzarote cuenta con una buena infraestructura.

Desde hace unas décadas, España se ha caracterizado por ser un país tradicionalmente turístico, es un destino atractivo reconocido y apreciado internacionalmente con una amplia oferta de servicios y actividades complementarios.

En la actualidad no afronta su mejor momento económico, no obstante muchos expertos afirman, que las épocas de crisis son las idóneas para convertir una idea de negocio en una empresa. Y a pesar de que por el momento la población gasta menos en ocio, viajar se ha convertido en una necesidad vital, un descanso después de mucho tiempo de trabajo.

2.2 APROXIMACIÓN AL SECTOR

2.2.1 COYUNTURA ECONÓMICA

La situación económica en la que se encuentra España sigue viéndose afectada por la crisis. El boletín de situación económica del primer trimestre de 2012 servirá para ratificarlo y definir a grandes rasgos la coyuntura en la que se encuentra el resto del mundo.

Para ello nos valdremos de un método deductivo, es decir analizaremos de lo general a lo particular, comenzando pues por la situación **Internacional**:

La economía mundial se enfrenta a comienzos de 2012 a una desaceleración global, que volvería 5 años después del comienzo de la crisis y la cual podría comenzar a remontarse en la segunda parte del año. **Los riesgos siguen siendo muy amplios para la economía mundial.**

La debilidad de los sistemas financieros mundiales, los problemas de transmisión de la liquidez de las autoridades monetarias a los canales de crédito, el fuerte aumento de la deuda y déficit públicos, las tensiones en los mercados de materias primas y cambiarios y los recientes riesgos geopolíticos en el mundo árabe, agudizan el delicado entorno económico en el que el continuo incremento del paro no permite esperar mejoras sustanciales.

EEUU y Japón se desacoplan de la recesión de la zona euro.

La economía mundial registraría un crecimiento del PIB en 2012 del orden del 3,3% frente al 3,8% de 2011. Volverán a ser las economías emergentes las que lideren el impulso mundial. Entre las economías desarrolladas la evolución será dispar, por un lado, el tono positivo de EEUU y Canadá y, por otro, la nueva recesión en la zona euro.

En EEUU los indicadores del primer trimestre reflejan un dinamismo moderado que se mantendrá a lo largo del año 2012, con cierta mejoría del mercado laboral. Japón espera crecer a una tasa anual del 1,6% apoyada en el impulso de las políticas económicas de demanda interna y el programa fiscal expansivo presentado para 2012. No obstante, la consolidación de las finanzas públicas tiene que convertirse en la principal prioridad de la política económica en los próximos años, ya que su deuda pública ronda el 230% de su PIB. Las economías emergentes registrarán una ralentización moderada, que se superará en la última parte del año. Las políticas económicas irán centradas en apoyar la recuperación y corregir los desequilibrios existentes.

La mejoría experimentada a finales de 2011 y comienzos de año en los mercados financieros, se ha dado la vuelta a finales del primer trimestre de 2012. El aumento de la volatilidad en los mercados bursátiles y cambiarios, junto con el nuevo aumento de la primas de riesgo, ha puesto de manifiesto que los problemas no se están solventando con la rapidez necesaria. Los principales bancos centrales seguirán apoyando la liquidez de los mercados.

Seguiremos con la situación de la Zona Euro: La zona euro sigue siendo el principal foco de tensión mundial. El BCE seguirá apoyando el crecimiento y la liquidez. Las autoridades económicas se encuentran en la disyuntiva de continuar con la consolidación fiscal o apoyar el crecimiento.

La situación económica y financiera en Europa ha vuelto a empeorar en el primer trimestre de 2012 debido a la falta de avances importantes para resolver su crisis soberana y financiera, y unas tensiones financieras permanentemente elevadas en los últimos dos trimestres. El aumento de la prima de riesgo de los países periféricos ha vuelto a desatar las alarmas sobre la posibilidad de un nuevo contagio a los países con mayor deterioro fiscal y que están siendo más vigilados por los mercados.

Los indicadores adelantados de la zona euro reflejan que durante 2012 continuará la contracción económica iniciada en el último trimestre de 2011 y se cerrará el ejercicio con una caída del PIB del orden del -0,5% anual. Entre sus causas encontramos: los recortes fiscales, la atonía de la actividad y del comercio internacionales, la falta de solución para la crisis de deuda y los problemas de acceso a la financiación y al crédito. De hecho, los niveles de inversión y creación de empleo seguirán deprimidos durante 2012.

Continuarán las disparidades entre países: con un núcleo central (Alemania y Francia) mostrando todavía cierto tono positivo y los países periféricos (España, Italia, Portugal) con una clara debilidad retroalimentada por la situación de la crisis de deuda y las tensiones en sus mercados financieros y en las primas de deuda soberana.

Las políticas europeas deben contribuir a estabilizar las incertidumbres.

La autoridad monetaria seguirá apoyando la actividad económica con medidas que permitan nutrir al sistema financiero de la liquidez necesaria.

Sólo el aumento del precio del petróleo y su posible traslación al IPCA de la zona euro podría tener que limitar los estímulos monetarios.

La política fiscal de los países de la zona euro sigue siendo el foco de atención de los mercados, especialmente en relación con las medidas tomadas por los países periféricos. En Grecia el éxito del canje de la deuda soberana con los acreedores privados tras la quita y la luz verde al segundo plan de rescate financiero, han moderado las presiones sobre el país aunque persiste **El riesgo de contagio de la crisis de deuda griega.**

Otras economías periféricas continúan bajo estricta vigilancia de los mercados.

Centrándonos en España: El turismo, única rama de actividad con crecimiento positivo

Los indicadores disponibles confirmaron que durante el primer trimestre de 2012 la actividad económica en España profundizó en la contracción iniciada el trimestre anterior.

El crecimiento durante este periodo pudo haberse situado en el -0,5% interanual.

El consumo y la inversión en construcción permanecen estancados por la complicada situación a la que se enfrentan los hogares, endeudados en exceso y castigados por el desempleo. Además, las restricciones en el crédito a empresas y el ambiente de falta de confianza generalizado incidieron de forma negativa en la inversión en bienes de equipo.

El sector exterior es la única fuente de crecimiento que sustenta la actividad. Las exportaciones continúan creciendo, aunque se están viendo afectadas por la ralentización algo más intensa de la economía de la zona euro. Las importaciones se redujeron respecto al mismo periodo del año anterior como consecuencia de la importante debilidad demostrada por la demanda interna.

Por sectores, la única rama de actividad que mantuvo un crecimiento interanual positivo fue el turismo, aunque más moderado que el registrado durante el último trimestre de 2011, en el cual ya se apreciaba cierta desaceleración respecto a periodos previos.

El mercado de trabajo refleja la complicada situación descrita. Los afiliados a la Seguridad Social se redujeron durante el primer trimestre de 2012 en 226 mil personas respecto al trimestre anterior.

El paro registrado se incrementó en 329 mil personas durante el mismo periodo.

El diferencial de precios con a la zona euro sigue siendo favorable a España

A pesar de la subida que ha experimentado el precio de los carburantes, la inflación se mantuvo bajo control durante el primer trimestre del año 2012.

Este periodo se cerró con un IPC del 1,9% interanual, por debajo del 2,4% con el que finalizó el trimestre anterior.

Durante el segundo trimestre del año la contracción de la economía podría mantenerse.

La demanda externa parece que seguirá moderándose y la actividad interna continuará viéndose afectada por la escasez de crédito y por el recorte en el gasto público, imprescindible para cumplir con los objetivos de déficit comprometidos.

No obstante, habrá que esperar a ver el efecto económico que pudieran tener medidas de estímulo como el plan de pago a proveedores por parte de las AAPP

Y por último la situación para la Empresa.

Las perspectivas del segundo trimestre mejoran en relación con los resultados del primero

Las empresas de todos los sectores son menos pesimistas en sus perspectivas de facturación para el segundo trimestre de 2012 que el comportamiento experimentado en el primero. Pese a que el indicador de facturación desciende durante el segundo trimestre, este dato viene compuesto por el valor correspondiente a la variable de situación, -42,42, y el de expectativas -17,84, lo que nos estaría indicando mejores expectativas para el segundo trimestre del año 2012

Los indicadores de empleo e inversión sufren descensos de -6,4 y -6,8, puntos respectivamente. Sin embargo, de nuevo, las perspectivas de todos los sectores son menos negativas que los resultados registrados en el primer trimestre, lo que podría estar adelantando un mejor comportamiento. La variable de exportaciones es la que muestra menor descenso, menos de un punto y un mejor nivel, aunque permanece en el negativo.

La debilidad de la demanda sigue siendo el principal factor que limita la actividad de las empresas. El porcentaje de establecimientos que indica que las dificultades financieras limitan su actividad se ha incrementado de manera significativa alcanzado el nivel máximo de la serie histórica del 46%. Por otra parte, las empresas no parecen encontrar dificultades para desarrollar su actividad en lo relativo a la escasez de mano de obra adecuada ni en la dotación de equipamiento productivo.

2.2.2 EL SECTOR TURÍSTICO. EL SUBSECTOR HOTELERO

Según la Organización mundial del Turismo (OMT 1994) “el turismo comprende las actividades que realizan las personas durante sus viajes y estancias en lugares distintos a su entorno habitual, por un período de tiempo consecutivo inferior a un año, con fines de ocio, por negocio y otros”.

Desde los orígenes del hombre, este se ha visto impulsado a trasladarse por diversas razones. Así pues los romanos viajaban a sus villas de verano para descansar y escapar del bullicio de las ciudades. En la época de la Ilustración, las clases acomodadas realizaban viajes por motivos culturales conocidos como Grand Tour.

El turismo extranjero en España ya era de consideración antes de 1936. La guerra civil (1936-1939), la Segunda Guerra Mundial y las circunstancias económicas y políticas que siguieron a ésta abrieron un largo paréntesis en el desarrollo de las actividades turísticas.

Sin embargo en la segunda mitad del Siglo XX el turismo surge como un fenómeno de masas.

El viaje internacional se fue haciendo más accesible en los años cincuenta, por la aparición del avión de pasaje, el bajo precio del petróleo, mayor renta disponible de las familias, aparición de vacaciones pagadas y aumento del tiempo libre de la población de países industrializados.

De igual modo, el turismo nacional se vio favorecido por factores similares; el desarrollo de los medios de transporte rápidos, económicos y cómodos, de las comunicaciones y del crecimiento de las relaciones comerciales entre los distintos mercados mundiales trajo consigo un aumento en los desplazamientos y un progreso en la movilidad personal y colectiva dentro del país.

Además las continuas mejoras en el nivel de vida de la ciudadanía en los países más desarrollados permitieron dedicar más tiempo libre a las nuevas formas de ocio e invertir en infraestructuras básicas de las ciudades que mejoraron los desplazamientos y el acceso a la información.

Desde el final de la crisis de principios de los años '90, la economía española tuvo más de una década expansiva de crecimiento sostenido. Sin embargo, desde 2008 la economía española ha sufrido decrecimiento dando paso a un largo período de recesión (2008-2012), aunque durante el año 2011, se registró un crecimiento positivo del 0,7%, saliendo de la recesión.

En un contexto muy complejo, el pasado año se cierra con un notable incremento de la actividad turística en España, a pesar de la desaceleración experimentada en el último trimestre del año.

El turismo supuso en España el 10,2 por ciento del PIB en 2011 y se sitúa como uno de los sectores con mayor aportación al crecimiento del PIB y el único que generó empleo en España en 2011.

La demanda turística internacional experimentó en el último año una evolución positiva de distinta magnitud. La entrada de turistas internacionales alcanzó el nivel de los 56,7 millones con una subida interanual del 7,6%. Este aumento en las llegadas, se ha trasladado al gasto total realizado que creció interanualmente al 7,9%, ligeramente superior a la ya indicada para los turistas.

En cuanto a los viajes realizados por los residentes, han experimentado un moderado crecimiento interanual (2,1%) en el año 2011, lo que refleja las incertidumbres derivadas de la debilidad de la economía española y la fragilidad del mercado laboral nacional.

Los principales países emisores fueron el Reino Unido, Alemania y Francia, que congregaron conjuntamente en torno al 55% de los turistas recibidos, registrando todos ellos tasas de variación positivas respecto al año anterior. Hay que destacar, por encima de todos ellos, el comportamiento del Reino Unido, pues ha sido por sí solo el responsable de cerca del 30% del crecimiento total.

Además de los turistas británicos, los mercados que más han aportado al incremento de turistas en 2011 han sido Holanda, Francia y los países nórdicos.

En relación a las comunidades de destino, todas las principales han mostrado crecimientos respecto a 2010, a excepción de la Comunidad de Madrid que ha permanecido en cifras similares (-0,6%). De todas ellas hay que destacar la fuerte expansión del archipiélago canario, que ha absorbido prácticamente el 40% del crecimiento total, lo que ha supuesto recibir 1,6 millones de turistas más que el año anterior.

El análisis conjunto de los mercados emisores y las comunidades de destino revela que el mayor incremento de turistas se dio en la relación entre los turistas británicos y Canarias (474.000 turistas más).

Una característica que se observa en el turismo que España recibe y que se presenta en casi todo el mundo en este campo de actividad es la estacionalidad, la máxima afluencia de turistas se produce en el periodo estival, los meses de julio a septiembre. Este fenómeno se da de manera más acentuada en el turismo receptor, aunque también tiene lugar en el turismo doméstico. La reducción que parecía observarse en el largo plazo en la evolución de estos índices, no parece mantenerse en los últimos años.

Las diferencias del perfil estacional de las diversas CCAA autónomas son notables, en el caso del turismo receptor y centrando la observación en el flujo de turistas en el tercer trimestre, la mayoría de las CCAA han incrementado su peso en este período. La importancia de este período varía desde casi el 52% en el caso de Baleares hasta el 23,6% en Canarias, en ambos caso esta importancia se ha incrementado respecto de los flujos de turistas no residentes acaecidos en 2010.

Para 2012, el gobierno de España prevé una contracción del PIB del 1,7 por ciento, en términos anuales.

El alojamiento turístico.

Dentro del sector turístico se encuentra el subsector de la hostelería, que puede definirse como el sistema comercial compuesto de bienes materiales e intangibles dispuestos para satisfacer las necesidades básicas de descanso y alimentación de los usuarios fuera de su domicilio.

Se utiliza el término de oferta básica para referirse al producto alojamiento y por otro lado la oferta complementaria la forman los servicios y productos de restauración conjuntamente con otro tipo de oferta (excursiones, museos, parques temáticos, etc.).

El alojamiento turístico en el año 2011 en general ha visto mejorar su situación respecto al año anterior. Al analizar los resultados de las Encuestas de Ocupación en Alojamientos Turísticos, que elabora el Instituto Nacional de Estadística (INE), durante el año 2011 se alojaron en el conjunto de los alojamientos turísticos reglados un total de 103,1 millones de viajeros, con un incremento interanual del 3,9%, que generaron 389,5 millones de pernoctaciones, un 6,1% más que en el año 2010.

La oferta total de alojamientos reglados también se incrementó un 1,4% en establecimientos y un 2,6% en plazas; en especial como ya viene sucediendo en anteriores años se incrementaron más los alojamientos de turismo rural.

Para la OMT se entiende como turismo rural aquella forma de turismo en la que la cultura rural es un componente esencial del producto ofrecido. (OMT, 2001)

Turismo en Canarias.

Canarias es el área española de turismo invernal por excelencia. Dotadas de una base excepcional por sus instalaciones hoteleras, que comenzaron a construirse en la década de 1940 (por el mando económico de las islas con el apoyo económico de los cabildos insulares). Tenerife y Las Palmas absorbían hasta la década de 1960 casi todo el turismo que se dirigía en cantidad creciente hacia el archipiélago gracias al progreso de la aviación. Las restantes islas se encontraban casi vírgenes de turismo, por el poco flexible sistema de comunicaciones interinsulares por vía marítima. Sin embargo desde finales de los años sesenta se desencadenó un importante proceso de expansión turística en Fuerteventura y Lanzarote (que cuentan con sendos aeropuertos) que siguió a las tres islas más occidentales, Gomera, El Hierro y La Palma.

La publicidad del turismo hacia Canarias se debe en su mayor parte a las compañías extranjeras de aviación y navegación, que por el alejamiento del archipiélago obtienen beneficios muy estimables

en sus líneas marítimas, así como en sus vuelos chárter, que fueron inicialmente promocionados por los escandinavos.

Evolución sector alojamiento turístico

A continuación se exponen unos gráficos sobre la encuesta de ocupación en alojamientos turísticos rural de 2011.

Tabla 1: Número de viajeros, pernoctaciones y estancia media por Comunidades Autónomas

Comunidades autónomas	Número de viajeros		Número de pernoctaciones				Estancia media
	Total	Residentes en España	Residentes en el extranjero	Total	Residentes en España	Residentes en el extranjero	
TOTAL	2.714.066	2.378.653	335.413	7.685.350	6.163.402	1.521.948	2,83
Andalucía	146.969	118.542	28.427	506.272	340.810	165.461	3,44
Aragón	126.857	118.132	8.726	405.084	357.127	47.956	3,19
Asturias, Principado de	180.723	169.459	11.262	668.926	616.368	52.557	3,7
Balears, Illes	123.609	25.716	97.891	594.712	83.364	511.347	4,81
Canarias	57.295	20.884	36.412	350.000	78.094	271.909	6,11
Cantabria	190.158	168.494	21.664	473.145	417.865	55.282	2,49
Castilla y León	626.829	581.476	45.352	1.419.872	1.316.749	103.121	2,27
Castilla-La Mancha	173.108	170.886	2.221	401.844	388.065	13.780	2,32
Cataluña	312.746	288.877	23.868	925.664	791.115	134.551	2,96
Comunitat Valenciana	118.692	112.841	5.852	341.845	310.699	31.143	2,88
Extremadura	113.757	107.234	6.523	264.338	248.118	16.223	2,32
Galicia	142.793	122.597	20.196	294.050	255.292	38.758	2,06
Madrid, C. de	117.284	111.337	5.948	222.412	208.241	14.173	1,9
Murcia, Región de	24.676	23.649	1.025	73.750	70.589	3.162	2,99
Navarra, C. Foral de ¹	116.174	107.733	8.438	365.496	340.828	24.667	3,15
País Vasco	116.244	105.651	10.592	310.720	274.890	35.830	2,67
Rioja, La	26.154	25.140	1.012	67.215	65.185	2.030	2,57
Ceuta	-	-	-	-	-	-	-
Melilla	-	-	-	-	-	-	-
Tasa interanual	2,06	0,28	16,66	0,29	-3,52	19,27	-1,74

Fuente: Instituto Nacional de Estadística (2011)

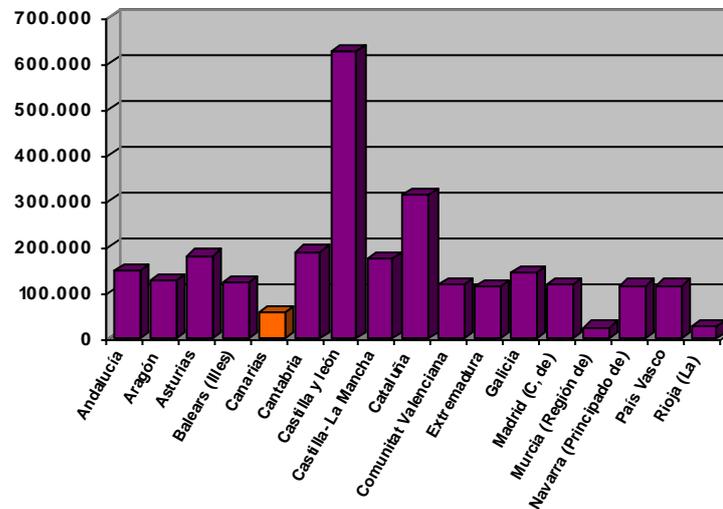
El número de viajeros que en el año 2011 ha visitado Canarias ha sido de 57.295 viajeros, siendo que España recibió un total de 2.714.066 el porcentaje de viajeros que escogió Canarias respecto al resto de comunidades españolas es del 2.11%. Siendo la gran parte de ellos, residentes en el extranjero con un 63.55%.

En cambio el porcentaje de pernoctaciones que se realizaron en Canarias con respecto a España es de 4.55%, este porcentaje más elevado está relacionado con que la estancia media que los viajeros efectúan en esta Comunidad es la mayor de toda España, con unas 6 noches de media.

Un 22.31% de dichas pernoctaciones son realizadas por residentes españoles.

Gráfico 1: Total viajeros por Comunidades Autónomas

Gráfico 1: Total viajeros por Comunidades Autónomas



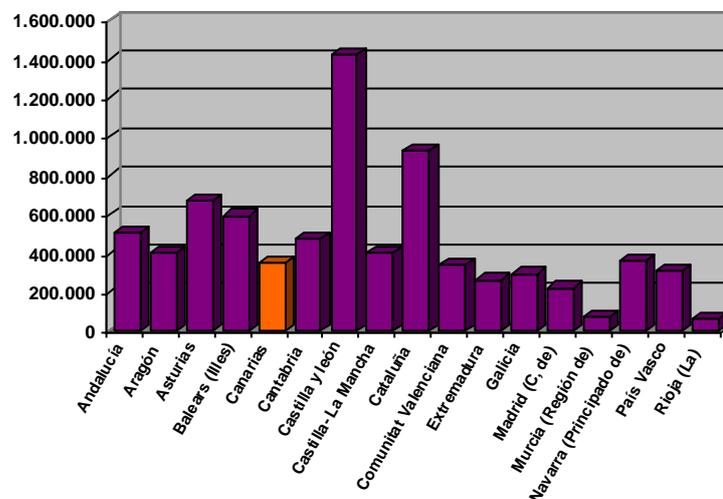
Fuente: Instituto Nacional de Estadística (2011)

Castilla y León es la comunidad que más viajeros recibió en 2011, seguido de Cataluña y Cantabria respectivamente. De la misma manera es Castilla y León la comunidad que más viajeros españoles recibe con un 24,45%.

En el caso de viajeros procedentes del extranjero, son las Islas Baleares las que recibe un mayor número con un porcentaje del 29% respecto al total que entra a España.

Gráfico 2: Total pernoctaciones por Comunidades Autónomas

Gráfico 2: Total pernoctaciones por Comunidades Autónomas



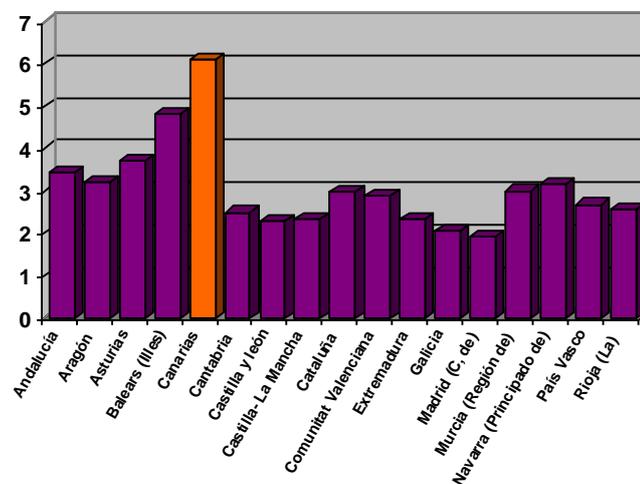
Fuente: Instituto Nacional de Estadística (2011)

En el caso del número de pernoctaciones, la Comunidad española en la que más se realizan es Castilla León (18.48%), siendo también el lugar en el que más residentes españoles pernoctan, un 21.36 respecto al total.

En cambio el destino que recibe más pernoctaciones (con un 33.60%) por parte de los extranjeros, son las Islas Baleares.

Gráfico 3: Días de Estancia Media por Comunidad Autónoma

Gráfico 3: Días de Estancia Media por Comunidad Autónoma



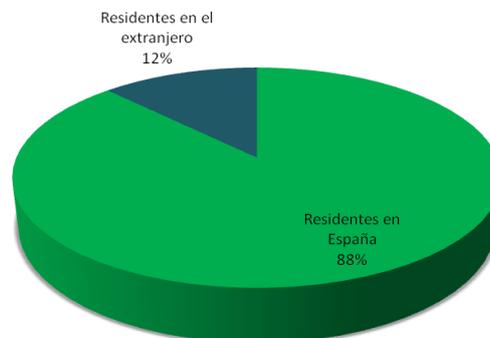
Fuente: Instituto Nacional de Estadística (2011)

Por parte de la estancia media, destaca Canarias duplicando la media nacional, seguido por las Islas Baleares.

La Comunidad que presenta la menor estancia, es la Comunidad de Madrid, con una media de casi dos noches.

Gráfico 4: Total viajeros según residencias

Gráfico 4: Total viajeros según residencias

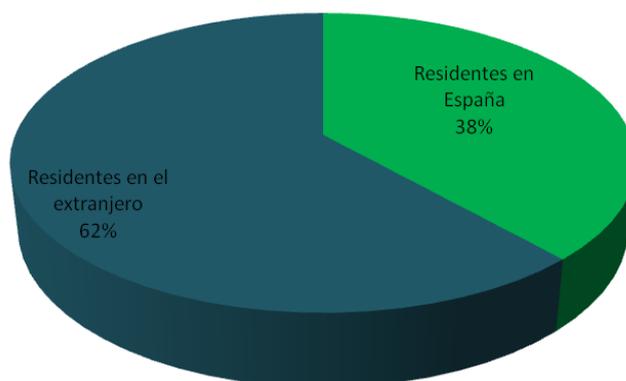


Fuente: Instituto Nacional de Estadística (2011)

En torno al 88% del total de viajeros recibidos en España en 2011, pertenece a residentes en España. Con lo que podemos calificar el turismo como nacional, con poca presencia en el exterior.

Gráfico 5: Total viajeros según residencia en Canarias

Gráfico 5: Total viajeros según residencia en Canarias

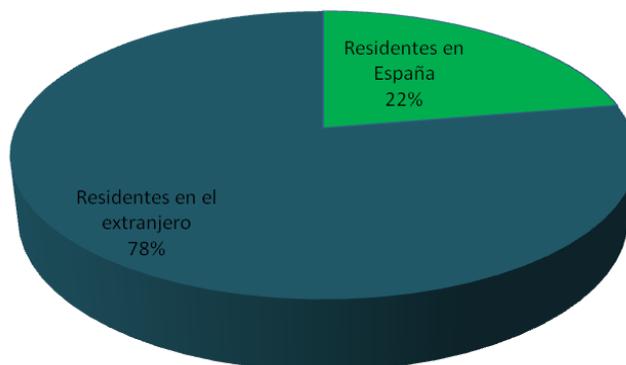


Fuente: Instituto Nacional de Estadística (2011)

Sin embargo, como se observa en el gráfico 5, esta cifra dista mucho de la anterior en el caso de la residencia de los viajeros que visitan Canarias, siendo el porcentaje de viajero extranjero notablemente superior al nacional, con un 62%.

Gráfico 6: Total pernoctaciones según residencia en Canarias

Gráfico 6: Total pernoctaciones según residencia en Canarias



Fuente: Instituto Nacional de Estadística (2011)

En la Comunidad de Canarias, las pernoctaciones de los residentes extranjeros triplicaron a las de los nacionales

Con estos gráficos podemos concluir, comparando Canarias con el total nacional, que en cuestión de viajeros internacionales nos encontramos por encima de la media española, seguimos atrayendo más al turismo extranjero.

Tabla 2: Número de alojamientos de turismo rural abiertos y plazas estimadas, grado de ocupación y personal empleado por Comunidades Autónomas

Comunidades autónomas	Nº de aloj. Rurales abiertos estimados	Nº de plazas estimadas	Grado de ocupación			Personal empleado
			Por plazas	Por plazas en fin de semana	Por habitaciones	
TOTAL*	15.037	137.727	15,09	25,17	17,38	22.040
Andalucía	1.340	10.906	12,58	19,46	16,32	2.108
Aragón	1.111	8.552	12,78	21,81	14,13	1.242
Asturias, Principado de	1.345	11.904	15,06	20,68	16,92	1.630
Baleares, Illes	201	3.523	45,24	48,58	48,08	829
Canarias	682	4.030	23,76	26,18	34,22	985
Cantabria	396	6.855	18,62	27,64	21,26	619
Castilla y León	3.188	28.786	13,41	25,41	15,23	4.755
Castilla-La Mancha	1.384	11.235	9,74	20,86	10,90	2.181
Cataluña	1.732	13.835	18,06	34,07	19,78	2.247
Comunitat Valenciana	991	9.244	10,06	16,29	13,05	1.466
Extremadura	474	5.582	12,89	23,04	15,34	717
Galicia	535	6.594	12,03	19,62	12,45	895
Madrid, C. de	223	3.871	15,67	31,91	21,16	511
Murcia, Región de	272	2.982	6,75	12,19	8,50	366
Navarra, C. Foral de ¹	677	4.863	20,21	37,32	21,65	872
País Vasco	382	3.980	20,96	32,59	23,58	495
Rioja, La	106	986	18,26	38,11	18,31	124
Ceuta	-	-	-	-	-	-
Melilla	-	-	-	-	-	-
Tasa interanual	4,22	4,61	-4,05	-6,03	-3,38	0,85

* Media anual donde los grados de ocupación están ponderados por las plazas o habitaciones.

Fuente: Instituto Nacional de Estadística (2011)

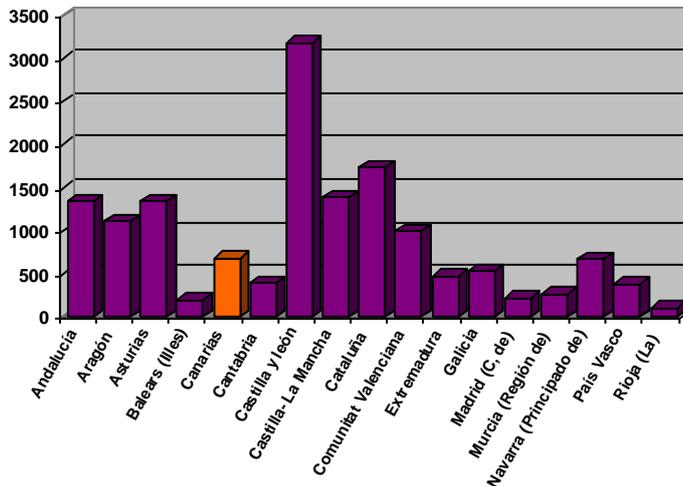
En cuanto a número de alojamientos rurales estimados, Canarias se encuentra en el octavo lugar representando el 4.53% del total de este tipo de alojamiento que se encuentran abiertos en todo el territorio español. Para el año 2011 se estima que hubo un total de 137.727 plazas en alojamientos rurales en toda España, perteneciendo 4.030 a Canarias.

El grado de ocupación en alojamientos turísticos es de 23.76%, aumentando esta cifra en los fines de semana a un 26.18%. El dato es más positivo para las habitaciones, que son ocupadas en un 34.22%

El personal empleado es de 985 personas, lo que representa el 4.47% de las 22.040 que se emplearon en el 2011 en alojamientos rurales en España.

Gráfico 7: Número de alojamientos rurales abiertos estimados por Comunidad Autónoma

Gráfico 7: Número de alojamiento rurales abiertos estimados por Comunidad Autónoma

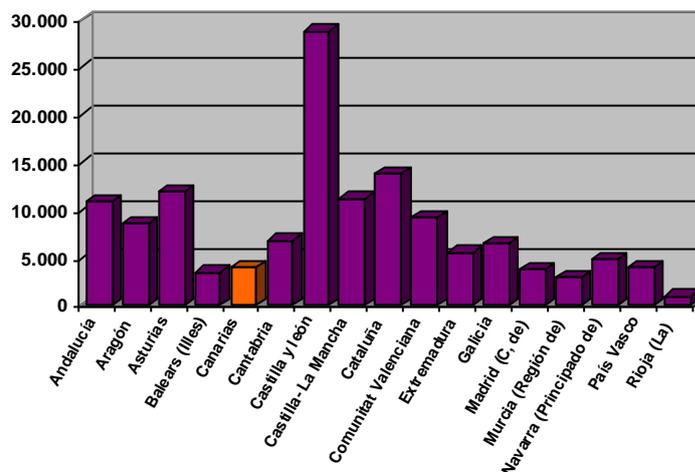


Fuente: Instituto Nacional de Estadística (2011)

En el gráfico 7 se observa que vuelve a destacar Castilla y León como la Comunidad con más alojamientos rurales abiertos estimados, seguida de Cataluña con casi la mitad de alojamientos, mientras que La Rioja se posiciona como la que menos y tras ella las Islas Baleares y Madrid, esto puede deberse al hecho de que ofrecen otro tipo de turismo (en el caso de esta última hablaríamos de turismo urbano y cultural en cambio las Islas Baleares ofrece un turismo de playa) o porque no tienen tradición turística, como podría ser el caso de La Rioja.

Gráfico 8: Número de plazas estimadas por Comunidad Autónoma

Gráfico 8: Número de plazas estimadas por Comunidad Autónoma



Fuente: Instituto Nacional de Estadística (2011)

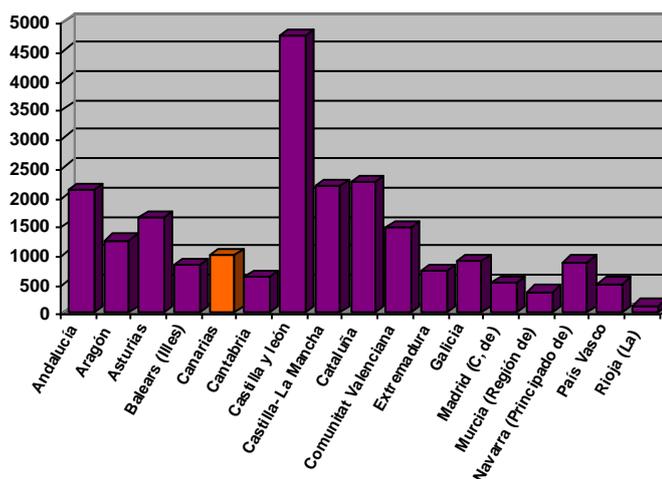
En lo que se refiere a las plazas estimadas en cabeza se encuentra Castilla y León de nuevo, con el 21% de las plazas de las 137.727 plazas totales del territorio español. Le siguen Cataluña y Asturias respectivamente.

Por la cola se encuentra la Rioja, con tan solo 986 plazas.

A resaltar la menor presencia de Canarias respecto a la gráfica anterior. Esto se puede explicar con que el número de alojamientos rurales tengan una capacidad menor, al igual que en la Comunidad Foral de Navarra.

Gráfico 9: Personal empleado por Comunidad Autónoma

Gráfico 9: Personal empleado por Comunidad Autónoma



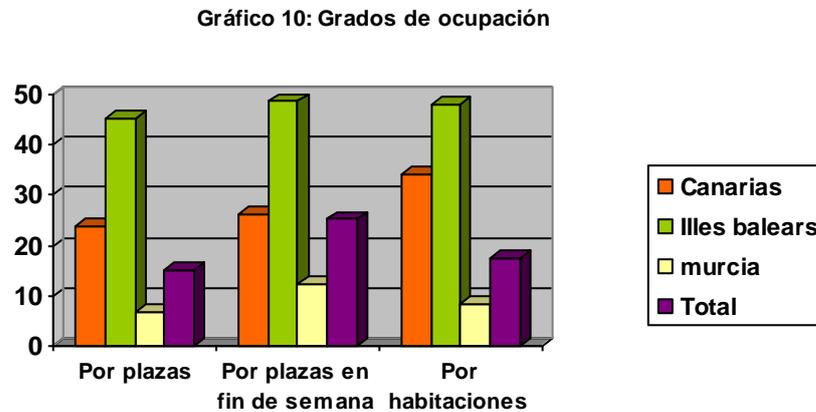
Fuente: Instituto Nacional de Estadística (2011)

En lo que respecta al personal empleado, no varía en exceso con la gráfica anterior, en cabeza se encuentra Castilla y León que sigue despuntándose del resto, seguido de Cataluña y

Castilla-La Mancha. La comunidad con menor personal en este campo es La Rioja. Le siguen la Región de Murcia y la Comunidad de Madrid.

Canarias ocupa el octavo puesto en personal empleado en el sector turístico rural.

Gráfico 10: Grados de ocupación



Fuente: Instituto Nacional de Estadística (2011)

En el gráfico 10 se muestran los diferentes grados de ocupación. Las Islas Baleares es la que cuenta con mayor ocupación en los tres rangos, y la Región de Murcia la que menor de toda España. Canarias es la segunda comunidad con mayor ocupación por plazas y por habitaciones y en tercer lugar en el caso de plazas por fin de semana siguiendo a la comunidad de Cantabria que se sitúa en segunda posición. Este cambio puede deberse a que el acceso a la islas no es tan fácil de realizar para un fin de semana, siendo más económico y más posible encontrar vuelos con otro rango de fechas.

Es apreciable también, que en términos absolutos, para todas las comunidades y el total de España, el grado de ocupación es mayor en fin de semana.

Tabla 3: Número de viajeros, pernoctaciones, estancia media, capacidad, grado de ocupación y personal empleado en la modalidad CASA RURAL por Comunidades Autónomas

Comunidades autónomas	Viajeros		Pernoctaciones		Capacidad			G. de ocupación		Personal empleado *
	Residentes en España	Residentes en el extranjero	Residentes en España	Residentes en el extranjero	Estancia media	Establecimientos *	Plazas estimadas*	Por plazas *	Por plazas en fin de semana*	
TOTAL	1.430.524	153.007	3.986.242	799.365	3,02	12.326	93.595	13,83	24,10	16.547
Andalucía	112.893	27.078	325.206	160.287	3,47	1.318	10.537	12,49	19,29	2.057
Aragón	93.152	7.813	268.957	35.009	3,01	828	6.374	12,87	22,56	935
Asturias, Principado de	79.069	5.039	301.827	29.480	3,94	920	5.677	15,56	21,44	1.024
Balears, Illes	5.275	23.812	12.320	97.015	3,76	47	642	45,96	49,83	114
Canarias	12.374	19.899	59.846	186.428	7,63	655	3.282	20,52	22,31	851
Cantabria	27.667	1.748	101.464	14.206	3,93	128	1.948	16,00	24,63	175
Castilla y León	297.857	12.996	797.887	49.236	2,73	2.648	17.812	12,91	24,80	3.330
Castilla-La Mancha	159.069	2.174	360.153	13.669	2,32	1.344	10.467	9,73	21,14	2.106
Cataluña	226.160	17.834	633.234	102.908	3,02	1.469	11.042	18,00	33,89	1.879
Comunitat Valenciana	79.868	5.138	217.492	29.126	2,90	954	7.215	9,30	16,50	1.344
Extremadura	52.803	4.574	127.234	10.114	2,39	313	2.833	13,17	24,11	423
Galicia	72.517	9.309	159.783	21.634	2,22	384	4.466	10,97	18,38	584
Madrid, C. de	9.707	572	21.775	2.817	2,39	54	516	13,01	28,21	92
Murcia, Región de	19.040	355	63.388	1.834	3,36	266	2.816	6,32	11,47	342
Navarra, C. Foral de	107.733	8.438	340.828	24.667	3,15	677	4.863	20,21	37,32	872
País Vasco	50.194	5.214	129.654	18.903	2,68	215	2.119	18,88	28,36	296
Rioja, La	25.140	1.012	65.185	2.030	2,57	106	986	18,26	38,11	124
Ceuta	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Melilla	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-

* Media anual donde los grados de ocupación están ponderados por las plazas o habitaciones.

Fuente: Instituto Nacional de Estadística (2011)

El número de viajeros que optan por alojarse en una casa rural en Canarias es de 32.273 personas, siendo un 62% residentes en el extranjero. En cambio de los 1.583.531 que visitan España en esta modalidad, tan solo un 10.7% son residentes en el extranjero, lo que ratifica que el turismo Canario es mucho más atrayente para los viajeros foráneos que los nacionales. De hecho Canarias es la única comunidad junto con las Islas Baleares, que recibe más viajeros de fuera que de España.

Las casas rurales de la Canarias recibieron en 2011 un total de 12.374 viajeros residentes en España (un 0.86% respecto al total de España) y 19.899 viajeros residentes en el extranjero (un 13% del total de comunidades autónomas).

En cuanto a las pernoctaciones, de las 246.274 que se hicieron en casa rurales canarias el 76% fueron realizadas por extranjeros.

Sigue el mismo dinamismo que el número de viajeros, Canarias e Islas Baleares son las dos únicas comunidades con más pernoctaciones de extranjeros que nacionales. De hecho el 23% de las pernoctaciones realizadas en casas rurales españolas por extranjeros fueron en Canarias.

Del total de noches en casas rurales españolas, el 16.7% las pasaron extranjeros y el 83.3% residentes españoles.

Referente a la estancia media destacamos que en Canarias se duplica con creces la media nacional, con más de 7 días respecto a los 3 días de media española.

Canarias cuenta asimismo con 655 casas rurales, representando apenas el 5.4% del total de todas las comunidades autónomas, con un total de plazas estimadas de 3.282.

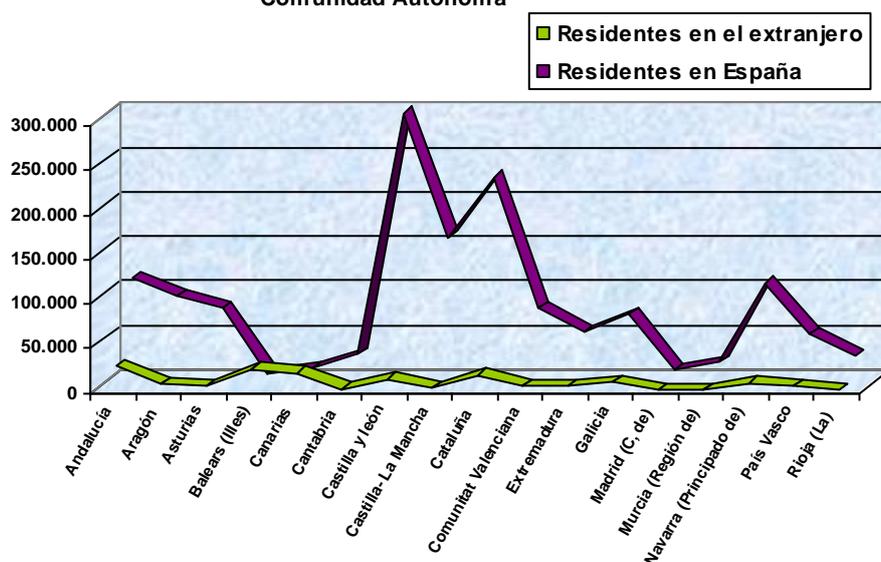
El grado de ocupación de 20.52% supera al total de España en la modalidad de casa rural, no distando demasiado con el grado de ocupación en alojamientos turísticos en general. Sin embargo al tratarse de fin de semana es inferior al nacional con un 22.31%. Este dato si es diferente al obtenido en la tabla 2, donde el grado de ocupación canario era superior al español en alojamientos turísticos en fin de semana.

Por último, el personal empleado en esta modalidad es un total de 851. Los empleados del turismo de casas rurales canarias representan un 5.14%.

A tener en cuenta que de los 985 empleados en alojamientos rurales, un 86.4% pertenecen a casa rurales.

Gráfico 11: Total viajeros modalidad casa rural según residencia por Comunidad Autónoma

Gráfico 11: Total viajeros modalidad casa rural según residencia por Comunidad Autónoma

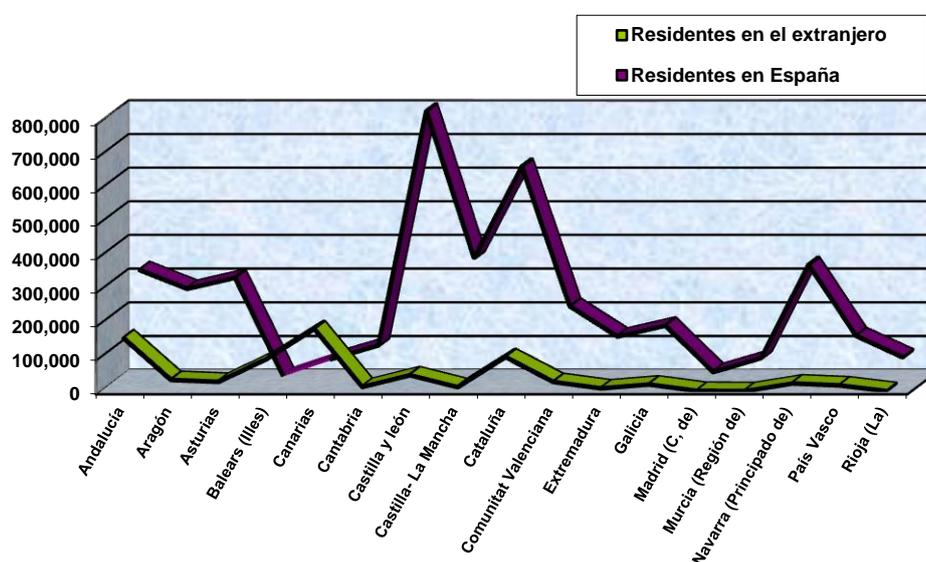


Fuente: Instituto Nacional de Estadística (2011)

En la modalidad casa rural destacan los viajeros residentes en España, especialmente en las comunidades de Castilla y León, Cataluña y Castilla La Mancha. Las Comunidades Autónomas que más viajeros residentes en el extranjero presentan son Andalucía, seguida de Baleares y Canarias.

Gráfico 12: Total pernoctaciones modalidad casa rural según residencia por Comunidad Autónoma

Gráfico 12: Total pernoctaciones modalidad casa rural según residencia por Comunidad Autónoma

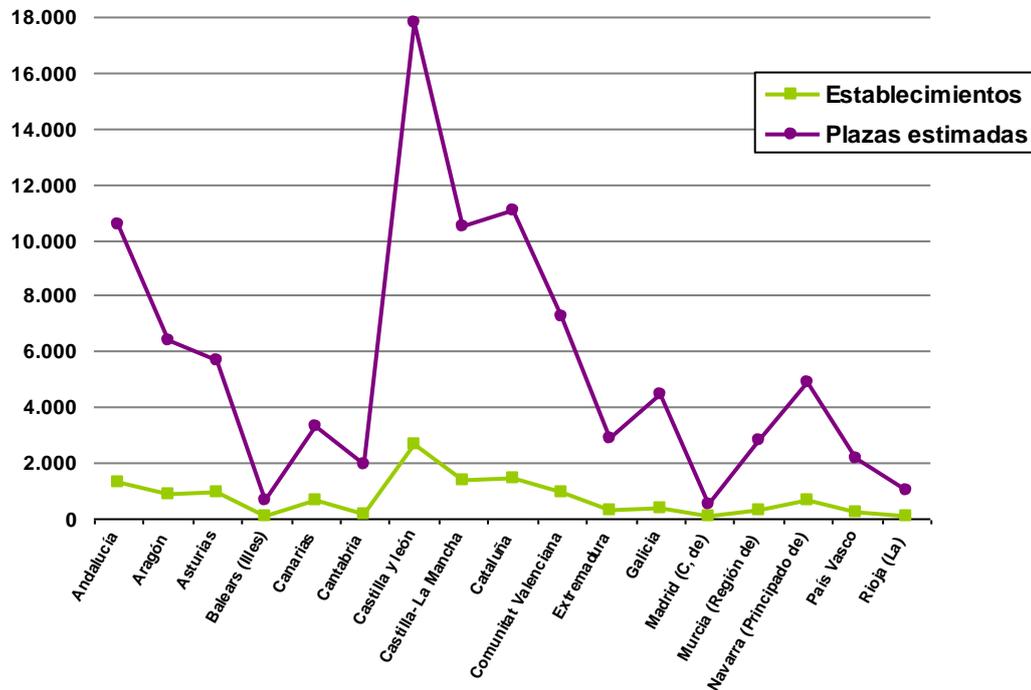


Fuente: Instituto Nacional de Estadística (2011)

En la modalidad casa rural las pernoctaciones son superiores en los viajeros residentes en España ya que estos son más que los viajeros residentes en el extranjero. Dentro de estos últimos las Comunidades Autónomas donde más pernoctaciones tienen lugar son Canarias, Andalucía y Cataluña. Castilla y León, Cataluña y Castilla La Mancha se encuentran entre las comunidades en las que sus viajeros residentes en España, más pernoctan.

Gráfico 13: Total capacidad modalidad casa rural por Comunidad Autónoma

Gráfico 13: Total capacidad modalidad casa rural por Comunidad Autónoma



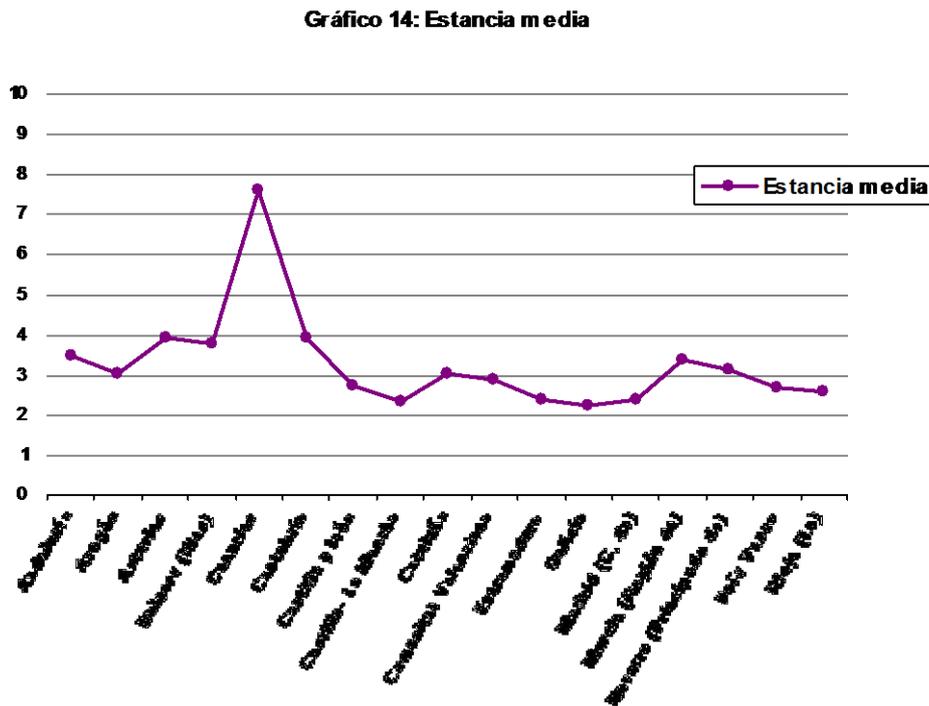
Fuente: Instituto Nacional de Estadística (2011)

En cuanto a la capacidad de establecimientos siguen destacando las comunidades de Castilla y León, Cataluña, Castilla La Mancha y Andalucía. Al igual que sucede con las plazas estimadas.

Por su parte, Canarias es la décima comunidad autónoma con más plazas estimadas, mientras que en relación al número de establecimientos se encuentra en el noveno lugar, lo que quiere decir los establecimientos en la modalidad de casa rural que ofrece Canarias tienen una capacidad menor que la de otras comunidades, ya que con mayor número de establecimientos que otras comunidades oferta menos plazas.

Por ejemplo, las Islas Baleares tienen, aproximadamente, 13.66 plazas estimadas por establecimiento (642/47), mientras que la media total nacional es de 7.59 plazas/establecimiento (93.595/12.326) y la de Canarias de 5.01 plazas/establecimiento (3282/655).

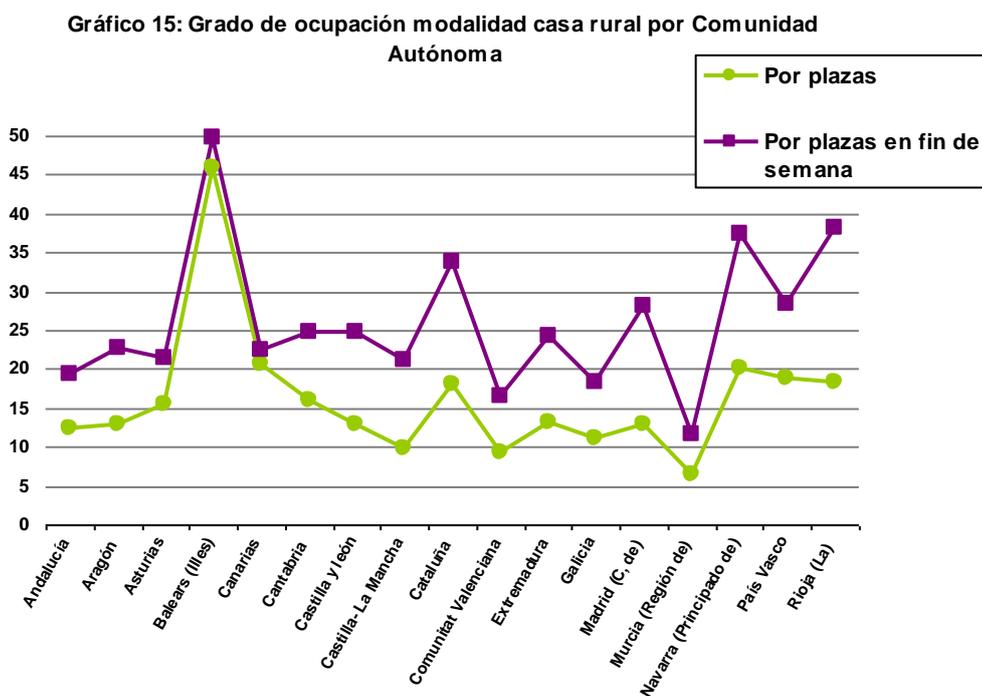
Gráfico 14: Estancia media



Fuente: Instituto Nacional de Estadística (2011)

La estancia media es muy similar en todas las Comunidades Autónomas, a destacar Canarias, como se ha mencionado anteriormente.

Gráfico 15: Grado de ocupación modalidad casa rural por Comunidad Autónoma



Fuente: Instituto Nacional de Estadística (2011)

El grado de ocupación en la modalidad casa rural es similar al grado de ocupación en alojamiento rural, en ambos casos se consigue cubrir más las plazas los fines de semana. El grado de ocupación de Baleares es de 41.70% (como ya hemos comentado es de las comunidades que menos viajeros recibe y menos plazas de alojamiento ofrece).

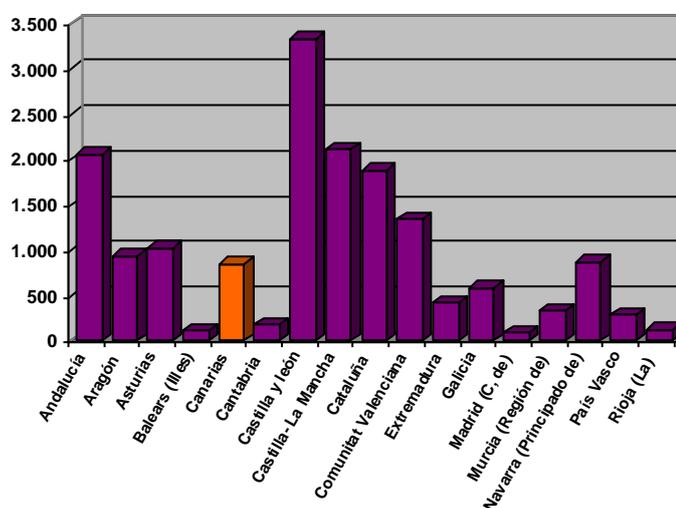
Le sigue La Rioja siendo la segunda comunidad que más grado de ocupación en la modalidad de casa rural tiene los fines de semana, superando al grado de ocupación por plazas en 19.85 puntos porcentuales.

Por otro lado, observamos que Cataluña y el principado de Navarra, presentan una gran diferencia entre el grado de ocupación por plazas y el grado de ocupación por plazas en fin de semana, en cambio, Canarias en este aspecto sus grados de ocupación son casi los mismos sin diferenciar los días de la semana.

La que menos ocupación presenta en ambos casos es la Región de Murcia, lo que puede deberse a que el turismo que predomina en dicha comunidad es sol y playa.

Gráfico 16: Personal empleado por Comunidad Autónoma

Gráfico 16: Personal empleado por Comunidad Autónoma



Fuente: Instituto Nacional de Estadística (2011)

En este punto, hemos podido comprobar cómo prácticamente las mismas comunidades autónomas destacan sobre el resto en cuanto a número de viajeros que reciben, número de alojamientos que ofrecen y capacidad. Nuevamente, son estas las primeras en el ranking de número de personal empleado (Castilla y León, Andalucía, Cataluña y Castilla La Mancha).

Tabla 4: Distribución porcentual de los viajeros españoles según Comunidad Autónoma de origen

Origen	Destino	Total	Andalucía	Aragón	Asturias, P. de	Balears, Illes	Canarias	Cantabria	Castilla y León	Castilla-La Mancha	Cataluña	Comunitat Valenciana	Extremadura	Galicia	Madrid, C. De	Murcia, Región de	Navarra, C. Foral de	País Vasco	Rioja, La	Ceuta	Melilla
TOTAL		100,00	6,57	2,64	2,27	0,84	1,03	1,50	6,87	3,68	17,71	7,81	2,18	5,28	28,21	1,87	2,46	8,03	0,97	0,05	0,02
Andalucía		100,00	75,99	0,12	0,22	0,26	0,12	0,07	0,48	1,29	2,99	3,06	0,83	0,29	9,87	2,32	0,63	0,86	0,02	0,55	0,03
Aragón		100,00	1,77	27,44	-	0,64	0,32	0,39	2,16	2,36	24,97	14,56	0,48	0,70	14,54	0,73	2,86	5,58	0,49	-	-
Asturias, P. de		100,00	5,13	0,80	13,45	1,19	0,75	1,61	10,48	2,77	5,69	3,78	1,09	8,93	30,10	1,71	1,71	10,21	0,61	-	-
Balears, Illes		100,00	4,02	0,20	0,78	42,30	0,34	0,23	0,39	0,36	28,04	4,04	0,26	0,63	15,45	0,16	0,23	2,41	0,09	-	0,06
Canarias		100,00	3,07	1,06	0,43	0,23	70,11	0,85	0,85	0,22	5,78	1,42	0,06	0,43	13,24	-	0,22	1,99	0,00	0,02	-
Cantabria		100,00	4,56	2,76	5,73	0,56	1,00	9,43	12,93	2,26	7,36	2,93	0,87	5,14	22,42	0,87	3,04	16,26	1,83	-	0,03
Castilla y León		100,00	2,42	1,37	2,52	0,35	0,52	1,62	16,64	3,72	3,20	2,29	1,71	4,34	48,50	1,08	1,11	7,44	1,10	0,04	0,01
Castilla-La Mancha		100,00	3,41	0,73	0,08	0,23	0,12	0,19	2,17	21,69	3,15	13,10	0,55	0,62	46,16	6,35	0,42	0,73	0,21	0,08	0,01
Cataluña		100,00	0,29	0,47	0,06	0,24	0,06	0,07	0,20	0,48	94,39	1,57	0,06	0,07	1,01	0,25	0,06	0,49	0,09	-	0,13
Comunitat Valenciana		100,00	0,68	0,76	0,16	0,05	0,10	0,26	0,56	2,35	8,49	77,73	0,20	0,12	7,05	0,78	0,13	0,56	-	-	-
Extremadura		100,00	11,25	0,39	0,59	0,27	0,25	0,40	4,24	5,08	2,89	2,64	29,85	2,35	34,23	0,52	0,56	4,39	0,10	-	-
Galicia		100,00	3,52	0,62	1,80	0,55	0,77	0,67	2,81	0,96	6,84	3,36	2,01	55,27	16,57	0,91	0,53	2,37	0,43	-	0,02
Madrid, C. de		100,00	3,46	0,46	0,70	0,17	0,26	0,56	1,90	2,19	1,83	2,51	0,54	1,48	81,22	0,97	0,33	1,19	0,16	0,06	-
Murcia, Región de		100,00	2,82	0,51	0,11	0,17	0,13	0,11	0,39	1,63	3,73	25,42	0,04	0,07	6,48	57,06	0,96	0,33	0,04	-	-
Navarra, C. Foral de		100,00	1,06	4,60	0,41	0,00	0,44	0,99	2,19	0,90	11,66	3,50	0,11	0,25	6,25	0,50	28,93	33,42	4,78	-	-
País Vasco		100,00	1,79	3,47	1,38	0,51	0,64	1,46	4,59	1,21	21,13	3,79	0,42	1,32	13,31	0,66	4,33	37,73	2,17	0,06	0,03
Rioja, La		100,00	2,00	8,54	1,59	0,42	0,30	5,91	5,16	0,40	8,84	3,27	0,07	0,22	20,36	0,64	5,05	24,64	12,60	-	-
Ceuta		-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Melilla		-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-

Fuente: Instituto Nacional de Estadística (2011)

Lo primero a destacar de la tabla 4, es el fuerte predominio por escoger la propia comunidad a la hora de realizar desplazamientos hacia destinos rurales.

Son los casos de Cataluña, ya que, del turismo nacional que recibe, el 94.39% es catalán, la Comunidad de Madrid, donde un 81.22% de sus viajeros residentes en España pertenece a la propia comunidad o la Comunidad Valenciana con el 77.73%.

Por el contrario tan sólo el 9.43% de los cántabros eligen Cantabria como destino rural.

Siguiendo con la procedencia, la comunidad con mayor porcentaje de viajeros es la comunidad de Madrid con 28.21 % del total, seguida de Cantabria con un 17.71%. La que menos viaja es la Rioja por detrás de Ceuta y Melilla.

En lo referente a Canarias, las personas que optaron por alojarse en casas rurales en este destino en 201, fueron mayoritariamente canarios con un 70.11% le sigue con un 13.24% la comunidad de

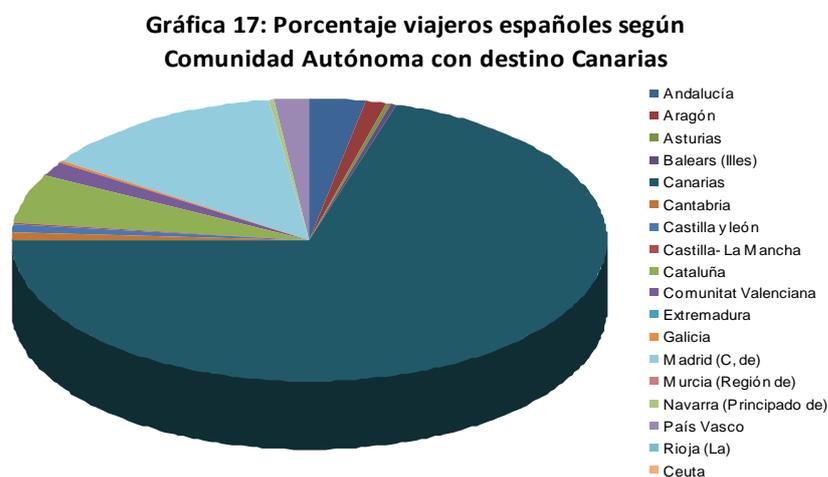
Madrid. De los datos facilitados se desprende que las comunidades con menos viajeros hacia Canarias fueron La Rioja y Ceuta.

Es interesante además que varias comunidades compartan Cataluña como segunda comunidad de la que más reciben viajeros después de la suya propia. Esto les sucede a Aragón, Islas Baleares, Comunidad Valenciana y País Vasco.

Lo mismo pasa con la Comunidad de Madrid, ya que es, en número de viajeros, la segunda comunidad en elegir como destino rural Andalucía, Canarias y Galicia.

La comunidad de Madrid también es además la Comunidad que más se hospeda en casas rurales en Asturias, Cantabria, Castilla y León, Castilla la Mancha y Extremadura, por encima incluso de sus propios residentes.

Gráfico 17: Porcentaje viajeros españoles según Comunidad Autónoma con destino Canarias



Fuente: Instituto Nacional de Estadística (2011)

Analizando más concretamente los viajeros que Canarias recibió en 2011 en torno al 70% fueron de la propia comunidad como ya se ha mencionado anteriormente. Esto puede ser debido a desplazamientos realizados por trabajo o estudios que hacen a sus habitantes residir entre semana en un lugar diferente al fin de semana, o incluso a viajar diariamente

De otro lado, la comunidad de Madrid, Cataluña y Andalucía son las comunidades con más viajeros en Canarias, debido a varios factores, entre ellos, que son las 3 comunidades con mayor número de habitantes, y posiblemente cuentan con vuelos más baratos o regulares.

Tabla 5: Distribución porcentual de las pernoctaciones de españoles según Comunidad Autónoma de origen.

Origen Destino	Total	Andalucía	Aragón	Asturias, P. de	Balears, Illes	Canarias	Cantabria	Castilla y León	Castilla-La Mancha	Cataluña	Comunitat Valenciana	Extrema- dura	Galicia	Madrid, C. De	Murcia, Región de	Navarra, C. Foral de	País Vasco	Rioja, La	Ceuta	Melilla
TOTAL	100,00	7,46	2,52	1,88	0,84	1,36	1,29	6,04	3,42	20,51	8,95	1,89	3,87	26,99	2,23	2,29	7,49	0,86	0,07	0,03
Andalucía	100,00	70,72	0,11	0,38	0,28	0,19	0,18	1,06	1,01	5,05	3,00	0,68	0,35	12,02	2,37	0,37	1,83	0,01	0,38	0,02
Aragón	100,00	2,54	21,68	0,45	1,18	0,36	0,34	2,04	3,25	26,39	14,11	0,56	0,91	16,75	0,67	2,09	5,70	0,99	-	-
Asturias, P. de	100,00	7,25	0,55	8,06	1,19	1,48	1,09	7,60	2,45	8,64	5,16	1,39	5,82	36,62	2,53	1,98	7,45	0,46	0,20	0,09
Balears, Illes	100,00	3,83	0,23	0,72	28,89	0,41	0,23	0,92	0,49	38,15	4,32	0,21	0,64	17,44	0,18	0,33	2,96	0,04	-	-
Canarias	100,00	2,23	0,93	0,23	0,59	62,63	1,18	1,93	0,11	7,46	2,97	0,08	0,83	17,25	0,11	0,25	1,20	0,01	0,01	-
Cantabria	100,00	5,93	2,99	3,95	0,57	1,14	7,31	11,53	2,91	9,95	4,33	1,08	3,88	26,71	1,05	2,57	12,48	1,54	0,03	0,07
Castilla y León	100,00	3,38	1,46	2,34	0,27	0,67	1,77	15,87	3,47	4,18	2,88	1,96	3,92	45,39	1,66	1,21	8,47	1,06	0,05	-
Castilla-La Mancha	100,00	3,92	0,66	0,09	0,49	0,13	0,23	1,84	21,96	4,31	14,34	0,46	0,75	41,67	7,72	0,41	0,67	0,20	0,15	0,01
Cataluña	100,00	0,38	0,38	0,05	0,34	0,10	0,11	0,21	0,38	93,29	1,88	0,10	0,07	1,46	0,28	0,04	0,77	0,07	-	0,09
Comunitat Valenciana	100,00	0,86	0,82	0,29	0,04	0,04	0,40	0,57	2,10	8,38	75,79	0,12	0,20	8,93	0,96	0,09	0,42	-	-	-
Extremadura	100,00	13,56	0,40	1,01	0,20	0,37	0,48	4,02	4,62	4,50	3,87	24,81	2,16	32,21	0,67	0,65	6,37	0,08	-	-
Galicia	100,00	4,96	0,79	1,43	0,56	1,00	0,60	2,74	1,16	8,77	5,88	2,06	43,22	21,61	1,12	0,60	2,88	0,52	-	0,09
Madrid, C. de	100,00	3,93	0,41	0,84	0,12	0,24	0,60	1,86	2,26	2,07	2,65	0,49	1,24	80,64	0,86	0,30	1,25	0,12	0,11	-
Murcia, Región de	100,00	1,46	0,37	0,04	0,06	0,04	0,04	0,22	1,00	5,01	32,77	0,02	0,04	5,59	52,19	0,85	0,27	0,05	-	-
Navarra, C. Foral de	100,00	1,53	4,43	0,44	-	0,55	0,76	2,37	1,02	18,75	5,78	0,17	0,27	10,13	0,74	21,55	27,97	3,55	-	-
País Vasco	100,00	2,27	3,34	1,32	0,52	0,85	1,30	4,55	1,62	26,28	5,69	0,61	2,11	15,72	1,10	3,43	27,44	1,74	0,10	0,01
Rioja, La	100,00	4,03	7,90	1,39	0,50	0,35	4,41	4,44	0,25	10,96	3,83	0,03	0,39	21,51	1,90	5,02	23,51	9,59	-	-
Ceuta	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Melilla	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-

Fuente: Instituto Nacional de Estadística (2011)

Cataluña, la Comunidad de Murcia, la Comunidad Valenciana, Andalucía, Canarias, y la Comunidad de Madrid, tienen más de la mitad de pernoctaciones procedentes de su misma comunidad representando el 93.29%, 52.19%, 75.79%, 70.72% y 62.63%, 80.64%, respectivamente.

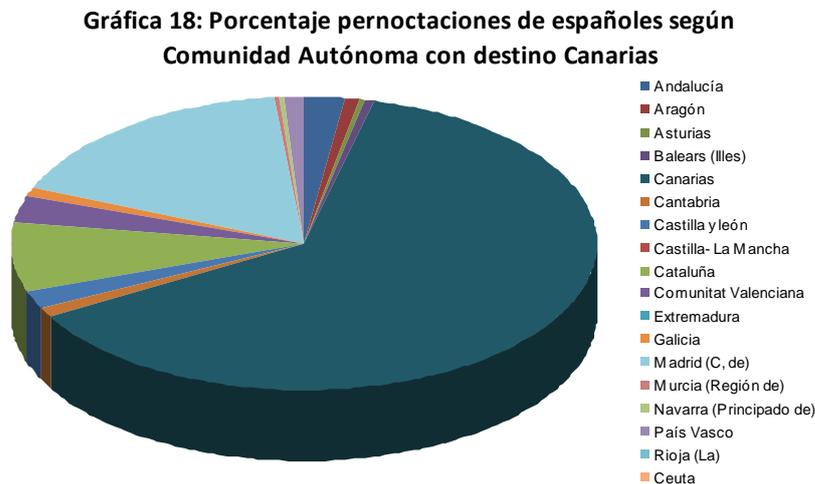
La distribución de las comunidades de origen que pernoctan en el resto de comunidades es más equitativa. Las que tienen lugar en la comunidad gallega (43.22%) y en el país vasco (27.44%) son mayoritariamente de la misma comunidad.

Al igual que en el caso de los viajeros como mostraba la tabla cuatro, en ciertas comunidades autónomas las pernoctaciones son realizadas en gran medida por viajeros de un par de comunidades siendo la distribución muy repartida. Es el caso de Aragón (pernoctaciones de la misma comunidad y de Cataluña), las islas Baleares (de la misma comunidad y Cataluña), la

Comunidad Foral de Navarra (pernoctaciones procedentes de viajeros de origen navarro y vasco), el País Vasco (pernoctaciones repartidas entre viajeros de la propia comunidad y Cataluña), y la Región de Murcia (por proximidad, la mayoría de pernoctaciones pertenecen a viajeros de la Comunidad Valenciana y de la propia Región de Murcia).

Las comunidades del Principado de Asturias, Cantabria, Castilla y León, Castilla La Mancha y Extremadura tienen una particularidad; el origen de la mayoría de pernoctaciones que se realizan en su comunidad son protagonizadas por viajeros de la Comunidad de Madrid. Por ejemplo, en Castilla y León, el 45.39% de las pernoctaciones provienen de viajeros madrileños, mientras que las pernoctaciones de viajeros de su propia comunidad representan un 15.87%.

Gráfico 18: Porcentaje pernoctaciones de españoles según Comunidad Autónoma con destino Canarias



Fuente: Instituto Nacional de Estadística (2011)

Estudiando más profundamente las pernoctaciones españolas que se realizaron en Canarias durante el año 2011 es destacable que la mayoría son de viajeros canarios (62.63%) seguidas por las efectuadas por los de origen madrileño (17.25%) y en tercer lugar los procedentes de Cataluña (7.46%).

Tabla 6: Total de viajeros y pernoctaciones según país de residencia

	Viajeros		Pernoctaciones	
	Total	%	Total	%
TOTAL	2.714.066	100,00	7.685.350	100,00
- Residentes en España	2.378.653	87,64	6.163.402	80,20
- Residentes en el Extranjero	335.413	12,36	1.521.948	19,80
TOTAL residentes en el extranjero	335.413	100,00	1.521.948	100,00
TOTAL residentes en U.E. (sin España)	283.022	84,38	1.348.551	88,61
- Alemania	100.902	30,08	576.674	37,89
- Bélgica	12.158	3,62	57.058	3,75
- Francia	54.146	16,14	208.759	13,72
- Italia	13.539	4,04	37.891	2,49
- Países Bajos	20.539	6,12	109.838	7,22
- Portugal	9.285	2,77	27.875	1,83
- Reino Unido	54.305	16,19	245.353	16,12
Suiza	10.050	3,00	43.616	2,87
Resto de Europa	26.016	7,76	116.748	7,67
Estados Unidos	11.853	3,53	37.031	2,43
Resto del mundo	22.615	6,74	61.103	4,01

Fuente: Instituto Nacional de Estadística (2011)

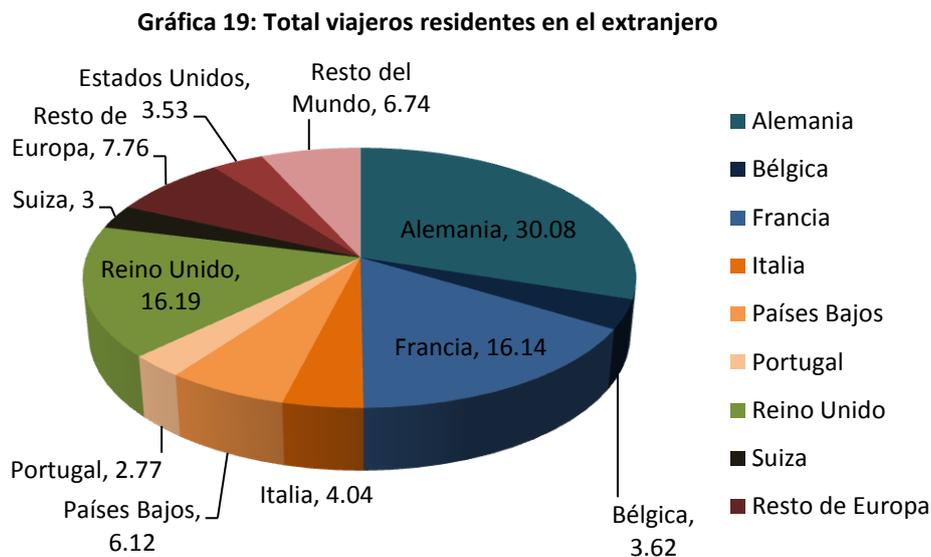
En España, tanto en viajeros como en pernoctaciones, prevalece el turismo nacional frente al extranjero.

Del total de viajeros, un 87.64% son residentes en España. Este número se ve disminuido al hablar de pernoctaciones, obviamente los extranjeros se ven más obligados a pasar la noche antes de volver a su país mientras que los residentes en España se pueden permitir viajar por el país realizando un menor número de pernoctaciones.

En cuanto al origen de los viajeros que residen en el extranjero y viajan a España, un 84.38% pertenecen a la Unión Europea, y en el caso de las pernoctaciones su representación respecto al total asciende a 88.61%.

A tener en cuenta el turismo de origen alemán ya que en 2011 el total de turistas alemanes que decidió visitar España asciende a 100.902 viajeros. Francia y Reino Unido son otros dos países extranjeros con gran representación dentro del total de turistas residentes fuera de España, con un 16.14% y un 16.19% respectivamente.

Gráfico 19: Total viajeros residentes en el extranjero



Fuente: Instituto Nacional de Estadística (2011)

Como ya hemos comentado anteriormente analizando el cuadro de datos sobre los orígenes extranjeros o nacionales de los viajeros que visitaron España durante 2011, Alemania sigue destacando sobre las demás, siendo importante también la presencia de Francia y Reino Unido.

Tabla 7: Evolución durante 2011 sobre viajeros, pernoctaciones y estancia media.

	Número de viajeros			Número de pernoctaciones			Estancia media
	Total	Residentes en España	Residentes en el extranjero	Total	Residentes en España	Residentes en el extranjero	
TOTAL	2.714.066	2.378.653	335.413	7.685.350	6.163.402	1.521.948	2,83
Enero	96.052	88.549	7.503	248.902	204.579	44.323	2,59
Febrero	137.674	128.088	9.586	311.689	259.063	52.626	2,26
Marzo	170.571	153.392	17.179	397.028	311.800	85.228	2,33
Abril	275.868	248.098	27.770	736.728	612.791	123.937	2,67
Mayo	212.252	177.083	35.169	484.537	357.626	126.911	2,28
Junio	247.014	208.691	38.323	594.515	455.884	138.631	2,41
Julio	314.091	262.048	52.043	1.074.579	817.374	257.205	3,42
Agosto	387.275	332.529	54.746	1.703.826	1.414.270	289.556	4,40
Septiembre	235.435	191.741	43.694	608.398	438.718	169.680	2,58
Octubre	248.275	220.322	27.953	599.987	476.772	123.215	2,42
Noviembre	166.964	155.935	11.029	375.077	317.316	57.761	2,25
Diciembre	222.595	212.177	10.418	550.084	497.209	52.875	2,47

Fuente: Instituto Nacional de Estadística (2011)

En este punto trataremos el número de viajeros, pernoctaciones y estancia media que concurrió el pasado año 2011.

El número de viajeros totales que recibió España asciende a 2.714.066.

Si analizamos más profundamente el número de viajeros que se desplazaron a España durante los meses del año 2011 observamos que la diferencia entre el mes que más viajeros recibe (Agosto) y el que menos (Enero) es de 291.223 turistas (un 10.73% sobre el total de viajeros). Por otra parte tuvieron lugar 7.685.350 pernoctaciones.

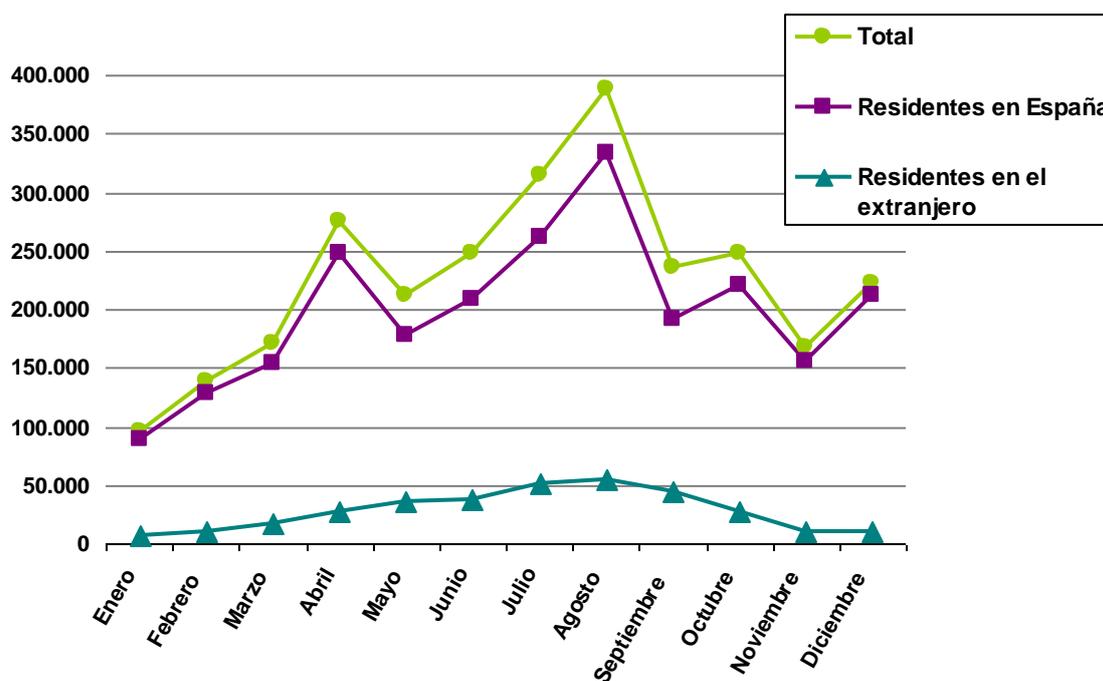
Los meses con más turistas nacionales y con más pernoctaciones realizadas por los mismos coinciden en ser Agosto, Julio, y Abril, por ese orden. Meses que coinciden con las vacaciones de los españoles tales como meses de verano y vacaciones de Pascua y semana santa.

En el caso de los viajeros residentes en el extranjero también eligieron viajar a España durante los meses de verano (Agosto, Julio y Septiembre). Es destacable que también se recibe un número importante de éstos turistas los meses de Abril, Mayo, Junio y Octubre debido al buen tiempo que se mantiene en esos meses.

Por último, la estancia media de los turistas durante el 2011 fue de 2.83 días. Siendo Agosto y Julio los meses por encima de la media.

Gráfico 20: Número de viajeros mensuales durante 2011

Gráfico 20: Número de viajeros mensuales durante 2011



Fuente: Instituto Nacional de Estadística (2011)

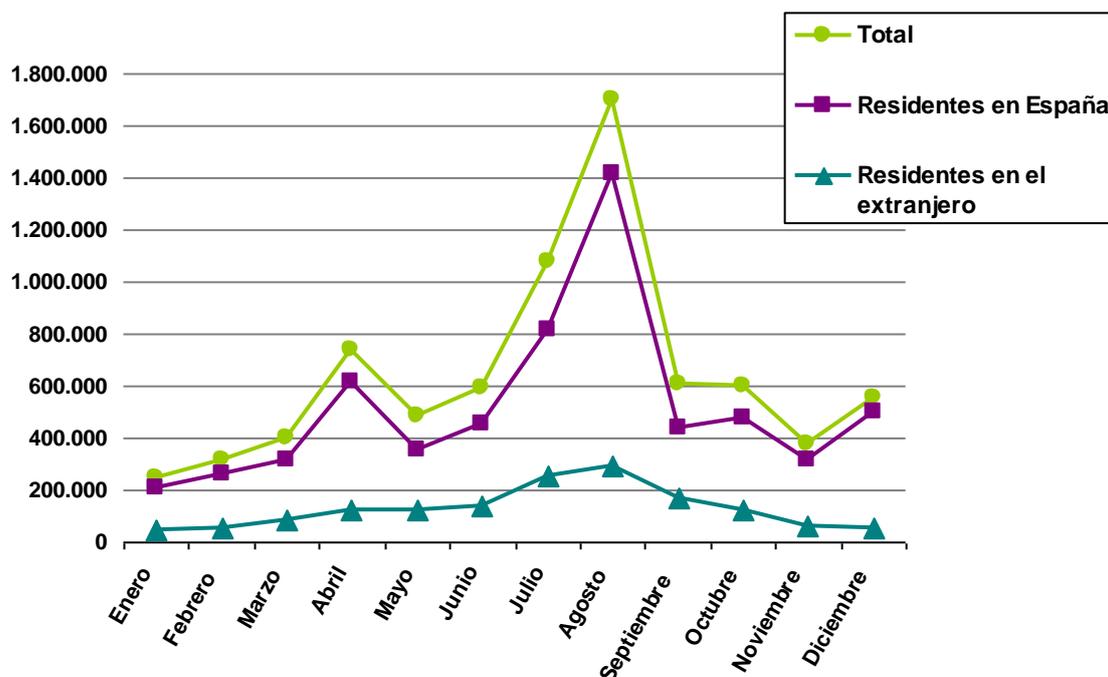
Como anteriormente hemos dicho, se observan picos máximos en Julio y Agosto y Abril. A destacar el punto mínimo, que encontramos en el mes de Enero. En este gráfico se observa que las diferencias entre meses son más notorias para los turistas españoles que para los extranjeros.

El comportamiento de la serie de residentes en España respecto al total es muy similar; se observan dos picos diferenciados, el primero asciende de enero a abril descendiendo en mayo, mes que se presenta como un valle. A partir de mayo comienza el ascenso del segundo pico hasta agosto y desciende en septiembre, segundo valle, ya que en octubre se recupera.

La serie de viajeros residentes en el extranjero tiene un aumento gradual hasta agosto y un descenso paulatino desde entonces hasta diciembre coincidiendo la cúspide con los meses de clima más agradable.

Gráfico 21: Número de pernoctaciones mensuales durante 2011

Gráfico 21: Número de pernoctaciones mensuales durante 2011



Fuente: Instituto Nacional de Estadística (2011)

En este gráfico se pueden apreciar dos picos destacables, que coinciden con las vacaciones de semana santa y verano y culminan en los meses de Agosto y Abril, el segundo pico es el que tiene una pendiente más acusada. Es de considerar el incremento de pernoctaciones nacionales que tiene lugar durante el mes de Diciembre coincidiendo con las vacaciones de Navidad. En cambio, si nos fijamos en las pernoctaciones de viajeros extranjeros, los puntos más álgidos se encuentran repartidos entre los meses de final de primavera, verano y principio de otoño, época que viene acompañada de un clima agradable.

Tabla 8: Evolución durante 2009 sobre alojamientos de turismo rural abiertos, plazas estimadas, grado de ocupación y personal empleado

	Nº de aloj. rurales abiertos estimados	Nº de plazas estimadas	Grado de ocupación por plazas	Grado de ocupación por plazas en fin de semana	Grado de ocupación por habitaciones	Personal empleado
TOTAL *	15.037	137.727	15,09	25,17	17,38	22.040
Enero	13.745	122.355	6,55	12,11	8,18	19.576
Febrero	14.142	127.738	8,69	19,93	10,60	20.317
Marzo	14.613	133.207	9,59	20,89	11,14	21.106
Abril	15.159	140.010	17,41	28,35	19,42	22.401
Mayo	15.313	141.880	10,97	21,48	12,47	22.358
Junio	15.399	142.317	13,85	27,38	15,73	23.035
Julio	15.500	143.921	23,83	31,37	27,19	23.782
Agosto	15.634	145.054	37,25	44,80	42,44	24.029
Septiembre	15.537	143.015	14,10	24,15	16,53	23.098
Octubre	15.430	141.828	13,59	24,92	15,87	22.494
Noviembre	15.165	137.738	9,05	20,30	10,74	21.495
Diciembre	14.812	133.661	13,20	23,02	14,96	20.783

* Media anual donde los grados de ocupación están ponderados por las plazas o habitaciones.

Fuente: Instituto Nacional de Estadística (2011)

Durante el año 2011 el número medio estimado de alojamientos rurales abiertos en España es de 15.037.

El número de plazas estimadas asciende a 137.727, de lo que se deduce que la capacidad media es de 9.16 plazas por alojamiento rural (137.727/15.037).

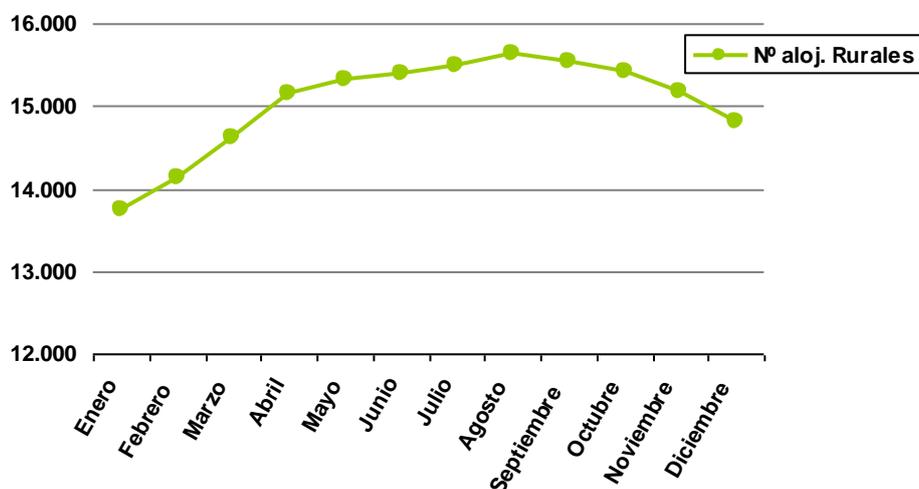
Por otra parte el grado de ocupación medio por plazas es de 15.09%, incrementándose en 10.08 puntos porcentuales los fines de semana.

El grado de ocupación por habitaciones es ligeramente superior al de plazas, ya que en ocasiones se alojan un número de personas inferior al estipulado para la habitación.

Por último el personal empleado medio durante 2011 es de 22.040 trabajadores en el sector.

Gráfico 22: Número de alojamientos rurales abiertos estimados durante 2011

Gráfico 22: Número de alojamientos rurales abiertos estimados durante 2011

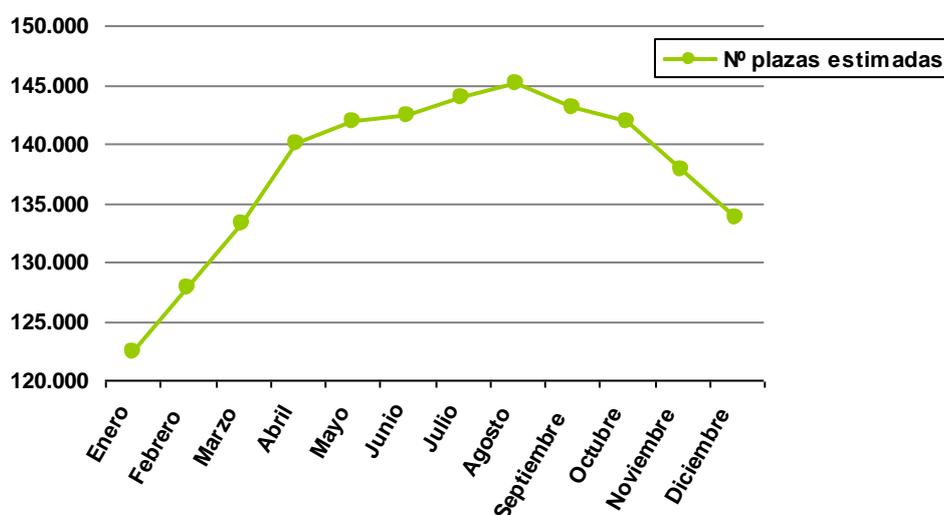


Fuente: Instituto Nacional de Estadística (2011)

Desde principio de año hay una evolución positiva de apertura de alojamientos rurales, hasta el mes de agosto donde alcanza su máximo de 15.634 establecimientos. A partir de ese mes se observa claramente como desciende el número. Sin embargo los meses que están por debajo de la media son los pertenecientes al primer trimestre.

Gráfico 23: Número de plazas estimadas durante 2011

Gráfico 23: Número plazas estimadas durante 2011



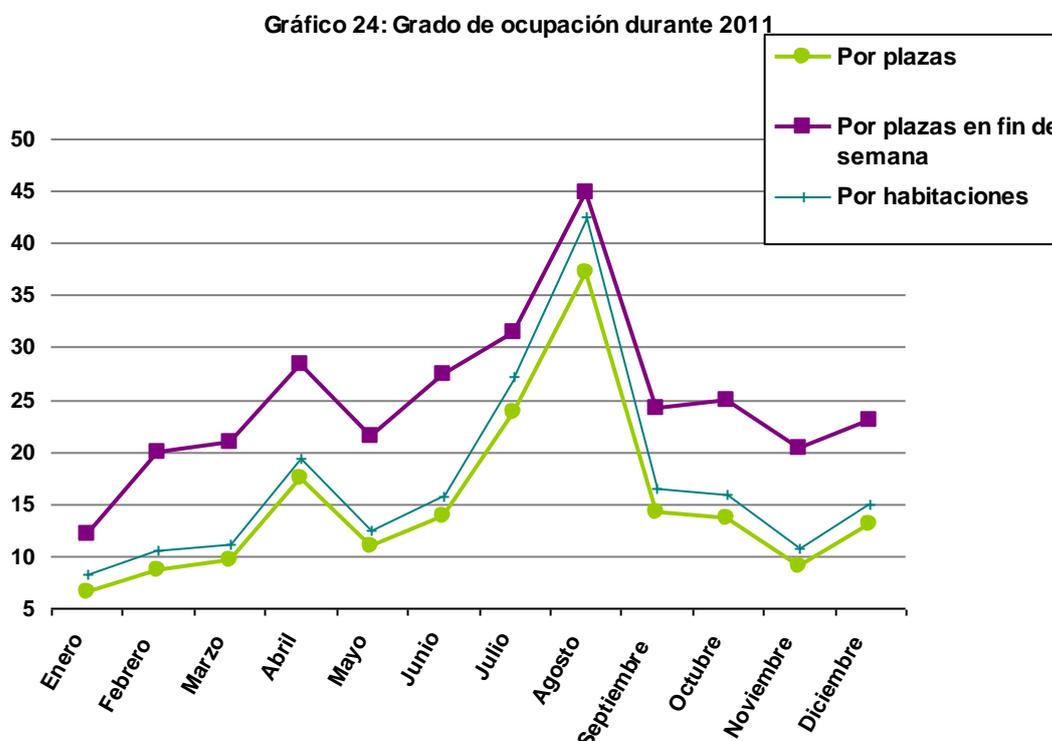
Fuente: Instituto Nacional de Estadística (2011)

Por lo que respecta al número de plazas estimadas desde el mes de enero hasta abril hay una evolución creciente que se percibe mes a mes, existiendo un total de 17.655 plazas más en el transcurso de 3 meses. En los meses comprendidos entre abril y agosto sigue evolucionando positivamente, aunque más levemente, alcanzando las 145.054 plazas en dicho mes.

A partir del octavo mes, la pendiente se hace negativa, descendiendo el número de plazas progresivamente un total de 11.393.

En términos absolutos el saldo de plazas estimadas es positivo, pues en enero se consideraban 122.355 mientras que en el mes de diciembre esa cifra aumenta en 11.306 plazas.

Gráfico 24: Grado de ocupación durante 2011



Fuente: Instituto Nacional de Estadística (2011)

En las tres series, la ocupación aumenta de enero a abril descendiendo con la llegada del mes de mayo, a partir del cual la pendiente es positiva hasta el máximo de ocupación en el mes de agosto. En el mes de septiembre cae en picado la ocupación recuperándose un poco en el mes de octubre la ocupación en fin de semana, mientras que la ocupación por plazas y por habitaciones sigue descendiendo.

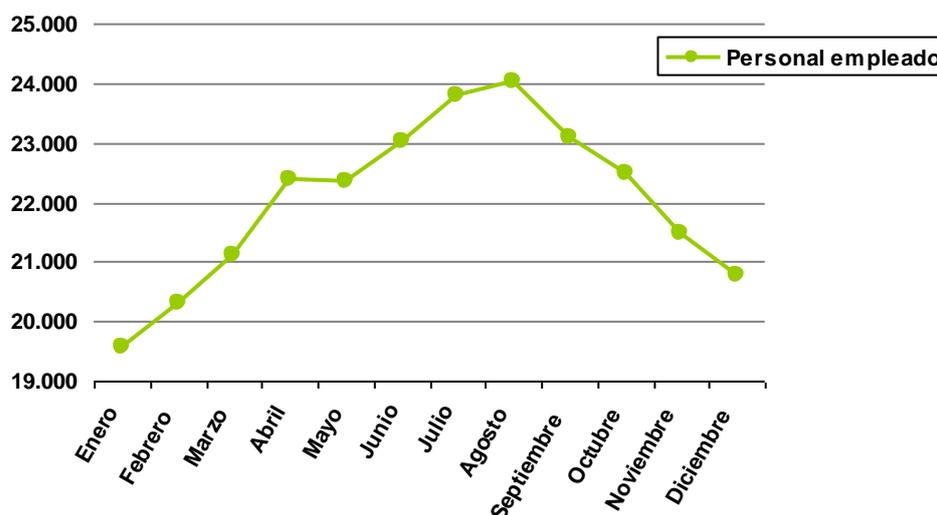
En el mes de noviembre la ocupación del segundo trimestre alcanza su mínimo para las tres series, y vuelve a aumentar en diciembre.

Se aprecia además, como el grado de ocupación por plazas en fin de semana es notablemente superior todos los meses, al del resto de la semana, y también lo es al de habitaciones. Sin embargo el mes de agosto esta diferencia se reduce destacando la ocupación en fin de semana solo en siete puntos del resto de semana.

La serie en la que más se perciben las diferencias entre meses es la del grado de ocupación por plazas en fin de semana, aunque coincide con el de ocupación por plazas en los puntos máximos y mínimos.

Gráfico 25: Personal empleado durante 2011

Gráfico 25: Personal empleado durante 2011



Fuente: Instituto Nacional de Estadística (2011)

El personal empleado en 2011 aumentó de forma significativa los primeros meses del año y se redujo sutilmente el mes de mayo. Los meses de junio a agosto retoma la subida alcanzando los 24.029 empleados. Desde septiembre comienza a descender el personal empleado hasta situarse en 21.495 trabajadores en diciembre, aun así, este número es superior al registrado a principios de año. En términos netos en el año 2011 aumentó el personal empleado en alojamiento de casas rurales en 1.207 personas.

TIPOLOGÍA DE LAS EMPRESAS TURÍSTICAS

En este apartado definiremos el tipo de empresas turísticas desde el lado de la demanda y desde el lado de la oferta. De hecho, cuando se analizan las motivaciones de los turistas hacia un determinado destino se puede establecer un tipo de segmentación que condiciona la oferta. Existen muchos tipos de clasificación de turismo. Una de ellas lo divide en los siguientes grupos:

Según quién realice la programación:

TURISMO INDIVIDUAL

Es aquel cuyo programa de actividades e itinerario son decididos por los viajeros sin intervención de operadores turísticos.

TURISMO DE MASAS

Es aquel que se realiza masivamente por todo tipo de personas, sin importar su nivel económico por lo que no es un tipo de turismo exclusivo. Es el más convencional, pasivo y estacional. Es normalmente menos exigente y especializado. Aquí podemos encontrar el turismo de sol y playa.

Según el tipo de turismo de destino:

TURISMO CULTURAL

Es el que precisa de recursos histórico-artísticos para su desarrollo. Es más exigente y menos estacional. Este no suele ser un destino principal, sino un agregado a los otros, ligado a la “*motivación del ocio*”; suelen ser de dos o tres días y principalmente se explotan los lugares declarados protegidos por la UNESCO, visita de plazas, monumentos (motivos estáticos) y conocimiento de las manifestaciones culturales por lo que toma importancia las fechas festivas (motivos dinámicos).

- Creativo: vinculado a la realización de actividades artísticas y creativas en el lugar de destino.
- Urbano: desarrollado en ciudades principalmente en aquellas que son Patrimonio de la Humanidad. Clientes de nivel cultural y poder adquisitivo alto, es el tipo de turismo más grande del mundo y está dado por un turismo masivo.

- Monumental: vinculado exclusivamente a monumentos histórico-artísticos que pueden estar alejados de núcleos de población importantes.
- Arqueológico: vinculado a yacimientos y sitios arqueológicos que pueden estar alejados de núcleos de población importantes.
- Funerario: vinculado cementerios donde o bien hay tumbas realizadas por arquitectos famosos o bien hay personajes famosos enterrados allí.
- De compras: vinculado a las compras a buen precio o exclusivos. Incluye artículos de lujo, arte, artesanía y artículos de uso común como calzado, electrónica, etc.
- Etnográfico: vinculado a las costumbres y tradiciones de los pueblos. En algunos casos cercano al turismo ecológico.
- Literario: motivado por lugares o eventos de carácter bibliográfico.
- Idiomático: vinculado a los estudios, fundamentalmente a los de idiomas.
- Gastronómico: vinculado a la comida tradicional de un determinado lugar.
- Enológico: vinculado a los vinos de una zona.
- Industrial: motivado por la visita a fábricas o grandes construcciones civiles.

TURISMO NATURAL

Se desarrolla en un medio natural, tratando siempre de realizar actividades recreativas sin deteriorar el entorno.

- Rural: es desarrollado en el medio rural, cuya principal motivación es conocer las costumbres y las tradiciones del hombre en el mundo rural. Se interesa por la gastronomía, la cultura popular, artesanía.
- Ecoturismo: basado en el contacto con la naturaleza. Sus recursos los componen los parques nacionales, es decir, una flora y fauna interesante en la zona receptiva.
- Agroturismo: su finalidad es mostrar y explicar el proceso de producción de las fincas agropecuarias y las agroindustrias.
- Agro ecoturismo: es aquel donde el visitante se aloja en habitación con estándares turísticos, pero participa de las labores agrícolas, convive y consume los alimentos con la familia.
- Ornitológico: es el turismo centrado en el avistamiento y observación de aves.
- Ictioturismo: es la actividad turística centrada en la práctica de la pesca deportiva.
- Cinegético: Turismo enfocado a la caza deportiva de animales, existen lugares específicos (ranchos cinegéticos) donde se permite cazar a los animales que han sido criados específicamente para este fin.

TURISMO ACTIVO

Se realiza en espacios naturales, el turismo activo está estrechamente relacionado con el turismo rural y generalmente este tipo de actividades se realizan en un parque natural debido al interés ecológico que estos presentan.

- Parques temáticos: basado en atracciones turísticas de temas concretos. Se caracteriza por la participación activa en todo momento del visitante.
- Deportivo: la principal motivación es practicar algún deporte. Se puede dividir en dos grupos: deporte de exterior y el de interior. También se podría hacer otra subdivisión en función del que practica el deporte, o de quien lo ve.
- Aventura: aquí solo se practican deportes de riesgo. El usuario de este tipo de turismo suele ser de nivel adquisitivo y cultural alto y de muy buena forma física (rafting, rappel, etc.).
- Religioso: una oferta ligada a lugares o acontecimientos de carácter religioso de relevancia. Los cuatro núcleos de mayor importancia en el mundo son: Jerusalén, Roma, La Meca y Santiago de Compostela (en este último el Camino de Santiago tiene una doble vertiente deportiva y religiosa).
- Espiritual: su motivación es el recogimiento y la meditación (monasterios, cursos de filosofía oriental, etc.).
- Místico: Se relaciona con el turismo orientado a la visita de lugares místicos.
- Termal o de salud: está vinculado a los balnearios que ofrecen tratamientos para diversas dolencias (reumatológicas, estrés, dermatológicas, tratamientos de belleza,...). La infraestructura cuenta normalmente con un núcleo principal o instalación termal independiente de las instalaciones hoteleras.
- Médico: está orientado a la vinculación del viaje con la realización de intervenciones quirúrgicas, dentales o tratamientos médicos en países donde son más baratas las atenciones.
- Social: aquel dedicado a la participación en actividades para mejorar las condiciones de las capas de población económicamente más débiles.
- Experiencial: aquel en el que el participante toma parte activa en la actividad que está desarrollando. Los turistas se sumergen dentro de historias más o menos fantásticas como en una película.
- Itinerante: se desarrolla activamente en varios lugares siguiendo rutas preestablecidas.

TURISMO DE NEGOCIOS

Aquel que se desarrolla con objeto o fin de llevar a cabo un negocio o un acuerdo comercial, se desarrolla entre empresas por lo general. Utilizado por empresarios, ejecutivos, comerciantes y otros profesionales para cerrar negocios, captar clientes o prestar servicios. La estacionalidad es invertida a la vacacional, por lo que es un producto muy importante para el sector. El cliente suele ser de alto poder adquisitivo. Se trata de un turismo fundamentalmente urbano y con necesidades de infraestructura muy concretas como la conexión a Internet.

- Reuniones y congresos: muy importante y habitualmente confundido con el de convenciones. El congreso reúne a un colectivo o asociación y suele tener carácter científico. Acuden profesionales del mismo sector pero que no tienen por qué ser de la misma empresa.
- Seminarios y convenciones: a diferencia del congreso, la convención suele reunir a distintos profesionales de una misma empresa con el objeto de dar a conocer a sus empleados un nuevo producto, tratar la planificación estratégica para la nueva campaña, etc.
- Viajes de incentivo: vinculado a viajes de negocios, mientras que éste último es de trabajo, los de incentivo son de placer. Utilizado por la dirección de grandes empresas para mejorar el rendimiento de sus empleados, incentivándolos a ello con un viaje que puede ser individual o de grupo.
- Fam trips: Los viajes de familiarización (*fam trips*) son viajes en los cuales periodistas, operadores turísticos o agencias de viajes viven la experiencia del destino turístico de primera mano. Los beneficios de esta práctica incluyen generar interés en el destino, que el mismo aparezca en los medios de comunicación, la construcción de relaciones y contactos, y la posibilidad de crear un interés en otro ángulo de la historia o el destino turístico.

TURISMO CIENTÍFICO

El turismo científico es una modalidad de turismo cuya motivación es el interés en la ciencia o la necesidad de realizar estudios e investigaciones científicas en lugares especiales como estaciones biológicas o yacimientos arqueológicos.

En ocasiones existe la necesidad de viajar para observar *in situ* alguna realidad que es objeto de estudio. El turismo científico se realiza de forma individual o en pequeños grupos para evitar alterar el objeto de estudio en un entorno natural.

El turismo científico para el público en general apareció en países desarrollados para involucrar de una manera más directa y participativa a las personas en el conocimiento del mundo natural. Busca ofrecer vacaciones orientadas a un mejor entendimiento de la naturaleza desde un punto de vista científico. El turismo es una fuente de beneficios económicos.

TURISMO ESPACIAL

Comenzó a principios del siglo XXI realizado por personas muy ricas y valientes, los riesgos de perder la vida en un viaje al espacio son elevados.

Los primeros viajes consistían en una estancia de 3 o más días en la Estación Espacial Internacional en la que realizaban fotografías del espacio y la Tierra, videos, conversaciones con personas en el planeta, disfrute de la ingravidez, colaboración con los tripulantes de la estación y también realización de pequeños experimentos.

Varias empresas trabajan en la construcción de naves capaces de realizar vuelos suborbitales y orbitales, así como en un hotel modulable para estancias más largas y asequibles que las actuales, valoradas en unos 21 millones de dólares.

CAPÍTULO 3: ANALISIS DEL ENTORNO

3. ANALISIS DEL ENTORNO

3.0. INTRODUCCIÓN

Una empresa es un sistema dinámico y abierto, es decir un conjunto de elementos fuertemente relacionados y orientados a conseguir objetivos, que realiza intercambios con su entorno. El entorno son todos los agentes y fuerzas que influyen notablemente en la capacidad de una empresa para desarrollar de manera adecuada su actividad (su negocio) con su mercado objetivo.

Las empresas deben analizar el entorno para identificar oportunidades comerciales y prevenir amenazas.

Para realizar un correcto análisis en la estructura del entorno dividiremos los factores a estudiar según se encuentren más cercanos a la empresa, correspondiendo al microentorno o más alejados, incluyéndolos en el macroentorno y estudiaremos estos dos niveles por separado.

3.1. ANÁLISIS DEL MACROENTORNO

El macroentorno está compuesto por variables que influyen en la organización y que ésta no puede controlar. Aunque no las podemos controlar, sí podemos estudiarlas con el objetivo de prever cambios en el entorno y tenerlos en cuenta para la toma de nuestras decisiones. La herramienta que utilizaremos para este análisis es el PEST: estudio de la política, economía, factores sociales y tecnología. No acostumbra a tener cambios demasiados bruscos y sus efectos no se perciben de inmediato lo que supone una dificultad añadida a la hora de detectarlos

Factor Político:

En el terreno político existe una amplia legislación que regula el sector turístico, sin embargo, al tratarse de turismo rural no existe legislación nacional, por lo tanto hay que atender a lo dispuesto en la legislación autonómica. Se ha optado por la definición del INE de alojamiento de Turismo Rural:

“Establecimiento o vivienda destinada al alojamiento turístico mediante precio, con o sin otros servicios complementarios y que esté inscrito en el correspondiente Registro de Alojamientos Turísticos de cada CCAA”. (INE, 2013)

Legislación autonómica:

- Ley 7/1995 Ley de Turismo de Canarias, del 6 de abril de 1995 por la que se regula en el ejercicio de la competencia exclusiva que sobre la materia tiene la Comunidad Autónoma de Canarias, la ordenación y promoción del turismo en el Archipiélago Canario. En especial nos compete el TÍTULO II. LA ACTIVIDAD TURÍSTICA:

- Capítulo I: Deberes y derechos en materia turística.
- Capítulo II: Ordenación general de la oferta turística. Donde se describen los requisitos para el establecimiento de actividades empresariales turísticas y las condiciones generales para el desarrollo de la actividad turística.
- Capítulo III: Ordenación particular de la oferta turística, por tipos de actividad. (Sección I. Actividad turística alojativa.)

Le siguen varias leyes que la modifican:

- Ley 5/1999 del 15 de marzo del 1999 de Ordenación del Turismo de Canarias.
- Ley 19/2003 del 14 de abril del 2003, Ley por la que se aprueban las directrices de ordenación general y las directrices de ordenación del turismo de canarias. En especial el TÍTULO VII. TERRITORIO Y ACTIVIDAD ECONÓMICA. Capítulo II, Actividad turística.
- Ley 14/2009, de 30 de diciembre, cuyo único objeto es modificar dicha Ley.

Otras leyes y decretos que afectan a esta actividad:

- La ley 6/2001 de 23 julio 2001, Ley de medidas urgentes en materia de ordenación del territorio y del turismo de canarias.
- Ley 6/2009, de 6 de mayo, de medidas urgentes en materia de ordenación territorial para la dinamización sectorial y la ordenación del turismo, para un turismo y desarrollo sostenible.
- Decreto 138/2010, de 23 de septiembre, por el que se desarrolla la previsión en materia de rehabilitación de establecimientos turísticos, contenida en la Ley 6/2009, de 6 de mayo, de medidas urgentes en materia de ordenación territorial para la dinamización sectorial y la ordenación del turismo.
- Decreto 91/2011, de 15 de abril, por el que se modifican los límites para el otorgamiento de autorizaciones previas previstas en la Ley 7/1995, de 6 de abril, de Ordenación del Turismo de

Canarias, para los establecimientos alojativos turísticos, en el ejercicio de la habilitación legal establecida en el artículo 16.3 de la Ley 6/2009, de 6 de mayo, de medidas urgentes en materia de ordenación territorial para la dinamización sectorial y la ordenación del turismo.

- Ley 2/2012, de 8 de mayo, de ampliación temporal de la Ley 6/2009, de 6 de mayo, de medidas urgentes en materia de ordenación territorial para la dinamización sectorial y la ordenación del turismo, en cuanto a los límites que establece al otorgamiento de las autorizaciones turísticas.

- Decreto 10/2001, de 22 de enero, por el que se regulan los estándares turísticos.

- Decreto 142/2010, de 4 de octubre, por el que se aprueba el Reglamento de la Actividad Turística de Alojamiento y se modifica el Decreto 10/2001, de 22 de enero, por el que se regula los estándares turísticos. A resaltar los siguientes artículos:

Artículo 2. Definiciones de los tipos de servicio, hoteles y distintos alojamientos rurales. La casa rural es un establecimiento extra hotelero, con las siguientes definiciones:

- Establecimiento extra hotelero: el establecimiento turístico de alojamiento que ofrece servicio de alojamiento acompañado o no de otros servicios complementarios.
- Casa Rural: el establecimiento extra hotelero ubicado en un inmueble enclavado en suelo rústico, y cuya edificación constituye un bien integrante del patrimonio histórico de la Comunidad Autónoma de Canarias, incluido en alguno de los instrumentos previstos en el artículo 15 de la Ley 4/1999, de 15 de marzo, de Patrimonio Histórico de Canarias o norma que la sustituya, y que está dotada del equipamiento e instalaciones necesarias para la conservación, manipulación y consumo de alimentos.

Artículo 4. Modalidades. Los establecimientos turísticos de alojamiento se clasificarán en las siguientes modalidades:

- a. Hotelera.
- b. Extra hotelera.**

Artículo 5. Tipologías. La modalidad extra hotelera comprende los siguientes tipos de establecimientos:

- a. Apartamento.
- b. Villa.
- c. Casa emblemática.
- d. Casa rural.**

Artículo 7. Registro de usuarios turísticos y documento de admisión.

1. Con carácter previo a la efectiva ocupación de las unidades de alojamiento, será preceptiva la inscripción del usuario turístico en el registro de usuarios turísticos del establecimiento, con mención al nombre, apellidos y sexo, junto con la fecha de entrada y salida, tras la entrega y aceptación, mediante firma, del documento de admisión del servicio de alojamiento.
2. El documento de admisión debe recoger, como mínimo, las condiciones extractadas del contrato, con indicación de los horarios y de los precios a cobrar por el servicio de alojamiento, en el supuesto de que la contratación no se hubiese realizado con anterioridad.

Artículo 8. Listas de precios.

1. Las listas de precios deberán contener la fecha en que se publiciten o anuncien públicamente, y, por tanto, se apliquen.
2. No se podrán cobrar precios superiores a los indicados en las listas de precios, ni se podrá cobrar por conceptos no solicitados u ofertados.
3. Las listas de precios deberán colocarse en lugar visible y de fácil lectura.

Artículo 9. Clasificación de los establecimientos.

Las villas, casas emblemáticas y casas rurales tendrán una única categoría identificable.

Artículo 11. Una Placa-distintivo debe figurar en el exterior junto a la entrada principal del establecimiento y en sitio muy visible en la que figure la modalidad, tipología y la categoría a la que pertenezca.

Artículo 12. Calidad.

En el plazo de tres años contados desde la presentación de la comunicación de inicio de la actividad o, en su caso, desde la notificación del otorgamiento de la autorización de apertura, los hoteles de cinco estrellas, cinco estrellas gran lujo, los hoteles rurales, los hoteles emblemáticos, las casas emblemáticas y las casas rurales deberán disponer de alguna certificación de calidad y de gestión medioambiental, que será específica en el supuesto que proceda.

Artículo 13. Distribución de los establecimientos turísticos de alojamiento.

1. En función de su tipología, la superficie de los establecimientos turísticos de alojamiento se distribuirá por zonas, de conformidad con lo establecido:

Tabla 9: Distribución por zonas de los establecimientos turísticos de alojamiento

	HOTE L	HOTEL URBAN O	HOTEL EMBLEMÁTIC O	HOTE L RURA L	APARTAMENT O	VILL A	CASA EMBLEMÁTIC A	CASA RURA L
General	•	•	•	•	•			
Alojamiento	•	•	•	•	•	•	•	•
Servicios y mantenimiento	•	•	•	•	•			
Exteriores y esparcimiento	•			•	•	•		•

Fuente: Boletín Oficial de Canarias (2010)

2. Las zonas de los establecimientos turísticos de alojamiento con requerimientos mínimos de superficie útil son las establecidas:

Tabla 10: Establecimientos extra hoteleros

	APARTAMENTO			VILLA	CASA EMBLEMÁTICA	CASA RURAL
	3*	4*	5*			
Unidad de alojamiento (m2) ⁽¹⁾	39	44	50	56	35	35
Plaza extra en las unidades de alojamiento (m2)	7	8	10	10	6	6
Área general (m2 x plaza de alojamiento)	1	1,5	1,75	-	-	-

(1) Los m2 establecidos corresponden al cómputo de la superficie útil total para dos plazas

Fuente: Boletín Oficial de Canarias (2010)

Artículo 14. Acceso y comunicaciones físicas de las zonas.

1. Las zonas en la que se distribuye el establecimiento, quedan comunicadas con los correspondientes accesos y comunicaciones físicas tales como pasillos, distribuidores, escaleras, rampas y ascensores.
2. Los ascensores deberán comunicar todas las plantas del establecimiento a partir de dos alturas.
4. El acceso a los establecimientos ubicados en el medio rural debe ser practicable desde una vía rodada hasta el mismo.

Artículo 15. Composición de la zona general.

La zona general del establecimiento queda constituida por los espacios destinados a la interrelación de los usuarios turísticos, tales como el vestíbulo, la recepción, los salones, terrazas, aseos generales, andenes y aparcamientos.

Artículo 16. Vestíbulo y recepción. Aquí se detalla que la recepción se encuentra en el vestíbulo, debe permanecer abierta 24 horas al día y disponer de hojas de reclamaciones, el listado de precios de los servicios ofrecidos, catálogo de servicios y uso de equipamientos del establecimiento.

Artículo 18. Identificación de las unidades de alojamiento (con numeración o denominación).

Artículo 20. Equipamiento básico de las unidades de alojamiento.

1. Las unidades de alojamiento de los establecimientos contarán con el equipamiento mínimo previsto en la siguiente tabla, entendiéndose su uso incluido en el precio del servicio de alojamiento, con la salvedad de las excepciones indicadas.

EQUIPAMIENTOS MÍNIMOS COMUNES EN UNIDADES DE ALOJAMIENTO

- Sistema de cierre interior de seguridad en puertas de acceso
- Sistema efectivo de oscuridad que impida totalmente la entrada de luz a voluntad del usuario
- Sistema de apagado de la luz principal desde la cama y a la salida de la habitación
- Enchufes no disponibles para otro uso, con indicador de voltaje, con un mínimo de dos, estando uno de ellos en la zona de aseo y otro en el resto de la unidad de alojamiento.
- Mesa de trabajo o escritorio con iluminación propia y adecuada, con silla correspondiente (1)
- Televisor
- Teléfono
- Camas dobles o individuales con las siguientes dimensiones mínimas:

Individuales: 90 centímetros de ancho por 200 centímetros de largo

Dobles: 150 centímetros de ancho por 200 centímetros de largo

- Equipamiento de cama compuesto por colchón y protector de colchón
- Ropa de cama, por cama, y juego de toallas por usuario turístico (2)
- Mesas de noche o estructura destinada a idéntica función
- Sistema de iluminación adecuado para la lectura
- Portamaletas o estructura apta para la colocación y apertura de maletas y análogos
- Armario, vestidor o espacio destinado al fin con número suficiente de perchas, de material no deformable y estilo homogéneo
- Espejo de cuerpo entero
- Inodoro
- Lavamanos
- Zona de baño con $S = 1,5m^2$
- En la zona de baño se dispondrá sistema que impida la salida de agua
- Las suites contarán con ducha y bañera independientes.
- Secador de pelo con potencia mínima de 1800 vatios
- Soporte para colocar objetos de aseo en caso de no contar con encimera o similar
- Toalleros, perchas o colgadores con capacidad suficiente
- Portarrollos para papel higiénico

EQUIPAMIENTOS MÍNIMOS COMUNES CONSERVACIÓN MANIPULACIÓN Y CONSUMO DE ALIMENTOS EN EXTRAHOTELEROS

- La zona de cocina contará con luz propia
- Campana o sistema para favorecer la extracción de humos
- Placa de cocción

- Fregadero
- Nevera
- Superficie de trabajo para manipulación y consumo de alimentos
- Muebles para utensilios de cocina
- Vajilla, cubertería y cristalería en número adecuado a la capacidad de alojamiento
- Menaje y lencería suficiente para la manipulación y consumo de alimentos
- Utensilios de limpieza

Además:

En las casas rurales y en las casas emblemáticas se dispondrá de lavadora o instalaciones de lavandería.

- (1) Quedan exceptuados los hoteles y hoteles urbanos de dos y una estrella, los hoteles emblemáticos y rurales, y los apartamentos de categoría inferior a cinco estrellas y las villas.
- (2) En los establecimientos en los que la periodicidad del servicio de limpieza no sea diaria, deberá dotarse la unidad de alojamiento de un juego de ropa de cama y un juego de toalla por cada plaza y tiempo de estancia. En caso de que la contratación fuese superior a una semana, se dotará de otro juego por cada semana o fracción de estancia

3. Los establecimientos hoteleros y extra hoteleros podrán disponer de equipamiento convertible en cama, que no computará a efectos de capacidad de alojamiento, para su uso por menores de 12 años.

Artículo 21. Zona de servicios y mantenimiento.

La zona de servicios y mantenimiento está formada por los espacios del establecimiento en el que se desarrollan las actividades necesarias para el funcionamiento y mantenimiento del mismo, tales como la cocina, los almacenes, cuartos de limpieza, cuartos de residuos, vestuarios de personal o cuarto de máquinas e instalaciones. Estas dependencias deben estar en condiciones adecuadas de limpieza, calidad y servicio.

Artículo 22. Zona de exteriores y esparcimiento.

La zona de exteriores y esparcimiento son los espacios ajardinados y los espacios del establecimiento en el que se desarrollan actividades de ocio, deportivas y de prácticas de juegos.

Artículo 23. Servicios incluidos en el precio de alojamiento.

1. En los establecimientos turísticos de alojamiento se prestarán, como mínimo, incluidos en el precio del servicio de alojamiento, los servicios relacionados en las tablas.

Tabla 11: Servicios incluidos en el precio del alojamiento - Extra hoteleros

	APARTAMENTO			VILLA	CASA EMBLEMÁTICA	CASA RURAL
	3*	4*	5*			
Suministro permanente de agua, de energía y de combustible, en su caso	X	X	X	X	X	X
Cunas	X	X	X	X	X	X
Custodia de dinero y objetos de valor en caja fuerte general, contra recibo	X
Cajas fuertes individuales	X	X
Depósito de equipajes	X
Servicio de mantenimiento y limpieza	X	X	X	X	X	X
Acceso a Internet en área general	X	X	X
Acceso a Internet en unidad de alojamiento	X	X
Asistencia médica (propia o concertada)	X	X	X	X	X	X

Fuente: Boletín Oficial de Canarias (2010)

Dichos servicios deberán estar incluidos en el precio del alojamiento y prestarse durante las 24 horas del día, salvo las excepciones previstas en el referido anexo.

Artículo 24. Servicios complementarios.

En los establecimientos turísticos de alojamiento podrán ofertarse cuantos servicios complementarios al de alojamiento se estimen oportunos, en los términos establecidos en el presente Reglamento, así como en el resto de las normas que les sean de aplicación.

Artículo 26. Hojas de reclamaciones.

1. En todo momento se encontrará, a disposición de las personas usuarias, hojas de reclamaciones ajustadas al modelo oficial regulado en la normativa turística, sin perjuicio de las que fueren exigibles en otras materias.

2. En los casos de reclamaciones basadas en precios, se entregará al usuario turístico junto con las hojas de reclamaciones, copia del listado de precios objeto de reclamación. Esta copia, suscrita por la persona titular o encargada del establecimiento o, en defecto de éstos, por persona empleada del mismo, contendrá la fecha en que se hace entrega de la misma y el sello identificativo del establecimiento.

Sobre el inicio y desarrollo de la actividad turística de alojamiento.

Artículo 27. Sobre el Informe de clasificación provisional del establecimiento.

Artículo 28. Comunicación de inicio de la actividad, declaración responsable y solicitud de clasificación.

Artículo 29. Resolución de autorización del proyecto.

Artículo 30. Autorización de apertura.

Artículo 31. Revocación de la autorización.

Por otra parte, la percepción por parte de la Administración de que existen debilidades y límites en el actual modelo de desarrollo insular ha motivado la aparición de estrategias que buscan la diversificación económica y la disminución de los impactos en el medio natural de la isla, como son la Estrategia Lanzarote en la Biosfera y el Plan de Ordenación del Territorio.

El plan Leader+ invierte un Total de 3.174.563,67 €, de los cuales provienen de la Unión europea 1.270.599, de otros fondos públicos 635.299,50 € y de fondos privados 1268665,17 €.

El presente plan pretende impulsar el desarrollo de los sectores económicos vinculados al mundo rural de Lanzarote con el objeto de preservar el abundante patrimonio ambiental y cultural de la isla, como elementos fundamentales del paisaje insular y como símbolos de identidad territorial, además de servir de piezas clave en diseño del producto turístico lanzaroteño.

Entre sus Objetivos se encuentra la mejora de la calidad de vida y del bienestar de la población residente en las zonas rurales y Fomento y diversificación las actividades productivas del espacio rural de la isla de cara al sector turístico.

Factor Económico

La característica fundamental de la economía española continúa siendo la misma desde que comenzara la crisis: el esfuerzo del sector privado por eliminar su exceso de endeudamiento. Desde mediados de 2010 hasta ahora, el conjunto del sector privado no financiero disminuyó sus pasivos en 116.700 millones de euros, lo que equivale a casi el 11% del PIB actual.

La llegada del nuevo gobierno hizo que el sector público busque el mayor ajuste y el mayor número de reformas estructurales en el menor tiempo.

La política fiscal tiene por objetivo la reducción del déficit público. De este modo, el 30 de marzo se presentó el proyecto de presupuesto para 2012. El mismo, que incluye las medidas anunciadas en diciembre (como el aumento temporal del IRPF), contempla para la Administración Central un ajuste de 2,5% del PIB (27.300 millones de euros). Un tercio del mismo corresponde a aumentos de impuestos y el resto se explica por recortes del gasto.

La reacción de los mercados financieros tras la presentación del proyecto no fue positiva. La prima de riesgo se elevó a lo largo de la siguiente semana hasta colocarse en 402 puntos base.

Si además el déficit tendrá que seguir disminuyendo, parece inevitable que el sector público deberá seguir con una política de austeridad hasta al menos 2014.

El Plan de Pago a Proveedores y las medidas para incentivar el retorno de capitales debería ejercer una acción favorable ya en la segunda mitad del año. En conjunto, **podría** aportar a la economía hasta 60.000 millones de euros, cuyo impacto positivo podría estar siendo subestimado.

La destrucción de 2,8 millones de empleos en los últimos cinco años tiene la contracara positiva del aumento de la productividad laboral. En el último trimestre de 2011, la producción por persona ocupada alcanzó su máximo histórico, al mismo tiempo que crece al mayor ritmo de los últimos 17 años.

La mejora de la productividad está haciendo descender los costos laborales unitarios de producción (9,2% en los últimos cuatro años) y ayuda a explicar la menor inflación de España en comparación con la Eurozona.

Si bien de momento las empresas exportadoras parecen ser las únicas que se benefician de la mayor productividad, es indudable su efecto positivo para recuperar un crecimiento económico sano. En medio de tantas malas noticias, éste fenómeno podría estar siendo soslayado.

Algunos datos:

- El PIB de la economía española experimentó en el primer trimestre de 2012 una caída del 0,3 %.
- La demanda nacional se redujo en todos sus componentes, excepto el consumo privado, que experimentó un ligero avance.
- El consumo público sin embargo cayó un 0,5 %; la inversión en bienes de equipo, un 2,9 %; la inversión en vivienda, un 1,6 %, y la inversión en otras construcciones, un 4,8 %.
- Por parte de la oferta, el valor añadido bruto creció en las ramas agrícolas y en los servicios de mercado, mientras que se contrajo en la construcción (-5,3 %) y en la industria (-3 %).
- Según los últimos datos disponibles de Aduanas, las exportaciones reales de bienes disminuyeron un 2,3 % interanual en marzo. A destacar los fuertes descensos interanuales experimentados por las exportaciones de bienes de equipo y, sobre todo, por las de bienes de consumo duradero (concretamente automóviles)
- Las importaciones intensificaron su ritmo de descenso en marzo, hasta el -12 %.
- Cabe resaltar el saldo no energético que obtuvo superávit por tercer mes consecutivo, mientras que el déficit energético se amplió como consecuencia del encarecimiento de la energía.
- Los ingresos reales por turismo torcieron en el primer trimestre el perfil de fortaleza que venían reflejando en los dos años anteriores, registrando una tasa interanual del -1 %,

En Canarias:

El sector servicios domina la economía canaria. Su actividad representa prácticamente el 75% de la actividad económica

Hace una década en la isla se hablaba con normalidad de "paro técnico", hasta la entrada de la crisis. En 1998 había 2.600 desempleados. Hoy son más de 16.000. El enfriamiento de la economía insular tiene efectos devastadores en sectores como el comercio, tras acabar con gran parte de la actividad ligada a la construcción. El tráfico de mercancías, uno de los grandes corazones del sistema económico de la Isla, se ha reducido también ligeramente en el Puerto de Arrecife. Antiguamente, casi una tercera parte de la entrada de mercancías guardaba algún tipo de relación con la construcción.

El modelo socioeconómico de Lanzarote, centrado hasta la década de 1970 en la actividad agrícola, ganadera y pesquera, se basa en la actualidad en el sector turístico, que representa más del 70% del Producto Interior Bruto de la Isla. La llegada del Turismo y sus sucesivos períodos de bonanza, al proporcionar gran cantidad de puestos de trabajo e ingresos seguros, atrajo en primer

lugar a quienes trabajaban en sectores mucho más inestables y peor retribuidos, como la agricultura. La población ha experimentado un proceso de concentración en la franja central del litoral oriental, etc. Así, los numerosos pueblos del interior ven reducido su tradicional dinamismo, puesto que en la mayoría de los casos se convierten, o bien en zonas de segunda residencia, o bien en pueblos dormitorio para quienes trabajan en la capital o las zonas turísticas. El rápido desarrollo turístico de Lanzarote ha atraído también a una importante población inmigrante, necesaria para sostener el importante crecimiento económico generado.

Trabajan, fundamentalmente, en trabajos de baja cualificación (sobre todo en el Turismo), o bien en trabajos que exigen una formación especializada, en los diversos sectores económicos. En cuanto al sector primario, de la actividad pesquera sólo queda la pesca de litoral, mientras que la agricultura ha visto descender considerablemente la superficie en explotación. En la actualidad la mayoría de cultivos ha menguado considerablemente, destacando únicamente la uva, que ha crecido al amparo de la boyante industria bodeguera, que cuenta con una Denominación de Origen. Se tratan además de actividades ejercidas por una población envejecida o que, para el caso de agricultura, la considera como práctica de fin de semana.

Factor Social: En este ámbito podemos analizar los siguientes aspectos

- Demografía y territorio

Lanzarote es una isla canaria que se encuentra a una distancia de 140 kilómetros de la costa africana y a 1000 del punto más cercano del continente europeo.

Tiene una superficie de 845,93 km². Consta de siete municipios de los cuales el más poblado es Arrecife, capital insular. Al norte de la isla se encuentran los islotes e islas menores de Alegranza, La Graciosa, Montaña Clara, Roque del Este y Roque del Oeste, que forman el Archipiélago Chinijo. Su clima es subtropical con escasas precipitaciones.

Las Peñas del Chache, situado en Haría, tiene 670 m de altitud y es el pico más elevado de la isla.

Lanzarote fue declarado en 1993 Reserva de la Biosfera por la UNESCO. Además, la Red Canaria de Espacios Naturales Protegidos recoge en esta isla un total de 13 entornos naturales, que suponen más del 40% del territorio insular, entre los que destaca el Parque Nacional de Timanfaya.

La demografía insular se ha duplicado con creces. Con datos a uno de enero de 2011 la población censada en la isla de Lanzarote asciende a 141.437 personas (72.820 son varones y 68.617 mujeres). Hace 20 años, en 1991 esta cifra apenas ascendía a 88.475.

El desbordante aumento poblacional se debe a que Lanzarote registra la tasa bruta de natalidad más alta de Canarias (12,7 por mil) y la segunda tasa bruta de mortalidad más baja (4,3 por mil), después de Fuerteventura, debido a la juventud de su población, con una alta concentración de edades comprendidas entre los 25 y los 39 años, que suponen casi un tercio del total de la población insular. Pero, sobre todo, el crecimiento de la población ha estado determinado por la inmigración. Los residentes con nacionalidad distinta a la española suponen el 30% de la población insular, con datos de enero de 2011 de 39.797 extranjeros de los 142.517 censados en el cabildo de Lanzarote.

La densidad de población desde el 2001 hasta el 2010 se ha duplicado pasando de 77 personas a 168 por km². Sin embargo, con fecha 25 de julio del 2011, después de veinte años consecutivos de crecimiento, la población de Lanzarote se ha estancado en los 141.000 habitantes, según publica Radio Televisión Canaria (Rtvc).

Por municipios, en Tegüise y Yaiza se hay un ligero incremento de la población, el resto de municipios de la isla desciende el número de habitantes.

La 'fuga' de trabajadores foráneos por el aumento del desempleo provoca en el año 2011 el primer descenso en el número de habitantes en la isla desde 1996.

- Cultura

La historia de Lanzarote es una combinación de culturas y razas en constante lucha por superar los obstáculos de la lejanía insular y de la escasez de agua que padece la isla.

Conocida ya en la Antigüedad por fenicios y romanos, estuvo habitada por pueblos de ascendencia berebere desde hace unos dos mil años. Estos habitantes, denominados majos, vivían del pastoreo, de la pesca y de una agricultura muy limitada.

A finales de la Edad Media se produjeron visitas de navegantes genoveses o castellanos, hasta que el normando Jean de Bethencourt, a las órdenes de la corona española, inició en el sur de Lanzarote el proceso de conquista de todo el Archipiélago.

Situadas, en una posición geográfica estratégica, e incorporadas al vasto imperio español de la época, las islas Canarias no sólo se convirtieron en puntos claves para el tráfico comercial y cultural con las nuevas tierras de América sino que aumentaron su relación con países europeos como Portugal, Inglaterra o Francia.

Lanzarote, se consolidó como señorío feudal y comenzó una etapa de crecimiento tímido, marcado por la fragilidad económica y los frecuentes ataques piráticos.

La historia moderna de Lanzarote cambió en 1730, comenzando un periodo de potentes erupciones volcánicas que transformaron la isla y que si al principio provocaron terror, al poco tiempo fueron motivo de prosperidad.

Los habitantes de la isla, crearon un modelo de agricultura único en el mundo con las cenizas volcánicas que predominan en el paisaje insular. Esos cultivos permitieron mayor producción y lograron aumentar las exportaciones. No obstante, el devenir de la isla en estas últimas centurias ha estado marcado por la combinación de ciclos económicos positivos (gracias a cultivos como la orchilla o la cochinilla) y fases críticas de aguda sequía, hambruna y emigración.

La precariedad de Lanzarote inició una metamorfosis en la segunda mitad del siglo XX. Este despegue económico ha coincidido con los profundos cambios políticos y sociales que ha vivido la sociedad canaria y española en los últimos treinta años.

Primero fue gracias al empuje de una industria pesquera ligada a la riqueza marina de la costa del Sahara, pero justo cuando decaía esta fuente de ingresos la isla comenzó un espectacular desarrollo turístico que tuvo la suerte de plantear un modelo propio de la mano de César Manrique. Este artista lideró una serie de actuaciones estéticas en enclaves naturales únicos, combinando la potencia de la arquitectura con el respeto al entorno. Con ello, Lanzarote no sólo ofrece un clima privilegiado durante todo el año, sino que ha logrado realzar todo su patrimonio cultural y medioambiental.

- Factor medioambiental

Geográficamente, Canarias se encuentra situada en las zonas templadas del Trópico de Cáncer y sometida por dos zonas barométricas: la influencia de los alisios procedentes del anticiclón de las Azores y el permanente flujo cálido que aportan los vientos dominantes en el desierto sahariano, y sólo el invierno permite la llegada de perturbaciones asociadas al Frente Polar. Como consecuencia de Ambas influencias se ha mantenido un permanente equilibrio para

formar este clima tan peculiar, con tendencia a la aridez, sin variaciones y con una media de 2.944 horas de sol al año.

En cuanto a la temperatura tiene una media de 21 °C muy similar a la del mar. Las temperaturas extremas no existen: por la noche raramente es inferior a 13°C en invierno y a 20°C en verano. Por otro lado no bajan de los 17° de media en los meses más fríos, y las máximas no suelen superar los 24° C en julio y agosto.

En ocasiones, pueden darse fuertes diferencias de temperatura entre dos puntos próximos (microclimas), por lo que a veces puede estar ligeramente nublado en el norte y soleado en el sur. Las precipitaciones son escasas y ocurren en el invierno principalmente. Como las precipitaciones anuales no sobrepasan los 140mm (condiciones similares al desierto), la escasez de agua ha sido, desde siempre, el mayor problema de la isla.

Los vientos, fruto de la combinación de los alisios y las brisas costeras, son particularmente frecuentes e intensos, debido no sólo a la falta de obstáculos geográficos, sino también a los fuertes contrastes de temperatura existentes entre el interior y la costa, más fresca por la presencia de la corriente oceánica fría.

Otro aspecto a destacar es el impacto medioambiental del turismo en la naturaleza. La empresa, como se ha dicho en los apartados anteriores, debe cumplir la normativa sobre la ordenación del territorio y un desarrollo del turismo ecológico y sostenible.

Factor tecnológico

La tecnología en este sector no es especialmente relevante, el uso que se hace de la tecnología está limitado al sistema de reservas. Ese sería un campo en el que se podría innovar.

Por otro lado en la página Web se utilizan “*Políticas P3P de recopilación de datos*”, donde los datos que recogen los clasificaríamos en:

1. Grupo "Cookies"

En el lado del usuario, se recogen los “Cookies HTTP” utilizados para:

- **Investigación y desarrollo.**
- Personalización única.

2. Grupo "Información básica"

Se obtienen Flujo de datos, Elementos del protocolo HTTP, Términos de búsqueda e Historial de transacciones, con el fin de:

- Complementar y apoyar la actividad actual.
- Administración del sistema.
- **Investigación y desarrollo.**

3. Grupo "la información del usuario". Estos datos se utilizarán para los siguientes fines:

- Complemento y apoyo de la actividad actual.
- Administración del sistema.
- **Investigación y desarrollo.**
- Personalización única.
- Análisis del usuario.
- Toma de decisiones y análisis del perfil de usuario.
- Contacto con visitantes para comercializar servicios o productos.
- Preservación de historial.

La **Plataforma de Preferencias de Privacidad** (*Platform for Privacy Preferences*) o **P3P** es un protocolo que permite a los sitios Web declarar las intenciones de uso de la información recopilada sobre los usuarios que lo visitan y dar de esta forma un mayor control a éstos sobre su información personal cuando navegan. P3P fue desarrollado por el World Wide Web Consortium (W3C) y se recomendó oficialmente el 16 de abril de 2002.

La plataforma establece un formato estándar para declarar la identidad y las prácticas sobre la información de los usuarios. Esta información puede ser interpretada por usuarios o por software dedicado a este propósito. Por tanto se pueden construir herramientas (agentes de usuario) que permiten al usuario especificar sus preferencias y éste software se encarga de comprobar automáticamente si lo especificado por el usuario se verifica en un website concreto.

Dependiendo de las preferencias especificadas el agente puede por ejemplo mostrar un mensaje de alerta, generar una ventana para pedir instrucciones, permitir el acceso, rechazar el acceso... El proceso de comprobación de las preferencias se debe llevar a cabo en una zona segura en la cual el servidor web debe recoger sólo la mínima información posible del cliente.

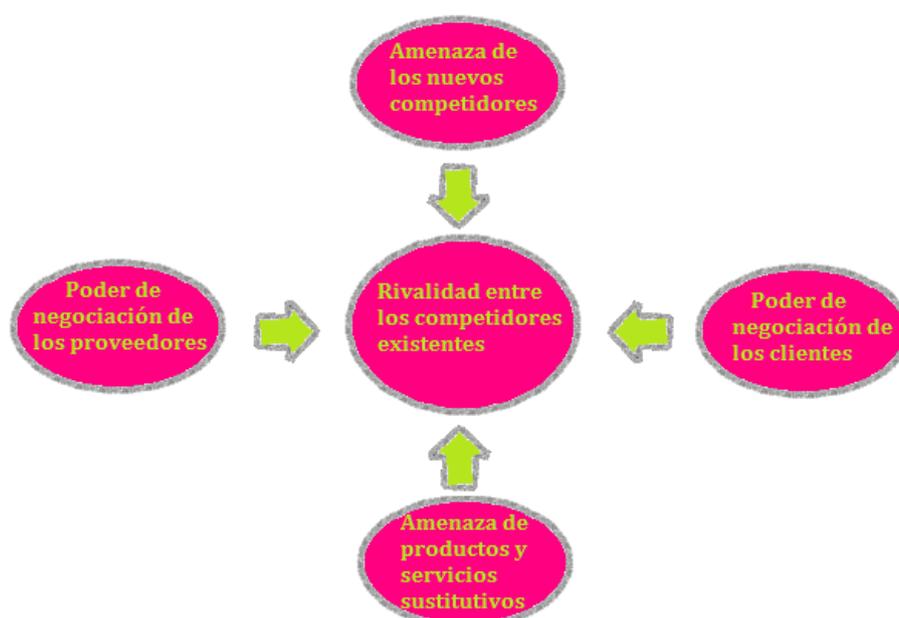
Más información acerca de qué es, para qué se utiliza y cómo funciona la privacidad y P3P en [ANEXO 1](#)

3.2 ANÁLISIS DEL MICROENTORNO

El microentorno está formado por los agentes cercanos a la empresa, con los que se tiene una relación cotidiana y afectan a la misma.

Para un correcto análisis de la estructura del sector procedemos a utilizar el modelo de Michael E. Porter, conocido como el modelo de las 5 fuerzas. El poder combinado de estas fuerzas determinará las posibilidades de esta empresa de obtener altos rendimientos.

Figura 1: Las cinco fuerzas de Porter



Fuente: DALMAU PORTA, J.I. (2008). Competencia y Estrategia. Apuntes y elaboración propia

Este modelo clásico de Porter nos mostrará la situación competitiva de un sector, turístico en este caso, en función de cinco grupos de variables, de cuyos movimientos o características dependerán los resultados de las empresas instaladas en dicho sector al optar por estrategias adaptadas al estado de dichas variables.

1) Amenaza de entrada de competidores potenciales

La entrada de nuevos competidores incrementa la capacidad productiva del sector y tiene la consecuencia de disminuir los precios y los márgenes de beneficios. La magnitud de esta amenaza depende de las dificultades que las empresas nuevas encuentren para introducirse en el mercado, o lo que es conocido como barreras de entrada. En este sector se encuentran las siguientes:

- **Requerimientos de capital:** Se precisa de una inversión inicial elevada, exceptuando que la empresa ya cuente con una casa que se tenga que reformar, requisitos que no están al alcance de cualquiera y además conllevan un riesgo.
- **Localización favorable:** las empresas existentes adquieren las mejores ubicaciones antes de que se desarrolle el sector en la zona y hace que a la entrada de un nuevo competidor, éste se conforme con una zona con menos competencia pero a su vez menos recursos (servicios, atracciones de interés...) o tenga que desembolsar un mayor precio por la revalorización de la zona.
- **Legislación:** Otro hándicap con el que se enfrentan los nuevos posibles competidores es la legislación vigente. Como se ha citado anteriormente, para crear una empresa de alojamiento hay que cumplir con una serie importante de requisitos y leyes lo cual crea limitación al nuevo ingreso.

2) Amenaza de entrada de productos sustitutos.

El fin de un producto es satisfacer una necesidad. Cuando esta necesidad puede ser satisfecha por otro producto que difiere ya sea en forma, aspecto y/o color pero que se oferta a un precio más bajo, es cuando surgen los productos substitutivos.

El sector de alojamiento ya cuenta con múltiples modalidades, hoteles, hoteles rurales, villas, casas rurales, aparta-hoteles, apartamentos, hostales, albergues... es por ello que es un mercado maduro en el que la existencia de productos que los sustituyan es bastante difícil, ya que aunque se podrían generar, debería determinarse si las necesidades que se satisfacen vienen a ser exactamente las mismas. Por ejemplo el intercambio de viviendas podría ser un sustituto pero, ¿y si la necesidad que busca el que se hospeda en una casa rural es descanso total y al volver a casa no encontrarse con que a lo mejor la tiene que limpiar y/o ordenar? Otra práctica que en la actualidad se está poniendo de moda son los campamentos deportivos, una estancia de varios días en una zona donde se practica un deporte específico como el surf camp, el paddle surf, el buceo... La casa rural en Lanzarote en este caso se sitúa en un enclave privilegiado, donde los deportes de agua se practican con asiduidad pero habría que analizar si la clientela que se hospedaría lo hace por la naturaleza y el relax de la montaña o por la cercanía a las playas.

3) El poder de negociación de los proveedores.

Los proveedores de este sector variarían dependiendo del tipo de establecimiento y los servicios y productos que oferte. Si oferta restauración, los proveedores de productos alimenticios se encuentran con estas características:

- **Volumen de compra:** En este caso las ventas del proveedor representan una pequeña porción de las de los proveedores por lo que suelen ofrecer descuento por grandes

volúmenes de compra. El proveedor negocia a base de ofrecer mejores precios a cambio de mayores volúmenes de compra.

- Segmentación del sector: El número de proveedores de los que dispone el sector es elevado. Compiten en el mismo los mercados, supermercados, como empresas de distribución de productos lo que genera una gran competencia entre los mismos y nos otorga un poder de negociación alto.
- Costes de cambio: Prácticamente el coste de cambio es nulo puesto que existe una carta amplia de proveedores entre los que escoger, la libertad para el cambio es plena.
- Integración hacia delante: Si realiza operaciones o funciones del sector supondría una amenaza, pero esto incurriría en un cambio enorme de su actividad de ofrecer productos alimentarios a alojamiento, así que este factor hace que su poder de negociación sea bajo. No obstante para establecimientos que ofertan además del hospedaje, restauración, si afectaría una integración hacia adelante tal como que los proveedores venden productos listos para su consumo (ensaladas preparadas, bocadillos, etc.).

Tomando en consideración el conjunto de estos factores se puede concluir que el poder de negociación de los proveedores es bajo.

4) El poder de negociación de los clientes

El interés del cliente es conseguir el producto o servicio al precio más bajo, la consecución de este fin dependerá de su poder de negociación. En una empresa, la elección de a qué tipo de cliente se dirige, es decir el grupo comprador, es una decisión estratégica.

- Fragmentación del sector: El sector de alojamiento es un sector maduro, como se señaló anteriormente. Está compuesto por muchos y diversos tipos de competidores lo que otorga al cliente un amplio abanico de posibilidades entre las que elegir y por tanto una mayor influencia. Sin embargo, debe tenerse en cuenta que esta influencia disminuye cuando hablamos de temporada alta, destino elegido, un precio máximo marcado, o unas fechas rígidas entre otros.
- Estandarización del producto: se da con servicios muy poco diferenciados entre sí lo que hace que no prevalezca uno sobre el otro para el cliente y le sea indiferente cual escoger. Para evitarlo los diferentes alojamientos se desmarcan ofertando servicios distintos (acceso a spa cercano, descuentos a atracciones cercanas) y promociones.
- Costes de cambio: En el caso de optar por otra oferta de la competencia el coste de cambio es prácticamente nulo. Lo que se pretende conseguir en este caso es una vez se

atrae al cliente, que se encuentre satisfecho y regrese posteriormente fomentando la fidelización.

- Nivel de información del cliente: un cliente informado sobre las particularidades de un mercado se encuentra en una posición negociadora ventajosa. Con la introducción de las páginas Web e intermediarios turísticos en Internet, el cliente dispone de una información detallada sobre cualquier característica de la que disponga el servicio, ya sea precio, disponibilidad, localización, como opiniones facilitadas por otros usuarios anteriores. Todo ello conlleva a que los clientes tengan un elevado poder de negociación.
- Estandarización del producto: En el sector del alojamiento hay una cierta flexibilidad a la hora de ampliar líneas de negocio y poder ofrecer otras alternativas y productos. Esto conlleva una alta inversión que no muchas empresas se pueden permitir asumir.

En conclusión el poder de negociación de los clientes para con nosotros es alto.

5) Rivalidad entre competidores actuales:

Existe porque en cualquier momento algunos competidores ven la posibilidad de mejorar su situación realizando ciertas acciones sobre el mercado y los demás sienten la necesidad de contrarrestarlas para no perder su posición. Guerras de precios y campañas de publicidad agresivas e innovaciones sobre la calidad del servicio son los movimientos competitivos que las empresas efectúan con el fin de incrementar su tasa de beneficios. Dalmau, J.I. (2008).

Como se ha señalado anteriormente, existe un gran número de competidores los cuales ofertan servicios de modo distinto. Por otro lado el sector no se encuentra en la época de máximo apogeo en cuanto a expansión lo que implica que las empresas se arrebaten su cuota de mercado. Todo ello sumado a la barrera de salida actual que supone la venta de inmuebles, lo que obliga a permanecer en el sector a empresas aunque sus resultados no sean buenos, hacen que la rivalidad entre los competidores sea bastante alta.

Consecuencia de esto es la guerra de precios y la búsqueda de ofertar todos los servicios posibles que puedan interesar a los usuarios.

3.3 ANÁLISIS DE COMPETENCIA DIRECTA

CASA ABUELO RAFA

En el pueblo de Órzola, al norte de Lanzarote, se encuentra esta casa independiente, recientemente restaurada. Algunas zonas de la casa cuentan con revestimientos en madera, lo que la hace más acogedora. La entrada cuenta con un pequeño jardín.

Consta de habitación principal (cama de matrimonio) con vestidor, habitación individual y altillo con preciosas vistas hacia la costa. Acogedor salón con sofás y TV Plasma.

El baño está equipado con bañera hidromasaje y la cocina independiente, totalmente equipada, está dotada de mobiliario en estilo rústico.

Amplio patio con zona de barbacoa y zona de estar, además de cuarto de lavadora.

Servicios:

- 3 dormitorios con ropa de cama.
- Toallas.
- Cocina independiente totalmente equipada (horno, hervidor de agua, menaje...).
- Salón con TV (TDT).
- Cuarto de lavadora.
- Zona de barbacoa.
- Posibilidad de alquilar de Bicicletas.
- Equipamiento necesario para estancias con bebés.

Tabla 12: Precio Casa abuelo Rafa (para 2 personas)

Precio Semana Completa	Precio Fin de Semana	Estancias hasta 4 noches	Estancias de 5 y 6 noches
350€	180€	60€/noche	55€/noche
Persona Extra: 5€ persona/ noche. . Niños gratis hasta los 10 años.			

Fuente: Casa rural “Casa abuelo Rafa”

FINCA LA CORONA

La finca cuenta con seis casas rurales independientes (6 Villas de 130 a 180 metros cuadrados) cada una de ellas totalmente equipadas y decoradas con todo tipo de detalles ornamentales que llevan a sus huéspedes de forma inmediata al más lujoso de los ambientes rurales posibles.

Las villas están mimetizadas con el entorno y conscientes de la importancia del respeto a la naturaleza y el medio ambiente, las casas están totalmente integradas en el paisaje, adaptadas también a cualquier tipo de condición climática. La finca posee:

- Pistas de Bola Canaria y Petanca. Gimnasio
- Cada propiedad dispone de, TV satélite y equipo de CD,
- También un área común de barbacoa (algunas villas disponen de barbacoa privada).

Características

- **Exterior:** Jardín, Zona amplia de barbacoa, Huerta, Terraza, Muebles de jardín, Zona de aparcamiento privada, Piscina climatizada (12x5 metros), Jacuzzi y piscina para niños. Solárium.
- **Interior:** Colección de juegos, Aire acondicionado, DVD o vídeo, Equipo de música, Lavadora, Microondas, Calefacción centralizada, Lavavajillas, Comedor, Jacuzzi, Cocina, Televisión, Sala de estar.
- **Servicios:** Acceso internet, Lavado de ropa, Cuna disponible, WiFi gratis.
- **Idiomas:** Alemán, Inglés, Español.
- **Situación:** Montaña, Acceso asfaltado, Aislada, Afueras del casco urbano, Señalización del acceso.

Capacidad y precios

- Villa Naciente (4 personas): 1 Habitación doble, 1 Habitación de matrimonio, 2 Baños
- Villa La Trasera (4 personas): 1 Habitación doble, 1 Habitación de matrimonio, 2 Baños
- Villa Vista Corona (4 personas): 1 Habitación doble, 1 Habitación de matrimonio, 1 Baño
- Villa Casa Amanecer (4 personas): 1 Habitación doble, 1 Habitación de matrimonio, 2 Baños
- Villas Poniente (4 personas): 1 Habitación doble, 1 Habitación de matrimonio, 2 Baños
- Villa Vista Risco (2 personas): 1 Habitación de matrimonio, 1 Baño

Tabla 13: Precios de las Villas de Finca La Corona (IVA incluido) en régimen de alojamiento.

	Temporada	Desde	Hasta	Mínimo noches	Noche
Villa Naciente	Extra persona	01/ene/11	31/dic/11	-	20,00 €
	Todo el año	01/ene/11	31/dic/11	-	140,00 €
Villa La Trasera	Extra persona	01/ene/11	31/dic/11	-	20,00 €
	Todo el año	01/ene/11	31/dic/11	-	140,00 €
Villa Vista Corona	Extra persona	01/ene/11	31/dic/11	-	20,00 €
	Todo el año	01/ene/11	31/dic/11	-	140,00 €
Villa Casa Amanecer	Extra persona	01/ene/11	31/dic/11	-	20,00 €
	Todo el año	01/ene/11	31/dic/11	-	140,00 €
Villa Poniente	Extra persona	01/ene/11	31/dic/11	-	20,00 €
	Todo el año	01/ene/11	31/dic/11	-	140,00 €
	Temporada	Desde	Hasta	Mínimo noches	Noche
Villa Vista Risco	Todo el año			-	120,00 €

Fuente: Villas "Finca La Corona"

VILLA LOLA Y JUAN

Villa "Lola y Juan" se encuentra enclavada en el corazón del pueblo de Haría, dentro del casco urbano, y está rodeada de una finca de 3.000 metros cuadrados con características únicas, por su variedad de árboles frutales y viñedos. Un naranjo, un mandarino, limoneros, un guayabo, una manga, una papaya, un membrillo, un peral, un almendro... y sus centenarias vides, hacen de éste un sitio privilegiado para el descanso y el disfrute de la naturaleza en su máximo esplendor.

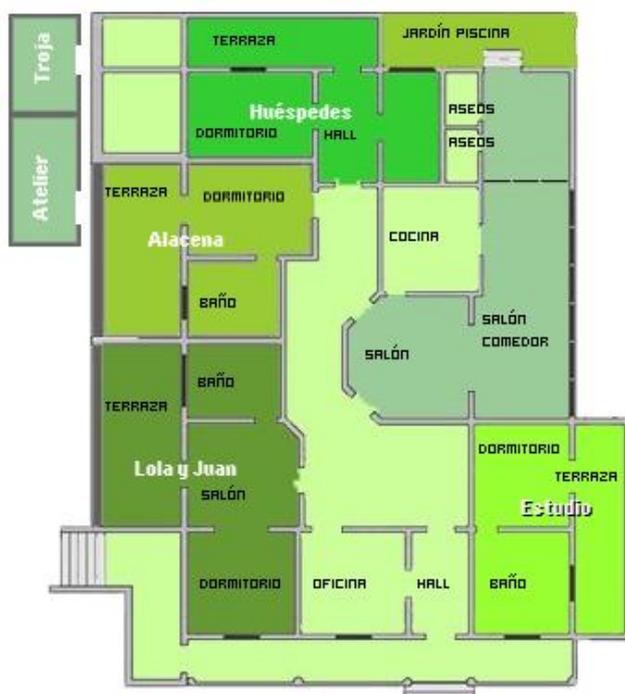
Alojamientos

Dispone de 2 Apartamentos y 3 habitaciones independientes en casa principal

- 3 habitaciones dobles ("Huéspedes", "Alacena" y "Estudio") con entrada independiente, baño completo y terraza.
- 1 Apartamento (Atelier) con 2 dormitorios, salón cocina, baño y terraza
- 1 Apartamento (Troja) con 1 dormitorio, baño, terraza, Salón cocina con cama supletoria.

Todas ellas están decoradas de forma personalizada con mobiliario de época, que nos hace revivir la atmósfera de La Villa de los años 30.

Figura 2: Distribución el planta Villa Lola y Juan



- Piscina (climatizada en invierno).
- Solárium (250m² con vistas al Valle de Haría).
- TV satélite, secador de pelo, albornoz.
- Lavandería.
- WIFI Gratis

En el mes de agosto se realiza la vendimia (recolección de la uva) y los huéspedes que lo desean pueden participar en todo el proceso: recolección, pisado y elaboración de nuestro vino artesanal.

Fuente: Casa rural “Villa Lola y Juan”

Desayuno opcional. Disponible cuna (gratis para niños hasta 3 años) silla de paseo, silla de coche, trona etc.

La casa principal, en la que se encuentran las tres habitaciones dobles, puede ser alquilada al completo.

Tabla 14: Tarifas de Villa Lola y Juan

TIPO	N. MAX PERSONAS	PRECIO POR NOCHE (2 adultos), desde:
Dobles (Alacena, Huéspedes y Estudio)	2 personas	49€
Familiar	4 personas	59 €
Apartamento 1 habitación (Troja)	3 personas	68€
Apartamento 2 habitaciones (Atelier)	4 personas	74€
NIÑOS		
De 0-3 años		Gratis
De 3-12 años		5€
Observaciones: Todos los precios son por noche. Impuestos incluidos.		

Fuente: Casa rural “Villa Lola y Juan”

CASA RURAL VILLA HARIA

La finca cuenta con ocho casas distintas entre sí y están completamente equipadas. Todas ellas llevan nombres de localidades del municipio: Haría, la principal, Yé, Máguez, Órzola, Tabayesco, Arrieta, Mala y Guinate.

Características:

- Adaptado a Minusválidos
- Balcón
- Barbacoa
- Conexión a Internet
- Cocina
- Cuna
- Garaje
- Jardín
- Jacuzzi
- Vista Panorámica
- Montaña
- Parking
- Patio
- Piscina
- Piscina Climatizada
- Satélite
- Secador
- Televisor
- Terraza
- DVD

Finca de 500 m2, Piscina interior, bodega, 3 habitaciones, 3 baños, 2 salones, cocina totalmente equipada , 2 terrazas, zona de barbacoa y garaje privado en complejo privado de más de 7.500 m2 con zonas comunes y ajardinadas .

La finca y las casas han sido diseñadas sin obstáculos ni barreras arquitectónicas para los minusválidos. Además de las viviendas y los espacios libres existentes en La Crucita, la finca dispone de una zona de esparcimiento ajardinada que contiene una veintena de palmeras y una cancha para el juego de petanca.

La línea constructiva de las casas de la Crucita se inspira en la arquitectura tradicional de Lanzarote. Las chimeneas –hasta 8 distintas - los suelos de barro y madera, o los muros de piedra conviven con una generosa utilización de la carpintería de madera en techos, puertas, ventanas y pisos de las habitaciones.

Siguiendo la tradición, se ha puesto especial énfasis en el ajardinamiento, con plantas exclusivas de la isla y de Canarias, así como de otros lugares. Todas las viviendas están amuebladas con mobiliario rústico, disponen de armarios de madera en lugar de roperos empotrados y están equipadas con cocina de vitrocerámica, horno, televisión por satélite y lavadora automática.

Tabla 15: Precios de la Casa rural Villa Haría

Modalidad de precio	T. Baja	T. Media	T. Alta
Casa completa, 4 plazas (por noche)	135 €	135 €	170 €

Fuente: Casa rural “Villa Haría”

Los precios son con IVA incluido, a no ser que el propietario explícitamente indique lo contrario en las aclaraciones sobre los precios. La capacidad del alojamiento permite 2 a 4 personas

- 2 Habitaciones individuales
- 1 Habitaciones dobles

EL MAR Y TÚ

Consta de 3 lofts (El Volcán de la Corona, el Erizo de Mar y el Centollo), cada uno individualmente diseñado con su cocina y baño, 2 de ellos tienen vistas al mar, ya que la casa se encuentra en primera línea de mar. Hay una terraza con hamacas y cuarto de estar. Cada loft tiene capacidad para dos personas, en 35 m² hay un dormitorio, un baño y una cama doble.

- | | |
|---|---|
| <ul style="list-style-type: none"> • Servicio opcional de limpieza • Portero • Terraza • Cocina • Utensilios cocina • Ropa de cama • Nevera • Tostadora | <ul style="list-style-type: none"> • Mantas • Horno • Cafetera • Toallas • DVD • Conexión Internet • TV • TV Satélite |
|---|---|

La estancia mínima es de tres noches y el servicio de limpieza opcional.

Tabla 16: Precios de la casa rural El mar y tú

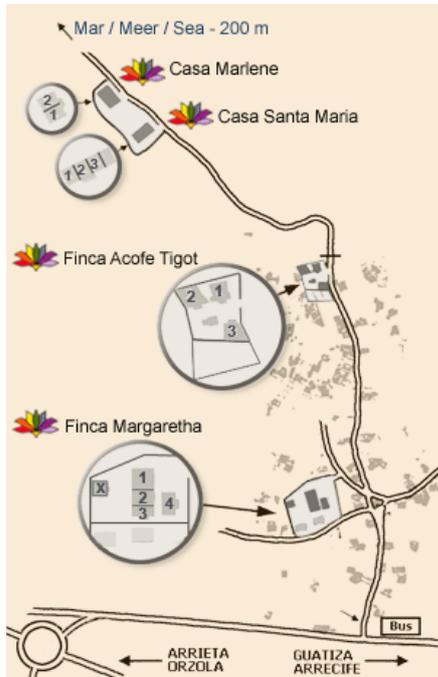
Temporada	Fechas	Día	Fin de semana	Semana	Mes
Media	01 ene. / 31 dic.	80€			
Precios máximos. Pendiente de actualizar precios y temporadas por el propietario. Fianza: 30 % y el resto a la llegada en efectivo.					

Fuente: Casa rural “El mar y tú”

LOTUS DE MAR

Lotus del Mar cuenta con un total de 12.000 metros cuadrados. Los distintos complejos se sitúan en la periferia del pequeño pueblo de Mala, al norte de Lanzarote.

Figura 3: Distribución el planta de las casas de Lotus de Mar



Se compone de cuatro zonas distintas: Finca Margaretha (donde se encuentra la pirámide, un lugar de silencio meditación y encuentro. Construida en 1988 como una "hermana pequeña" de la Cheopspyramid egipcio. Tanto las proporciones como la alineación se corresponden con el modelos egipcio) Casa Santa María, Casa Marlene, y Finca Acofe Tigot con el centro de seminarios Namasté (Creado en 2002 para el aprendizaje intensivo y procesos grupales) y edificios privados de la familia propietaria.

Fuente: Casa rural "Lotus de Mar"

Finca Margaretha

En este alojamiento se mantiene el estilo típico de las casas de campo de Lanzarote. Está situada en un terreno de 7.000m², a la salida norte del pueblo de Mala / Lanzarote. Es la construcción más antigua del conjunto Lotus del Mar.

La finca fue restaurada siguiendo el estilo tradicional y tiene cuatro casas de vacaciones:

1. Casita Típica (2 - 5 personas, 90 m²)

Lugar especialmente diseñado para familias o grupos. En el antiguo patio de esta casa se encuentra ahora el amplio salón. Desde él se puede acceder a las diferentes habitaciones de las que está compuesta la Casa Típica, que en total son:

- Dormitorio con cama doble (1.40 m de ancho)
- Dormitorio con 2 camas individuales
- Salón grande (con espacio adicional para dormir si fuese necesario)

- Agradable cocina-comedor
- Dos cuartos de baño con ducha y WC (uno en la terraza)
- Amplia terraza de 40 m² al sol y protegida del viento, parcialmente cubierta.
- Superficie total: 90 m²

Tabla 17: Precio Casita Típica

	2 personas	3 personas	4 personas	5 personas
Precio/ día	78 €	92 €	106 €	120 €
Niños menores de 6 años gratis. Niños 7-12 años: 6 €. Limpieza: un alquiler diario. IVA incluido				

Fuente: Casa rural “Lotus de Mar”

Figura 4: Plano de planta de la Casa Típica



- (1) Dormitorio 1
- (2) Dormitorio 2
- (3) Vida
- (4) Cocina
- (5) Cuarto de baño
- (6) Cuarto de baño que da al exterior
- (7) Terraza

Fuente: Casa rural “Lotus de Mar”

2. Casita del hibisco (1-2 personas, 45 m²)

En este apartamento de estilo rústico se dan cita la arquitectura tradicional de la isla y las comodidades del mundo moderno. Asimismo el cuarto de baño tiene un diseño especial. La Casita Hibiscus ofrece:

- Dormitorio con cama doble (1.50 m de ancho)
- Salón-cocina-comedor
- Cuarto de baño con ducha y WC
- Terraza de sol
- Superficie total: 45 m²

Tabla 18: Precio Casita Hibiscus

	1 persona	2 personas
Precio/ día	48 €	53 €
Niños menores de 6 años gratis. Niños 7-12 años: 6 €. Limpieza: un alquiler diario. IVA incluido		

Fuente: Casa rural “Lotus de Mar”

Figura 5: Plano de planta de la Casita Hibiscus



- (1) Habitación
- (2) Sala de estar con cocina
- (3) Cuarto de baño
- (4) Terraza

Fuente: Casa rural “Lotus de Mar”

3. Casita Corral (1-2 personas, 45 m²)

Originalmente, era un establo redondo, fue transformado en un apartamento con:

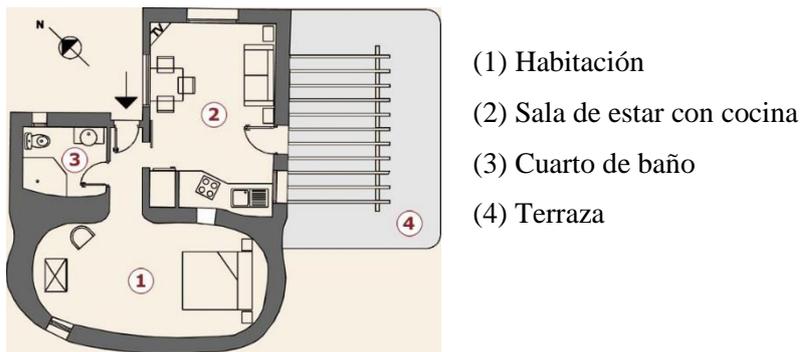
- Dormitorio con cama doble
- cocina-comedor
- Cuarto de baño con ducha
- Terraza al sol
- Superficie total: 45 m²

Tabla 19: Precios Casita Corral

	1 persona	2 personas
Precio/ día	48 €	53 €
Niños menores de 6 años gratis. Niños 7-12 años: 6 €. Limpieza: un alquiler diario. IVA incluido		

Fuente: Casa rural “Lotus de Mar”

Figura 6: Plano de planta Casita Corral



Fuente: Casa rural “Lotus de Mar”

4. Margaretha (1-3 personas, 50 m²)

Para parejas y pequeñas familias, amplio apartamento de estilo rústico. Ofrece:

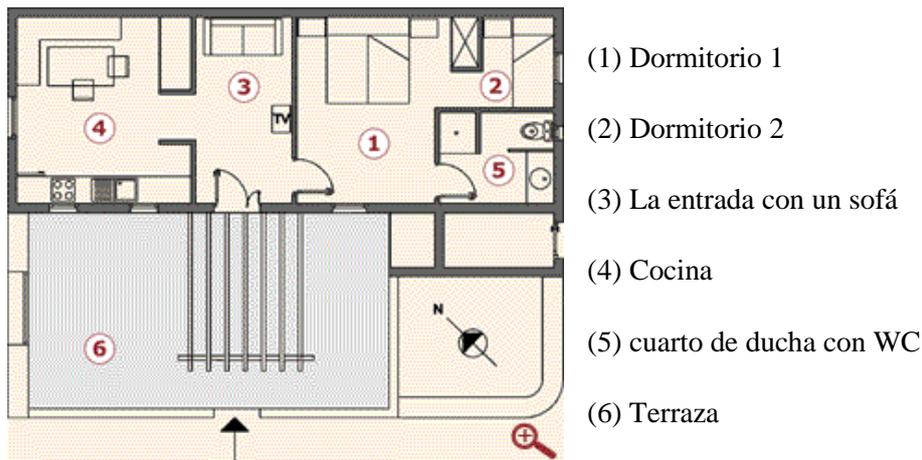
- Dormitorio con 2 camas individuales (¡naturalmente pueden juntarse!)
- Habitación al lado con cama individual
- Cocina-comedor
- Acogedor rincón con sofá
- Cuarto de baño con ducha
- Terraza al sol
- Superficie total: 50 m²

Tabla 20: Precios del apartamento Margaretha

	1 persona	2 personas	3 personas
Precio/ día	48 €	53 €	63 €
Niños menores de 6 años gratis. Niños 7-12 años: 6 €. Limpieza: un alquiler diario. IVA incluido			

Fuente: Casa rural “Lotus de Mar”

Figura 7: Plano en planta del apartamento Margaretha



Fuente: Casa rural “Lotus de Mar”

Casa Santa María

La Casa Santa María fue construida al final de los años 70. Pocos años después, el territorio de sus alrededores fue declarado paraje natural.

Así, las vistas maravillosas dan a un despejado paisaje de lava, muy típico de la región del norte de Lanzarote. A sólo 200 metros del mar. Todas las terrazas están orientadas hacia él y ofrecen vistas al Atlántico.

Contiene tres viviendas independientes. Estas llevan el nombre de las rocas salientes en la línea costera:

1. Vaya Querida (1-3 personas, 56 m²)

Maravillosas vistas a donde se mire, una terraza para tomar el sol y una pérgola acristalada con vistas al mar. Ofrece estas comodidades:

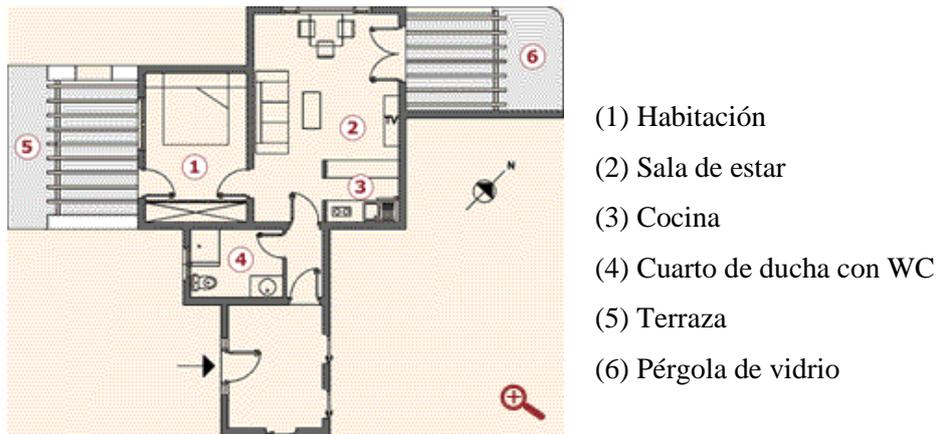
- Dormitorio con cama doble grande (1,80 m de ancho)
- Cocina-comedor
- Cuarto de baño con ducha
- Terraza de sol
- Pérgola acristalada, que puede usarse también como dormitorio adicional.
- Superficie total: 56 m²

Tabla 21: Precios del apartamento Vaya Querida

	1 persona	2 personas	3 personas
Precio/ día	53 €	58 €	68 €
Niños menores de 6 años gratis. Niños 7-12 años: 6 €. Limpieza: un alquiler diario. IVA incluido			

Fuente: Casa rural “Lotus de Mar”

Figura 8: Plano en planta del apartamento Vaya Querida



Fuente: Casa rural “Lotus de Mar”

2. Punta de la Pared (1 - 2 personas, 50 metros cuadrados)

Este apartamento es ideal para quien viaja solo o en pareja y es amante de la naturaleza pura y la tranquilidad. En el apartamento Punta de la Pared encontrará:

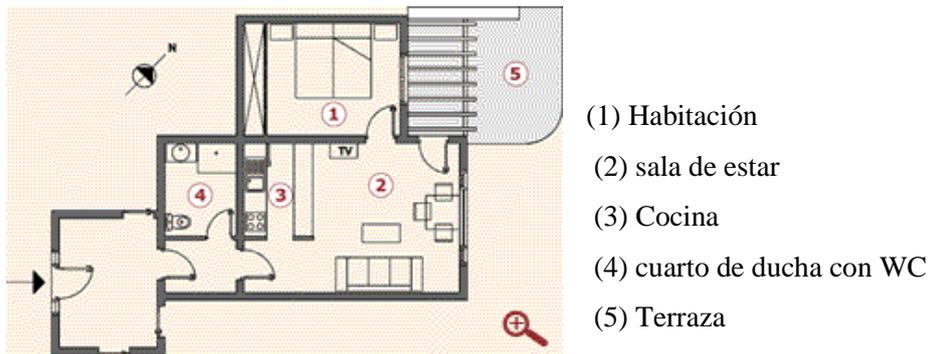
- Dormitorio con dos camas individuales
- Salón-comedor con cocina
- Cuarto de baño con ducha
- Terraza de sol con vistas al mar
- Superficie total: 50 m

Tabla 22: Precios del apartamento Punta de la Pared

	1 persona	2 personas
Precio/ día	53 €	58 €
Niños menores de 6 años gratis. Niños 7-12 años: 6 €. Limpieza: un alquiler diario. IVA incluido		

Fuente: Casa rural “Lotus de Mar”

Figura 9: Plano en planta del apartamento Punta de la pared



Fuente: Casa rural “Lotus de Mar”

3. Estudio de la Baja (1 - 2 personas, 35 m²)

Este apartamento-estudio es el espacio ideal para visitantes solteros o parejas. La Baja es la vivienda más pequeña de Lotus del Mar. En ella se dispone de:

- Salón/Dormitorio con cama doble
- Cocina integrada
- Cuarto de baño con ducha
- Terraza al sol con vistas al mar
- Superficie total: 35 m²

Tabla 23: Precios del Estudio de la Baja

	1 persona	2 personas
Precio/ día	48 €	53 €
Niños menores de 6 años gratis. Niños 7-12 años: 6 €. Limpieza: un alquiler diario. IVA incluido		

Fuente: Casa rural “Lotus de Mar”

Figura 10: Plano en planta del Estudio de la Baja



- (1) Sala de estar
- (2) Cocina
- (3) cuarto de ducha con WC
- (4) Terraza

Fuente: Casa rural “Lotus de Mar”

Casa Marlene

Una soleada casa para familias y grupos. La Casa Marlene ofrece distintos espacios;

- Espacio para la recreación
- Habitación para el retiro
- Espacio para disfrutar de agradables veladas en familia o grupo
- Espacio para unas vacaciones bajo el sol

Se encuentra al lado del mar, en medio de una región protegida del norte de Lanzarote con sus paisajes de lava.

Alrededor de la casa hay terrazas y demás rincones soleados, así como una gran azotea solar con una pequeña habitación adicional que también se puede incluir en la reserva.

En la Casa Marlene encontrará dos apartamentos amplios, modernamente equipados y tienen cada uno una entrada al aire libre. Además, ambas unidades también se puede lograr a través de la sala de entrada común.

1. Luna Vista (2 - 4 personas, 115 m²)

Espacioso apartamento con cuatro terrazas, decorado con buen gusto, sala de estar amplio y luminoso . Dispone de:

- 2 dormitorios (dos camas), cada una con terraza privada
- Sala de estar con comedor con ventanas panorámicas
- gran cocina
- 2 cuartos de baño con WC (uno al aire libre)

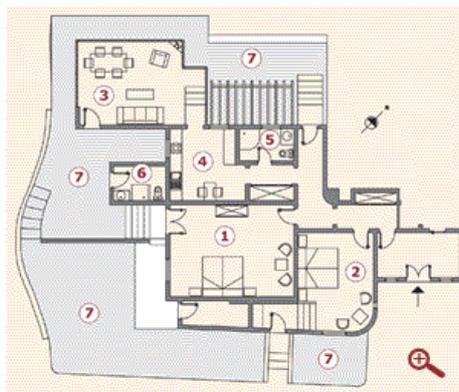
- 2 terrazas para tomar el sol
- 2 terrazas pequeñas
- Tamaño total: 115 metros cuadrados

Tabla 24: Precio del apartamento Luna Vista

	2 personas	3 personas	4 personas
Precio/ día	92 €	106 €	120 €
Niños menores de 6 años gratis. Niños 7-12 años: 6 €. Limpieza: un alquiler diario. IVA incluido			

Fuente: Casa rural “Lotus de Mar”

Figura 11: Plano en planta del apartamento Luna Vista



- (1) Dormitorio 1
- (2) Dormitorio 2
- (3) Sala de estar con zona de comedor
- (4) Cocina
- (5) cuarto de baño
- (6) cuarto de baño (al exterior)
- (7) terrazas al sol

Fuente: Casa rural “Lotus de Mar”

2. Vista Sol (2 - 4 personas, 105 m²)

Terraza con vistas al mar. Espacioso salón. Chimenea. Una enorme ventana panorámica.

En el apartamento hay:

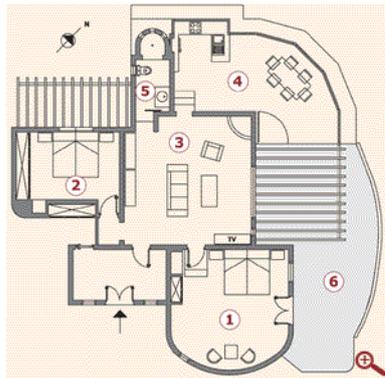
- 2 dormitorios (con camas individuales)
- Salón acogedor con chimenea
- Cocina amplia y comedor con ventanas panorámicas
- Cuarto de baño con ducha
- Terraza al sol con vistas al mar
- Superficie total: 105 m²

Tabla 25: Precios del apartamento Vista Sol

	2 personas	3 personas	4 personas
Precio/ día	92 €	106 €	120 €
Niños menores de 6 años gratis. Niños 7-12 años: 6 €. Limpieza: un alquiler diario. IVA incluido			

Fuente: Casa rural Lotus de Mar

Figura 12: Plano en planta apartamento Vista Sol



- (1) Dormitorio 1
- (2) Dormitorio 2
- (3) Vida
- (4) cocina con comedor
- (5) cuarto de ducha con WC
- (6) Terraza

Fuente: Casa rural "Lotus de Mar"

CASAS LOS VALLES

Está formada por cuatro casas:

Casa Catalina I & II, situadas en el hermoso pueblo de Los Valles, tienen más de 200 años de antigüedad. La villa dispone de cuatro dormitorios, cada uno con su propio baño, dos cocinas completamente equipadas, dos salones amplios y varias terrazas amuebladas en el exterior para disfrutar al sol y descansar.

Las dos casas han sido reformadas y se alquilan de forma individual o para grupos hasta 8 personas. La finca dispone de 4.500 m² y una superficie habitable de más de 280 m², la cual incluye una piscina climatizada, una zona de barbacoa y un aparcamiento privado.

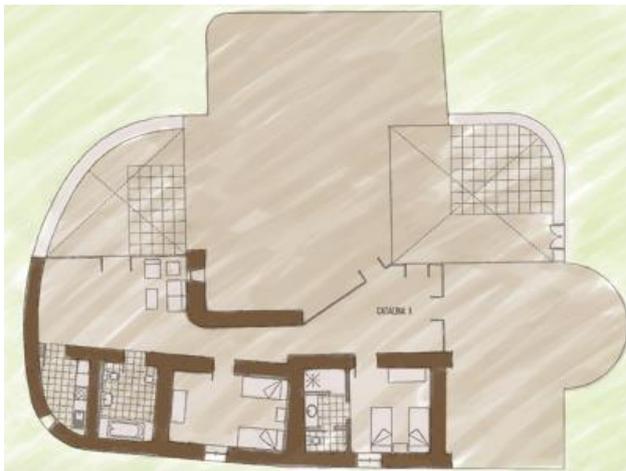
Además ambas disponen:

- Entretenimiento: TV satélite, Libros, Juegos, estéreo, CD
- Exterior: Piscina climatizada, hamacas, barbacoa, jardines, aparcamiento y jardinero.
- El Barranco y El aljibe completan el conjunto de casas.

Todas ellas tienen: Libre acceso a Internet, Hamacas, Toallas de playa, Secador de pelo, Plancha y Caja de Seguridad. La limpieza son 5 días a la semana (lunes a viernes). Paquete de Bienvenida.

Casa Catalina I (140m²)

Figura 13: Plano en planta Casa Catalina I



Características:

Capacidad máxima 4 personas.

Cocina: Completamente equipada, Cafetera, Lavavajillas, Frigorífico, Vitrocerámica, Horno, Tostadora, Lavadora (preguntar), Hervidor de agua, Batidora.

Salón con capacidad para 4 personas y comedor para 8.

Dos dormitorios con un baño cada uno.

Fuente: Casas rural “Los Valles”

Tabla 26: Precios Casa Catalina I

	2 personas	3-4 personas	5-6 personas	7-8 personas
Precio/ día	140 €	160 €	200 €	280 €

Fuente: Casas rural “Los Valles”

Casa Catalina II (140m²)

Figura 14: Plano en planta Casa Catalina II



Características:

Capacidad máxima 4 personas.

Cocina: Completamente equipada, Cafetera, Frigorífico, Vitrocerámica, Horno, Tostadora, Batidora, Lavadora, Hervidor de agua.

Tiene un salón y un comedor con capacidad para 4 personas.

Dispone de dos dormitorios con sus respectivos cuartos de baño.

Fuente: Casas rural “Los Valles”

Tabla 27: Precios Casa Catalina II

	2 personas	3-4 personas
Precio/ día	140 €	160 €

Fuente: Casas rural “Los Valles”

Casa El Barranco (280 m2)

La parcela en la que se enclava la villa es de 9.000 m2, de los que 280 m2 son superficie habitable.

La casa rural cuenta con tres amplios dormitorios, cada uno de ellos con baño independiente, salón comedor, salón de televisión, cocina comedor y patio.

El salón tiene capacidad para 6 personas y el comedor para 8 personas. Dispone de 3 baños y 3 dormitorios.

Figura 15: Distribución en planta Casa El Barranco



Cocina: completamente equipada, Cafetera, Lavavajillas, Frigorífico, Vitrocerámica, Horno, Tostadora, Lavadora, Hervidor de agua, Batidora.

Entretenimiento: TV Satélite., Libros, Juegos, estéreo-CD,

DVD.

Fuente: Casa rural “Los Valles”

Exterior: Piscina climatizada privada, Hamacas, Barbacoa, Jardines y Aparcamiento, Jardinería.

Tabla 28: Precios Casa El Barranco

	2 personas	3-4 personas	5-6 personas
Precio/ día	160 €	200 €	240 €

Fuente: Casas rural “Los Valles”

El Aljibe (125m)

El Aljibe es una villa rodeada por una parcela de 4.500 m², de los que más de 125 son superficie habitable.

Esta villa fue, como su nombre indica, un antiguo aljibe.

Figura 16: Plano en planta El Aljibe



Cocina: completamente equipada, Cafetera, Frigorífico, Vitrocerámica, Horno, Tostadora, Hervidor de agua, Batidora.

La capacidad del salón es para 4 personas y la del comedor para 2 personas

Dispone de un baño y un dormitorio (2 camas Queen Size)

Entretenimiento: TV Satélite, Libros,

Juegos, Estéreo - DVD, Sound-Surround

Fuente: Casas rural “Los Valles”

Exterior: Piscina climatizada, Hamacas, Barbacoa, Jacuzzi Privada, Jardines y Aparcamiento. Jardinero

Tabla 29: Precio Villa El Aljibe

	2 personas
Precio/ día	160 €

Fuente: Casas rural “Los Valles”

VILLA CALLAO

Casa del año 1975, fecha en la que los propietarios originarios la fueron construyendo poco a poco con la arquitectura propia de esa época en la isla.

Rehabilitada recientemente en el año 2008, la casa, de una sola planta, tiene dos dormitorios con dos camas cada uno, dos baños, un salón con sillón cama supletoria, TV, dos patios, cocina, zona de lavadora (ubicada en uno de los patios) ducha exterior, dos entradas de acceso a la vivienda, y jardín con gran variedad de cactus de la Isla.

Tabla 30: Precios Villa Callao

Precios 2012	Semana	Quincena	Mes
	595 euros	1.100 euros	2.300 euros

Fuente: Casa rural “Villa Callao”

Precios en fechas especiales: Incremento del 25% en Semana Santa, Navidad, Fin de año y Carnavales.

CONSIDERACIONES GENERALES

- Estancia mínima = 5 días
- Capacidad = 4 personas. Cada persona adicional = 12 euros / día
- La limpieza al final de la estancia está incluido en el precio. Limpieza extra a cuenta del cliente.
- Los niños menores de 2 años no pagan.
- No se permiten mascotas.
- La estancia incluye un juego de sábanas y una toalla de baño (ducha y lavabo) por persona.

3.4 ANÁLISIS DAFO

El análisis DAFO analiza la relación entre influencias del entorno y las capacidades estratégicas de una organización respecto a sus competidores. Se realiza para planificar, es decir, para aprovechar oportunidades, tener en cuenta los puntos fuertes, profundizar en los débiles y atacar a las amenazas.

Las amenazas y oportunidades reflejan aquellos aspectos externos a la empresa que pueden afectarle, como puede ser política, sociedad, demografía, competencia, entorno, situación actual... Mientras que las fortalezas y debilidades, hacen referencia a aquello que la empresa posee que hace que se destaque de su competencia, sea para bien o para mal.

OPORTUNIDADES

- La situación geográfica de la casa rural le hace beneficiarse del problema de la estacionalidad, ya que el clima cálido constante de las islas hacen de Lanzarote un destino atractivo durante todo el año.
- El enclave ofrece multitud de actividades acuáticas y de aventura ya que cuenta con mar y montaña.
- La escasez de establecimientos de las mismas características en el Norte de Lanzarote da una gran oportunidad de negocio.
- La empresa se plantea la posibilidad de abrir un negocio de restauración no solo para facilitar la estancia de los huéspedes, sino también para todos aquellos turistas que van a visitar los Jameos del agua, la Cueva de los verdes, o están de paso hacia la Isla La Graciosa.
- Las ofertas de vuelos Low Cost desde España hacen que en muchos casos el precio del billete resulte más económico que el precio de la gasolina y peajes para ir a otro punto de España, además la duración del vuelo es en ocasiones más corta que la de un viaje en coche.
- La existencia de una densa regulación dificulta la entrada al sector para nuevos competidores, para cumplir con toda la regulación exigida hay que llevar a cabo una larga y costosa burocracia.
- Una *inversión* inicial elevada, con falta de recuperación a corto y en algunos casos a medio plazo, restringe el acceso a este sector a una gran cantidad de posibles competidores que en caso de no disponer de medios financieros recurrirían a préstamos que no podrían devolver.

- Moda del turismo rural, de lo ecológico, lo natural, frente al desgastado modelo de sol y playa hace que el destino elegido impere sobre otras zonas más turísticas y masificadas.
- Los servicios de promoción que ofrece Internet gratuitos o de bajo coste posibilitan la difusión sin fronteras de cualquier negocio, en el caso de la ubicación isleña de este negocio es una oportunidad sustancial.

AMENAZAS

- El acceso no facilitado para turistas, puesto que de transporte público solo cuenta con dos líneas de autobús o guaguas que van al Norte (una hasta el pueblo de Yé realiza un viaje diario, y otra a Orzola que realiza 5 trayectos diarios o 3 en fin de semana).
- La carencia de establecimientos de restauración y tiendas en la zona.
- La *crisis económica* se convierte en una amenaza ya que la gente tiende al ahorro.

FORTALEZAS

- Una fortaleza de esta empresa es que mediante el hospedaje y sus actividades turísticas *los usuarios pueden obtener diversos beneficios positivos* como desestresarse, divertirse, mantenerse física y mentalmente activo, descargar adrenalina y con ello, sentirse de mejor humor y encontrar nuevas experiencias.
- El personal administrativo es a su vez propietario, lo que se traduce en una total implicación en el proyecto. La encargada es licenciada en administración y dirección de empresas, en la intensificación de servicios, por lo que posee conocimientos en gestión y administración así como marketing.
- El recepcionista y encargado de reservas y atención al cliente es natural de Lanzarote, por lo que dispone de conocimientos del entorno. Hijo de madre alemana es bilingüe en este término, una fortaleza importante siendo que el 30% de los extranjeros que recibió España en 2011 fueron alemanes (ver gráfica 19). Además posee B1 de inglés.
- Precios asequibles respecto a los que ofrece la competencia.
- Elección del consumidor de la hora de comienzo y fin de estancia en la casa en la medida de lo posible.
- Tipología de reserva variada; ya sea por teléfono, por correo electrónico o por las webs intermediarias que permiten reserva desde la propia página.

- Completa atención y cuidado de las necesidades básicas del viajero. La casa rural dispone de todo lo indispensable en la casa en cuanto a cocina, baño, ropa de cama y toallas. Así como alicientes como cesta de desayuno, surtido de higiene y baño (champú, gel, cepillo de dientes, crema dental, cuchilla de afeitarse, bastoncillos...).
- Disposición de servicios complementarios al de alojamiento como el servicio de restauración, transporte a lugares turísticos o la posibilidad de participar en las *actividades de ocio*.
- La capacidad máxima las casas es de seis personas y se da la posibilidad de alquilar varias casas, esto se convierte en una fortaleza por el hecho de que tan solo una de las casas de la competencia ofrece una capacidad de seis personas (las Villas, Casa Catalina II).

DEBILIDADES

- Las Casas rurales disponen de una capacidad máxima de seis personas, lo cual requiere el alquiler de una segunda casa para grupos más numerosos o que los posibles clientes elijan la opción alternativa de un hotel.
- En el territorio Norte de Lanzarote se encuentran ocho casas rurales más con las que competir directamente.

Tabla 31: Resumen matriz DAFO

OPORTUNIDADES	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none"> • Situación geográfica reduce el problema de la estacionalidad. • Ubicación entre mar y montaña permite múltiples actividades deportivas. • Escasez de competencia en el municipio. • Posibilidad de abrir un negocio de restauración. • Ofertas de vuelos <i>Low Cost</i>. • Elevado número de trámites y exigencias limita la entrada al sector de nuevos competidores. • Inversión inicial elevada. • Moda del turismo rural. • Gran difusión mediante servicios gratuitos de Internet. 	<ul style="list-style-type: none"> • Escasez de transporte público para moverse por la isla. • Los establecimientos de restauración y tiendas son pocos en la zona. • La crisis económica que causa una tendencia al ahorro.
FORTALEZAS	DEBILIDADES
<ul style="list-style-type: none"> • Beneficios físicos y mentales positivos. • Implicación en el proyecto por la participación activa de la propietaria. • Precios asequibles. • Tipología de reserva variada. • Atención a las necesidades básicas del cliente. • Servicios complementarios al de alojamiento. • Capacidad de las casas de 6 personas máximo con posibilidad de alquilar varias. 	<ul style="list-style-type: none"> • Capacidad máxima de las casas es de seis personas. Para grupos numerosos se requiere el alquiler de una segunda casa. • En el territorio Norte de Lanzarote hay ocho casas rurales más con las que competir directamente.

Fuente: Elaboración propia

3.5. EPÍLOGO

Respecto al Análisis PEST resaltar:

En el sector turístico existe una amplia legislación, sin embargo al tratarse específicamente de turismo rural no existe legislación nacional al respecto por lo que se ha optado por la legislación autonómica.

Entre ellas se encuentra la Ley de Turismo de Canarias (Ley 7/1995 del 6 de abril de 1995) por la que se regula en el ejercicio de la competencia exclusiva que sobre la materia tiene la Comunidad Autónoma de Canarias, la ordenación y promoción del turismo en el Archipiélago Canario.

Las leyes 6/2001 de 23 julio 2001 y 6/2009 de 6 de mayo, sobre medidas urgentes en materia de ordenación del territorio y del turismo de canarias (la segunda también para la dinamización sectorial y la ordenación del turismo y desarrollo sostenible).

La Ley 2/2012, de 8 de mayo, similar a las dos anteriores, pero en cuanto a los límites que establece al otorgamiento de las autorizaciones turísticas.

En cuanto a los decretos, destacar el Decreto 10/2001, de 22 de enero, por el que se regulan los estándares turísticos y es modificado por el Decreto 142/2010, de 4 de octubre (por el que también se aprueba el Reglamento de la Actividad Turística de Alojamiento). Este Decreto acota la definición de nuestro negocio a la modalidad extra hotelera, y que por tipología es una casa rural. Dispone que las casas rurales deban llevar un registro de usuarios y fijar precios e informar de ellos al igual que disponer de hojas de reclamaciones. Especifica además las plazas y metros cuadrados de las casas y los equipamientos mínimos exigidos.

Factor económico. El sector servicios es el que domina la economía canaria que ha visto quintuplicado su paro en los últimos 15 años. Respecto a Lanzarote, ha transformado su modelo socioeconómico agrícola, ganadero y pesquero en uno basado en el turismo.

Factor Social. Los cambios demográficos como la duplicación de la población determinada por la alta tasa de natalidad, la juventud de la población y la inmigración, denotan un incremento del mercado potencial. Lanzarote es considerado Reserva de la Biosfera por la UNESCO desde el 1993, lo cual tiene un interés turístico y medioambiental. Así como el clima especial caracterizado por una temperatura anual constante.

Factor Tecnológico. En este sector la tecnología no es especialmente relevante, se limita el uso al sistema de reservas. En cuanto a la página Web, utiliza “*Políticas P3P de recopilación de datos*”, clasificados en cookies, información básica e información del usuario.

Del análisis de las cinco fuerzas de Porter se puede deducir lo siguiente:

El poder de negociación de los proveedores es bajo puesto a que se dispone de un alto número de los mismos para elegir. Sin embargo el poder de negociación con los clientes es alto por la gran cantidad de oferta homogénea y disponible del sector. Sobre las posibles barreras de entrada al sector, aunque no son demasiado fuertes se precisa de una inversión inicial elevada. Destacar por otro lado, la escasez de productos y/o servicios sustitutivos debido a la madurez del mercado. De esto se deduce que la rivalidad entre competidores es alta, provocando guerras de precios pero también mejoras y calidad.

Para el análisis de la competencia se ha optado por las casas rurales (aceptando como tal las villas, el alquiler de habitaciones y de apartamentos considerados rurales) de la zona Norte de Lanzarote. La ubicación de las mismas son una en Orzola, una en Famara y otra en Yé que se encontrarían relativamente alejadas de la nuestra. Las otras cuatro se encuentran en Haría (dos en el propio municipio, una en Mala y otra en Arrieta) de las que nos diferenciamos por el precio, el servicio de restauración y la piscina y con dos de ellas además de la disposición de zonas verdes. La gran ventaja competitiva reside en ofrecer un servicio más amplio a unos precios realmente ajustados.

4. ANÁLISIS DE OPERACIONES Y PROCESOS

4. ANÁLISIS DE OPERACIONES Y PROCESOS

4.0. INTRODUCCIÓN

En el análisis operacional se detallan y estudian las decisiones organizativas. En este punto definiremos el lugar de localización, las particularidades que lo caracterizan y su ubicación.

En segundo término nos centraremos en la distribución en planta, estableceremos el lugar donde situar cada unidad de negocio detallando las dimensiones. Para su perfecta comprensión se adjuntará un plano explicativo de todas las casas rurales.

Posteriormente especificaremos en qué consta la inversión inicial, detallando las compras que son necesarias para poner en marcha el proyecto y convertirlo en empresa. Esto conlleva desde el precio de adquisición de la parcela, hasta los gastos de menaje de las casas rurales.

Este proceso es vital en la puesta en marcha del negocio y muy importante para el futuro de la empresa; de si se consiguen los precios más económicos del mercado dependerá que los costes sean más bajos y se podrá ofertar unos precios más competitivos a nuestros clientes. Además el ciclo de recuperación de la inversión será más corto por lo que se podrá obtener beneficios antes.

A continuación definiremos los pasos que componen el sistema de reserva, los procesos de recepción de clientes, restauración y actividades de ocio entre otras. Para ello establecemos con precisión cual es la secuencia y relación entre sus procesos y actividades, así como la información que requieren y deben generar cada uno de ellos.

Esta empresa ofrece una alternativa que combina el descanso, gastronomía y ocio en forma de casa rural. Dichas actividades son combinadas con una oferta de servicios turísticos y deportivos. Ambos están fuera del recinto y son subcontratados, excepto el transporte a los mismos, servicio que ofertamos.

4.1. LOCALIZACIÓN Y DISTRIBUCIÓN EN PLANTA

LOCALIZACIÓN

El entorno elegido para la ubicación de la casa rural pertenece al municipio de Haría que se encuentra al norte de Lanzarote y destaca por su microclima por el que sus tierras son las más verdes de la isla y donde se da la mayor parte de la flora autóctona (como sus conocidos endemismos, algunos únicos en el mundo).

Tabla 32: Características del municipio de Haría

	Población (personas)	Superficie (Km²)	Densidad (personas/km²)
35010 Haría	5190	106.59	48.69

Fuente: Revisión del Padrón Municipal a 1-1-2012 e Instituto Geográfico Nacional (INE)

La superficie total de cada provincia contiene la suma de la superficie de sus municipios y la de un conjunto de territorios que perteneciendo a varios municipios, no están contabilizados en la superficie de ninguno de ellos.

En el año 2012 la población oficial de Haría es de 5190 habitantes, con una superficie de 106,6 km².

Haría es conocida también por el sobrenombre del Valle de las Mil Palmeras, en donde también se encuentran otras especies tropicales como cactus. Su mayor humedad no lleva consigo un gran desarrollo de la agricultura debido a su orografía abrupta y montañosa. En este ámbito se pueden observar parajes como parte del *Risco de Famara* y las *Peñas del Chache*, que constituye el punto más alto de Lanzarote con 670 metros. Es un territorio que contrasta con las calas y playas de arenas más blancas de la isla, colas lávicas, grutas y cuevas subterráneas procedentes del Volcán de la Corona.

Un aliciente más es que *La Cueva de los Verdes* y los *Jameos del Agua*, pertenecen a Haría; dos tramos del mismo tubo volcánico, en los que la naturaleza ha creado espacios de gran belleza.

De interés turístico encontramos por último el Mirador del Río, que se erige sobre los acantilados del litoral de Haría, ofreciendo una vista del Archipiélago Chinijo, con la isla de La Graciosa en primer plano.

Haría se compone de pequeños pueblos de pescadores donde degustar los productos de mar en sus diferentes restaurantes. Uno de estos pueblos es Mala, situado al este de la isla, donde una urbanización emplazada en la costa a dos km del pueblo, es el enclave escogido para el establecimiento de la casa rural. Dicha urbanización es Charco del Palo, caracterizado por reunir un conjunto de piscinas naturales y calas nudistas.

Concretamente hay tres calas en Charco del Palo y dos piscinas naturales (situadas en cada uno de los extremos de la urbanización con rincones de piedra natural). La configuración orográfica de la zona permite la renovación constante de las aguas de las piscinas. Entre ambas hay un peñasco de dimensiones considerables que hace de muelle y donde se halla una escalerilla similar a la de una piscina municipal.

Charco del Palo dispone de supermercado, restaurantes, alquiler de coches y alquiler de viviendas. La dirección es calle Montaña redonda s/n.

Figura 17: Ubicación Casa rural



Fuente: Google Maps

Las indicaciones desde el aeropuerto son las siguientes:

- Dirigirse a la carretera LZ-2
- Tomar el ramal de la izquierda en dirección circunvalación
- Incorporarse a LZ-3
- Tomar el ramal en dirección LZ-1/Tahiche/Órzola, (desde aquí son las mismas indicaciones para la salida desde Arrecife)
- Incorporarse a Av. Campoamor
- Tomar la salida hacia Guatiza/LZ-404/Teguise. El siguiente pueblo es Mala. El acceso a la urbanización se encuentra desde la entrada al pueblo de Mala

Distancias:

- Hospital más cercano: 20km (Arrecife)
- Comisaría de policía más cercana: 8km (Arrieta)
- Farmacia: 3km (Mala)
- Aeropuerto: 26km (Playa Honda)
- Centro del pueblo: 3km (Mala)
- Cajero automático: 8km (Arrieta)

DISTRIBUCIÓN EN PLANTA

La importancia de la distribución en cualquier ámbito, empresarial o no, es absoluta. A través de ella damos a conocer aquello que nos interese divulgar, y en el caso de una empresa esto es de vital importancia ya que de ello depende el número de clientes captados y en consecuencia nuestros ingresos. Una mala distribución puede llevar un negocio brillante a su cese.

La distribución se realizará en una sola planta de 993 metros cuadrados en la cual se implantarán un total de 10 casas rurales distribuidas de la siguiente forma:

Seis casas de 35 metros cuadrados (en adelante *Casa Cádiz*):

Una habitación con cama doble, otra habitación con cama individual, un baño completo, cocina y salón comedor. El comedor dispondrá de sofá cama con la posibilidad de alojar dos huéspedes más llegando a un total de seis personas. Con lo que la capacidad máxima en el primer tipo de casa será de 4 con posibilidad de incrementarse a 6 huéspedes.

Cuatro casas de 37.4 metros cuadrados (en adelante *Casa Alicante*):

Una habitación doble con baño, terraza, cocina empotrada en la pared y salón comedor para dos personas. El comedor también dispone de sofá cama si el total de huéspedes suman 4 personas.

Una tercera casa de 88 metros cuadrados:

Ésta estancia tiene un objetivo distinto al de albergar a los huéspedes y por tanto tendrá una distribución diferente. Mantendremos la cocina tipo barra americana convirtiéndola en un pequeño restaurante para ofrecer desayunos, comidas y cenas, en conjunto con el salón comedor. El baño se destinará para el uso de los clientes.

Partiendo del plano inicial, el lavadero será reconvertido en almacén para las bicis, el mobiliario de jardín y el material de mantenimiento (sábanas, toallas, mantas, herramientas, pintura, etc.).

La habitación de 8.8 metros cuadrados se utilizará a modo de recepción donde se colocará un gran ventanal que de acceso a la puerta de entrada. La otra habitación (de 10.8 metros cuadrados) se habilitará a modo de despacho.

En la terraza se situarán algunas mesas, sillas y la barbacoa. En una esquina ubicaremos la lavadora.

Consideraremos el restaurante como una segunda línea de negocio.

Como medida diferenciadora se ofrecerá un amplio abanico de actividades organizadas por la propia empresa, constituyendo así una tercera línea de negocio, en la que los clientes puedan realizar diversas actividades relacionadas con el medio ambiente (senderismo, excursiones en bicicleta de montaña, deportes acuáticos, etc.).

Dividiendo imaginariamente el perímetro por áreas partiendo desde la entrada la distribución general es la siguiente:

Primera zona

Desde el camino de entrada se ubican a la derecha cuatro casas de 37.4 m², conocidas como Alicante

Segunda zona

En esta área se encuentra la casa destinada a restauración y servicios a la izquierda. Siguiendo el camino encontramos un espacio delimitado que se utilizará como parking de clientes con un total de 5 plazas ya que no es una zona concurrida y en la calle se dispone de lugar de aparcamiento.

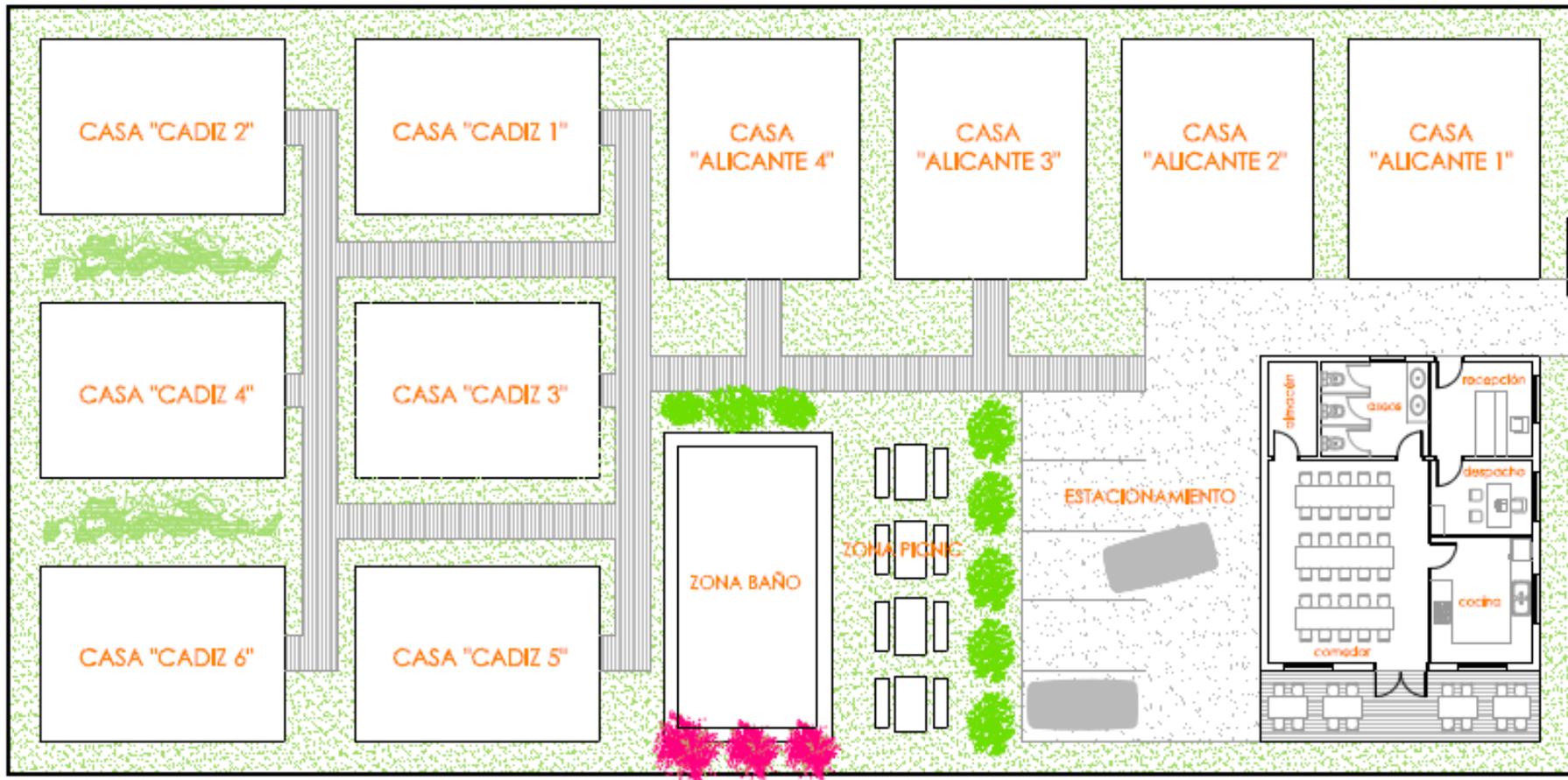
Por último, en este espacio se encuentra la zona común para las casas rurales, compuesta por una piscina (dotada de hamacas y sombrillas) y la zona de picnic con mesas y zona arbolada.

Tercera zona

Este espacio está destinado exclusivamente para albergar las seis casas de 35m².

El dibujo o plano que se muestra a continuación es una demostración visual de la distribución. Cabe destacar que las proporciones de los elementos que se encuentran en el interior de la parcela guardan proporción real con el tamaño de la parcela indicado.

Figura 18: Distribución en planta de la parcela de las casas rurales el Teu-Llar



Fuente: Elaboración propia, colaboración de "Jlmarquitectura"

4.2. COMPRAS Y COSTES

A continuación se desglosan los costes que son necesarios para la puesta en marcha del negocio.

Parcela: Terreno con permiso para urbanizar, de 993m² tiene tomas del luz, agua, desagüe e instalación para teléfono. El precio son 60.000 €.

Figura 19: Ubicación exacta casa rural



Fuente: Google Maps

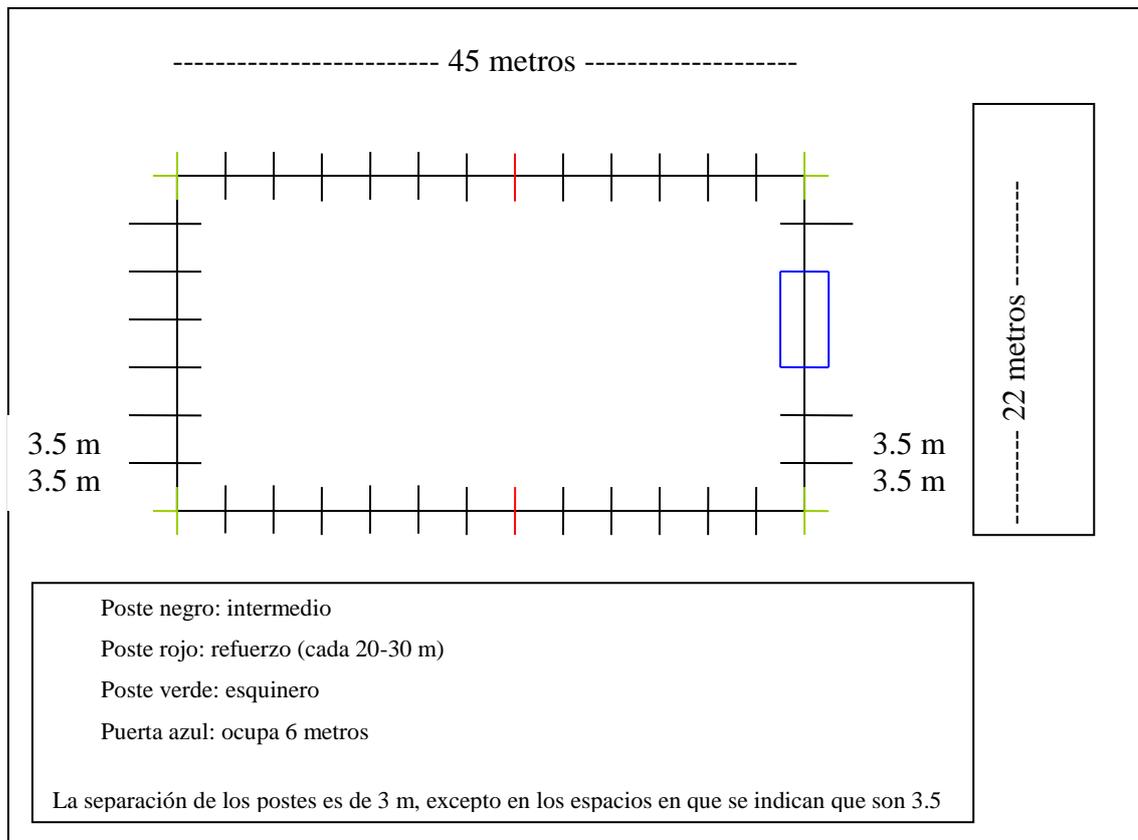
Preparación de parcela: lo primero es nivelar el terreno. La nivelación del suelo y traslado de una retro, para una parcela de 800m en Reformas Gil es de 800 euros. En el caso de esta parcela, será de aproximadamente 1000 euros.

Vallado del perímetro:

- Rollo malla simple torsión 2 m verde galvanizada (25 m x 6 rollos de 105 euros)
630 euros
- La legislación de colocación de postes indica que la distancia entre los mismos ha de ser de 3 o 3.5 metros. Son 31 a 10.50 euros. Su coste es de 325.5 euros
- Poste de refuerzo (dos postes de 27 euros) 54 euros
- Poste de esquina (cuatro postes de 27) 108 euros
- Puerta zincada 3x2m (dos hojas) 350 euros
- Rollo ocultación color verde 100 metros: 195 euros

Figura 20: Vallado perímetro

Total vallado: 1662.5 euros



Fuente: Vallas arte y elaboración propia

Casas

Todas las casas incluyen:

Proyecto LLAVE EN MANO

Instalaciones conformes a normas de electricidad

Instalaciones conformes a normas de fontanería y sanitarias

Grosor en madera: 145mm

- * Madera de abeto
- * Grosor de paredes exteriores de 145mm
- * Techo con aislamiento, cámara de aire
- * Ventanas con cristal doble y contra ventanas
- * Puertas interiores de madera maciza.
- * No incluye muebles de Cocina y Baño
- * Suelo en gres en baño, cocina y terraza
- * Madera tratada con productos protectores

El precio incluye, casa de madera, montaje, pintura exterior, electricidad, fontanería

Casita Cádiz:

Precio (en euros) IVA INCLUIDO 18300 € (mas de 100km. de Gandía)

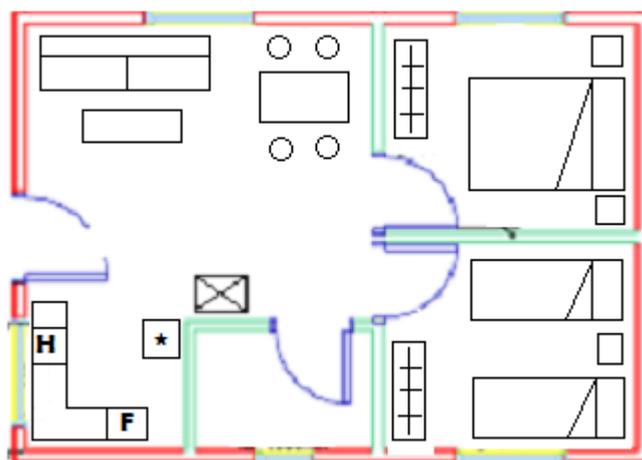
Superficie Total: 35 m2.

Dos dormitorios, baño, salón, cocina, en una planta.

Estructura con aislamiento y tejas de hormigón. Puerta exterior de madera.

Baño con sanitarios y plato de ducha de 80x80

Figura 21: Casa Cádiz



Fuente: Eco&eco y elaboración propia

Plano en [ANEXO 2](#)

Casita Alicante:

Precio (en euros) IVA INCLUIDO 16500€ (más de 100km. de Gandía)

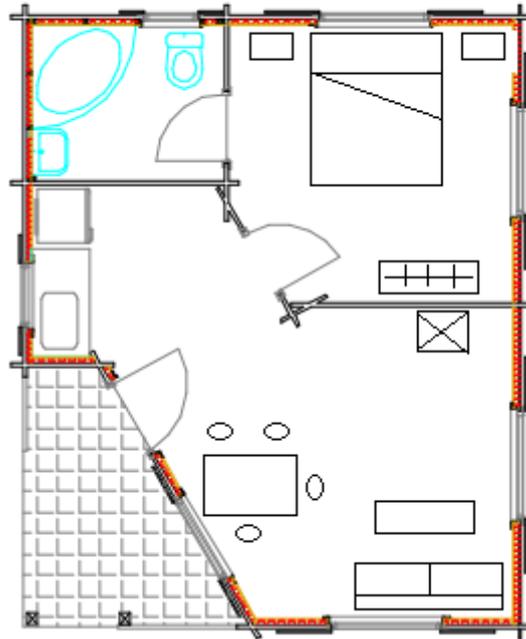
Superficie Total: 37 m2.

Un dormitorio, baño, terraza, salón, despensa, en una planta

Tejas de cerámica. Puerta exterior acristalada con contrapuerta.

Baño con plato de ducha, lavabo, inodoro y bidet.

Figura 22: Casa Alicante



Fuente: Eco&eco y elaboración propia

Plano en [ANEXO 3](#)

Casita Málaga

Grosor en madera 165mm

Precio IVA INCLUIDO 42500€ (más de 100km de Gandía)

Proyecto LLAVE EN MANO

Superficie Total 88 m². Tres dormitorios, un baño, terraza, salón, cocina, porche y despensa en una planta.

Instalaciones conformes a normas de electricidad

Instalaciones conformes a normas de fontanería y sanitarias

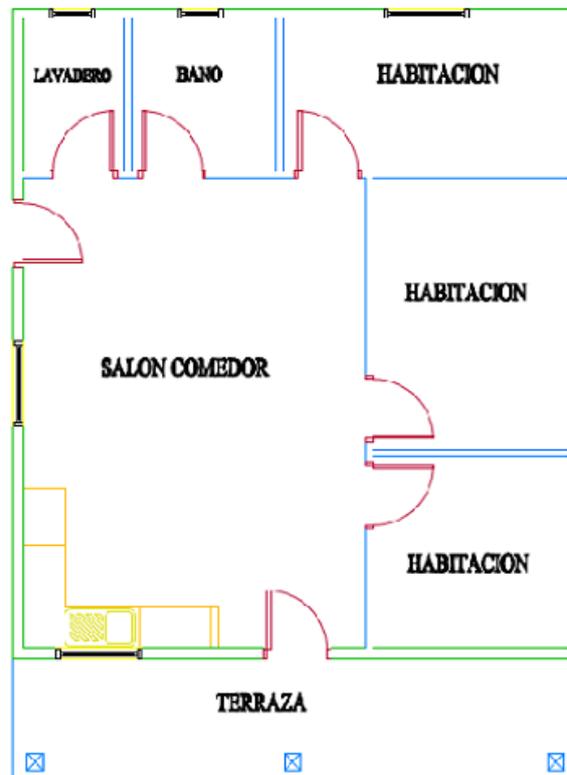
No muebles de Cocina y Baño

Suelo en gres en baño, cocina y terraza

Madera tratada con productos protectores

Se conservará el baño y la cocina se remodelará para convertirla en restaurante, el resto será ocupado por la recepción y despacho.

Figura 23: Casa Málaga



Fuente: Eco&eco y elaboración propia

Planos en [ANEXO 4](#)

Descripción

- * Ventanas tipo climalit con contraventanas
- * Puertas de madera maciza
- * Techo con aislamiento y tejas de cerámica
- * Suelo en habitaciones de tarima

Precio incluye casa de madera, montaje, pintura exterior, electricidad, fontanería, baño completo.

Interior por áreas de las casas rurales:

Comedor:

10 comedores compuestos por:

- Mesa con 4 sillas Jokkmokk de Ikea (Mesa 118x74, Al 74 cm): 119 euros
- Sillas plegables Terje de Ikea: (12.95 euros x 2)= 25.9 euros
- Sofá cama Beddinge lövås de Ikea Ransta gris oscuro (Ancho: 200 cm Fondo: 104 cm Altura: 91 cm, ancho de cama 140, largo 200): 269 euros
- Mesita de centro Lack de Ikea (Longitud: 90 cm Ancho: 55 cm Altura: 45 cm): 17.99 euros

- Mesita auxiliar TV con ruedas, Lack de Ikea: 24.99 euros
- Cojines sofá de Granat Ikea: (3.99 euros x 2)= 7.98 euros
- Stor cortina Tupplur de Ikea, (120x195): 26.95 euros (3 unidades en casa Alicante)
- Lámpara de pie Holmö de Ikea: 7.99 euros
- Lámpara de techo Foto de Ikea: 16.95 euros
- TV LED 22" Haier LET22T1000HF Full HD, 2 HDMI y USB grabador de El corte Inglés que no tiene tienda en Lanzarote, pero hay una oferta de gastos de envío gratuitos (oferta en [ANEXO 5](#)): 159 euros.

Habitación

- Cama matrimonial Malm de Ikea (209x156): 137 euros
- Colchón de poliuretano Sultan FlorVÅG de Ikea (140x200): 89.99 euros
- Somier de láminas SULTAN LAXEBY de Ikea (Longitud: 200 cm Ancho: 140 cm): 150.00 euros
- Mesita de noche Malm de Ikea: 45 euros (Dos unidades= 90 €)
- Armario Pax de Ikea: 120 euros
 - Interior, cesta cajonera Komplement de Ikea: 10.95 euros
 - Barra de armario Komplement de Ikea: 4.95 euros

Dormitorio 2 (solo Cádiz)

- Dos camas individuales Fjellse de Ikea (207x97): 42.5 euros cada una = 85 euros
- Dos somieres Sultan Lade de Ikea (197x90): 19.99 euros cada uno = 39.98
- Dos colchones de poliuretano Sultan FlorVÅg de Ikea (200x90): 69.99 euros cada uno = 139.98
- Mesita de noche Selje de Ikea: 24.95 euros
- Armario Pax de Ikea: 120 euros
 - Interior, cesta cajonera Komplement de Ikea: 10.95 euros
 - Barra de armario Komplement de Ikea: 4.95 euros

Ropa cama

Diez juegos para dormitorio matrimonial:

- Sábana bajera ajustable Dvala de Ikea: 14.95 euros
- Edredón nivel térmico 1 (240x200) Misa gräs de Ikea: 8.99 euros
- Funda edredón y almohadas Ödesträd de Ikea (240x220): 19.95 euros
- Almohada (40x60) Inner de Ikea: 3.95 euros (7.9 € dos unidades)
- Cortinas Marmorblad de Ikea (145x300): 14.99 euros (2 unidades en casa Alicante)
- Barra cortina Räcka de Ikea (120cm): 10.92 euros

- Toallas Fräjen de Ikea: Dos toallas de manos a 2.99 euros y dos toallas de baño a 12.99 euros = 31.96 euros

Seis juegos para segundo dormitorio

- Sábana bajera ajustable Knoppa De Ikea (90x200): 4.99 euros (dos unidades 9.98 €)
- Edredón Misa gräs de Ikea nivel térmico 1 (150x220): 6.99 euros (dos unidades 13.98€)
- Funda de edredón y funda de almohada Malin Rund de Ikea (150x200): 14.99 euros (Dos unidades 29.98 €)
- Almohada (40x60) Inner de Ikea: 3.95 euros (dos unidades 7.9 €)
- Cortinas Marmorblad de Ikea (145x300): 14.99 euros
- Barra cortina Räcka de Ikea (120cm): 10.92 euros
- Toallas Fräjen de Ikea: dos toallas de manos 2.99 euros, dos toallas de baño 12.99 euros (Total 31.96 €)

Cocina casita Cádiz

- Armario horno Faktum (86x59.8x60): 87 euros
- Armario fregadero Faktum (86x59.8x60): 50 euros
- Armario microondas Faktum (70x59.8x37): 71.95 euros
- Armario esquinero carrusel Faktum (89.8x89.8x86): 178 euros
- Armario con cajón Faktum (39.8x60x86): 139.35

Electrodomésticos:

- Tostador Saivod WT-2S con centrado automático del pan de El Corte Inglés: 16 euros
- Cafetera de goteo Moulinex FG5118 con capacidad para 6 tazas de El Corte Inglés: 19 euros

Casita Cádiz:

- Microondas Saivod MSG2810W con grill de El corte inglés: 57 euros
- Frigorífico combi Saivod CT1750NF No Frost de El corte inglés (60x60): 299 euros
- Placa vitrocerámica LAGAN HGC3K de Ikea: 165 euros
- Horno Lagan OV3 de Ikea: 175 euros
- Campana extractora Lagan BF275: 45 euros
- Fregadero de un seno Fyndig de Ikea: 40 euros

Casita Alicante:

- Horno de sobremesa Canal Cocina TY090 con capacidad de 9 litros de El Corte Inglés: 39 euros

- Paellera eléctrica Jata PE539 con tapa de cristal de El Corte Inglés: 39.9 euros

- Frigorífico mini Saivod FS612S de El Corte Inglés: 109 euros

Menaje (Diez juegos)

- Utensilios de cocina Gnarp 5 piezas de Ikea: 2.95 euros

- Sartén, juego de 2 Kavalkad de Ikea: 7.95 euros

- Batería de cocina, 5 piezas Annonns de Ikea: 9.99 euros

- Paño de cocina Tekla de Ikea: 0.99 euros (Dos unidades = 1.98 €)

- Vajilla 18 piezas Färgrik de Ikea: € 24.95

- Vaso Skoja de Ikea: 0.99 euros (Seis unidades = 5.94 €)

- Cubertería 24 piezas Förnuft de Ikea: 8.95 euros

- Mantel rectangular pequeño Dalini lunares de El Corte Inglés (110*160): 12 euros

Baño (Diez juegos)

- Secador Saivod SC-1001 con 2 velocidades de El Corte Inglés: 10 euros

- Portarrollos Grundtal de Ikea: 5.50 euros

- Porta escobillas baño Bolmen de Ikea: 1.25 euros

- Toallero con 4 brazos Grundtal de Ikea: 7.95

- Lámpara de techo/pared Lillholmen de Ikea: 14.95 euros

- Barra universal para cortina ducha Gömmaren de Ikea (89cm): 8.95 euros

- Anillas para cortina de ducha Ringsjön de Ikea: 0.99 euros

- Cortinas de baño Fjärdgrund de Ikea (180x200) gris/negro: 6.95 euros

Diez emisores térmicos Haverland RC-6-TT con 6 elementos de El Corte Inglés: 239 euros

Casa dedicada a la recepción y restaurante

Recepción

- Mostrador recepción 5T1M 184*83 cm 110 altura de www.ofiraso.es: 427 euros

- Ordenador Sobremesa HP Pavilion p6-2410esm AMD A6-5400K APU con monitor, 6 GB RAM / 1 TB disco duro, de El corte inglés: 599 euros

Despacho

- Silla giratoria con reposabrazos Vilgot de Ikea: 89 euros
- Mesa de despacho Linnmon (Longitud: 150 cm Ancho: 75 cm) de Ikea: 41.99 euros
- Impresora EPSON WorkForce WF- 2520NF. Equipo Multifunción (Impresión, Escáner, Copia, Fax) con USB 2.0 de Carrefour: 64.9 euros

Restaurante

- Cafetera profesional automática Profimat modelo de particular en www.milanuncios.com: 350 euros
- Cámara frigorífica de 2 puertas de acero inoxidable, con evaporador y ventilador (2.08 de alto x 1.50 de ancho) de www.milanuncios.com: 600 euros
- Congelador Horizontal HAIER BD429GAA de Carrefour, capacidad neta 429 Litros (85,5 x 141 x 74,5 cm): 469 euros.
- Barra de cafetería con dos botelleros para bebidas= 100x80/145x80 - incluye lavavajillas y máquina de hielo de www.teloanuncio.es: 1000 euros
- Mesa de comedor Melltorp Tablero recubierto de melamina; acabado resistente a la humedad y que no se raya, muy fácil de limpiar (75 cm x75 cm, Altura: 74 cm) de Ikea: 41.95 euros (Doce unidades = 503 €)
- Silla, negro-marrón Stefan de madera maciza, material natural muy resistente (42 cm x 49 cm, Altura: 90 cm) de Ikea: 19.99 euros (Cuarenta y ocho sillas = 959.52 €)
- Taburetes Bosse de IKEA: 35 euros (Cuatro unidades = 140 €)
- TV Plasma 50" LG PN450B, de El Corte Inglés: 579 euros
- Home Cinema Samsung HT-E350 5.1 con DVD, reproduce DivX, MP3, WMA, WMV, JPEG, DVD, DVD-R, DVD-RW, DVD+RW, DVD+RW, CD-DA, CD-R, CD-RW y sintonizador de radio y salida USB de El Corte Inglés: 84.15 euros
- Soporte pared para TV fijo Uppleva de Ikea: 24.90 euros

Exterior

- SP Bicicleta MTB GHT Hombre de Decathlon: 99.95 (Ocho unidades = 799.6 €)

- Barbacoa leña y carbón con campana Alcoa, Material Hormigón y ladrillo refractario con parrilla de medidas 62x30cm de Leroy Merlin: 302.95 euros
- Mesas de picnic (Largo: 2m) 80 cm de base de mesa, robustas y resistentes al exterior. Para 6/8 personas, envíos a toda España de www.tusanuncios.com: 180 euros (Cuatro unidades = 720 €)
- Tumbona de resina Promo naranja de Leroy Merlin: 29.95 euros (Diez unidades = 299.5 €)
- Pie de parasol Verde fabricado en plástico rellenable de Leroy Merlin 11.95 euros (Seis unidades = 71.7 €)
- Parasol de aluminio D-180 con una estructura de 8 varillas (3,5mm) y toldo de poliéster, de Leroy Merlin: 13.95 euros (Seis unidades = 83.7)
- Lavadora secadora Hotpoint WDG8640BEU de 8Kg y 1.400 rpm de El Corte Inglés: 569 euros
- Piscina 8 m x 4 m de www.flipperpool.com: 9500 euros.
- Vehículo Logan Break de Dacia, gasolina, 7 plazas en el concesionario Rafael Alfonso de Las Palmas: 11400 euros.

Más información en los [ANEXOS 6, 7, 8, 9 y 10](#)

4.3. OPERACIONES Y PROCESOS

Línea de negocio 1: Alquiler de casa rural

1. Búsqueda de casa rural del cliente:

El usuario accede a buscadores especializados en este tipo de alojamiento donde encuentra información acerca de las casas rurales. De otro lado puede informarse directamente en nuestra página Web donde podrá encontrar un teléfono de contacto y una central de reservas para realizar una pre-reserva de la casa rural, en dicha página la disponibilidad se actualiza periódicamente. Por último puede personarse en la casa rural para efectuar la reserva personalmente.

2. Pre-reserva de casa rural:

Una vez la solicitud llega a las casas rurales, ya sea vía teléfono o vía correo electrónico, se confirma que la disponibilidad de las casas es correcta y las condiciones de la reserva.

3. Formalización de la reserva:

Si la disponibilidad es correcta y el cliente sigue interesado se realiza la reserva definitivamente, entonces se efectúa un cobro del 20% del importe total. Si contrariamente todas las casas se encuentran ocupadas se le inscribe en una lista de espera por si algún cliente causa baja en su alojamiento. En este caso se reasignaría a los clientes interesados según orden de pre-reserva.

4. Validación:

Con el fin de conocer que no existe imprevistos de última hora que impidan el hospedaje de los clientes, se contactará con los mismos cuatro días antes de su llegada. Si todo es correcto se le otorgan indicaciones al personal para que prepare la casa o casas que serán alquiladas y tengan en cuenta el número de huéspedes con motivo de mejorar la organización interna.

4.1 Incidencia del cliente para su alojamiento:

Cabe la posibilidad de que el cliente se ponga en contacto con la empresa para cancelar la reserva. En caso de ser avisados con más de una semana de antelación se les devuelve la fianza, no siendo así en caso contrario. Independientemente de los días con antelación que seamos avisados se les dará constancia a los clientes que se encuentran en lista de espera de que existen casas disponibles.

5. Preparación de la casa rural:

Limpieza exhaustiva de la casa que va a ser alquilada, colocación de ropa de cama limpia y toallas. Comprobación de electrodomésticos y mobiliario de la casa. Abastecimiento de suministros de higiene. Encendido del emisor térmico en caso de frío o calor excesivo para que el cliente encuentre la casa a una temperatura agradable. Provisión de los folletos de actividades que ofrecen las casas rurales y sus respectivos precios.

6. Entrada de los clientes. Información y cobro. (Check-in)

A la llegada de los clientes a la recepción se les indica su plaza de aparcamiento, se les otorga la llave de la casa rural junto a un mapa del recinto y un folleto explicativo sobre las normas de uso de las zonas comunes, horarios de restaurante y alquiler de bicis.

Seguidamente se les indicará los datos de la reserva para descartar errores en la misma. Se rellenará su ficha de cliente si es un cliente nuevo o se sacará la antigua ficha de cliente para apuntar la nueva visita.

Posteriormente se realiza el cobro en efectivo o mediante tarjeta de crédito a través de un datafono concluyendo este proceso con la emisión de la respectiva factura.

7. Acompañamiento a la casa:

Se conduce a los clientes a la casa alquilada enseñándoles el equipamiento, describiendo brevemente el mapa del recinto y recalando las normas del folleto entregado.

8. Aperitivo invitación de la casa:

Tras dejar las maletas en la casa alquilada se les muestra el obsequio de bienvenida que encontrarán en la misma. Una cesta de aperitivos.

9. Periodo de alojamiento:

Estancia del cliente en la casa rural. Si el cliente quiere que su casa rural sea limpiada tendrá que manifestarlo colgando el cartel de “Pueden limpiar la casa” en su puerta de entrada. (Esta tarea tendrá lugar durante unas horas por las mañanas).

10. Salida de la casa rural (Check-out):

Los clientes dejarán las llaves en recepción, depositarán el formulario de opinión en el buzón de sugerencias y retirarán su coche del parking.

11. Habilitación de la casa para próximos clientes:

Se realiza una limpieza completa de la casa. Se retira la ropa de cama y las toallas para posterior lavado

Línea de negocio 2: Restaurante

1. Compra de productos alimenticios para el restaurante:

Generalmente el abastecimiento de productos se realizará semanalmente y utilizaremos el congelador para conservar los productos. Se efectuarán de forma previa al fin de semana, cuando el volumen de negocio es superior al resto de la semana. Las bebidas también se aprovisionarán de manera semanal. Las verduras y el pescado se comprarán cada dos días, en función del número de visitantes que se estimen esa semana. Productos como el pan y bollería, se suministrarán diariamente. En fechas clave es posible modificar los plazos.

2. Procesamiento de las materias primas para el restaurante:

Se guardarán los productos en el arcón frigorífico, en la nevera o despensa dependiendo de su naturaleza.

3. Proceso de pedido y venta:

El cliente tiene varias opciones. El procedimiento estándar es pedir en la barra o mesas y tiene posibilidad de consumir en la misma barra, en las mesas del restaurante o terraza, o pedirlo para llevar. Tras ser atendido se realizará el proceso de cobro en efectivo en la misma barra.

Puede reservar la comida con antelación ya sea por el sistema media pensión o pensión completa realizado en la reserva o bien reservarla para un día en concreto acercándose al restaurante.

4. Recogida:

Cuando el cliente acaba el personal limpia la zona de la barra en la que el cliente ha consumido o la mesa que ha utilizado. En el caso de las mesas de picnic de la zona común es responsabilidad del cliente dejar la mesa limpia valiéndose de las papeleras habilitadas en la zona.

Línea de negocio 3: Actividades de ocio.

1. Promoción actividades:

Nuestro personal les informa desde recepción de las distintas actividades que se ofrecen, sus horarios y sus precios. Se les facilitará folletos de contacto en el caso de querer realizar una actividad deportiva independiente a nuestra actividad básica.

2. Inscripción en actividades y cobro:

Los clientes interesados elegirán la actividad que deseen en el horario estipulado y se apuntarán en recepción. Se les recuerda horario de salida y recogida y se efectuará el previo cobro de la excursión o actividad.

3. Creación calendario actividades según demanda:

El personal realizará un calendario de actividades según la demanda que se obtenga de cada una de ellas, en caso de un exceso de demanda se puede ampliar el horario previa comunicación a los clientes.

4. Recogida de huéspedes:

El personal reúne a todos los clientes que van a realizar la actividad en la puerta de entrada del recinto.

6. Realización de la actividad:

Se traslada a los clientes a los distintos puntos turísticos contratados o al lugar donde han contratado las actividades deportivas ajenas a nosotros.

7. Finalización de la actividad:

Recogida de los clientes, comprobación de que todos los clientes están preparados para volver a las casas rurales.

4.4. EPÍLOGO

La ubicación elegida es una urbanización en Charco del Palo perteneciente a Mala un pueblo del municipio de Haría en Lanzarote. Se ha elegido esta ubicación por varias razones; sus tierras son las más verdes de la isla; es un territorio que contrasta las calas y playas de

arenas más blancas de la isla con colas lávicas, grutas y cuevas subterráneas procedentes del Volcán de la Corona; la cercanía a puntos de interés turístico como *La Cueva de los Verdes*, *Los Jameos del agua* y la Isla Graciosa; el conjunto de piscinas naturales, etc.

Respecto a la distribución en planta a la izquierda de la entrada se encuentra la casa común que consta de la recepción, despacho, restaurante con comedor, baños para el uso de los clientes, almacén y terraza. Tras ella se ha reservado una parcela para la colocación de un parking modesto, la zona común arbolada con mesas de picnic y a continuación la piscina y solárium.

A la derecha de la entrada están colocadas las cuatro casas estilo Alicante. Al fondo se encuentran las seis casas estilo Cádiz.

Las compras necesarias para poner en funcionamiento el negocio son la parcela, las casas y el amueblado de las mismas. Para la parcela se ha optado por una rectangular que se ha vallado y allanado. En cuanto a las casas rurales se ha apostado por casas prefabricadas con acabados de madera tipo cabaña que aporten un clima rústico y que suponen una gran reducción de costes respecto a la construcción tradicional. Respecto al resto de elementos comprados para las casas se ha querido seguir una misma línea de decoración rústica, a la par que nueva y práctica.

Para la casa dedicada a recepción y restaurante las compras se componen desde el ordenador de recepción y muebles del despacho hasta la barra del restaurante, y los electrodomésticos necesarios y específicos de restauración. Todo preparado para conseguir un ambiente acogedor.

Se han considerado como elementos exteriores la zona merendero de barbacoa y mesas de picnic como las tumbonas y parasoles de la piscina

En la descripción de procedimientos se distinguen los procesos realizados por la línea de alojamiento, de restauración y de actividades de ocio. En el proceso de alojamiento resaltar la tipología variada de reserva por la comodidad de hacerlo por Internet o teléfono, así como la posibilidad de acceder a una lista de espera en el caso de que las casas solicitadas estén ocupadas en la fecha deseada. Un punto clave también es el proceso de bienvenida del cliente, se le facilitará toda la información sobre los servicios disponibles y características de los alrededores al igual que el acompañamiento a la casa.

Respecto a los procesos en el servicio de restauración destacar el proceso de pedido y venta, puede hacerse desde la barra o en la mesa y se da la posibilidad de pedir para llevar.

En lo referente a las actividades de ocio se destaca el proceso de promoción de actividades, que será crucial para que esta línea de negocio tenga éxito.

5. ORGANIZACIÓN Y RECURSOS HUMANOS

5. ORGANIZACIÓN Y RECURSOS HUMANOS

5.0. INTRODUCCIÓN

Comenzaremos con una descripción de la empresa. Se detallará en qué consiste y lo que se realiza en cada área, explicando los servicios de los que el cliente dispone en caso de elegir nuestras casas rurales como alojamiento.

Se especificará la misión, visión y valores de la empresa, parte indispensable en cualquier plan de negocio ya sea como guía de organización interna, como para imagen de la empresa al exterior.

A continuación razonaremos las particularidades del negocio y se procederá a la toma de decisión del tipo de forma jurídica que más se adapte. Se explicará el funcionamiento y se argumentará su elección.

Posteriormente nos adentraremos en la gestión de Recursos Humanos dentro de la empresa. Elegiremos y daremos forma al organigrama más apropiado teniendo en cuenta el equipo humano y las funciones a desempeñar. Seguidamente se describirán los puestos de trabajo, se asignará el personal que los desempeñará y las tareas que los mismos conllevan.

Finalmente se establecerán los salarios para el personal de la empresa acorde con su categoría profesional y las responsabilidades que les atañen y haremos un pronóstico de la posible evolución de la plantilla.

5.1. DESCRIPCIÓN DE LA EMPRESA

El plan de negocio objeto de este trabajo final de carrera es la creación de una empresa de alojamiento rural, en concreto de Casas Rurales. La actividad principal de la empresa es por consiguiente, el alquiler de casas rurales independientes en Lanzarote (concretamente en el municipio de Haría) con el nombre “Casitas el Teu-Llar”.

Alquiler de casas rurales

La empresa dispone de un total de diez casas rurales de alquiler íntegro. Como se ha mencionado anteriormente contamos con dos tipos de casa;

Seis casas con dos habitaciones dobles cada una y cuatro casas con una habitación doble cada una. Por lo que en principio la capacidad es de dos personas para las casas de una sola habitación llamadas durante todo el trabajo casas de 35 metros cuadrados o *Cádiz* y de cuatro personas para las casas de dos habitaciones dobles a las que hemos llamado casas de 37.4 metros cuadrados o *Alicante*. En ambos casos existe la posibilidad de aumentar la capacidad en dos personas, ya que las casas rurales disponen además de un sofá cama en el comedor. Todas las casas han sido amuebladas de la misma forma, cuidando el más mínimo detalle en un ambiente que combina el estilo moderno y de última generación para la tecnología y muebles con el estilo rústico de las cabañas de madera y la decoración en este caso sí, personalizada para cada casa.

Cuando el cliente contrata el servicio de alojamiento implícitamente se incluye en el precio el servicio de limpieza y la ropa de cama. Además el acceso a la zona de baño compuesta por piscinas y solárium (zona de hamacas y sombrillas) y la zona de picnic, están a disposición gratuita de los huéspedes.

Enfocado a la comodidad del cliente y a nuestra razón de ser “sentirse en casa” las cocinas y baños están totalmente equipados por lo que el cliente puede hacer uso y disfrute de los mismos o si lo prefiere del servicio de restauración que se encuentra en las inmediaciones y que se explicará posteriormente.

En cuanto a los horarios de entrada (check in) y salida (check out) del día, estos serán por norma general de 12:30 pm. a 12:00 pm. utilizándose esa media hora de diferencia a labores de limpieza básica (si la casa se encuentra en buen estado). En el caso de que el cliente desee un horario distinto se puede consultar al hacer la reserva y según demanda puede concederse, así como un *late check out* (horario de salida más tarde) por el que se paga el mismo precio por un servicio con misma hora de entrada y hora más tardía de salida. En este caso se concede si el día siguiente de la petición existe disponibilidad aportando este gesto un valor añadido respecto a otras casas rurales de la competencia.

De cualquier forma, el uso de las instalaciones es libre a pesar de que el check out ya se haya realizado.

Servicios complementarios:

Como reclamo atrayente de las casas rurales, se ofrecen unos servicios secundarios que podemos dividir en dos grupos

Restaurante

El servicio de restauración se encuentra a disposición de los huéspedes durante todo el día, excepto de 16:30 a 18 y a partir de las 23:30 que cierra la cocina. Dispone de un menú de mediodía y una carta de bocadillos y tapas para la cena que pueden consumir tanto en el restaurante (interior o terraza) como en las mesas de picnic o las propias casas rurales.

A su vez, el restaurante tiene programada la proyección de eventos deportivos importantes y el pase de películas diarias a través del Home Cinema en los horarios de cierre de cocina (una a las 16:30 y otra a las 24:00)

Actividades

Podemos diferenciar entre las actividades propias de la empresa y las ajenas:

Propias

- Alquiler bicicletas de montaña: El uso de bicicletas de montaña no se incluye en el precio del alojamiento. Están a disposición del cliente que puede por días en principio, se estudiará la opción de horas si existiera demanda. Esta actividad deportiva que se realiza mediante una bicicleta de montaña en terrenos montañosos como lo es el paisaje abrupto de lava del Norte de Lanzarote, es una perfecta combinación entre deporte y conocimiento del medio rural.
- Senderismo: Según la RAE se define como “**Actividad deportiva que consiste en recorrer senderos campestres**”. Esta actividad deportiva no competitiva que se realiza sobre caminos balizados, preferentemente tradicionales, ubicados en el medio natural, busca acercar la persona al medio natural y al conocimiento del país a través de los elementos patrimoniales y etnográficos que caracterizan las sociedades preindustriales, recuperando el sistema de vías de comunicación.
Se define también como senderismo, aquel que se realiza por grandes urbes y que tiene por fin realzar los elementos del medio natural y de la cultura tradicional que perviven en ella.

Las distintas excursiones que los clientes podrán realizar contratándolas con la casa rural son las siguientes:

- Costa Teguisse-Los Cocoteros-Charco del Palo
- El barranco de Tenegüime

- Guinate-Gallo-Máguez
- Camino de los Gracioseros
- Haría-El Bosquecillo
- Yé-Volcán de la Corona
- Caleta del Sebo-Montaña Amarilla

En todas las excursiones a tener en cuenta: Llevar ropa y calzado adecuado. Agua. Alguna chocolatina y bollería. Gorra y crema solar. Llevar el teléfono móvil.

Ajenas

Se transporta a los clientes a las siguientes actividades previamente contratadas y por las que cobraremos el transporte y se espera una comisión por parte de las escuelas.

- ***Escuela de surf, kitesurf, buceo y canoa: Lanzarote Surf & Kitesurf Camp (En Famara)***
- ***Escuela de surf y kitesurf: Famara surf (En Famara)***
- ***Escuela de Paddle surf: SUP Lanzarote (En Costa Teguisse)***
- ***Escuela de Buceo: Native Diving Lanzarote (En Costa Teguisse)***

Servicio de transporte

Además de transportar a los clientes a los puntos donde realizar las actividades propias y ajenas, también se ofrece el servicio para acercarlos a los siguientes puntos de interés turístico:

Puerto de Orzola Desde aquí podrán tomar un barco a isla la graciosa.

Tabla 33: Horario de barcos

Desde Lanzarote (Orzola) a La Graciosa
08:30 / 10:00 / 11:00 / 12:00 / 13:30 / 16:00 / 17:00 / 18:00 / 19:00* / 20:00*
*del 01 de julio al 31 octubre
Desde La Graciosa a Lanzarote (Orzola)
08:00 / 08:40 / 10:00 / 11:00 / 12:30 / 15:00 / 16:00 / 17:00 / 18:00* / 19:00*
*del 01 de julio al 31 octubre

Fuente: Elaboración propia

Jameos del agua

Los Jameos del Agua se localizan en el interior del túnel volcánico producido por la erupción del Volcán de la Corona. Los Jameos del Agua se encuentran situados en la sección de este túnel más cercano a la costa. Deben su nombre a la existencia de un lago interior que constituye una formación geológica singular. Se origina por filtración al encontrarse por debajo del nivel del mar. Más información en [ANEXO 11](#).

Cuevas de los verdes

El túnel formado por el Volcán de la Corona es uno de los más extensos e interesantes del planeta. A lo largo de su recorrido existen al menos dieciséis Jameos. Los más de seis kilómetros conocidos se prolongan desde el cráter del volcán hasta que se adentra en el mar, en un tramo submarino de un kilómetro y medio denominado "Túnel de la Atlántida".

Más información en [ANEXO 12](#).

5.2. MISIÓN. VISIÓN. VALORES.

Misión

Podemos definir la misión de una empresa como la razón de ser de la misma, el motivo por el cual existe. Así mismo es la determinación de las funciones básicas que la empresa va a desempeñar en un entorno determinado para conseguir tal misión.

La misión de Casitas el Teu-Llar es satisfacer las necesidades de descanso y ocio de sus clientes mediante su disfrute y participación activa por medio de los formularios de opinión en las decisiones comerciales.

Al disponer la empresa del servicio de restauración se suple un inconveniente propio de encontrarse alejado de los núcleos más grandes.

Los huéspedes pueden elegir entre la tranquilidad y aventura, gracias a nuestras actividades opcionales, y el turismo de playa y montaña debido a la posición privilegiada en la que nos situamos.

Visión

La visión de Casitas el Teu-llar puede definirse como la voluntad de ser reconocidos por los clientes como la mejor y más confortable opción de servicio de alojamiento y liderar en un futuro el asesoramiento de ofertas de ocio de la zona.

En un futuro se busca elevar la cifra de negocio y poder ampliar la capacidad de alojamiento expandiendo el terreno o creando una segunda ubicación.

Valores

Sus valores se materializan en el compromiso para promover la participación activa del cliente, la mejora continua de la calidad de vida en el trabajo con los trabajadores, el compromiso social en el ámbito territorial y la innovación como medio indispensable para ofrecer valor añadido al servicio al cliente y a la sociedad.

Otro valor importante es la limpieza. Debe ser nuestro sello personal, la pulcritud tanto en las casas como el recinto para crear un clima acogedor y sensación de bienestar que nos caracterice.

Por último el compromiso con el Medio Ambiente, basándonos en aprovechar los recursos naturales de modo sostenible y perpetuando en el tiempo el valor añadido que nos proporciona el entorno.

5.3. FORMA JURÍDICA

La forma jurídica de la empresa es la de Sociedad de Responsabilidad Limitada, puesto que los requisitos son de mínimo un socio y mínimo un capital de 3000 euros constituido por las aportaciones de los socios y que deberá estar íntegramente suscrito y desembolsado en el momento de la constitución. La responsabilidad a su vez se limita al capital aportado (siendo éste bienes o derechos patrimoniales susceptibles de valoración económica, en ningún caso trabajo o servicios) y las obligaciones fiscales es la elaboración del impuesto sobre sociedades. En el caso de esta empresa es un socio el que pone en marcha el negocio con un capital inicial de 75.000 euros.

Las características de esta sociedad son: (Véase [ANEXO 13](#) para más información)

- Carácter mercantil, cualquiera que sea la naturaleza de su objeto y personalidad jurídica propia.
- En la denominación deberá figurar la indicación "Sociedad de Responsabilidad Limitada", "Sociedad Limitada" o sus abreviaturas "SRL." o "S.L.".

- Aportaciones sociales:

Las participaciones sociales no tendrán el carácter de valores, no podrán estar representadas por medio de títulos o de anotaciones en cuenta, ni denominarse acciones.

La transmisión de las participaciones sociales se formalizará en documento público.

- Transmisiones de las participaciones sociales:

Dos formas de constitución: telemática y presencial

Respecto al marco legal que afecta a este tipo de sociedad existen las siguientes leyes o decretos:

- **Real Decreto Legislativo 1/2010**, de 2 julio, por el que se aprueba el texto refundido de la Ley de Sociedades de Capital.
- **Orden JUS/3185/2010, de 9 de diciembre**, por la que se aprueban los Estatutos-tipo de las sociedades de responsabilidad limitada.
- **Real Decreto-ley 13/2010, de 3 de diciembre**, de actuaciones en el ámbito fiscal, laboral y liberalizadoras para fomentar la inversión y la creación de empleo. Son un conjunto de medidas orientadas a impulsar la competitividad empresarial, pero ya que el capital social es superior a 30.000 euros, la empresa no se beneficia de tales medidas.

Sus órganos sociales son los siguientes:

- **Junta General de socios**

Órgano deliberante que expresa en sus acuerdos la voluntad social

- **Los Administradores**

Órgano ejecutivo y representativo a la vez, que lleva a cabo la gestión administrativa diaria de la empresa social y la representación de la entidad en sus relaciones con terceros.

En cuanto a los derechos del socio/accionista destacan:

- Participar en el reparto de beneficios y en el patrimonio resultante de la liquidación de la sociedad.
- Participar en las decisiones sociales y ser elegidos como administradores

Entre sus obligaciones se encuentra la de llevar al día los siguientes libros:

- Libro de inventarios
- Cuentas anuales
- Diario: registro diario de las operaciones
- Libro de actas: acuerdos tomados por las Juntas Generales y Especiales

5.4. ANÁLISIS DE PUESTOS DE TRABAJO

Los Recursos humanos

Se dice que es el activo más valioso y nuestra empresa ha enfocado parte de sus beneficios a la formación de nuestros empleados para poder ofrecer a los clientes los mejores servicios. Por lo tanto, los trabajadores de la empresa son personas jóvenes, dinámicas, activas y cuentan con la formación necesaria para llevar a cabo las tareas que se les proponen.

Desde la dirección se han llevado a cabo campañas en las que informar al empleado sobre la misión y los valores de la empresa para que así se sientan todos comprometidos en respetarlos y en alcanzar nuestros objetivos ya que, mejoras para la empresa significan mejoras para los empleados.

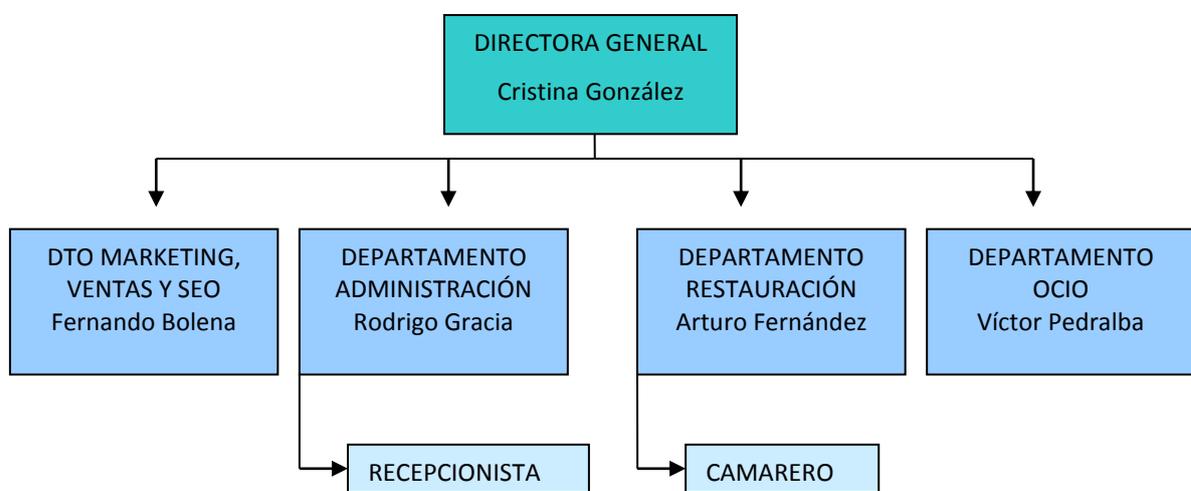
Por lo tanto tenemos dentro de nuestro equipo a gente competente, de confianza que sabe colaborar y que además conoce muy bien el negocio. A continuación mostramos lo que

viene ser el organigrama de la empresa Casitas el Teu-Llar para reflejar los distintos niveles jerárquicos existentes:

5.4.1 ORGANIGRAMA

Como se ha mencionado en el apartado de la forma jurídica, la empresa se crea con un socio trabajador que se incluye en el organigrama. A parte del socio la empresa está formada por 6 trabajadores más.

Figura 24: Organigrama



Fuente: Elaboración Propia

En el organigrama se aprecia una figura predominante; la Directora General. De la misma dependen cuatro departamentos: el Departamento de Marketing, ventas y SEO, el de Administración, el de Restauración y el de Ocio.

5.4.2 DESCRIPCIÓN DE LOS PUESTOS

El organigrama lo corona la **Dirección General**. El puesto de Directora General lo ocupa Cristina González Jara, la socia capitalista de la empresa. Es licenciada en Administración y Dirección de empresa por la Universidad Politécnica de Valencia y especializada en la rama de Servicios. Sus tareas son la supervisión del resto de departamentos, la contabilidad de la empresa y la toma de decisiones en lo concerniente al negocio. Revisará por tanto, las evaluaciones periódicas de los responsables de los cuatro departamentos para la ejecución de informes globales del conjunto de la empresa con el fin de unificar criterios. En este ámbito desarrollará metas a corto y largo plazo a la vez que objetivos anuales y evaluará su cumplimiento. Delega tareas secundarias y necesarias para la realización de su trabajo al administrativo.

Mediante la creación del fondo de educación, formación y promoción se propondrá parte del beneficio a mejorar la formación de la directora general a través de cursos y/o másteres relacionados con la innovación y actualización en el sector turístico en concreto.

Hasta que los beneficios permitan contratar personal de limpieza se dedicará a la puesta a punto de las casas. Esta última función incluye la limpieza de las mismas para la recepción de huéspedes.

Departamento de marketing y ventas SEO.

Este departamento está integrado por un empleado que depende directamente del director general. Su nombre es Fernando Bolena Garrido y es técnico informático. En su formación se incluye un master en marketing y ventas además de cursos de SEO. Sus tareas son la diferenciación y promoción de la marca, la actualización constante de la página web, la inclusión de la empresa en las páginas de moda, el posicionamiento en portales de búsqueda entre otros. Es el único trabajador de este departamento, y por tanto elabora sus informes para la Dirección General. Hasta que la empresa se consolide, sus tareas también incluirán atención de la recepción cuando sea conveniente.

Departamento Administrativo

Este departamento se compone de dos puestos; uno de recepcionista y un administrativo, y depende directamente de la Dirección General.

El puesto de recepcionista es ocupado por Matías García Müller, natural de Lanzarote. Sus conocimientos sobre la isla sumado a los idiomas que conoce (bilingüe en castellano y alemán, B1 de inglés) le permiten encargarse de la gestión telefónica y online de reservas, la comunicación con los clientes y asesoramiento sobre temas relacionados con el turismo en la isla. Por ello realizará el turno diurno cuando la empresa se encuentre a pleno funcionamiento.

El puesto de recepcionista nocturno se asignará cuando la empresa haya obtenido beneficios suficientes, mientras tanto el monitor de ocio que trabaja una media de cinco horas al día, el recepcionista, el administrativo, el técnico informático y la directora general se turnan para las guardias.

Los recepcionistas se dedican a gestionar la actividad básica de la sociedad; atención a los huéspedes, información de los servicios disponibles, cobro de los servicios (excepto los pertenecientes a restauración).

En cuanto al puesto de administrativo está a cargo de Rodrigo Gracia López quién posee FP en administración y ayuda en las labores administrativas tanto a los recepcionistas como a la Dirección General. Es el encargado del departamento de administración y sus tareas comprenden la elaboración de los informes sobre el funcionamiento del mismo y también la recogida de información y contacto con empresas de servicios disponibles en la isla.

Departamento de Restauración

Se compone de un cocinero y un camarero.

El cocinero es Arturo Fernández Trueba quién completó sus estudios de cocina como auxiliar de cocina en un importante restaurante de Valencia “El Gusto” durante tres años. En esta empresa es el responsable del Departamento de restauración y se ocupa de elaborar la carta según temporadas y la preparación de los platos. Asimismo se encargará de la relación con los proveedores de materias primas, almacenaje y preparado de las mismas, y los informes sobre la evolución del funcionamiento del área.

El camarero es José Miguel Cuenca Más. Posee experiencia de más de quince años en el sector de la hostelería. Su labor es atender el comedor y dar servicio a los clientes del mismo. También se encarga de la venta y cobro de bebidas, preparación de cócteles, etc. Además de la

limpieza del comedor y terraza. Otra labor de suma importancia que lleva a cabo son las tareas de tratamiento de residuos que en el caso de esta área de negocio serán imprescindibles, manteniendo una relación directa con el Ayuntamiento para conseguir realizarlo de la manera menos dañina para el medio ambiente.

Departamento de Ocio

El Departamento de ocio lo compone Víctor Pedralba Cervantes monitor de actividades físicas y guía de montaña. Es el encargado del departamento y se encargará de toda la gestión del área de ocio. Realizará semanalmente un calendario con las actividades disponibles esa semana en función del número de personas interesadas. Sin embargo el cobro de las actividades es gestionado en recepción por el departamento de administración.

Se ocupa del traslado de los clientes a los diferentes puntos de interés ya sea para realizar actividades por cuenta ajena o propia de la empresa, y en segundo caso de acompañarles a las rutas a realizar siendo su guía y velando por su seguridad. Se caracteriza por su extroversión y motivación, cualidades a valorar en este departamento.

Conforme la empresa se vaya consolidando y los ingresos comiencen a incrementar una parte de los fondos de educación, formación y promoción será destinado a la realización de cursos deportivos con el fin de ampliar los servicios y actividades a ofertar por parte del monitor y atraer así a más clientes.

5.4.3 RETRIBUCIONES

Debido a que la socia trabajadora es la Directora General, su sueldo se verá sacrificado hasta que haya unos beneficios sustanciales, esto significa que en función de la evolución de la empresa el sueldo de la misma se verá involucrado antes que el de cualquier otro trabajador. Su sueldo mensual durante el primer año de trabajo rondará los 800 euros/mes.

Tabla 34: Retribuciones durante el primer año del puesto

	BC	CC	AT Y EP	Desempleo	Fogasa	FP	Total	Costo mensual	Costo anual
Directora General	800	23,6	1,25	5,5	0,2	0,6	30,9	1047,2	12566,4
Técnico informático	872,1	23,6	1	5,5	0,2	0,6	30,9	1141,58	13698,9
Administrativo	753	23,6	1	5,5	0,2	0,6	30,9	985,677	11828,1
Recepcionista	750	23,6	1	5,5	0,2	0,6	30,9	981,75	11781
Cocinero	750	23,6	1,25	5,5	0,2	0,6	31,15	983,625	11803,5
Camarero	750	23,6	1,25	5,5	0,2	0,6	31,15	983,625	11803,5
Jefe de ocio	400	23,6	3	5,5	0,2	0,6	32,9	531,6	6379,2
TOTAL									79860,7

BC: Base cotizable

CC: Contingencias comunes (%)

AT Y EP: Accidentes de trabajo y enfermedades profesionales (%)

Fogasa: Fondo de garantía salarial (%)

FP: Formación profesional (%)

Fuente: Elaboración propia

Los sueldos son conforme a la normativa de base mínima según grupo formación. En el caso del monitor de ocio trabaja alrededor de cinco horas al día hasta que la empresa se consolide.

5.4.4. EVOLUCIÓN DE LA PLANTILLA

La evolución de la plantilla no variará notablemente los primeros años. Es una época donde prima el esfuerzo de los trabajadores para impulsar a la empresa y es vital que los responsables de cada área realicen tareas que en otras circunstancias serían realizadas por personal contratado.

Conforme la empresa vaya creciendo y mejorando se prevé la contratación de un segundo recepcionista de turno nocturno. Si bien los primeros años se harán guardias por parte del personal, en momentos en los que se prevén la llegada o salida de clientes en el horario no habitual, éstos podrán descansar en el despacho y se pondrá un timbre en recepción para el aviso si hay alguna emergencia, pero no se contempla en un principio un trabajador para este horario. A medida que los clientes e ingresos aumenten, el monitor de ocio irá ampliando su horario laboral, y a la vez su salario.

A medio plazo el personal irá encargándose de las labores para las que han sido contratados. Es el caso de la directora general que abandonará las tareas de limpieza y preparación de las casas dando lugar a la contratación de una persona para dichos menesteres.

Se estima que no comenzará a verse una clara evolución de plantilla por lo menos hasta pasados cuatro años.

Otro cambio que se producirá en la plantilla es la contratación de un auxiliar de cocina que se encargue de dar apoyo tanto en la cocina como en el comedor.

A largo plazo se precisará de mayor personal para las actividades de ocio ya que se piensa ampliar esta línea de negocio en un futuro.

5.5 EPÍLOGO

Como hemos visto en la descripción de la empresa, la actividad se ha dividido en tres líneas de negocio diferenciadas. La primera y actividad principal es el alojamiento de las casas rurales en la que el alquiler es íntegro por casa rural y se ofrece servicio de limpieza, toallas y ropa de cama.

En segundo lugar como parte de los servicios complementarios está la restauración donde la atención se realizará en la barra y las mesas y se fijarán unas horas límite para el uso de la zona de cine/televisión.

La tercera y última línea de negocio es la compuesta por las actividades de ocio, éstas son a cargo de la empresa que definimos como propias, o ajenas a la misma. En el primer grupo incluimos las excursiones en bicicleta de montaña guiadas y el senderismo guiado para conocer los alrededores. En el segundo grupo se incluye el resto de actividades deportivas que se practican en la zona y de las que nos encargamos del transporte hacia las mismas. Así mismo el transporte también se realiza a determinados lugares turísticos.

Como misión se ha destacado la satisfacción del cliente en lo relativo al descanso y ocio, la ubicación que proporciona turismo de playa y montaña y que brinda la posibilidad de disfrutar de la tranquilidad de los alrededores o la diversión realizando las actividades deportivas y de ocio. Así como la elección del cliente de cocinar en la casa o beneficiarse de la gastronomía que le proporciona el restaurante.

En lo referente a la visión, destacar la búsqueda del reconocimiento de la identidad de la empresa por parte del cliente y los planes de expansión con el fin de incrementar la oferta de alojamiento, y la consecuente subida de ingresos en la actividad principal y servicios complementarios.

Los valores principales de la empresa son el compromiso con el cliente y la sociedad, la limpieza, el respeto al medio ambiente, la buena calidad laboral y la innovación.

En el ámbito de la forma jurídica, se ha elegido la sociedad de responsabilidad limitada que es una de las que mejor se adecua a las características de la empresa, formada por un solo socio trabajador, con un capital inicial de 40.000 euros.

Por lo que respecta a los Recursos Humanos de la empresa, la plantilla está formada por siete trabajadores. El propietario y socio es a su vez la cabeza de la pirámide en el puesto de Director General. A su cargo hay cuatro departamentos; el departamento de marketing dirigido por un empleado, el de administración que se ocupa de las tareas propias de la actividad principal ocupado por un administrativo y a su cargo un recepcionista, el departamento de restauración que lo encabeza un cocinero y dependiendo del mismo un camarero y por último el departamento de ocio integrado por un monitor de actividades.

Igualmente existen tareas compartidas entre los trabajadores (excepto del departamento de restauración, que en este sentido son independientes) y en ocasiones puntuales se darán apoyo. Los sueldos oscilan alrededor de los 700 euros mensuales y el costo para la empresa anual supone entre 11.700 y 13.700 euros por empleado excepto en el caso del monitor cuya jornada laboral es menor.

Por último, la evolución de la plantilla apenas variará en los próximos años, eso sí cada empleado se irá adecuando a las tareas propias de su puesto conforme se proceda a la contratación de un segundo recepcionista y un empleado de la limpieza, puestos que se esperan ocupar a medio plazo. Por último a largo plazo se contratará un auxiliar de cocina y un segundo monitor de ocio.

6. PLAN DE MARKETING

6. PLAN DE MARKETING

6.0 INTRODUCCIÓN

Para elaborar el plan de marketing se comenzará segmentando el mercado y definiendo el público objetivo. A posteriori se describirá el diseño del servicio, que definiremos como servicio básico y servicio perceptible en nuestro negocio, dentro de este apartado veremos las características del personal, los tiempos de espera y de suministro, la calidad y sobretodo centrándonos en el proceso. En definitiva tomaremos decisiones sobre los aspectos a tener en cuenta en la prestación del servicio. Por otro lado se desarrollará en qué consiste el servicio incrementado.

A continuación dibujaremos el mapeo del servicio donde se identifican las fases del proceso de prestación del servicio y sus posibles puntos falla y tiempos de espera críticos que determinarán el nivel de calidad de nuestro servicio. Por esto se tratarán las soluciones a los citados puntos débiles del proceso.

En tercer lugar se establecerán los precios, detallando el tipo de alojamiento y número de personas alojadas en la primera línea de negocio, la carta del restaurante con todos los productos disponibles y los precios según la actividad de ocio a desarrollar.

Por lo que respecta a la distribución explicaremos las formas de distribución, el diseño de la entrega del servicio, el tipo de servicio, el lugar y tiempo de prestación del servicio, los elementos físicos de la prestación del servicio y el sistema formalizado de colas.

Por último definiremos el mix promocional compuesto por la publicidad, venta personal, promoción de ventas y relaciones públicas.

6.1 SEGMENTACIÓN Y PÚBLICO OBJETIVO

Dado que el **segmento de mercado** al que nos dirigimos es muy amplio lo agruparemos en tres grandes bloques: parejas que buscan desconectar de sus rutinas, familias que optan por unas vacaciones económicas y grupos de amigos que persiguen lo económico y la diversión. Al primer grupo lo denominaremos “**Segmento A**” al segundo “**Segmento B**” y al último “Segmento C”.

El segmento A

Como ya hemos dicho, este **segmento** está formado por parejas jóvenes o de mediana edad procedentes de la península española y de países europeos (más concretamente Alemania, Reino Unido y Francia)

Respecto al grupo de jóvenes debería hacerse un pequeño apunte: Un informe del sitio Web *Escapadarural.com* revela que existe un tipo de turista que tiene una gran afinidad con el turismo rural, es el turista deportista. Este cliente disfruta de todas las ventajas que tiene el turismo rural, con el aliciente de que además le permite practicar su deporte favorito. Según revela este informe, el interés por conseguir y fidelizar a este tipo de cliente, que suele ser joven, viajar en pareja y realizar estancias de turismo rural 2 o 3 veces al año, es una buena opción si se opta por la especialización y la apuesta por determinados segmentos de mercado.

Los datos extraídos del informe confirman que el 12,3% de los viajeros de turismo rural aprovechan su estancia para realizar algún tipo de deporte o actividad física en el alojamiento o sus alrededores.

Por otro lado el rango de edad con más viajeros deportistas es el comprendido entre 20 y 30 años con el 17,9% de los turistas y a medida que se avanza en los rangos de mayor edad disminuye el porcentaje. Pese a esta evolución lógica, es interesante que a edades de más de 50 años el 8,6% de los viajeros sigue buscando realizar actividades físicas suaves al aire libre como realizar senderismo o paseos en bicicleta, actividades ambas ofertadas en Casitas el Teu-Llar. El estudio asegura que existe un equilibrio entre el número de hombres y mujeres que practican deporte en sus escapadas rurales, con una proporción de 12 de cada 100 mujeres y 13 de cada 100 hombres y que los deportes de exterior y aventura son cada vez más practicados por mujeres, grupos mixtos y también en familia. El 67.7 % de los encuestados afirmó realizar estas estancias en pareja y el 64.3% con amigos, frente al 47.4% que lo realiza en familia siendo posible la opción múltiple en esta respuesta.

El **nivel adquisitivo** de los clientes es medio y/o acomodado ya que para acceder al servicio es necesario (excepto por el turismo isleño) tomar vuelos. A pesar de que al comparar nuestro servicio con la competencia de la isla se observa que resulta más barato.

El **estilo de vida** de este segmento es uno activo turísticamente hablando y en solitario, las parejas buscan su privacidad y descanso sin renunciar a nuevas experiencias y al ocio.

Este segmento compra nuestro servicio no más de **una vez al año**, y suelen recomendarlo a parejas conocidas.

Segmento B

Este **segmento** lo componen los grupos de amigos jóvenes que buscan el entretenimiento deportivo, el sol y playa y conocer gente nueva.

El **estilo de vida** de este segmento es uno activo y sociable, es decir, la mayoría son personas a las cuales les gusta el deporte, personas que disfrutan saliendo con los amigos pero sobretodo personas dispuestas a probar cosas nuevas, tener nuevas experiencias y conocer nueva gente.

El **nivel adquisitivo** de los clientes es medio o acomodado.

Este segmento no suele repetir el hospedaje pero lo recomienda.

Segmento C

El último segmento es el integrado por las familias. En este caso las estancias suelen ser más largas coincidiendo con las vacaciones familiares. Se busca la desconexión de las rutinas y el descanso. Suelen pasar más tiempo en las instalaciones o la playa en detrimento del turismo deportivo.

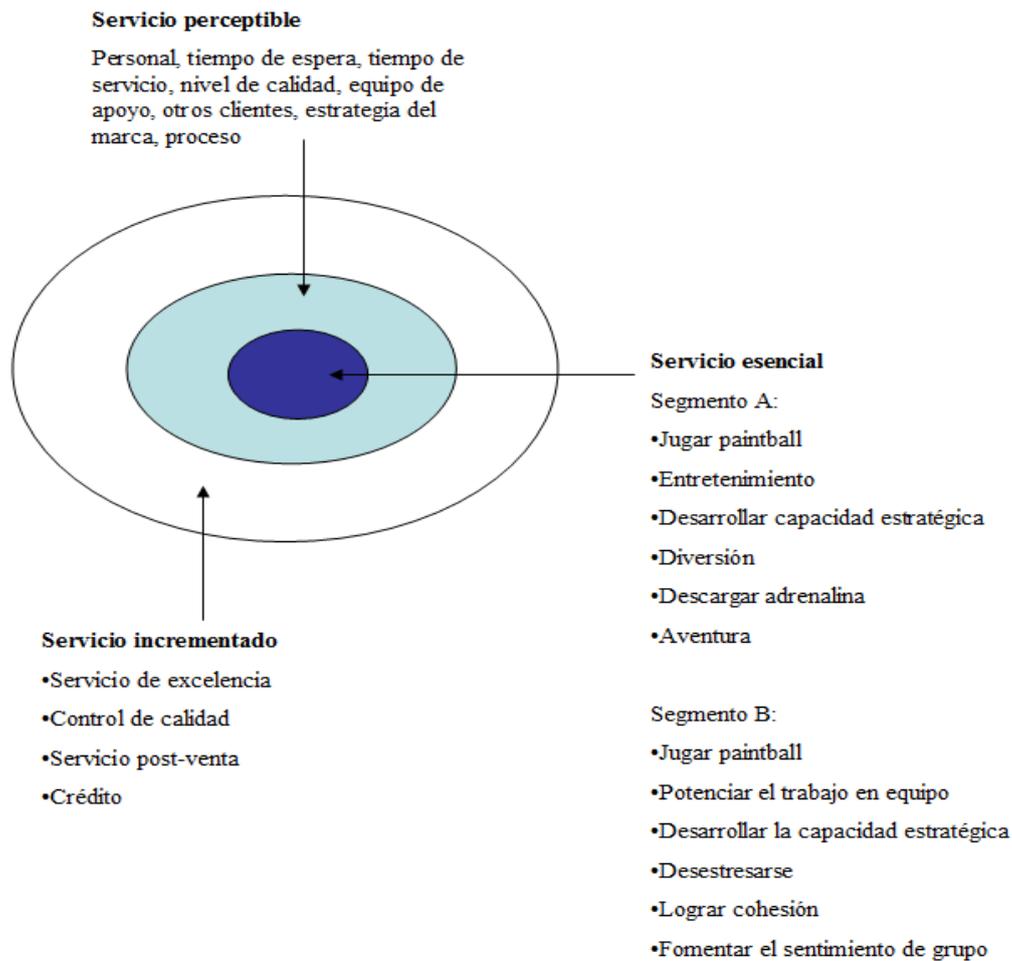
El nivel adquisitivo de las familias es medio o bajo, ya que hay destinos familiares que ofrecen los mismos servicios y aumentados pero a precios más altos. Este segmento tiene muy en cuenta los precios.

Por último este segmento es el más fiel. Si la experiencia es buena suele repetir una vez al año llegando incluso a convertirse en el destino vacacional fijo.

6.2 DISEÑO DEL SERVICIO

El servicio consta de tres niveles distintos: el servicio esencial, el servicio perceptible y el servicio incremento. Por ello, describiremos a continuación cada uno de ellos:

Figura 25: Esquema diseño del Servicio



Fuente: Apuntes de Marketing de la Empresa de Servicios

6.2.1 SERVICIO ESENCIAL:

La empresa ofrece un servicio que combina alojamiento, restauración y descanso en plena naturaleza de los alrededores del volcán La Corona. Dicha actividad es combinada con los

servicios de actividades deportivas y ocio. Ambas se realizan fuera del recinto y pueden ser subcontratados.

6.2.2 SERVICIO PERCEPTIBLE: **¿Por qué somos distintos?**

Teniendo en cuenta que existe competencia en el mercado dónde nuestra empresa opera, es importante tener capacidades que nos separen de las otras empresas similares. Esto lo podemos conseguir de distintos modos: a través de nuestro personal, del tiempo de servicio, del tiempo de espera, del nivel de calidad y de nuestra marca.

1) El personal.

La distribución de tareas y la formación que realiza el personal se ha descrito en puntos anteriores. Comentar algunas cualidades generales. La directora general y el empleado en marketing poseen estudios universitarios, el administrativo un grado en formación profesional. Del recepcionista a destacar sus idiomas y cultura isleña, esta última característica compartida con el monitor de ocio. El camarero tiene experiencia y en restauración al igual que el cocinero que además cuenta con formación.

2) Tiempo de espera.

Se procederá a su detalle por líneas de negocio, ya que los tiempos de espera y características son diferentes en cada una de ellas.

Casas rurales

El tiempo de espera inicial es lo que tarda el cliente en conocer la disponibilidad de la casa. En caso de email puede ser un tiempo máximo de horas, en el caso telefónico minutos, llegando a ser incluso nulo si el cliente opta por la vía de Internet, donde ya sea en la propia página como en buscadores, la información de la disponibilidad se refresca periódicamente. Si no hubiera disponibilidad el cliente pasa a formar parte de una lista de espera, este tiempo hasta conocer si finalmente dispone de plaza puede alargarse tanto como hasta la fecha en que se desea hospedarse.

El **tiempo de espera para acceder al servicio será la suma de:**

- Un tiempo variable: será proporcional a la cola de clientes que haya en el momento.
- Un tiempo fijo: Una vez es atendido se le debe informar de las condiciones, efectuar el pago y ser acompañado a la casa rural.

Restaurante

El tiempo de espera para el servicio en el restaurante es una de las cosas fundamentales que determinará la calidad del servicio. Es una suma de tiempos:

el tiempo de espera hasta ser atendido, el tiempo de espera en el servicio de los platos, y el tiempo de espera de la cuenta. En este caso la agilidad en los pedidos y cocina es imprescindible.

Actividades deportivas

Las actividades deportivas vendrán determinadas por dos tiempos de espera.

El primer tiempo se produce cuando el cliente se acerca al mostrador para recibir información de las actividades hasta que es atendido. En este caso es una espera proporcional a la cola de clientes que se encuentre en el mostrador.

El segundo tiempo es el que tiene lugar antes de comenzar la actividad una vez contratada.

En este caso una parte del tiempo depende del monitor y la otra de la puntualidad del resto de clientes si es el caso de compartir actividad. La parte de espera del monitor es mínima, y la que depende de los clientes también, ya que tras un tiempo de cortesía se efectúa la actividad igualmente, no sin antes acercarse a la casa de los huéspedes para avisar de que la actividad se va a realizar.

3) Tiempo de suministro del servicio.

Este tiempo es decidido por el cliente, ya que se considera el tiempo de suministro a la duración del alquiler de la casa rural. Es decir el tiempo coincide con la estancia. Es el mismo caso que el de la actividad, que según la escogida tendrá una duración determinada excepto en caso de imprevistos.

Sin embargo en el caso del restaurante el tiempo de suministro del servicio, vendrá determinado por varios tiempos:

El tiempo hasta que el cliente es atendido; el tiempo que el cliente decide lo que desea; el tiempo que se tarda en suministrar los pedidos (en este caso podrá ser desde dos minutos que podría ser servir una bebida, 10 minutos un plato de menú o 20 un plato a la carta); El tiempo que depende de la velocidad a la que el cliente deguste el producto; el tiempo hasta que se entrega la cuenta y el tiempo de sobremesa. La duración en este caso depende de la efectividad de los empleados como de la voluntad y /o prisa del cliente. Hay que destacar que algunos productos ofertados se podrán realizar bajo pedido para evitar desprendernos de producto elaborado y gestionar más eficazmente los tiempos. Al igual que los tiempos se irán recortando conforme se adquiera experiencia y conocimiento de los productos más demandados y sus cantidades aproximadas al día.

Situándonos en las actividades de ocio, el tiempo de suministro del servicio dependerá del tipo de actividad a la que nos refiramos. Podrá variar entre una hora y cinco.

4) Nivel de calidad.

La calidad en el alojamiento se vincula con el servicio. Las casas están equipadas con mobiliario y aparatos nuevos y la limpieza es

La calidad en este caso se reflejará en el servicio. Destacar que las casas dispondrán de todo un equipamiento nuevo a disponibilidad de los huéspedes y una limpieza profunda para que se sientan confortados.

En el caso del restaurante, la calidad se relaciona con la preparación de los productos, la higiene y las materias de primas de calidad son la clave.

El nivel de calidad de las actividades de ocio viene definida por el trato agradable del personal y las medidas de seguridad adecuadas.

5) La estrategia de marca.

El distintivo que hace de la casa rural un sitio idílico son tanto la situación dentro de España (el clima canario es idóneo durante todo el año), como dentro de la isla (el Norte es una ubicación que combina el sol y playa, puntos de interés turístico y oportunidad de realizar deportes de montaña y acuáticos). Mediante el nombre Casitas el Teu-Llar (tu hogar en Valenciano) se pretende vincular tanto el origen de la dirección (la directora es valenciana) con la sensación de hogar allá donde estés. El término casitas al ser diminutivo se utiliza para dar sensación de cariño o afecto.

Sobre este tema haremos mayor hincapié en el presente capítulo, en el apartado de las etapas para una comunicación efectiva.

6) Otros clientes.

Se integran en este punto aquellas personas que pese a no estar definidas como el público objetivo de la empresa, se hospedan en sus casas rurales.

7) El proceso

Para explicar con precisión cómo funciona el servicio, se puede ver paso a paso en El mapa de procesos (es el último punto del Diseño de Servicio).

LAS ETAPAS Y SUS TAREAS

1. Solicitud cliente

1.1. Conocimiento de la existencia de la casa rural

1.2. Primer contacto del cliente telefónico o virtual.

1.3. Pre-reserva: Información al cliente de las casas rurales (ubicación, precio, características, etc.).

1.4. Confirmación de disponibilidad (reserva definitiva) o inserción en lista de espera para las fechas seleccionadas en caso de que el cliente siga interesado.

1.5. Formalización y confirmación de la reserva mediante transferencia del 20% del importe total.

1.6. Validación de que no existen impedimentos de última hora.

Si alguno de los pasos 1.5 o 1.6 no se realizan correctamente, se contacta con los clientes de la lista de espera que coincidan con las fechas disponibles y se vuelve al paso 1.4

2. Recepción del cliente y cobro

2.1 Indicación del lugar de aparcamiento para el vehículo.

2.2. Información sobre servicios de las casas rurales y apertura de ficha cliente.

2.3 Comprobación del pago de la reserva y cobro del resto mediante tarjeta de crédito o efectivo.

2.4 Entrega de llave, mapa del recinto y folleto explicativo

2.5 Guía al cliente hacia la casa alquilada mostrando el funcionamiento y características de la misma.

2.6. Se le informará del detalle de bienvenida que se encuentra en su casa (una cesta de aperitivos)

2.7 Alojamiento del cliente

2.8. Salida del cliente y comprobación de su satisfacción. (CUARTO ACTO)

3. Estancia del cliente

En esta etapa además de la estancia propiamente dicha se detallan las tareas realizadas en las otras dos líneas de negocio.

3.1. Restaurante.

3.1.1. Acomodamiento del cliente en una mesa o petición en la barra (solo en caso de productos para llevar).

3.1.2. Preparación de la comida y/o bebida demandada por el cliente (en caso de reserva anticipada la comida ya se encontraría preparada)

3.1.3. Servicio de lo que el cliente ha pedido, bien en mesa o en barra si lo ha pedido para llevar.

3.1.4. Cobro en efectivo.

3.2. Actividades de ocio.

3.2.1. Información a los huéspedes de las actividades ofertadas en la casa rural.

- 3.2.2. Inscripción de los clientes en las actividades que deciden realizar.
 - 3.2.3. Cobro en recepción de las actividades a los huéspedes.
 - 3.2.4. Reunión de todos los usuarios el día de la actividad y explicación del transcurso de la misma.
 - 3.2.5. Reparto del material (en caso del paseo en bici).
 - 3.2.6. Realización de la actividad.
 - 3.2.7. Vuelta al alojamiento y comprobación de la satisfacción del cliente.
4. Despedida del cliente.
- 4.1. Recogida de la encuesta de satisfacción en papel.
 - 4.2. Recogida de las llaves.
 - 4.3. Salida del cliente y coche del aparcamiento
 - 4.4. Puesta a punto de la casa.

6.2.3 MAPA DE PROCESOS

El mapa de servicio se presenta en las páginas siguientes. En él se muestran todos los actos básicos separados en acciones visibles (en el escenario frontal) e invisibles (tras las bambalinas). Aquellos puntos donde el tiempo de espera es un aspecto muy importante en el servicio están marcados con una pequeña E en un triángulo. Estos puntos deben ser atendidos cuidadosamente ya que nuestro objetivo es que el tiempo de espera sea cero o el mínimo posible. Por otro lado, los puntos críticos y por tanto, aquellos donde más probabilidad de fallos existe, están marcados con una pequeña F. Éstos impiden acceder o disfrutar el servicio esencial (servicio esencial: parágrafo 6.1.1)

El primer acto es el contacto con el cliente. El acto siguiente es la recepción del cliente y el cobro. El tercer acto es la efectucción del servicio, es decir la estancia del cliente. Este acto será desde el punto de vista del restaurante y las actividades de ocio debido a que en la línea de alojamiento se limita el proceso al uso de las instalaciones por parte del cliente.

El acto siguiente es la efectucción del servicio. Este acto consta de la explicación del juego, el desarrollo del juego y los servicios adicionales. En este punto el desarrollo del juego forma un punto de fallo. La explicación del monitor debe ser comprensible y fácil de seguir. El monitor mediante su actitud debe ser capaz de animar al cliente.

Por último el cuarto acto, la salida del cliente donde se efectúa la encuesta del servicio. Lo importante en este acto es el tiempo de espera. El cliente ha acabado su estancia y debe

tomar un avión. Cada forma de espera será una molestia. La salida es la última impresión que el cliente recibe de la empresa y por tanto es importante que esta impresión sea positiva.

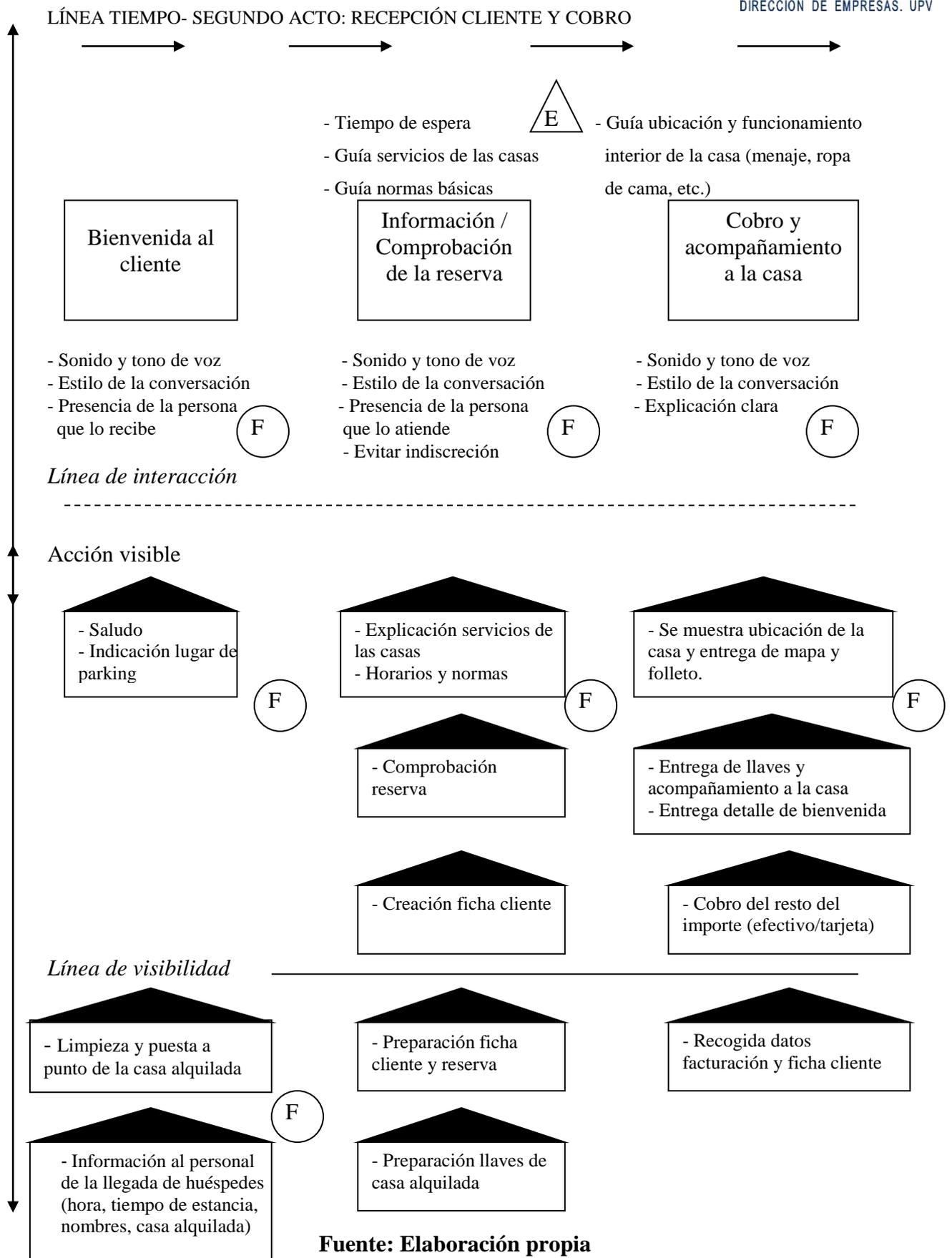
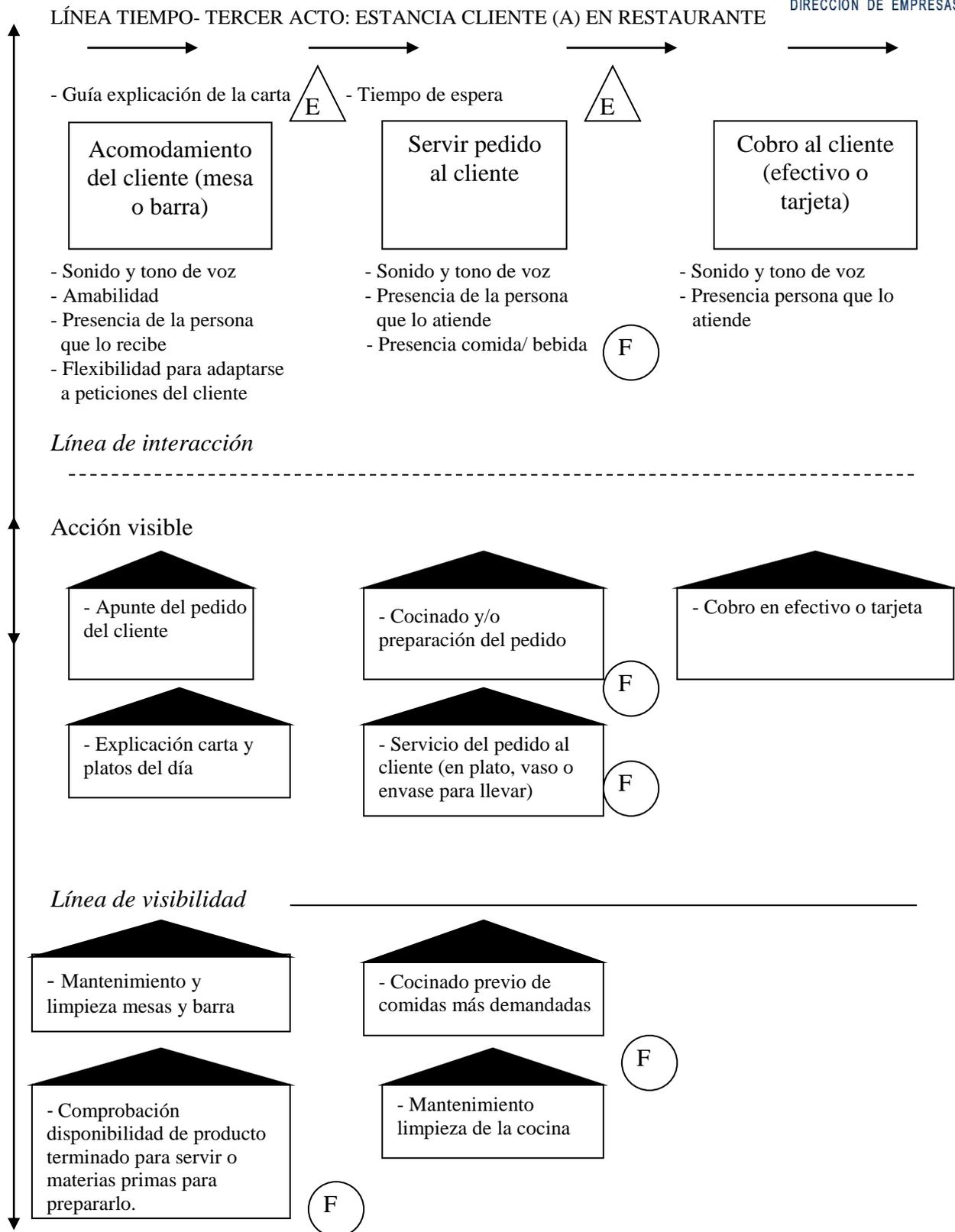
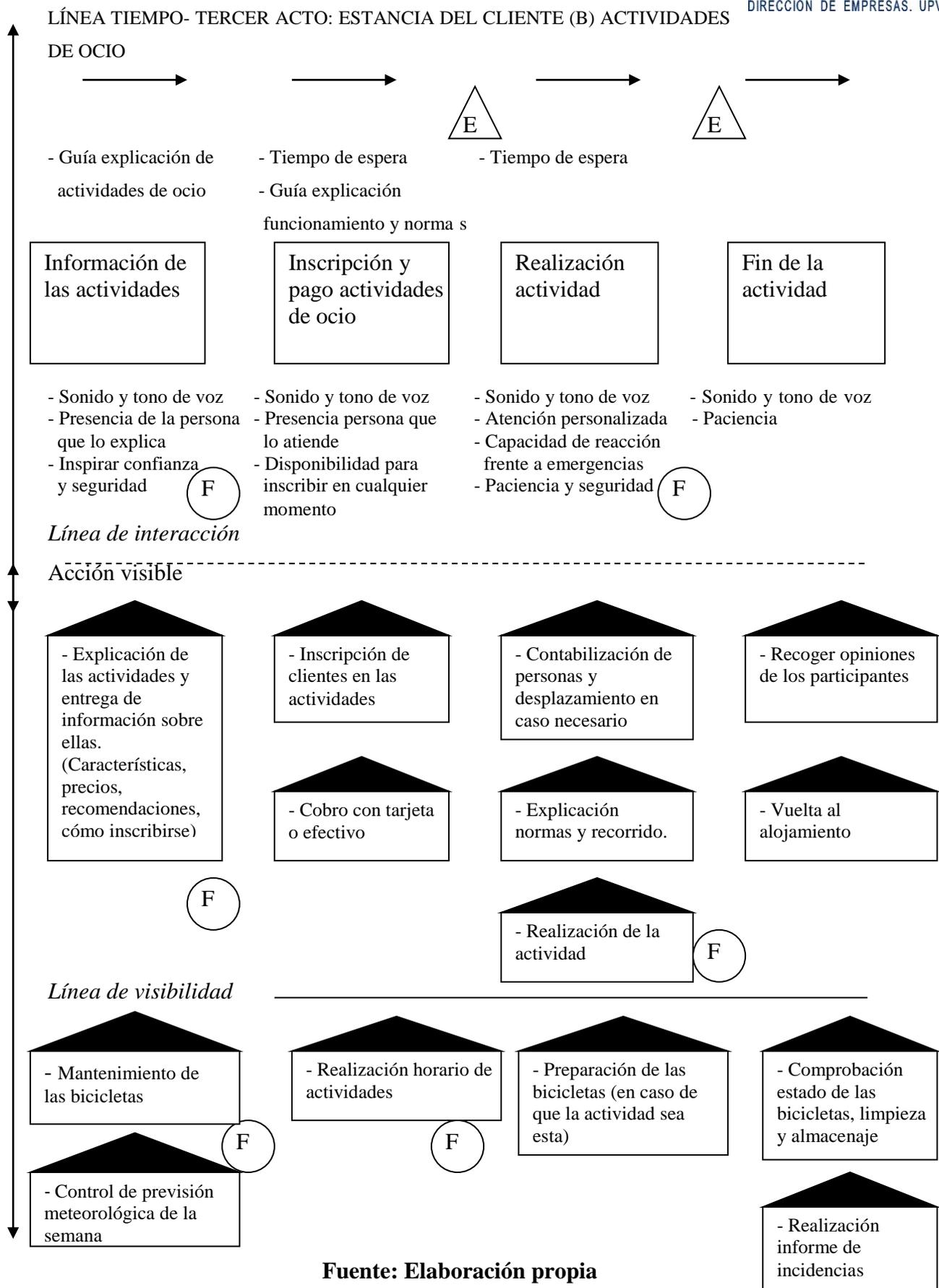
Figura 27: Mapeo del servicio (segundo acto)


Figura 28: Mapeo del servicio (tercer acto A)

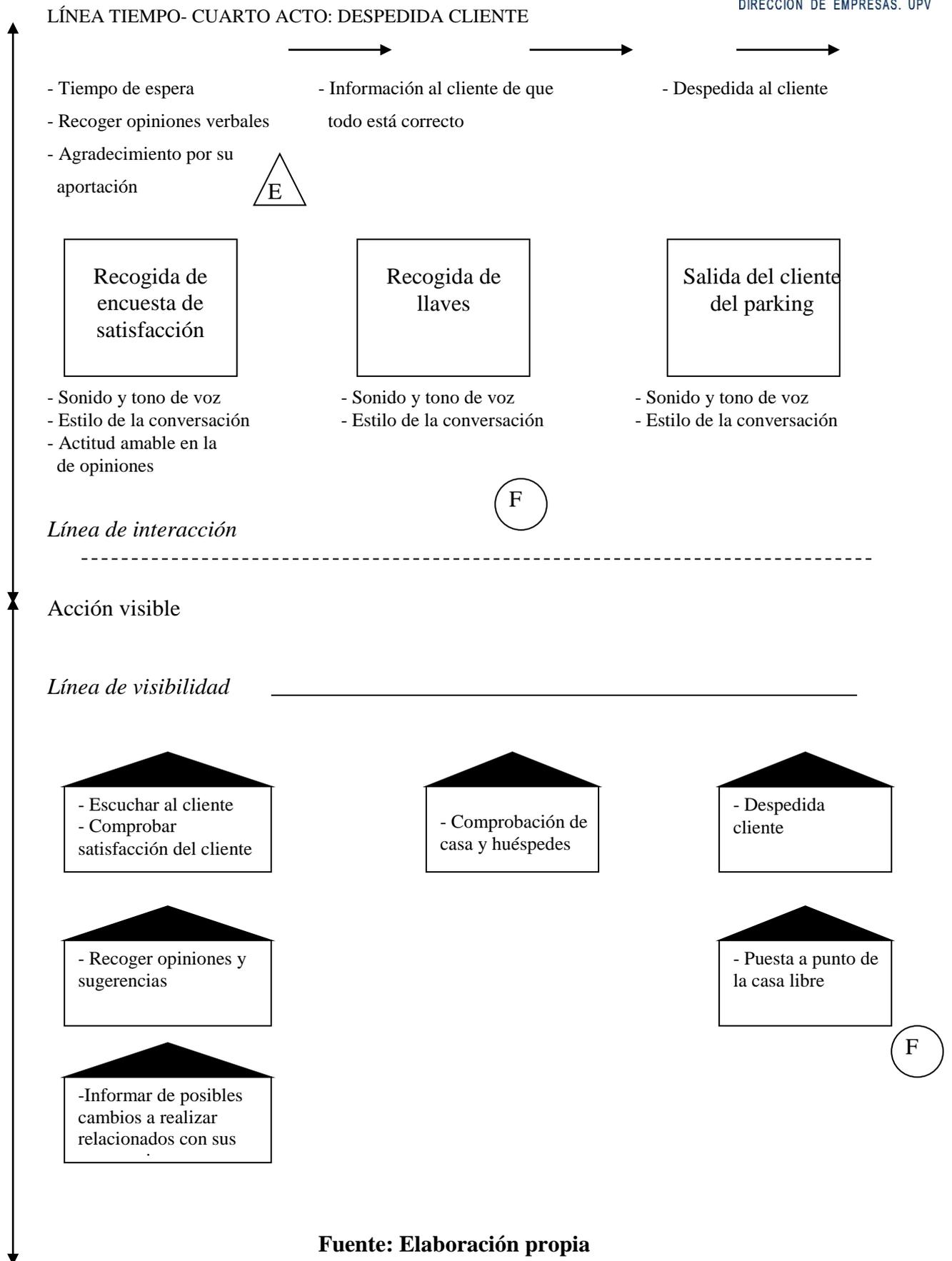


Fuente: Elaboración propia

Figura 29: Mapeo del servicio (tercer acto B)


Fuente: Elaboración propia

Figura 30: Mapeo del servicio (cuarto acto)



Solución para los tiempos de espera

PRIMER ACTO:

El tiempo de espera que tarda el cliente en conocer la disponibilidad de la casa, puede ser desde segundos (desde la página o buscadores) hasta horas (si contacta por mail). Se les indicará desde la página que pueden comprobar la disponibilidad inmediatamente efectuando la reserva desde la misma para que en la medida de lo posible recurran a esta vía.

El tiempo de espera del cliente para la aceptación de la pre-reserva o inserción en la lista de espera depende exclusivamente del empleado de recepción, este tiempo se verá reducido conforme incrementa la eficacia del empleado. Si el cliente pasa a formar parte de la lista de espera, este tiempo es indeterminado, ya que la confirmación de disponibilidad puede ocurrir a última hora por un imprevisto que le surja a un cliente con reserva. No obstante se les propondrá otras fechas disponibles con la intención de que puedan efectuar la reserva cuanto antes y la tengan segura.

SEGUNDO ACTO:

El tiempo de espera hasta ser atendido para por la cola de clientes que haya en el momento y la duración del empleado en explicar las condiciones, realizar el cobro y demás vicisitudes.

Las reservas y horas de llegada se intentarán espaciar en la medida de lo posible para evitar una aglomeración de clientes, y a la llegada de los mismos. En el caso de que el cliente tenga que esperar por cola, se les hará entrega de los folletos informativos de las actividades, la ficha cliente para que la rellenen ellos mismos, o incluso una vuelta por las instalaciones.

TERCER ACTO

A) Los tiempos de espera en restauración (tiempo en ser atendido, tiempo de servicio, tiempo de cobro) dependen de la comunicación y eficiencia entre los empleados combinado con la velocidad y prisa de los clientes. Para solucionar la parte que depende del personal es necesaria una conexión continua y apoyo en aquellas áreas que lo necesiten en determinados momentos.

B) Para solucionar el tiempo de espera del cliente para poder inscribirse en las actividades de ocio, si el empleado que se encuentra en recepción tiene un exceso de volumen de trabajo, podrá llamar al monitor de actividades (o incluso a otro compañero) para que tramite la inscripción.

En cuanto al tiempo de espera realizar la actividad vendrá determinado por el tiempo que trascurra hasta que estén presentes todos los usuarios. Éste es un tiempo de espera determinado, un tiempo de cortesía, se hará énfasis en la importancia de la puntualidad, y un aviso en la casa rural del que se retrase, más que nada para comprobar que no haya tenido ningún percance.

CUARTO ACTO

El tiempo de espera en este acto es el que transcurre hasta que el cliente puede devolver las llaves.

Al igual que en la llegada, la salida de los clientes se tiene prevista para la organización del personal, en caso de muchas salidas en un determinado momento y minimizar así los tiempos de espera.

Solución a los puntos críticos

PRIMER ACTO:

En la primera toma de contacto la impresión que se causa es importante, y podrá determinar una opinión positiva o negativa hacia la empresa. Se debe explicar la información clara y detalladamente así como la lista de espera.

SEGUNDO ACTO:

- El punto crítico en la bienvenida del cliente puede darse porque en ese momento todo el personal esté ocupado y no puedan darle la bienvenida inmediatamente y por las primeras impresiones. Es por ello de vital importancia organizar las llegadas de forma escalonada y cuidando la presencia y el trato.

- En cuanto a la limpieza de la casa debe ser exhaustiva y constante, puesto que es uno de los puntos clave a la hora de evaluar la satisfacción en un alojamiento rural.

- El punto falla en que es un trámite de obligado cumplimiento y puede resultar pesado la explicación de las normas y del funcionamiento del complejo. El cliente puede llegar tras un largo viaje y desear instalarse cuanto antes. Para solucionarlo se intentará explicar lo imprescindible, dejándoles el folleto para su posterior lectura en la casa.

La explicación de las normas y horarios se hará enfocado al bienestar del cliente (“para facilitar su descanso, el horario de uso de la piscina es” “para su disfrute.”... evitando el uso de las prohibiciones y restricciones y optando por un “no se aconseja”).

- Al igual que en puntos críticos anteriores, la parte informativa debe ser lo más clara y concisa posible asegurándose de que el cliente comprende todo lo que se ofrece a parte del alojamiento.

TERCER ACTO

A) En la estancia del cliente en el restaurante, es un punto crítico el servicio del pedido, tanto la presentación del mismo, como el sabor y temperatura. Es conveniente el orden y la limpieza de la estancia, como de los útiles. Para ello se dispone de un camarero y un cocinero experimentados.

Otro punto falla es la disponibilidad de materia prima para el restaurante ya que de ello dependerá que la carta esté completa, en caso de no disponer de algún producto, (porque la calidad de los mismos en el mercado no era la esperada o por falta de stock se les transmitirá “no disponemos del plato, en cambio tenemos fresco del día o le recomendamos tal otro plato” o una invitación a un chupito o infusión para compensar las molestias, buscando siempre la satisfacción del cliente). Por otro lado se llevará un control mínimo a principio de cada comida principal para garantizar que todos los platos que ofrecemos puedan ser servidos y minimizar ese riesgo.

B) Un punto crítico es el momento de información pues es determinante para que el cliente elija correctamente la actividad que más se adecue a su forma física y a la experiencia que desea.

El mantenimiento de las bicicletas así como el buen estado de los vehículos para transportarles en caso de que sea lo escogido, es otro punto falla, se debe ser minucioso ya que garantizará la seguridad y la comodidad de los clientes.

La elaboración del planning semanal de las actividades constituye otro punto crítico. Para evitarlo en la medida de lo posibles, se crea un horario general sobre el que se realizan modificaciones en función de la demanda.

En cuanto al punto falla de la explicación de las normas en todas las actividades (y del reparto de las bicicletas en su caso) es importante utilizar un lenguaje adecuado y comprensible para los usuarios con el fin de garantizar la máxima seguridad y cerciorándose de que todos los clientes han entendido lo que el monitor les ha transmitido.

Otro punto falla es la realización de la actividad es en sí, se debe estar muy atento a las necesidades y límites de los huéspedes y mantener una actitud agradable y positiva con el fin de que quieran repetir con otras actividades de ocio

CUARTO ACTO

El primer punto falla es debido a que se debe tener cuidado y mostrar interés en las reacciones de los clientes, escuchar sugerencias y si han tenido incidencias dejarles claro que su bienestar es lo primero y que se tiene en cuenta su opinión.

El último punto falla vuelve a ser la limpieza. La puesta a punto minuciosamente de la casa para el próximo cliente tras la despedida de los clientes anteriores.

6.3 PRECIO

El abanico de servicios de los que disponen los clientes de *Casitas e Teu-Llar* es muy amplio, por tanto se ofertarán distintos precios según cada servicio.

A la hora de elegir los precios de las casas rurales se ha tenido en cuenta tanto los precios de los competidores, como la elevada inversión inicial en inmovilizado y la necesidad de recuperarla. Es por ello que se ha llegado a un equilibrio entre ambos puntos, buscando beneficio y resultando los precios más atractivos que el de los competidores ofertando servicios similares.

En función de la capacidad de la casa, y la época del año que se reserve, los precios para las casas rurales son los del siguiente cuadro:

Tabla 35: Precio Casa Alicante según número de personas

Precio casa/día €	2 personas	3 personas	4 personas
Tarifa normal	40	52	64
Tarifa fin de sem.	44	57,2	70,4
Tarifa festivos	46	59,8	73,6

Fuente: Elaboración propia

Tabla 36: Precios Casa Cádiz según número de personas

Precio casa/día €	4 personas	5 personas	6 personas
Tarifa normal	70	82	94
Tarifa fin de sem.	77	90,2	103,4
Tarifa festivos	80,5	94,3	108,1

Fuente: Elaboración propia

La tarifa de festivos se aplicará los siguientes días:

Tabla 37: Días al mes con aplicación de tarifa de festivos

Mes	Enero	Febrero	Abril	Mayo	Agosto
Días de aplicación	2	1	2	3	1
Festividad	Navidad	San Valentín	Semana Santa	Día del trabajo Día de Canarias	Virgen de asunción

Fuente: Calendariolaboral.net y Elaboración propia

Pongamos el ejemplo de que un cliente quiere alquilar la Casa Alicante para cuatro personas en temporada normal, el precio a pagar serían 64 euros. El precio por persona al día sería de 16 euros. Sin embargo, si el cliente quiere alquilar la misma casa en días festivos, el precio a pagar sería 73.6 euros, siendo el precio por persona en este caso de 18.4 euros. La diferencia máxima de precio son 2.6 euros al día por persona.

Otro factor a tener en cuenta es que cuántas más personas (dentro del límite de capacidad) compartan el alquiler de la casa, el precio resultará más económico por persona y día.

De otro ámbito, los precios de restaurante se han estimado en base a los precios de la competencia y son unos precios iniciales competitivos que se podrán ir modificando en función del beneficio que ocasionen.

El servicio de desayuno por 5 euros es un desayuno completo, y los menús tanto el del día de 9 euros como el de la noche de 14 euros se caracterizan por la variedad, la frescura y la saciedad.

El vino tinto de la casa es “Cumbres Abona” de la Bodega Cumbres Abona, y su origen es tinerfeño, se vende por 7.5 euros y el coste es de 5.95 euros, precio del que se espera descuento por volumen de pedido. El blanco de la casa es “Viña Peraza Blanco ecológico” de la misma bodega, su coste es de 4.75 euros y el precio propuesto es de 6.5 euros.

Más información en [ANEXOS 14 y 15](#).

Figura 31: Carta de precios del restaurante (Cara A)
CARTA
TAPAS

- Jamón serrano	6 €
- Surtido de Ibéricos	8 €
- Queso Brie/cabra con mermelada (tomate o arándanos)	5 €
- Bravas	4 €
- Puntilla	5 €
- Lapas canarias	6 €
- Papas arrugás con mojos (verde y rojo)	4 €
- Mortero de mojo	1.5 €

ENSALADAS

- Los Verdes: ensalada mediterránea	5 €
- Los Jameos: ensalada rusa	4 €
- Orzola: ensalada de marisco	6 €
- Arrecife: ensalada de pollo	6 €

BOCADILLOS

- El hierro: Atún, aceitunas negras y queso	4 €
- La Palma: tomates canarios, cebolla roja, berros, mojonesa	4 €
- La Gomera: Lomo, pimiento verde, queso y mojonesa	4.5 €
- Tenerife: Lomo, lechuga, tomate, queso, huevo y mojonesa	4.5 €
- Gran Canaria: Bacon, queso y patatas	4 €
- Fuerteventura: Ternera, cebolla, queso y jamón serrano	4.5 €
- Lanzarote: Longaniza y Morcilla	4.5 €
- La Graciosa: Tortilla de patata	4 €
- El Canario: Sándwich Mixto	3 €

CARNE (se sirve acompañada de guarnición de verduras o patatas)

- Ternera con huevo	7 €
- Lomo con cebolla caramelizada y arándanos	8 €
- Solomillo a la pimienta o roquefort	9 €

Fuente: Elaboración propia

Figura 32: Carta de precios del restaurante (Cara B)

PESCADO (Varía según temporada. Con guarnición de verdura o patatas)	
- Merluza a la espalda	7 €
- Churros de pescado	8 €
- Pez aguja con salsa verde	9 €
PUCHERO (para dos personas)	
- De la abuela: garbanzos, gallina, papas y verduras.	12 €
- Rancho canario: garbanzos, fideos, carne, papas y chorizo	14 €
- La ropa vieja: alubias, carne, cebolla y tomate con picante	12 €
POSTRES	
- El frangollo	4 €
- Gofio de almendras	3.25 €
- Tortilla de plátano	2.75 €
- Helado (vainilla y chocolate o fresa y nata)	1.80 €
- Fruta de temporada	1.70 €
BEBIDAS	
- Refrescos (cola, naranja o limón)	2 €
- Agua (litro)	1 €
- Cerveza	2 €
- Vino tinto de la casa	7.5 €
- Vino blanco de la casa	6.5 €
- Vino marcas (consultar precios)	
- Copas (según marcar)	
MENU DEL DIA/ NOCHE	9 €/14 €
DESAYUNO POPULAR	5 €
<ol style="list-style-type: none"> 1. Café con leche, cortado o leche chocolatada. 2. Zumo de naranja, piña o manzana. 3. Tostadas con mantequilla y mermelada, aceite y tomate o york y queso. Bollería. 	

Fuente: Elaboración propia

Los precios de las **actividades de ocio** variarán según la naturaleza y la distancia o tiempo para su realización. Para su fijación se ha contado con la experiencia del monitor de actividades de ocio y se ha tenido en cuenta los precios de la zona para seguir con el principio de competitividad.

Tabla 38: Precios de los servicios y actividades de ocio

ACTIVIDAD	CARACTERÍSTICAS	TIEMPO	PRECIO
Alquiler de bicicleta	Ruta libre en bicicleta	Un día	5€
Senderismo o ruta en bicicleta	Excursiones en bici o a pie por los alrededores mezclando la naturaleza, el deporte y el turismo por la isla	De hora y media a cuatro horas	10-13 €
Transporte a actividades ajenas	Transporte al cliente a las instalaciones subcontratadas donde realizará la actividad deportiva. Recogida del cliente a su fin.		7 €
Transporte a puntos turísticos	Transporte al cliente hacia el punto turístico deseado de entre los que ofertamos		5€

Fuente: Elaboración propia

A continuación se detallan las rutas y precios que se ofertan para las excursiones de senderismo y bicicleta.

Rutas cortas: Hay tres rutas y su precio son de **10 euros** por persona.

RUTA1: Haría-El Bosquecillo

Distancia: 7 kilómetros.

Dificultad: media-baja.

Duración: hora y media.

Tras la excursión: asadero en el bosquecillo, almorzar en Haría o Arrieta. Darse un chapuzón en Arrieta. Ideal para niños el parque tropical Guinate. Tomar un café en Mirador del Río

RUTA 2: Yé-Volcán de la Corona

Distancia: 5 kilómetros.

Dificultad: Baja.

Duración: Hora y media.

Tras la excursión: Ideal para niños resulta el Parque Tropical de Guinate. Almorzar en Yé o Arrieta. Tomar un café en el Mirador del Río.

RUTA 3: Camino de los Gracioseros

Distancia: 8 kilómetros

Dificultad: Media-alta.

Duración: El descenso se cubre en 45 minutos o una hora aproximadamente. El ascenso, entre la hora y cuarto y hora y media de camino.

A tener en cuenta: La fuerte pendiente descendente y ascendente (se baja de 600 a 0 metros en apenas una hora) se aconseja un buen calentamiento previo, con especial incidencia en ejercicios de flexibilidad del tren inferior.

Rutas largas: Hay cuatro rutas más y su precio es de **13 euros** por persona.

RUTA 4: Guinate-Gallo-Máquez

Distancia: 4 kilómetros aproximadamente.

Dificultad: Baja.

Duración: Dos horas- dos horas y media.

RUTA 5: El barranco de Tenegiime

Distancia: 7 kilómetros.

Dificultad: Alta.

Duración: Tres horas.

A tener en cuenta: Sendero apto sólo para mayores de edad (no se aconseja llevar niños).

Tras la excursión: A unos pocos kilómetros de Guatiza se encuentra las playas y piscinas naturales de Charco del Palo y la playa de La Garita de Arrieta. En Guatiza podemos tapear en “*La tasca de Lita*” y en Arrieta está “*Amanecer*”.

RUTA 6: Costa Teguisse-Los Cocoteros-Charco del Palo

Distancia: 8 y 10 kilómetros aproximadamente.

Dificultad: Baja.

Duración: Dos horas y media (hasta Los Cocoteros); tres horas y media (hasta Charco del Palo).

Tras la excursión: Chapuzón en el Bañadero de Guatiza, Los Cocoteros, o en las calas de Charco del Palo. Almorzar en Arrieta o Costa Teguisse.

RUTA 7: Caleta del Sebo-Montaña Amarilla

Distancia: 12 kilómetros.

Dificultad: Baja-Media.

Duración: Entre tres y media y cuatro horas (a pie) o dos y dos horas y media (en bici).

A tener en cuenta: Salida en barco desde Órzola (norte de Lanzarote) a Caleta del Sebo (La Graciosa). A pie o en bici (la bici la podemos llevar desde Lanzarote o alquilarla por unos diez euros en La Graciosa).

Tras la excursión: La avenida de Caleta del Sebo tiene bastante vida. Terrazas, restaurantes con buen pescado y magníficas vistas al risco de Famara.

En todas las excursiones a tener en cuenta: Llevar ropa y calzado adecuado. Agua. Alguna chocolatina y bollería. Gorra y crema solar. Llevar el teléfono móvil.

6.4 LA DISTRIBUCIÓN

La importancia de la distribución en cualquier ámbito, empresarial o no, es absoluta. A través de ella damos a conocer aquello que nos interese divulgar, y en el caso de una empresa esto es de vital importancia ya que de ello depende el número de clientes captados y en consecuencia nuestros ingresos. Una mala distribución puede llevar un negocio brillante a su cese.

La distribución que desarrolla la empresa es inicialmente electrónica, puesto que las gestiones que se hacen antes de la llegada del cliente son por esta vía. También puede realizarse telefónicamente, pero es más común la primera vía.

Tras la llegada del cliente a la casa rural, el contacto es directo entre la empresa y el mismo, por tanto los servicios de los que hace uso se corresponden a una distribución física

Diseño de la entrega del servicio

La entrega del servicio puede tomarse como la primera toma de contacto, que es el momento en que el cliente efectúa la reserva de una casa rural, o la llegada del mismo a la casa rural.

En el primer caso el cliente es el que contacta con la empresa, puesto que es su propio interés lo que le lleva a la búsqueda de una casa rural. Es importante para que la entrega del servicio funcione y repercuta en el nivel de éxito que se realice una buena difusión de la casa rural y se llegue al máximo número de posibles clientes interesados.

En el segundo caso, en que la entrega del servicio corresponde a la llegada del cliente, la entrega del servicio es física y directa. En este momento es indispensable que el personal que atiende al cliente tenga un tono de voz y un contenido de conversación adecuado. En este proceso de distribución, la presentación y una comunicación comprensible son vitales.

El trato hacia el cliente es individualizado y personal, aunque el servicio tanto en restauración, actividades de ocio y zonas comunes sea compartido con más personas.

El tipo de servicio

La interacción cliente- proveedor se produce sin contacto visual, y por parte del cliente que es el demandante del servicio.

En cuanto a la disponibilidad de puntos de servicio, es amplia puesto que pueden reservar los servicios de forma directa (vía telefónica, por la propia página web o en persona) o bien de forma indirecta, mediante buscadores de alojamiento rural en el que se anuncia la casa rural.

Lugar y tiempo de prestación del servicio

La distribución de servicios mediante internet hace que las personas con acceso al mismo puedan contratar los servicios en cualquier momento del día y cualquier día del año. En el caso de la distribución telefónica o en persona, será dentro de los horarios establecidos de atención al público.

En cambio los servicios que se distribuyen en la estancia de los clientes, el lugar y el tiempo de prestación variarán en función de si el servicio es de restauración, de ocio o alojamiento.

Elementos físicos de la prestación del servicio

Los elementos físicos para la prestación del servicio serán las casas rurales dotadas de una buena tecnología y decoración moderna y acogedora, en el restaurante mesas y sillas impecables que aporten sensación de higiene y comodidad, así como alimentos frescos y variados y por parte del departamento de ocio, bicicletas aptas para la montaña y vehículos nuevos para los traslados.

Sistema formalizado de colas

En el punto del servicio perceptible ya se trató el tema de reducción de tiempos de espera. La cola a destacar y que no depende de la velocidad de servicio sino de la capacidad de las casas rurales, es la generada por la lista de espera que se produce cuando todas las casas se encuentran ocupadas en el momento en que un cliente desea realizar una reserva. En este caso la cola es una cola virtual.

A la hora de adjudicar una plaza a un cliente de la lista de espera, se optará en primer lugar por aquel cuyo tiempo de estancia deseada en la casa rural será superior al resto. En caso de varias solicitudes con el mismo tiempo de estancia, se dará prioridad por orden de llegada de la solicitud.

Debido a que en el momento de efectuar la reserva se cobra un porcentaje del alquiler, la creación de plazas vacantes para la lista de espera no será algo usual excepto en casos de

fuerza mayor. El porcentaje cobrado asegura una estimación realista de la ocupación de las casas rurales.

6.5 PROMOCIÓN

La empresa casitas el Teu-Llar se comunica con el mercado promocionando sus servicios y convenciendo a los clientes para que efectúen el servicio. A la hora de promocionarnos al público objetivo lo haremos como un servicio de alojamiento de turismo rural en un lugar distinto, privilegiado, que mezcla la aventura de la montaña con la tranquilidad de la playa, donde disfrutar y descansar no están reñidos.

El objetivo es darse a conocer, como empresa de nuevo funcionamiento, y por tanto es necesario el uso del mix promocional que trata de combinar la publicidad, promoción de ventas, venta personal y relaciones públicas y utilizarlo a fin de conseguir los objetivos de publicidad y marketing.

6.5.1 PUBLICIDAD

A) Internet es el medio de comunicación por excelencia en este siglo. A través de él podemos encontrar cualquier cosa, por lo que esta actividad tiene su sitio en él como primera opción. El problema de este medio es que tú tienes que buscar la información no ella a ti. Esto no sucede en otros medios como la radio, televisión, periódicos o revistas, donde si escuchas o lees, entre el programa que emitan, el artículo que leas o incluso los anuncios, si algo tiene mucha difusión te acabas enterando.

Banners:

Se contratará un Banner en la Web www.toprural.com cuya cuota anual asciende a 1296 euros. Esta Web, además de ser bastante conocida, es elegida por su posicionamiento en la búsqueda de Google; es la primera opción al teclear “casa rural”, y la segunda opción con la palabra “rural”.

Este anuncio, considerado de *prestigio*, se encuentra posicionado por delante de los que contratan las opciones *oro* y *plata* e inmediatamente detrás de los que adquieren *exclusiva*. Eso sí, tiene las mismas características que este último (alerta de mensaje, foto en listado, slogan y destacado en la página de inicio “home”). Los banners aparecen detrás de exclusiva en resultados de búsqueda, presencia destacada en la página principal.

Además top rural pertenece al grupo Homeaway, con lo cual al contratar una promoción se consigue la presencia en 23 webs más del grupo (12 de Europa, 3 asiáticas, 4 de América del Norte y 4 del centro y sur de América) El banner se compondrá por la foto del interior de una de nuestras casas rurales que utilizamos en la publicidad anterior con el nombre de nuestra empresa “Casitas El Teu-Llar” y nuestro mensaje junto con los precios por casa y día.

Figura 33: Banner de la casa rural



Casitas El Teu-Llar
"Siéntete en casa"

Acogedoras casitas en la naturaleza las playas y montañas de Lanzarote

Precio por casa y día en temporada normal	
Alicante (a partir de dos personas)	40-64 euros
Cádiz (a partir de cuatro personas)	70-94 euros

Restaurante, piscina, zonas verdes, actividades de ocio y mucho más...

Fuente: Hojas del sur (www.bligoo.com) y elaboración propia

Buscadores

El servicio de alojamiento **aparece en una variedad de sitios** gracias a los buscadores. Es importante conocer que existen buscadores sin coste para la empresa. Algunas webs en las que podemos promocionarnos son:

Escapadarural: Es el número dos de las búsquedas en Google de casas rurales. Se rellena una ficha gratuitamente. Hay que indicar datos de contacto, características de la casa rural, descripción, ubicación y fotos. La ventaja de la página son sus cuestionarios de satisfacción, que nos informa (de forma privada a través de la Intranet) de los aspectos negativos que han encontrado los clientes para poder mejorarlos y los positivos para reforzarlos. Este cuestionario sirve para conocer el tipo de cliente que contrata nuestro servicio y la forma en la que nos conoció. (Incluye varias en Lanzarote, solo una en Haría).

Siguiendo con el ranking de posiciones, la siguiente página Web es *Casasrurales.com* el coste de inscripción para los propietarios es nulo. Al igual que en el caso anterior, se debe rellenar un formulario. En su página principal hay anuncios destacados, recomendados y ofertas. Se puede filtrar la búsqueda por casa íntegra, por habitaciones o apartamentos, así como por destino. (Incluye una en todo Lanzarote, concretamente en Playa blanca).

En la cuarta posición de búsqueda se encuentra la Web *Rincones del mundo* que es gratuita el primer mes. Al darse de alta se inscribe además en otras dos webs www.micasarural.com y www.casasruralesconencanto.com. El anuncio puede contener además de las características de la casa, fechas libres y precios, un máximo de cincuenta fotos y doce vídeos y se enlaza a la Web, Facebook y Twitter de la empresa. La idea es aprovechar el mes gratuito y solo en el caso de que las visitas recibidas por este medio fueran sustanciales se procedería a la inscripción. (Hay tres en Lanzarote)

Por otro lado nos anunciaremos en *Ruraldir*, de modo gratuito, donde se detalla las características de la casa, fotos, precios, descripciones y ubicación.

Además, rellenaremos la ficha gratuita en www.todaslascasasrurales.com, donde incluimos descripciones, ubicación detallada, fotos y vídeos, actividades y mapas de ubicación. (No hay competencia en Lanzarote)

Redes sociales

Según un artículo de El Mundo el **90%** de los internautas españoles utilizan redes sociales, y el **80.6%** de ellos de forma habitual. De forma más precisa la empresa de social media marketing de España “Concepto 05” expone que *Facebook* supera desde el mes de marzo de 2.013 los **1.110 millones** de usuarios activos mensuales en todo el mundo. *Twitter* no facilita datos de usuarios desde 2.011, año en que rondaba los **200 millones** de usuarios de los cuales **100 millones** eran activos. En el verano de 2.012 *Tuenti* superaba los **14 millones** de usuarios. Desde su aparición en abril del 2.011, *Google Plus* ha experimentado uno de los mayores crecimientos en número de usuarios, llegando a los **500 millones** a finales del 2.012. *LinkedIn* es otra red que ha duplicado su número de usuarios en el último año es, llegando a los **225 millones**.

Estas cifras demuestran la importancia que tiene la presencia en las redes sociales para la empresa de hoy en día.

Por otra parte, destacar que se llevará a cabo un perfil tanto en Facebook, como en Tuenti y en Twitter. Explicaremos las características de nuestras casas rurales, con vídeos y con fotos, invitaremos a nuestros huéspedes a que se unan con nosotros, anunciaremos mediante eventos quedadas para excursiones, realización de actividades, etc. En Twitter publicaremos nuestras novedades y seguiremos a nuestros clientes con el fin de que estén informados de las últimas noticias sobre nuestras casas rurales.

En un principio crearemos página de Facebook, tiene un crédito diario de siete euros al día pero se puede solicitar una cantidad inferior. Lo estableceremos en 3 euros máximos para clicks y me gustas. Una vez el negocio esté en funcionamiento el encargado de marketing abrirá el resto en función del fondo destinado para publicidad una vez obtengamos ingresos.

Figura 34: Página de la casa rural en la red social Facebook

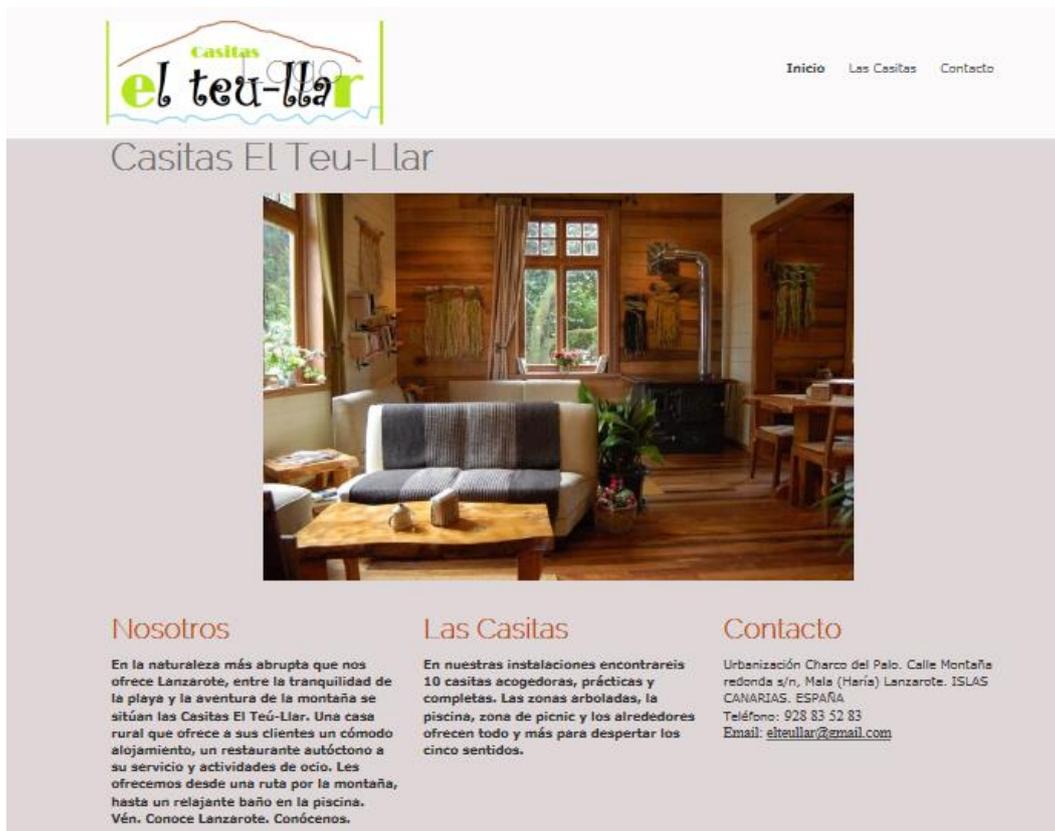


Fuente: Elaboración propia

Página Web propia

La página Web de la propia empresa es el canal de más importancia para darse a conocer. Accediendo a la página, los clientes podrán comprobar la disponibilidad de las casas, ver las fotos y características de las mismas y efectuar las reservas. Cuando el negocio esté en funcionamiento la empresa poder leer opiniones de los viajeros y mejorar a partir de las experiencias de los clientes.

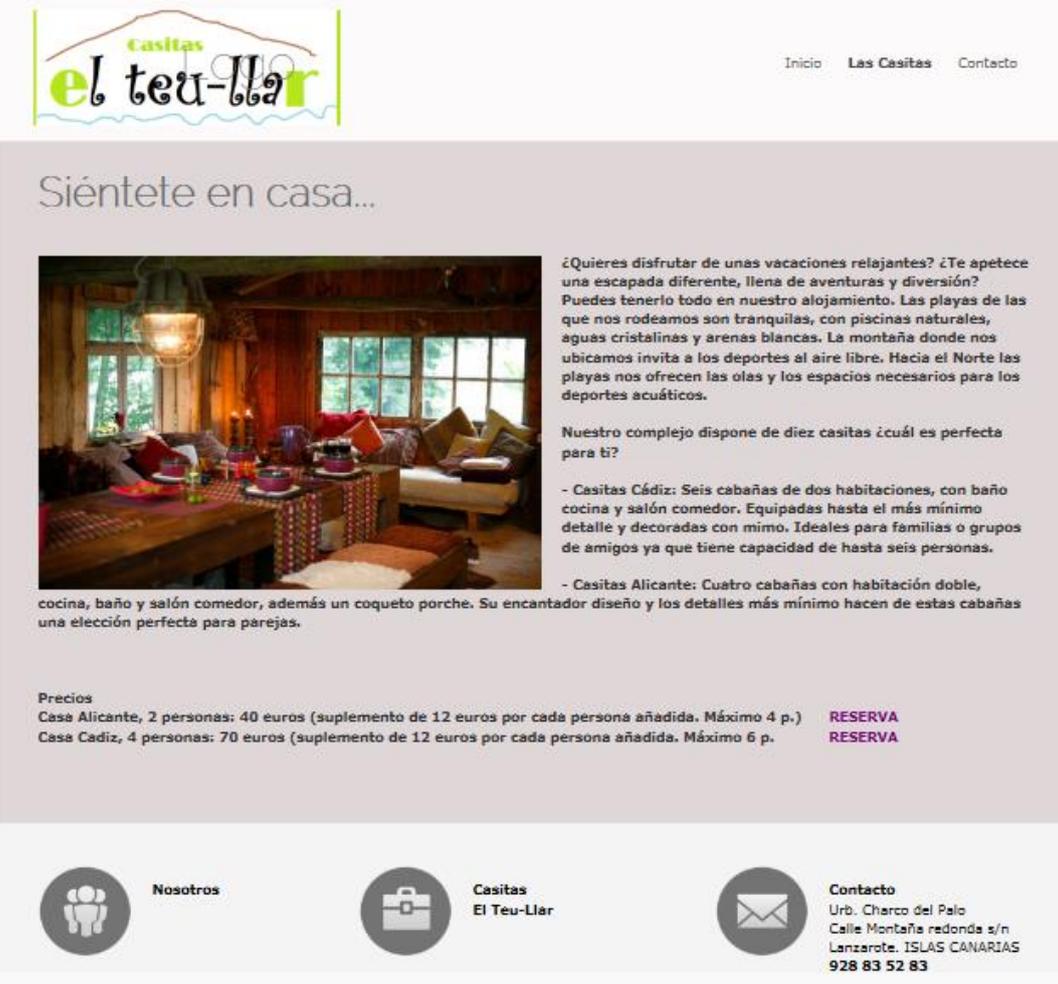
Figura 35: Vista 1 de la página Web de la casa rural



Fuente: Elaboración propia

En la imagen anterior se observa el Home o Inicio de la página Web de la casa rural. Se compone de una imagen del interior de la casa rural, una descripción del entorno del alojamiento y el contacto.

Figura 36: Vista 2 de la página Web



Casitas el teu-llar

Inicio Las Casitas Contacto

Siéntete en casa...

¿Quieres disfrutar de unas vacaciones relajantes? ¿Te apetece una escapada diferente, llena de aventuras y diversión? Puedes tenerlo todo en nuestro alojamiento. Las playas de las que nos rodeamos son tranquilas, con piscinas naturales, aguas cristalinas y arenas blancas. La montaña donde nos ubicamos invita a los deportes al aire libre. Hacia el Norte las playas nos ofrecen las olas y los espacios necesarios para los deportes acuáticos.

Nuestro complejo dispone de diez casitas ¿cuál es perfecta para ti?

- Casitas Cádiz: Seis cabañas de dos habitaciones, con baño cocina y salón comedor. Equipadas hasta el más mínimo detalle y decoradas con mimo. Ideales para familias o grupos de amigos ya que tiene capacidad de hasta seis personas.
- Casitas Alicante: Cuatro cabañas con habitación doble, cocina, baño y salón comedor, además un coqueto porche. Su encantador diseño y los detalles más mínimo hacen de estas cabañas una elección perfecta para parejas.

Precios
 Casa Alicante, 2 personas: 40 euros (suplemento de 12 euros por cada persona añadida. Máximo 4 p.)
 Casa Cádiz, 4 personas: 70 euros (suplemento de 12 euros por cada persona añadida. Máximo 6 p.)

RESERVA
RESERVA

Nosotros

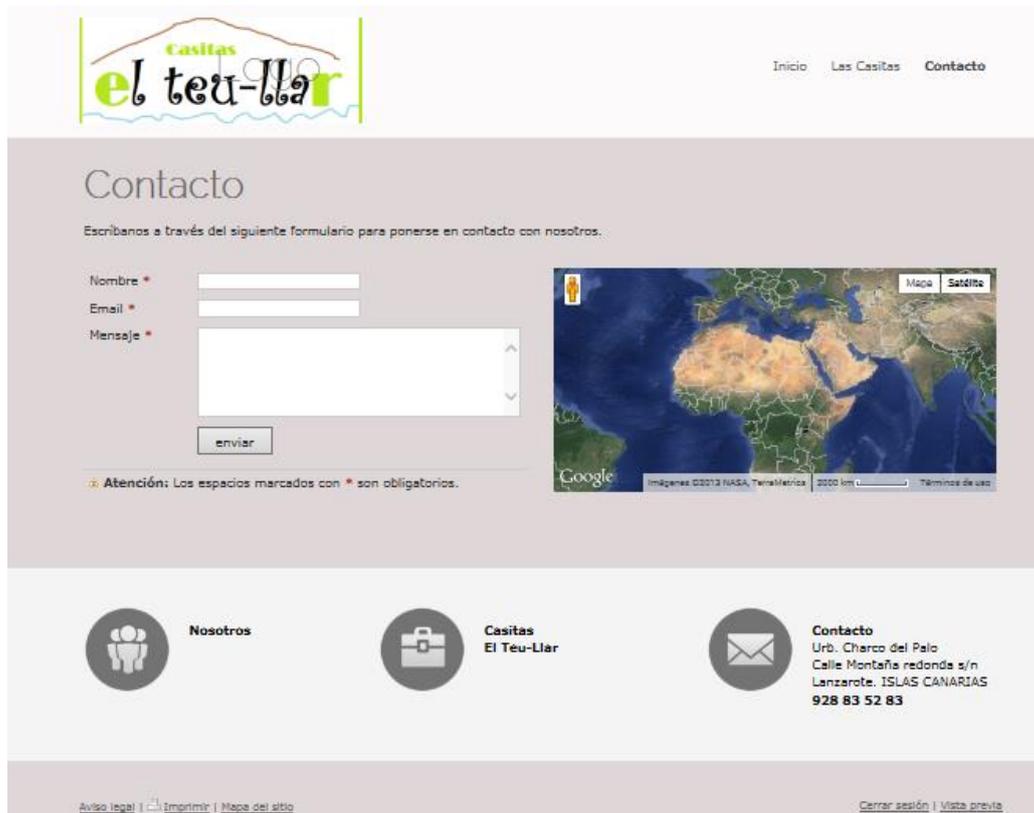
Casitas El Teu-Llar

Contacto
 Urb. Charco del Palo
 Calle Montaña redonda s/n
 Lanzarote. ISLAS CANARIAS
 928 83 52 83

Fuente: Elaboración propia

En la segunda vista de la página se observa otra foto del interior de una de las casas rurales, se detalla las estancias y los precios. Por otro lado se incluye un enlace para reservas que abrirá un calendario con las fechas marcadas en rojo si no están disponibles o en blanco si están disponibles. Seleccionando las fechas, la página calculará el precio total y el precio del depósito y al finalizar un mensaje indica al cliente que es una pre-reserva y que no tiene validez hasta recibir la confirmación por correo electrónico de la empresa.

Figura 37: Vista 3 de la casa rural



Fuente: Elaboración propia

En la última imagen de la página se da la opción al cliente de ponerse en contacto con la empresa en el caso problemas con las reservas o de dudas con alguna característica de nuestros servicios.

Blog

A medio plazo se prevé la creación de un blog con novedades y promociones así como testimonios y fotos de los viajeros que deseen compartir sus vivencias.

Otros sitios a destacar en este medio que promueven la actividad son las páginas de descuentos y ofertas *lowcost* (Groupon, Letsbonus, Groupalia...). Están asociadas a una **forma** de promocionar el negocio sin **ningún coste** fijo ni pagos por adelantado. Aparecer en este tipo de páginas puede ser una ventaja o una desventaja. Para la gente joven, y la gente económicamente limitada es una buena opción de llegar a hasta ellos, sin embargo puede darse el caso de que asocien el bajo coste con falta calidad. Nuestro público objetivo en general, es de nivel adquisitivo medio, ya que si bien nuestros precios son muy competitivos, el deporte que se

practica en la isla y los vuelos para llegar hasta ella indican que la gente con nivel adquisitivo muy bajo no suele consumir nuestro servicio. Es por ello que en principio se va a evitar esta vía, hasta que el negocio entre en funcionamiento y conozcamos la verdadera clientela que lo contrata.

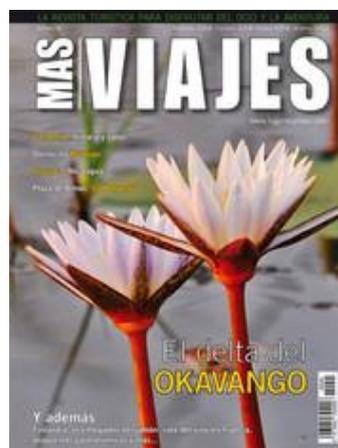
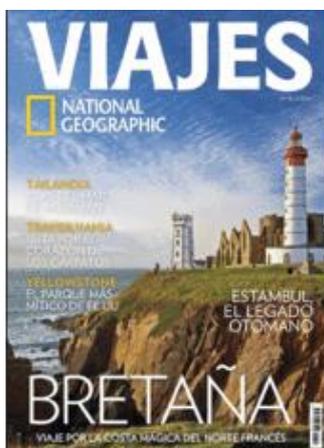
B) Medios físicos: No utilizaremos panfletos, ya que serían distribuidos en una pequeña zona en relación con el público objetivo. Éste se encuentra desde la propia comunidad canaria o la península española hasta países como Reino unido y Alemania. Lo mismo sucede con las vallas publicitarias, cabinas telefónicas, laterales de autobuses, cuñas de radio o mupis, se descartan en un principio hasta comprobar el tipo de cliente que definitivamente contrata el servicio.

Un medio físico que se podría considerar por llegar al público objetivo de la empresa serían las revistas especializadas (debido al coste no se prevé a corto plazo). Aunque podemos encontrar pequeños artículos sobre alojamiento en revistas de turismo y viajes u otras del sector femenino, existen varias revistas en el mercado con mayor número de suscritos que se pueden convertir en un buen centro de difusión. Estas son entre otras:

Viajes cuenta con una distribución muy bien organizada. Tiene cuatro o cinco reportajes por número y otros más pequeños de destinos próximos, como por ejemplo, 'Fines de semana', 'Escapadas', etc.

Más Viajes es una revista que muestra las pautas para escaparse a aquellos lugares, tanto nacionales como internacionales, a través de ofertas culturales y promociones que facilitan la organización del viaje.

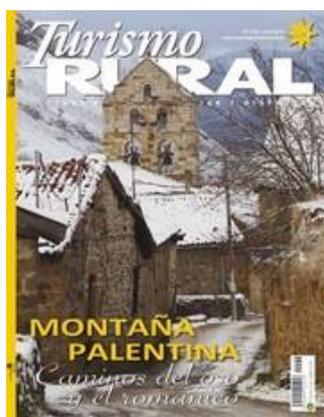
Viajar es la revista de viajes más antigua de España. Ha cambiado de aspecto y de línea varias veces. Combina secciones informativas con los reportajes. Además, dispone de varias firmas que realizan artículos de opinión.



Revista especializada en turismo rural para descubrir lo mejor de la España rural viajando a las comarcas que aún conservan con orgullo sus señas de identidad: historia, arquitectura, paisajes, tradiciones y formas de vida. Rutas para todos los gustos y todas las edades

Traveler inició su trayectoria como una revista totalmente monográfica que estaba planteada como una guía de viajes del lugar que trataba. Suelen ser frecuentes las secciones instrumentales. En su última etapa ha perdido su carácter monográfico, salvo en sus números especiales.

Desde septiembre de 2007 *Lonely Planet* una de las más famosas editoras mundiales de guías de viajes, en convenio con la Editorial Planeta concedió licencia para publicar en castellano esta revista que se edita mensualmente en Barcelona con carácter monográfico.



Guías turísticas

En este caso se incluyen tanto las guías en papel (Trotamundos, Lonely Planet...) como las digitales (proporcionadas por ejemplo por la comunidad de Canarias a través de páginas como www.lanzarote.com, o www.turismodecanarias.com) que también serían una buena opción cuando la empresa esté funcionando.

C) El boca a boca: Es el medio de difusión por excelencia ya que la opinión de alguien cercano tiene mucho valor a la hora de realizar un servicio, las experiencias ya sean buenas o

malas afectan mucho a la decisión de las personas y también afectan a nuestra imagen. Pero si el cliente se lleva una buena impresión, lo irá difundiendo a sus conocidos y a la hora de elegir es más probable que una persona se incline por el sitio recomendado.

6.5.2 PROMOCIÓN DE VENTAS

Para el conocimiento del producto se pretende lanzar dos tipos de promociones:

1. La campaña “**¡Multiplica por 10 este SMS y divide por dos el precio de tu estancia!**”. El cliente ha de presentar su móvil con los 10 mensajes enviados en su bandeja de salida. El objetivo de la promoción es hacerla llegar a 100 personas de las registradas en nuestra base de datos para que la divulguen entre sus contactos. Esta campaña se llevaría a cabo los primeros meses de lanzamiento y los que se esperan menos visitas.
2. La campaña “**Envíasele a 100 amigos internautas y consigue una cena para dos en el romántico restaurante de la casa rural**”. Bajo las mismas condiciones y objetivos que la campaña anterior. Esta campaña tiene la ventaja de que para canjear la cena, el cliente seguramente habrá reservado alojamiento.

6.5.3 VENTA PERSONAL

La venta personal se realizará tanto en el restaurante como para la contratación de actividades de ocio. Los huéspedes serán informados tanto al efectuar su reserva como a la llegada de todos los servicios que ofrecemos.

Cuando el cliente se personen en las instalaciones y una vez se le haya dado la bienvenida, se le informa de las actividades de ocio que se ofertan, los horarios y precios, y posteriormente se procede al pago de la estancia y las actividades en el caso de que hayan sido contratadas.

Por otro lado, toda la información detallada la encontrarán en los panfletos proporcionados por las casas rurales. Además, el monitor de ocio les podrá informar en persona del funcionamiento de las actividades en el momento en que esté disponible.

En cuanto al restaurante, la información de los horarios y precios se encuentra en las cartas y en la entrada del propio restaurante, así como en los folletos explicativos en el interior de las casas rurales.

6.5.4. RELACIONES PÚBLICAS

En este tipo de negocio se considera que tener relaciones públicas supone demasiado coste (de prensa, personal...) por lo que se descarta a corto plazo.

6.5.5 MARKETING DIRECTO

El marketing directo que vamos a utilizar son las encuestas que los clientes que lo deseen rellenen al finalizar su estancia. Más información en [ANEXO 16](#)

6.5.6 ETAPAS DE DESARROLLO DE UNA COMUNICACIÓN EFECTIVA.

Para una efectiva comunicación con nuestros clientes nos valdremos de las siguientes etapas:

1. Identificar al público objetivo

El público objetivo está compuesto por parejas que buscan desconectar de sus rutinas (25- 60 años), familias que optan por unas vacaciones económicas y grupos de amigos que persiguen lo económico y la diversión (18- 45 años). La procedencia es tanto nacional como extranjera.

2. Definición de los objetivos de comunicación.

Estamos en la etapa de lanzamiento por lo que de nuestro servicio es importante que los clientes conozcan el servicio que ofrecemos, nuestra empresa y su localización además de que les agrade. Nuestro plan de comunicación también recoge unos objetivos a largo plazo: en la etapa de crecimiento deberemos convencerles de que nuestro alojamiento es mejor que el de la competencia para que se conviertan en usuarios; en la etapa de madurez nuestro servicio se ha de hacer consistente, es decir que los clientes se afiancen a nosotros, para lo que es necesario que se haya hecho efectiva la convicción en la etapa de crecimiento.

3. El diseño del mensaje.

- El contenido del mensaje es:

Se ha elegido este slogan porque, como estamos en la etapa lanzamiento, buscamos impactar al público y crear curiosidad:

Siéntete en casa

Casitas El Teu-Llar

Mala, Lanzarote (Islas Canarias)

Conoce Lanzarote. Conócenos

www.elteullar.com Telf. 928 83 52 83

Figura 38: Cartel publicitario



www.elteullar.com
Telf. 928 83 52 83

Siéntete en casa. Casitas El Teu-Llar
Mala, Lanzarote (Islas Canarias)
Conoce Lanzarote. Conócenos

Fuente: Hojas del sur (www.bligoo.com) y elaboración propia

En la etapa de crecimiento, donde habremos afianzado una porción del público y queremos que nos recuerden y que aquellos que no nos conocen lo hagan utilizaremos:

“Casitas El Teu-Llar. Entre la playa y la montaña. Un lugar donde descansar y disfrutar en el corazón de Lanzarote.”

El resto de etapas se desarrollarán en función de la de lanzamiento, ya que es en la que nos encontramos.

- Estructura del mensaje.

El mensaje invita de una forma llamativa a conocer el lugar, creando curiosidad e incertidumbre tanto para aquellos que conocen la isla y nuestra ubicación como para los que no, siendo para estos últimos una invitación a algo nuevo.

- Formato del mensaje.

Para la publicidad vía Internet (radio, tv), el mensaje cuenta con el slogan, y para las imágenes (prensa, carteles, internet) cuenta con el Logo de la empresa; un dibujo con el nombre de la casa rural entre la playa y la montaña.

Figura 39: Logo de la casa rural



Fuente: Elaboración propia

- Selección de la fuente del mensaje.

A partir de la idea generada por la empresa, iremos al centro de formación permanente de la Universidad Politécnica de Valencia donde nos realizan el diseño del logo y de los carteles y su impresión. El presupuesto gira alrededor de 1000€.

4. Selección de los medios.

- Canales personales de comunicación: Influencia boca-oído, y Venta personal

Contamos con este canal más bien a medio largo plazo ya que en nuestra etapa actual tenemos poco de venta personal y menos de boca-oído.

- Canales no personales de comunicación:

- Medios: Internet, prensa.

- Ambiente: limpio, cómodo, deportista y moderno, dirigido a jóvenes, parejas y familias. Esto nos lleva a que nos promocionamos en medios de masas como Internet al que puede acceder cualquier tipo de público ya que nuestro público objetivo se encuentra distendido.

5. La retroalimentación.

Tendremos en cuenta si después de las campañas de promoción de ventas el número de reservas aumenta en las siguientes dos semanas.

Para saber si funciona el resto de la publicidad no personal, en el caso de las reservas por Internet en nuestra página se hace la pregunta ¿cómo nos has conocido?

En el caso de los buscadores que los derivan a nuestra página podremos conocer cuál de todos es más efectivo, en función de cual nos aporte más reservas.

6.6 SERVICIO AMPLIADO: *Un servicio de excelencia*

Para que la calidad de nuestro servicio se recuerde mucho más que el precio, ésta debe ser tenida muy en cuenta. La empresa tiene que ser líder en calidad del servicio y en calidad de atención al cliente.

En la empresa se considera importante que el personal, los productos alimenticios y las instalaciones reúnan todas aquellas características posibles para que la empresa sea capaz de dar un servicio excelente.

Respecto a lo tangible todas las instalaciones y el equipamiento son nuevos y de calidad.

Respecto a lo intangible, el aspecto menos fácil de controlar es el personal. Éste tiene que ser fiable, amable, mostrar empatía y muy importante, saber escuchar a los clientes, o sea, establecer una comunicación bidireccional. Todo ello contribuirá a la confianza del cliente hacia la empresa. Por otro lado, el tratamiento al cliente es sin duda un punto crítico en nuestro servicio y básico para lograr la excelencia. Para controlarlo, se presenta una pequeña encuesta a nuestros clientes (después de haber consumido nuestro servicio) con preguntas sobre las experiencias, la calidad de las instalaciones, el servicio del personal, impresión general, quejas eventuales, sugerencias, la comida y el precio. Todas las contestaciones deben ser tenidas en cuenta y ante sugerencias llevadas a cabo o quejas solucionadas, se informará al cliente que hizo la sugerencia o la queja respectivamente. La contestación a las preguntas en la encuesta sólo dura de 3 a 4 minutos. Otro de los servicios intangibles a tener en cuenta es el servicio post-servicio. Tras hospedarse, se les propone un descuento del 15% en el alojamiento en su próxima estancia a utilizar en un periodo inferior a un año. El beneficio que nos ofrece es que si el cliente piensa irse de vacaciones dentro de ese período considerará como opción repetir si la experiencia ha sido grata, y además le resulta más económico gracias al descuento que otro destino. En el caso de los practicantes habituales de algún deporte este tipo de oferta es todavía más atractiva.

6. 7 EPÍLOGO

El diseño del servicio satisfará las necesidades de alojamiento en un entorno rural a aquellas personas que deseen alojarse en el norte de la isla, en medio de la naturaleza y sin renunciar a sus preciosas playas.

Siguiendo con los tiempos de espera estos serán reducidos gracias a la implicación del equipo humano y a la intención de contestar a las solicitudes de disponibilidad en un máximo de 24 horas y apoyando cualquiera de las líneas de negocio en el caso de que la demanda no sea posible satisfacerla con tan solo una persona.

A destacar de los procesos la organización efectiva e información de las actividades, tanto en el primer contacto virtual como en recepción.

En lo que respecta al mapeo, los tiempos de espera se compondrán de los tiempos en las respuestas de disponibilidad y de prestación de servicios, mientras que los puntos falla son en su mayoría respecto al trato a tener por parte de la plantilla a los clientes que pueden ser controlables por la empresa, como otros no controlables como un tiempo desfavorable para la práctica de alguna de las actividades de ocio programadas.

Para la fijación de precios, se ha optado por ajustar los beneficios para ofrecer atractivos precios frente a la competencia acompañados de una gran variedad de servicios extra. El precio máximo para alojamiento en el caso de alquilar una casa rural de dos personas como de cuatro (son el mínimo de personas requeridas para ello) son 23 € y 20.13 € respectivamente. En cuanto al precio mínimo serían 20 € y 17.5 € respectivamente.

El restaurante por su lado oferta una carta variada con productos típicos de la zona como otros básicos de la gastronomía española. Dispone de promociones como menús de desayuno o menús del día.

Respecto al público objetivo se ha segmentado en tres grupos (parejas que buscan desconectar de sus rutinas, familias que optan por unas vacaciones económicas y grupos de amigos que persiguen lo económico y la diversión).

Respecto a la publicidad destacar el marketing online, ya que es un tipo de negocio que básicamente se mueve a través de Internet. Se ha optado por buscar información acerca de los buscadores especializados en turismo rural más utilizados, las redes sociales y otras herramientas que ofrece Internet tales como páginas propias, banners y blogs.

7. ANÁLISIS ECONÓMICO- FINANCIERO

7. ANÁLISIS ECONÓMICO-FINANCIERO

7.0 INTRODUCCIÓN

El plan económico financiero permite recoger toda la información de carácter económico y financiero referente a la empresa, para determinar su viabilidad económica y controlar y analizar que el negocio cumple las condiciones de rentabilidad, solvencia y liquidez necesarias para su supervivencia a largo plazo. (Gómez, C., 2007).

En primer lugar analizaremos la inversión necesaria para poner en marcha el proyecto y a través de qué fuentes de financiación se va a llevar a cabo. Por lo que calcularemos el VAN y la TIR respecto a las decisiones tomadas. Veremos en cuánto tiempo se consigue recuperar la inversión.

A continuación se explicará la distinción entre escenarios y la evolución durante los tres primeros años.

Para ello se realizará una previsión de ingresos teniendo en cuenta el porcentaje de ocupación de las casas rurales, los precios y una estimación de la posible demanda en la línea de negocio de restauración y actividades de ocio. Con estos ingresos se estimarán los posibles gastos durante ese primer año dando lugar a una primera previsión de la cuenta de resultados.

Por otro lado se hará un balance de situación aproximado con fecha 31 de diciembre del primer año analizando también el peso de todas las partes de éste sobre el total. Conociendo así que epígrafes presentan un mayor protagonismo.

Por último se analizarán los resultados sobre el fondo de maniobra, se calcularán los ratios de liquidez, endeudamiento, rotación de activos, rentabilidad económica y rentabilidad financiera.

Todo ello para tres años vista y tres escenarios.

7.1. PLAN DE INVERSIÓN FINANCIACIÓN VAN-TIR

Comenzaremos evaluando la inversión inicial necesaria para poner en marcha el proyecto y de qué manera se va a financiar.

Al tratarse del sector del alojamiento, y dado que partimos de cero, la cantidad de inversión no corriente será muy elevada.

En consecuencia dividiremos la estructura de activos no corrientes que conforman la empresa en los siguientes:

- **Inmovilizado material:**

1. Terrenos y construcciones: Esta partida recoge la inversión que es necesario realizar para adquirir el terreno sobre el que desarrollar nuestro negocio.

2. Instalaciones técnicas y otro inmovilizado material.

En este epígrafe se incluyen todas las partidas que se precisan para poner en marcha nuestro proyecto, por lo que también pertenecen a la inversión global que vamos a realizar. Debido al volumen de este apartado se han clasificado por su naturaleza y tipología en las siguientes subcategorías:

a) Instalaciones técnicas: En este apartado se encuentra la instalación de las casas de madera prefabricadas. Al no tratarse típicamente de construcciones sino que tiene un tratamiento similar al de una caravana, en lo que se refiere a las licencias no es necesaria una licencia de obras mayores. Además incluiremos la nivelación del suelo, la instalación del cierre de la parcela y de la piscina, siendo estos costes considerables.

b) Equipos informáticos: La importancia de esta partida en cuanto a volumen en la empresa es mínima. Incluimos en este apartado la compra de dos ordenadores de sobremesa y una impresora para la zona de recepción y despacho.

c) Mobiliario: Este apartado es sumamente importante dentro del inmovilizado material. Contiene el mobiliario que se necesita para iniciar el servicio tanto en las casas (dormitorios, cocinas y comedores) como en el despacho y recepción (mostrador, mesa y sillas) restaurante (barra, mesa y sillas) y mobiliario exterior (mesas merendero, barbacoa, tumbonas y parasoles)

d) Electrodomésticos: Supone otra desembolso importante dentro de la inversión global del negocio. En este apartado se incluyen los electrodomésticos de cocina (lavadora, lavavajillas, nevera, etc.) los de ocio (televisión, home cinema) y los de higiene (secador).

Parte importante de esta partida la ocupa los electrodomésticos a utilizar en la zona de restaurante.

e) Elementos de transporte: El hecho de que en esta partida se incluyan los elementos que se corresponden con una de las líneas de negocio resulta beneficioso para saber qué porcentaje representa sobre el total de la inversión. Las bicicletas de montaña y el vehículo se sitúan dentro de este apartado.

f) *Otro inmovilizado material*: El resto de elementos que son imprescindibles para empezar el negocio pero que por sí mismos no suponen cifras importantes de inversión se recogen en esta subcategoría. Concretamente lo relacionado con la decoración, ropa de cama, accesorios de baño, accesorios de cocina (batería de cocina, sartenes, vajilla, cubiertos, etc.) e iluminación.

Tabla 39: Inmovilizado Material

1. Terrenos y construcciones	60.000,00
2. Instalaciones técnicas y otro inmovilizado material	281.835,39
a) Instalaciones técnicas	230.462,50
b) Equipos informáticos	1.262,90
c) Mobiliario	23.869,42
d) Electrodomésticos	10.953,65
e) Elementos transporte	12.199,60
f) Otro inmovilizado material	3.087,32
TOTAL INVERSIÓN INMOVILIZADO MATERIAL	341835,39

Fuente: Elaboración propia (valores en euros)

- **Inmovilizado inmaterial**

Ya hemos mencionado anteriormente que la inversión inicial necesaria para este tipo de negocio es muy elevada, y que en nuestro caso partimos de cero por lo que no poseemos el terreno y las construcciones en un principio. Por ello en lo que respecta al inmovilizado inmaterial, por ejemplo el software de gestión empezaremos utilizando software libre y minimizando así al máximo los costes.

FINANCIACIÓN-INVERSIÓN:

En este punto se trata el tema de cómo enfrentar esta elevada inversión, por lo que a continuación se describirán las distintas fuentes de financiación de las que se dispone para que aporten el capital suficiente para llevarlo a cabo.

Debemos diferenciar la financiación propia y la financiación ajena. Para este tipo de negocio es conveniente comenzar con una buena financiación propia para evitar la elevada carga financiera derivada de un préstamo con los volúmenes de inversión que manejamos.

El capital social de la empresa son 75.000 euros aportados por el socio trabajador y propietario del negocio, fruto de los ahorros de sus trabajos anteriores y dinero familiar.

Las subvenciones y ayudas tanto estatales como del Gobierno Canario para la creación de empresas o jóvenes emprendedores están enfocadas mayoritariamente a Cooperativas de Trabajo Asociado y sociedades laborales. Por ello para el resto de inversión se recurre a la financiación ajena.

Tabla 40: Fuentes de financiación de Inversión inicial

Inversión Total	341.835,39
Recursos Propios	75.000,00
Financiación bancaria	266.835,39

Fuente: Elaboración propia (valores en euros)

Los 266.835,39 euros restantes deberemos conseguirlos mediante financiación bancaria.

Tras comparar los créditos bancarios concedidos a empresas, y con unos requisitos mínimos establecidos tales como que el tipo de interés sea fijo, nos decantamos por el préstamo “Línea de crédito negocios” de la entidad ING Direct. Las inmejorables condiciones que ofrecen son un interés fijo nominal de 6.5% y a devolver en un periodo de 10 años con intereses pagaderos mensualmente, eso sí con una comisión de apertura del 2%. Sin comisión de disponibilidad y con cobertura automática.

La elección de este préstamo ha sido sin duda que el tipo de interés es fijo y no excesivo y ya que la devolución se efectuará durante los próximos diez años los cambios en el EURIBOR no nos afectarán.

En cuanto a las comisiones solo tiene la de apertura, por lo que en caso de disponer de efectivo a través de una inyección extra de tesorería se podría proceder a amortizar parte del préstamo sin penalización alguna y así liquidarlo anticipadamente con el fin de deshacernos de los gastos financieros que conlleva.

El crédito que se solicitará es de 272.000 euros, cantidad mayor a la necesaria con el fin de disponer de un extra de liquidez y poder pagar sin problema la comisión de apertura.

Tabla 41: Amortización del préstamo

Nº Cuota	Devol. Capital	Interés	Cuota	Capital vivo
0	0,00 €			-266.560,00 €
1	1.614,67 €	1.473,33 €	3.088,00 €	270.385,33 €
2	1.623,41 €	1.464,59 €	3.088,00 €	268.761,92 €
3	1.632,21 €	1.455,79 €	3.088,00 €	267.129,71 €
4	1.641,05 €	1.446,95 €	3.088,00 €	265.488,67 €
5	1.649,94 €	1.438,06 €	3.088,00 €	263.838,73 €
6	1.658,87 €	1.429,13 €	3.088,00 €	262.179,86 €
7	1.667,86 €	1.420,14 €	3.088,00 €	260.512,00 €
8	1.676,89 €	1.411,11 €	3.088,00 €	258.835,10 €
9	1.685,98 €	1.402,02 €	3.088,00 €	257.149,13 €
10	1.695,11 €	1.392,89 €	3.088,00 €	255.454,02 €
11	1.704,29 €	1.383,71 €	3.088,00 €	253.749,73 €
12	1.713,52 €	1.374,48 €	3.088,00 €	252.036,21 €
13	1.722,80 €	1.365,20 €	3.088,00 €	250.313,40 €
14	1.732,14 €	1.355,86 €	3.088,00 €	248.581,27 €
15	1.741,52 €	1.346,48 €	3.088,00 €	246.839,75 €
16	1.750,95 €	1.337,05 €	3.088,00 €	245.088,80 €
17	1.760,44 €	1.327,56 €	3.088,00 €	243.328,36 €
18	1.769,97 €	1.318,03 €	3.088,00 €	241.558,39 €
19	1.779,56 €	1.308,44 €	3.088,00 €	239.778,83 €
20	1.789,20 €	1.298,80 €	3.088,00 €	237.989,63 €
21	1.798,89 €	1.289,11 €	3.088,00 €	236.190,74 €
22	1.808,63 €	1.279,37 €	3.088,00 €	234.382,11 €
23	1.818,43 €	1.269,57 €	3.088,00 €	232.563,68 €
24	1.828,28 €	1.259,72 €	3.088,00 €	230.735,40 €
25	1.838,18 €	1.249,82 €	3.088,00 €	228.897,22 €
26	1.848,14 €	1.239,86 €	3.088,00 €	227.049,08 €
27	1.858,15 €	1.229,85 €	3.088,00 €	225.190,93 €
28	1.868,22 €	1.219,78 €	3.088,00 €	223.322,71 €
29	1.878,34 €	1.209,66 €	3.088,00 €	221.444,37 €
30	1.888,51 €	1.199,49 €	3.088,00 €	219.555,86 €
31	1.898,74 €	1.189,26 €	3.088,00 €	217.657,13 €
32	1.909,02 €	1.178,98 €	3.088,00 €	215.748,10 €
33	1.919,36 €	1.168,64 €	3.088,00 €	213.828,74 €
34	1.929,76 €	1.158,24 €	3.088,00 €	211.898,98 €
35	1.940,21 €	1.147,79 €	3.088,00 €	209.958,76 €
36	1.950,72 €	1.137,28 €	3.088,00 €	208.008,04 €

Fuente: Elaboración propia

A continuación se evalúa si la parte de la inversión que se refiere al préstamo bancario es rentable, para ello se ha realizado el cálculo de Valor Actual Neto (VAN) y TIR. Por Valor Actual Neto de una inversión se entiende la suma de los valores actualizados de todos los flujos netos de caja esperados del proyecto, deducido el valor de la inversión inicial. Para aceptar la cifra del VAN es necesario que sea positiva, lo cual indicará que la inversión es rentable. Se denomina Tasa Interna de Rentabilidad (TIR.) a la tasa de descuento que hace que el Valor Actual Neto (VAN.) de una inversión sea igual a cero. (VAN. =0).

Este método considera que una inversión es aconsejable si la TIR. resultante es igual o superior a la tasa exigida por el inversor, y entre varias alternativas, la más conveniente será aquella que ofrezca una TIR. mayor.

Se tienen en cuenta los siguientes datos:

- La inversión asciende a 272.000€
- El primer año los pagos anuales suman un total de 255.291,63€. El segundo año son 274.248,13 y el tercero 300.919,84 euros. Teniendo en cuenta que hablamos de aquellos gastos que representan flujo de efectivo, es decir, salidas reales de dinero de caja. Por lo que no incluiremos la dotación a la amortización, los gastos financieros y el impuesto de sociedades.
- Los pagos incrementarán a partir del cuarto año con razón a una tasa del 1.9%.
- El quinto año, con razón de la amortización de parte del elemento de inmovilizado se realiza un pago de 6.000€ en concepto de equipamiento informático y otro pequeño inmovilizado que denominado anteriormente “otro inmovilizado material”. Lo mismo sucede en el año 10 en el que la inversión asciende a 25.000€ referente en este caso a la renovación de mobiliario, electrodomésticos y demás.
- Por último, respecto a los cobros, éstos proceden de las ventas por alquiler de las casas rurales, restaurante y actividades. Todas ellas son cobradas inmediatamente por lo que los ingresos son los mismos a los cobros. El primer año la cifra es de 342.528,7 euros. Los siguientes años se les aplica una tasa de incremento del 2% anual.

- Duración temporal: es el periodo de tiempo durante el cual se van a estar produciendo en la empresa movimientos de fondos como consecuencia de la realización del proyecto de inversión. Se estima que la vida económica de la inversión es de 10 años.

Se ha calculado el valor de Coste Medio Ponderado de Capital (CMPC) ya que esto nos va a ayudar en el cálculo del VAN. Este coste nos indica que le cuesta a la empresa cada euro de financiación.

Tabla 42: Cálculo CMPC

Exigible	273134,42
Gastos financieros	17092,21
Rentabilidad financiera	0,33%
Recursos propios	111711,42
CMPC	4,54%

Fuente: Elaboración propia

Cálculo del VAN y de la TIR

Para analizar las inversiones disponemos de distintos criterios, tanto estáticos como dinámicos. Como los criterios estáticos no tienen en cuenta el valor del dinero en el tiempo vamos a utilizar, para nuestro análisis, los criterios dinámicos que son: el criterio del Valor Actual Neto y el de la Tasa Interna de Rendimiento.

Para el cálculo del VAN y de la TIR necesitamos los flujos de caja que se espera que vamos a obtener de los cobros y de los pagos de la inversión.

Para obtener dichos flujos de caja se ha tenido en cuenta la previsión otorgada por el periódico La expansión (CITA) de la inflación para el año 2014 que es del 1.45%.

Los flujos de caja finales se muestran en la siguiente tabla:

Tabla 43: Flujos de caja y cálculo VAN y TIR

AÑOS	COBROS	PAGO INVERSIÓN	PAGOS TOTALES	FLUJO DE CAJA	FLUJO DE CAJA FINAL	RECUPERACIÓN
0		272.000,00		-272.000,00	-272.000,00	
1	342.528,70		255.291,63	87.237,07	85.990,21	87.237,07
2	349.379,27		274.248,13	75.131,14	72.998,83	162.368,21
3	356.366,86		300.919,84	55.447,02	53.103,37	217.815,23
4	363.494,20		306.637,32	56.856,88	53.675,34	274.672,11
5	370.764,08	6.000,00	312.463,43	52.300,65	48.668,38	326.972,77
6	378.179,36		318.400,23	59.779,13	54.832,40	386.751,90
7	385.742,95		324.449,84	61.293,11	55.417,55	448.045,01
8	393.457,81		330.614,38	62.843,43	56.007,15	510.888,44
9	401.326,96		336.896,06	64.430,91	56.601,22	575.319,35
10	409.353,50	25.000,00	343.297,08	41.056,42	35.551,72	616.375,77

VAN	190159,87
TIR	19%

Fuente: Elaboración propia

Con estos datos hemos obtenido los siguientes unos valores para el VAN y la TIR de 190.159,87 € y 19% respectivamente.

Con los valores obtenidos para los dos criterios utilizados podemos concluir que la inversión es aceptable, ya que obtenemos resultados positivos y la rentabilidad del proyecto está muy por encima del coste de capital.

7.2 PREVISIÓN CUENTA DE RESULTADOS (INGRESOS Y GASTOS)

La cuenta de resultados es aquella que recoge las diferencias surgidas en el transcurso de un período contable entre las corrientes de ingresos y gastos imputables al mismo. El análisis de la cuenta de resultados permite conocer los resultados generados por la propia empresa (autofinanciación) en el período. Por otra parte, la obtención de beneficios o de pérdidas y dónde se han generado ofrece una información imprescindible para el análisis de la gestión realizada y la previsión sobre el futuro de la empresa. (Amat, O., 2003).

Previamente a describir los aspectos de las Cuentas Anuales realizaremos un paréntesis para explicar las previsiones en cuanto a escenarios y evolución a lo largo de la perspectiva a tres años. Para ello distinguiremos tres previsiones distintas:

- La primera para el escenario más probable, adaptado lo más posible al mercado.
- Una segunda para el escenario pesimista (Más información [ANEXO 17](#))
- La última para el escenario optimista (Más información [ANEXO 18](#)).

Será el escenario probable en el que nos centraremos pasando a un segundo plano los escenarios pesimistas y optimistas.

Ingresos

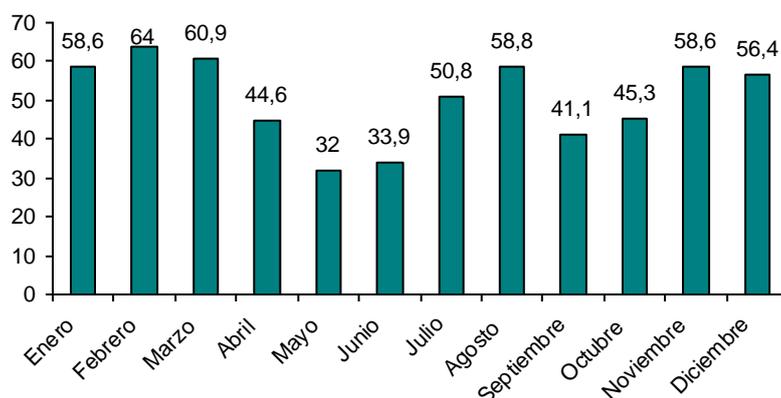
Para comenzar desarrollaremos el tema de los ingresos. Debido a que se dispone de varias líneas de negocio, existen por tanto varias fuentes de ingresos. La previsión de ingresos se realizará mediante la segregación en varios grupos correspondientes a cada línea de negocio.

Ingresos que provienen de las casas rurales:

A la hora de calcular los ingresos de la actividad principal del negocio, es necesario tener en cuenta la estacionalidad, ya que esto influye en el grado de ocupación. Sin embargo como ya se ha mencionado con anterioridad, el caso de Canarias es peculiar, como el clima es similar todo el año, no es excesivamente influyente en el turismo. De hecho como puede verse a continuación los meses con mayor ocupación extra hotelera no coinciden con la época estival. Esto puede deberse a que en verano hay un abanico enorme de posibles destinos sin embargo en invierno Canarias se convierte en un destino cálido a nivel europeo.

Gráfico 26: Grado de ocupación de plazas hoteleras

GRADO DE OCUPACIÓN DE PLAZAS EXTRAHOTELERAS.



Fuente: Elaboración propia

Los meses con mayor ocupación son febrero, marzo y agosto y los de menor mayo, junio y septiembre, no superando el 65% ni siendo inferior al 32%, situándose el resto por encima de la mitad de la ocupación a excepción de abril y octubre. Estos datos son relativamente fiables, puesto que dentro de esta ocupación están incluidos los apartamentos hoteleros y las villas. Para conocer el grado de ocupación de las empresas de la competencia en festivos y puentes, se ha accedido a su página de reservas y se ha comprobado que la ocupación es casi completa, lo situaremos en un 85%.

Para el caso de los fines de semana se cuenta con una ocupación entre el 70% y el 80%.

Dado que nuestra empresa es nueva, y aún no cuenta con la misma difusión que las que ya están en funcionamiento, vamos a realizar una estimación de los ingresos en función de la tabla de ocupación obviando la diferencia de ocupación entre semana y fin de semana. Eso sí, el precio y por tanto los ingresos percibidos son diferentes según si el día es entre semana o fin de semana o festivo. Mediante el calendario laboral de Canarias para el año 2014 podemos manejar los siguientes datos para el cálculo:

Tabla 44: Calendario laboral Canarias para el 2014

Días	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Sept.	Oct.	Nov.	Dic.
Normales	21	19	21	20	19	21	23	20	22	23	20	19
Fin de semana	8	8	10	8	9	9	8	10	8	8	10	8
Festivo	2	1		2	3			1				4

Fuente: Calendario laboral.net y elaboración propia

Por tanto teniendo en cuenta los fines de semana de cada mes, y sus festivos correspondientes haremos un baremo de los ingresos en función de los mismos.

Lo primero es hacer una media de los huéspedes que admite cada casa por el ingreso que se obtiene. El precio por pernoctación son 70 euros para casa Cádiz (suplemento 12 euros por cada

persona extra) y 40 euros para casa Alicante (suplemento 12 euros por cada persona extra), por tanto el ingreso medio diario por casa es de $(70+82+94)/3=82$ euros y $(40+52+64)/3=52$ euros respectivamente.

Dado que existen seis casa de tipo Cádiz y cuatro tipo Alicante, los ingresos máximos diarios son: $6*82+4*52= 700$ para días normales, se añade un suplemento del 10% (770 euros) por fin de semana o del 15%(878.12) por festivo. Multiplicando los precios por la cantidad de días de cada tipo y reduciendo el resultado por el porcentaje de ocupación de la **tabla 44** obtenemos lo siguiente:

Tabla 45: Ingresos reducidos en grado de ocupación

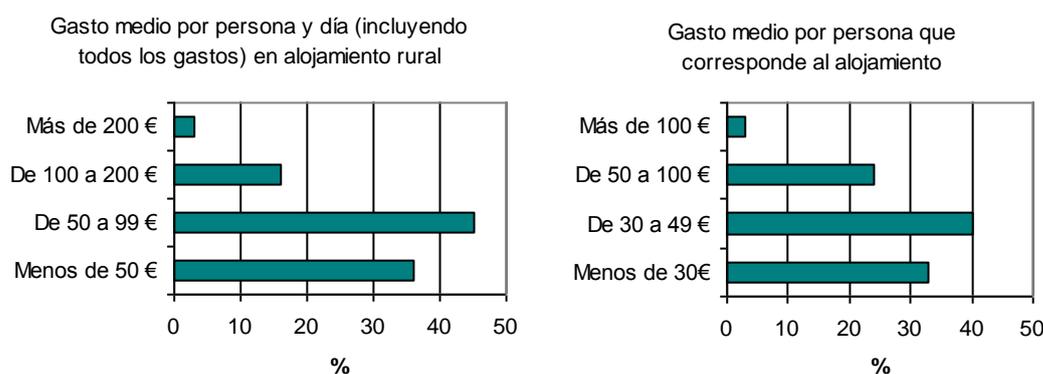
Días	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Sept.	Oct.	Nov.	Dic.
Ingresos totales	22616	20338	22400	21916	22864	21630	22260	22578	21560	22260	21700	22972
Grado ocupación	58,6	64	60,9	44,6	32	33,9	50,8	58,8	41,1	45,3	58,6	56,4
Ingresos	13253	13016	13642	9774,6	7316,6	7332,6	11308	13276	8861,2	10084	12716	12956

Fuente: Elaboración propia

Ingresos de las actividades:

El cálculo de los ingresos provenientes de las actividades se hará en base a las cifras obtenidas del informe realizado por la empresa Top Rural en el año 2010, para el que se tomó una muestra de 1016 clientes, de entre 18-54 años y con un margen de error de +/-3.1%.

Gráfico 27: Gasto medio en alojamiento rural **Grafico 28: Gasto medio en alojamiento**



Fuente: "Top rural" y elaboración propia

El gasto medio por persona diario en una casa rural en 2010 ascendía a 69 euros/día. De ese gasto la parte correspondiente al alojamiento según esta encuesta es de algo más del 60%, es decir 42 euros/ día.

Según los precios ofertados por “Casitas el Teu-Llar”, el precio medio por persona asciende a 18.75 euros (media aritmética entre el precio por persona de casa Cádiz y casa Alicante sin personas adicionales). Por lo tanto de los 69 euros que una persona gasta diariamente en una casa rural, destina alrededor de 50 euros a servicios de no alojamiento.

Suponiendo que la media de actividades que realiza cada cliente por día sea de una y, siendo el precio medio de las actividades de 8 euros (Precio de actividades: 9 euros la excursión corta; 14 euros la excursión larga; 7 euros el transporte a actividades ajenas; 5 euros de alquiler de bicis, 5 euros transporte a lugares turísticos).

En este ámbito además de la ocupación de las casas rurales influyen otra serie de factores como por ejemplo el factor climatológico en el incremento o disminución de la demanda de las mismas. El clima canario se caracteriza por una temperatura relativamente constante por lo que el frío no será un impedimento, sin embargo los días de lluvia son alrededor de 59 al año (media aritmética de los últimos 7 años) unos 5 al mes, según informa la página www.tutempo.net.

Tabla 46: Precipitación total en milímetros por región y meses (mm)

	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Sep	Oct	Nov	Dic
Las Palmas	47.7	4.1	9.9	17.7	0	0	0	0	0	0	1.4	1.5
Santa Cruz de Tenerife	64.3	7.1	66.1	18.9	6.8	0	0	0	1.6	2.3	8	0.3

Fuente: AEMet (Agencia Estatal de Meteorología), Instituto Nacional de estadística y elaboración propia.

De la tabla anterior se deduce que en canarias los meses con más lluvia son enero, marzo y abril donde reduciríamos los ingresos en un 10%.

Tabla 47: Ingresos por actividades

Precio Activ. Plazas	8 euros 60 pers.													
	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Sept.	Oct.	Nov.	Dic.		
Días	31	28	31	30	31	30	31	31	30	31	30	31		
Ingresos ocupación total	14880	13440	14880	14400	14880	14400	14880	14880	14400	14880	14400	14880		
Grado ocupación	58,6	64	60,9	44,6	32	33,9	50,8	58,8	41,1	45,3	58,6	56,4		
Ingresos reales	7231,7	8601,6	7573,9	4982,4	4761,6	4881,6	7559	8749,4	5918,4	6740,6	8438,4	8392,3		

Fuente: Elaboración propia

Los ingresos reales mensuales son obtenidos al multiplicar el precio medio de actividad por el número de plazas y los días que tiene cada mes.

Disminuido por el grado de ocupación y menos el 10% en los meses lluviosos que hemos citado.

Ingresos de restauración.

Para el cálculo de los ingresos obtenidos mediante la restauración, realizaremos la misma operación de cálculo que la realizada en los ingresos del restaurante y actividades.

Por tanto, de los 50 € de gasto total que no va a alojamiento, 8 pertenece a gasto para actividades, quedándonos así 42€ para la partida de restaurante.

En restauración los menús diarios son de 9 euros, y los nocturnos de 14. La media del precio de desayuno es de 5 euros. Si se pide a la carta el precio medio de comida o cena asciende a 18 euros. Suponiendo que el cliente realiza al menos una comida diaria en el restaurante la media es de 11.5 euros. Redondeamos a 13 euros ya que como hemos dicho realizan mínimo una comida.

Tabla 48: Ingresos por restauración

Ingresos cliente/ día	13
Festivos (más 20%)	15,6
Plazas totales	52

	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Sept.	Oct.	Nov.	Dic.
Días Normales	29	27	31	28	28	30	31	30	30	31	30	27
Días Festivos	2	1		2	3				1			4
Ingresos ocupación total	21226	19063	20956	20550	21362	20280	20956	21091	20280	20956	20280	21497
Grado ocupación	58,6	64	60,9	44,6	32	33,9	50,8	58,8	41,1	45,3	58,6	56,4
Ingresos reales	12439	12200	12762	9165,5	6835,7	6874,9	10646	12402	8335,1	9493,1	11884	12124

Fuente: Elaboración propia

La diferencia de 42 euros sobrantes para restauración y el gasto medio de 13 son 29 euros. Este diferencial nos permite competir por precios haciendo que el gasto medio por turista sea inferior a la media y atraer con ello un mayor número de clientes. (Gasto medio turista: 69 e/día, gasto medio casitas el Teu-llar 40e/día)

Al igual que en el cálculo de ingresos por alojamiento y actividades, para el cálculo de ingresos por restauración tendremos en cuenta el grado de ocupación (nº de huéspedes) y días de estancia al mes, ya que no se recibe el mismo número de clientes todos los meses. En este

caso los 13 euros al día se multiplican por el total de plazas de las casas rural que son 52 (6 plazas * 6 casas Cádiz + 4 plazas * 4 casas Alicante) y por el número de días de cada mes (en este caso es independiente que sea fin de semana, solo se pondrá un suplemento a las comidas en las fiestas navideñas). Por último le reducimos el grado de ocupación del mes que proceda.

Tabla 49: Ingresos según procedencia y mes durante el primer año

	Alojamiento	Restauración	Actividades	TOTAL
Enero	13253	12439	7232	32923,47
Febrero	13016	12200	8602	33818,44
Marzo	13642	12762	7574	33977,72
Abril	9775	9165	4982	23922,52
Mayo	7317	6836	4762	18913,91
Junio	7333	6875	4882	19089,09
Julio	11308	10646	7559	29512,77
Agosto	13276	12402	8749	34427
Septiembre	8861	8335	5918	23114,64
Octubre	10084	9493	6741	26317,49
Noviembre	12716	11884	8438	33038,68
Diciembre	12956	12124	8392	33472,99
TOTAL	133536,555	125161,1296	83831,04	342528,7

Fuente: Elaboración propia

En lo referente al segundo año, tomaremos el supuesto de que el importe total de facturación se incrementará en un 5% teniendo en cuenta que el incremento de ingresos en alojamiento supondrá un incremento de ingresos en las demás líneas de negocio ya que la ocupación será mayor. Es un porcentaje realista debido a que no poseemos recursos suficientes para realizar una gran inversión en publicidad debido a las necesidades de inversión en inmovilizado y por tanto no conseguimos grandes resultados en cuanto porcentajes de ocupación. Sin embargo consideramos que el año tres es más fructífero e incrementamos nuestras ventas en un 8%. También relacionado con un incremento en los costes de publicidad, pero gracias al departamento de marketing se minimizan en la medida de lo posible. Por lo que respecta a los escenarios, se ha considerado que el pesimista dispondrá de un 35% menos de ocupación (y por tanto de ingresos) mientras que para el optimista se ha previsto un aumento de ingresos del 35% ya que se han captado más clientes y el grado de ocupación es mayor.

En cuanto a la evolución de los escenarios en años posteriores, en el escenario pesimista se estima que aumenten un 2% y el tercer año un 4%. Se han rebajado los porcentajes en

comparación al escenario probable puesto que es necesario ser lo más críticos posibles en este tipo de negocio.

En el escenario optimista sucede lo contrario, se supone un incremento de los ingresos del 10% para el segundo año y del 15% para el tercero con respecto al primer año.

Se ha tenido en cuenta tanto la evolución de la actividad del negocio como la mejora de la situación económica global, donde la gente incrementa su gasto en ocio y por consiguiente aumenta el número de reservas de las casas rurales.

Gasto operativo

Para analizar el gasto operativo se hará una diferenciación entre los gastos fijos y los variables por su relación con la actividad productiva de la empresa.

Por la naturaleza de este tipo de negocio los gastos variables son reducidos debido a que la mayor parte de los gastos pertenecen a la inversión inicial y no existe apenas compras periódicas posteriores relacionadas con la producción.

Sin embargo en la línea de restauración sí hay gastos variables relacionados con la compra de materias primas necesarias para el servicio de comedor.

Para el cálculo de materias primas se tendrá en cuenta los ingresos ya definidos anteriormente.

En un mes con mayor ocupación y por tanto más ingresos provenientes de la actividad del restaurante será necesaria más materia prima para su funcionamiento.

Para ello haremos la división entre el ingreso por actividad del restaurante entre el total de ingresos que obtenemos por la venta de todos los productos de la carta, teniendo en cuenta que el precio del alcohol no aparece en la carta le restaremos unos 500 euros al mes por este concepto.

Por ejemplo en el mes de enero el total de ingresos es de 12.439 euros obtenidos por la actividad del restaurante, si restamos los 500 de los vinos y copas de marcas hacen 11.939 euros dividido entre los 225 euros del sumatorio de la carta, harían falta los productos ofrecidos 53 veces.

A continuación se multiplica el número de veces que se hace cada producto del catálogo al mes (53 veces) por la cantidad monetaria que cuesta realizar cada producto, se obtiene un gasto aproximado al mes del total de materias primas. A esto se le suma una cantidad extra por la compra de ingredientes básicos (sal, azúcar, aceite...) y productos desechables (servilletas, envases...) que rondará los 200 euros.

Siguiendo con la previsión, para el segundo y tercer año se considera que estos gastos aumenten un 10 % y un 15 % con respectivamente.

En el caso del escenario pesimista, se ha estimado una disminución del 35% sobre ese gasto para el primer año y en el caso del optimista se considera que ese gasto aumenta un 35 % del gasto considerado en el escenario probable. Dichas estimaciones están vinculadas a las efectuadas respecto a los ingresos. La razón por la que en el escenario optimista no incrementa en la misma medida el gasto y el ingreso es por la consecución de un proveedor con precios más bajos.

En cuanto a la evolución de los escenarios, en el pesimista se prevé un incremento de 2% en el gasto de materias primas tanto en el segundo año respecto al primero como en el tercero respecto al segundo año.

Sin embargo en el escenario optimista se considera una subida del gasto en materias primas del 6 % el segundo año y un 10% del segundo al tercer año.

Gastos fijos

En otro ámbito se encuentran los gastos fijos. En ellos quedan incluidas las partidas de transporte, publicidad, mantenimiento, seguros, suministros (teléfono, luz, agua) gastos de personal, así como los gastos del ayuntamiento por la recogida de basuras o la contribución. La amortización la tendremos en cuenta más adelante para el cálculo del EBITDA.

El coste del mantenimiento se irá incrementando conforme el inmovilizado se vaya desgastando por el uso. El coste inicial es de 400€ e irá incrementándose en un 10% cada mes. Los meses de Febrero, Agosto y Diciembre aumentará el coste en 200 euros puesto a que es posible que debido al uso necesite reparaciones o reemplazos.

El coste se incrementa en un 10% y un 8% el segundo y tercer año respectivamente. La cantidad que se estima en el escenario pesimista es idéntica sin embargo para el optimista se estima una bajada del 4% ya que se mejora la calidad del mantenimiento y los productos. La evolución para el escenario optimista es el incremento del gasto un 2% cada año. En el pesimista se mantiene el gasto.

Sobre los transportes se correrá con el gasto realizado por la compra de materias primas, aunque en ocasiones sean realizadas por los proveedores, y se incluirá el gasto efectuado por la recogida y llevada de los clientes a los puntos turísticos. Para esta partida se estima un gasto de 500 euros, excepto los meses de Enero, Marzo y Agosto que ascenderán a 600 euros. Se prevé un aumento del 8% de los mismos anual.

Para ambos escenarios se contempla un aumento del 8% el segundo año y un 4% más del segundo al tercer año.

En el caso del seguro, es un coste elevado pagadero anualmente cuya cobertura incluye responsabilidad civil, daños percibidos por los clientes, protección jurídica y siniestralidad. Este gasto es de 20000 euros al año. Este gasto será constante durante los tres años.

La evolución para el escenario pesimista es que los seguros incrementan su precio un 5% el segundo año.

En cuanto al optimista se prevé un descuento por parte de la compañía aseguradora del 15% para el segundo y tercer año.

La publicidad en un principio recogerá el gasto del banner cuya cuota anual asciende a 1296 euros y el crédito de Facebook de 3 euros al día para clicks y me gustas son máximo 90 euros al mes y 1080 al año. El resto del presupuesto para esta partida corresponde a publicidad en diferentes páginas que se realizará este primer año. Por el momento tecnológico en el que nos encontramos y aún más en este tipo de negocio, es necesario estar presente en Internet existiendo un amplio abanico de formas de aparecer en buscadores especializados de casas rurales sin coste alguno.

En el escenario probable se considerará un incremento del gasto en publicidad de un 5% en segundo año y un 12% el tercero.

Situándonos en el escenario pesimista el primer año se abandona el pago del banner. Para el segundo año se cierra la página de la red social. Y el tercer año se contrata de nuevo el banner.

Para el escenario optimista decidimos incrementar el gasto en publicidad a través de una mejora de la web que tiene un coste de 600€. En el tercer año se publica un anuncio en una revista especializada cuyo coste asciende a 1500 euros.

Continuando con los suministros, hay que analizar por separado la electricidad, el agua y el teléfono. Siendo el gasto mensual prácticamente similar para todos los meses del año. Debido a que la temperatura en Canarias es relativamente constante, el gasto en electricidad no se verá incrementado por la estación en la que se encuentre. Se considerará una media de 7 euros por casa y día. Para la casa común este importe ascenderá a 12 euros.

En cuanto al consumo telefónico, se contratarán los 50Mb de banda ancha, con Tarifa Plana móvil de 100 minutos. Y el teléfono fijo de Ono. El gasto es de 19.90 euros al mes. No se prevé evolución para los años siguientes. En el escenario pesimista este gasto aumenta un 5 % por la subida de las tarifas de la compañía el segundo año.

Por lo que al consumo de agua se refiere, el gasto se pagará semestralmente siendo de una media de 90 euros por casa, excepto la casa dedicada a restauración cuyo consumo se verá incrementado en 40 euros más. El gasto incrementa un 5% el segundo año y un 6 % el tercero respecto al segundo debido al aumento del grado de ocupación.

La evolución de los consumos para los distintos escenarios es la siguiente:

El escenario pesimista se caracterizará por la reducción del gasto en electricidad en un 50% del gasto asociado al escenario probable. Este gasto se incrementa un 4% cada año con respecto al anterior.

El escenario optimista dispondrá de un consumo de electricidad de un 50% más que en el escenario probable. Puesto a que estos gastos dependen de la actividad principal el grado de ocupación incidirá directamente en su importe. El segundo año se incrementa el coste un 10% y el tercer año un 15% respecto al primer año.

Los sueldos y salarios por otro lado se verán incrementados un 10% respecto al año anterior, tanto en el segundo como en el tercer período.

La estimación del escenario pesimista, es similar a la del probable ya que no se puede funcionar correctamente con menos personal del que hay contratado y no se prevé una bajada de sueldo para ninguno de los tres períodos.

Para el escenario optimista, el primer año se incrementará un 10% el salario. El segundo año se procederá a la contratación de un empleado de limpieza. Y el tercer año la nueva contratación será un segundo recepcionista.

Los otros gastos corresponden a impuestos del ayuntamiento de Haría como el de recogida de basura, este se realiza de forma anual y la tasa es de 99.17 por unidad. Suponiendo que las unidades son las plazas (disponemos de 52 plazas) este gasto asciende a 5156.84 euros.

Consideraremos que estos gastos tendrán una vaga variación y por eso no se han tenido en cuenta y se han mantenido igual tanto para los tres escenarios como para la evolución a tres años.

Seguidamente se detalla el gasto que corresponde a la dotación a la amortización.

Tabla 50: Dotación a la amortización

	VALOR	VIDA ÚTIL	AMORTIZACIÓN	DOT. AMORT.
Instalación casas	218.300,00	20	5,00%	10.915,00
Otras instalaciones	12.162,50	10	10,00%	1.216,25
Mobiliario	23.869,42	10	10,00%	2.386,94
Eq. Informáticos	1.262,90	5	20,00%	252,58
Electrodomésticos	10.953,65	10	10,00%	1.095,37
Elem. transporte	12.199,60	10	10,00%	1.219,96
Otro Inmov. Mat.	3.087,32	5	20,00%	617,46
TOTAL				17.703,56

Fuente: Elaboración propia

La partida de otras instalaciones incluye el vallado, la nivelación de suelo y la colocación de la piscina.

Gasto financiero

Tras el cálculo de los ingresos y Gastos ordinarios, se debe imputar el gasto correspondiente de los intereses del préstamo; esta partida es el gasto financiero y producirá una reducción de beneficios o aumento de las pérdidas.

El gasto financiero posee el mismo valor para los otros dos escenarios.

Resultado del ejercicio

El resultado del ejercicio es un beneficio de 52.444,89 euros el primer año. Según los cálculos realizados los ingresos ascienden a 342.528,72 mientras que los gastos resultantes son 290.083,84 euros. Se considera un resultado bueno para ser el primer año puesto que es positivo. A pesar del resultado favorable hay dos meses cuyo balance sale negativo; se corresponden a mayo y junio.

El siguiente año este beneficio se ve disminuido por un incremento de los gastos mayor que el de los ingresos. El tercer año el beneficio aumenta con respecto a los dos años anteriores siendo de 55.479,09 euros. Para el escenario pesimista las pérdidas ascienden a un total de 20.434,90 €, que disminuirán los siguientes años. Por otra parte, en el escenario optimista gozaríamos de unos beneficios de 117.729,55 € siendo este incrementándose en los siguientes años. Este beneficio aumenta sustancialmente el año 2015 y se reduce ligeramente el año 2016.

Se observa en la siguiente tabla que la línea de negocio que más ingresa es la del alojamiento, seguida de la restauración. Como se comentó anteriormente las tres líneas de negocio dependen directamente del nivel de ocupación en la del alojamiento, por tanto si esta línea funciona garantiza el éxito de las otras dos y si flaquea también les afectará.

En cuanto a los gastos, si bien los gastos variables son inferiores que el conjunto de los gastos fijos, la partida de compra de materias primas para el restaurante es la que más gasto conlleva casi todos los meses. Por parte de los gastos fijos, la partida de gastos de personal suma una cuantía importante de los gastos ya que el equipo humano se compone desde un principio de siete personas.

Los suministros se llevan una buena parte del presupuesto ya que el consumo eléctrico y el agua de las diez casas y el restaurante es una parte importante y necesaria para proporcionar el servicio que ofrecemos.

En cuanto al epígrafe de los gastos del seguro, es necesario este importe puesto a que los servicios se realizan sobre personas y fundamentalmente en el caso de las actividades de ocio no se debe escatimar en este sentido.

La dotación a la amortización tiene un valor alto relacionado con el volumen elevado de activo que es necesario por la naturaleza de la empresa.

Relacionado con ese volumen de activo se encuentra el importe de los gastos financieros, ya que para respaldar ese desembolso inicial se ha recurrido a la financiación ajena lo cual representa una cifra de gasto elevada en la tabla de ingresos y gastos para el primer año. Las tablas de Ingresos y Gastos de los escenarios pesimistas y optimistas se pueden consultar en los [ANEXOS 17 y 18](#).

Tabla 51: Ingresos y gastos previstos para el primer año

INGRESOS	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	Total
ING. TOTAL CASAS	13253,12	13016,40	13641,60	9774,64	7316,60	7332,57	11308,08	13275,93	8861,16	10083,78	12716,20	12956,48	133536,55
ING. RESTAURANTE	12438,67	12200,45	12762,20	9165,48	6835,71	6874,92	10645,65	12401,63	8335,08	9493,07	11884,08	12124,20	125161,13
ING. ACTIVIDADES	7231,68	8601,60	7573,92	4982,40	4761,60	4881,60	7559,04	8749,44	5918,40	6740,64	8438,40	8392,32	83831,04
INGRESOS TOTALES	32923,47	33818,44	33977,72	23922,52	18913,91	19089,09	29512,77	34427,00	23114,64	26317,49	33038,68	33472,99	342528,72
GASTOS	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	Total
GASTOS VARIABLES	8659,11	8500,30	8874,80	6476,99	4923,81	4949,95	7463,77	8634,42	5923,39	6695,38	8289,39	8449,46	87840,75
Compra M.P	8659,11	8500,30	8874,80	6476,99	4923,81	4949,95	7463,77	8634,42	5923,39	6695,38	8289,39	8449,46	87840,75
GASTOS FIJOS	16808,36	16613,56	16849,76	16679,92	16821,09	16788,10	16900,17	17157,14	16835,99	16913,86	16874,68	17000,45	202243,09
G. Personal	6655,06	6640,00	6654,00	6650,00	6655,06	6650,00	6655,06	6655,06	6649,00	6656,00	6648,00	6656,00	79823,24
Mantenimiento	400,00	600,00	480,00	520,00	560,00	600,00	640,00	800,00	720,00	760,00	800,00	840,00	7720,00
Transporte	600,00	500,00	600,00	500,00	500,00	500,00	500,00	600,00	500,00	500,00	500,00	500,00	6300,00
Seguros	1666,67	1666,67	1666,67	1666,67	1666,67	1666,67	1666,67	1666,67	1666,67	1666,67	1666,67	1666,67	20000,04
Publicidad	1375,00	1350,00	1355,00	1340,00	1363,00	1386,00	1380,00	1386,00	1342,00	1300,00	1320,00	1325,00	16222,00
Suministros	2733,56	2487,56	2733,56	2651,56	2733,56	2651,56	2733,56	2733,56	2651,56	2733,56	2651,56	2733,56	32228,72
Otros	429,74	429,74	429,74	429,74	429,74	429,74	429,74	429,74	429,74	429,74	429,74	429,74	5156,88
Dotación Amortización	1475,00	1475,00	1475,00	1475,00	1475,00	1475,00	1475,00	1475,00	1475,00	1475,00	1475,00	1475,00	17700,00
Gastos financiero	1473,33	1464,5872	1455,7937	1446,9526	1438,0636	1429,1265	1420,1409	1411,106655	1402,0235	1392,8911	1383,70927	1374,4777	17092,21
GASTOS TOTALES	25467,48	25113,86	25724,57	23156,91	21744,90	21738,04	24363,94	25791,55	22759,38	23609,24	25164,07	25449,91	290083,84
DIFERENCIA I-G	7455,99	8704,59	8253,16	765,61	-2830,99	-2648,95	5148,83	8635,45	355,26	2708,25	7874,61	8023,08	52444,89

Fuente: elaboración propia (valores en euros)

Cuenta de pérdidas y ganancias para el análisis

Una vez detallado como se han originado los gastos y los ingresos en el primer año de vida de la empresa, a continuación veremos en el escenario probable que peso tiene sobre el total de ingresos por ventas.

Tabla 52: Cuenta de pérdidas y ganancias para el análisis

ESTRUCTURA DE LA CUENTA P Y G PARA EL	2014		2015		2016	
	Importe	%	Importe	%	Importe	%
Ventas	342528,72	100,00%	359655,16	100,00%	388427,57	100,00%
Coste de Ventas (-)	87840,75	25,64%	96624,83	26,87%	111118,55	28,61%
MARGEN BRUTO	254687,97	74,36%	263030,33	73,13%	277309,02	71,39%
Costes fijos (-)	167450,88	48,89%	177623,30	49,39%	189801,29	48,86%
Otros ingresos(+/-)	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%
EBITDA	87237,09	25,47%	85407,03	23,75%	87507,73	22,53%
Amortización y deterioro	17700,00	5,17%	17700,00	4,92%	17700,00	4,56%
BAII	69537,09	20,30%	67707,03	18,83%	69807,73	17,97%
Ingresos - Gastos financieros	17092,21	4,99%	15755,19	4,38%	14328,64	3,69%
Bº ANTES DE IMPUESTO	52444,89	15,31%	51951,83	14,44%	55479,09	14,28%
Impuesto de Sociedades	15733,466	4,59%	15585,5504	4,33%	16643,727	4,28%
BENEFICIO NETO	36711,42	10,72%	36366,28	10,11%	38835,36	10,00%

En la tabla observamos el gran peso que tienen los costes fijos con respecto al total de ingresos por ventas (casi la mitad), sin embargo el porcentaje del coste de ventas sobre este mismo importe apenas representa una cuarta parte. El motivo es porque es un tipo de negocio en el cual las ventas que se dan son por los servicios, excepto la línea de la restauración, que viene determinada por la venta del producto y por el servicio del producto. Además como se ha visto anteriormente el coste de ventas está totalmente vinculado a los ingresos por restauración.

Se debe intentar reducir el gran peso de los costes fijos sobre el total de ingresos en relación a los costes variables, puesto que una disminución de estos últimos no va a modificar de forma notoria el coste fijo. En el tercer año se aprecia una leve mejora en este término, ya que aumentan los ingresos y consecuentemente los costes referidos a estos ingresos se incrementan, aportando un mayor peso y disminuyendo así el peso de los costes fijos.

En cuanto al EBITDA desciende el segundo año e incrementa notablemente el tercer año, se debe a que el importe del margen bruto aumenta en menor medida que lo hacen los costes fijos el segundo año. En términos porcentuales el EBITDA va disminuyendo cada año conforme al peso que tiene sobre los ingresos por ventas.

Respecto al Beneficio Antes de Intereses e Impuestos (BAII), sucede lo mismo, el importe es superior el tercer año, pero su porcentaje con respecto a los ingresos disminuye año tras año. Es

el mismo caso que el B° ANTES DE IMPUESTOS y el BENEFICIO NETO, que a pesar de que los importes aumentan, el peso de los costes va pesando más con respecto a las ventas.

Como opción para que la situación prospere se debe obtener unos ingresos superiores a los previstos para los siguientes años mejorando la comunicación hacia clientes potenciales. De la misma forma habría que encontrar unos proveedores y empresas a las que contratamos con precios más bajos para reducir el gasto (materias primas, mantenimiento...) y que sea más bajo su peso en referencia a los ingresos.

Hay que recordar que este tipo de negocio la recuperación de la inversión se produce en un periodo más amplio que en otros tipos. Por ello en el momento de la finalización del préstamo, cuando desaparezcan los gastos financieros que representan un volumen significativo en los costes, y gracias a la mejora de la presencia de la empresa en el mercado, los ingresos serán más elevados y se obtendrán unos resultados más beneficiosos.

Tanto en el escenario pesimista como en el optimista los pesos de los costes variables respecto al total de ventas es muy similar. Sin embargo los costes fijos tienen un peso mayor en el escenario pesimista y un peso menor en el optimista que el resultante en el probable. Las diferencias son acusadas en cuanto al EBITDA, ya que en el escenario pesimista apenas llega al 6.5% porcentaje que se incrementa de un año a otro. En el caso del optimista estos porcentajes resultan del 33% aproximadamente.

En cuanto BAI, es negativo en el escenario pesimista. Estas pérdidas disminuyen en 2015 hasta convertirse en un resultado positivo en 2016. Sin embargo, debido a los gastos financieros el BAI es negativo los tres años, a pesar de una evolución positiva de los mismos. Por este motivo no se le aplica el impuesto de sociedades y el beneficio neto coincide con el BAI.

Por parte del escenario optimista el BAI alcanza un 29,16% el primer año con respecto al total de ventas, sin una significativa variación los años posteriores. El beneficio antes de intereses sigue una tónica similar y en cuanto al beneficio neto asciende a los 82.410,69 euros (representando un 17.82%) el año siguiente esta cifra se incrementa en más de 19.000 euros y en el año 2016 se reduce ligeramente.

7.3 ANÁLISIS BALANCE DE SITUACIÓN

El balance es un documento contable integrante de las cuentas anuales que refleja la situación de la empresa en un momento determinado y que coincide con la fechas de cierre del ejercicio contable.

Se considera como la representación integral del patrimonio de la empresa en un determinado momento, es decir la representación por separado del conjunto de bienes y derechos poseídos por la empresa (activo) y del conjunto de obligaciones que tiene contraídos frente a los propietarios y frente a terceros (pasivo y patrimonio neto). (Amat, O., 2003)

A continuación se describe el activo y pasivo resultante tras un año de actividad de la empresa, en este caso para el 31/12/2014.

Desglosando el activo encontramos:

A) Activo no corriente

Este apartado esté integrado completamente por inmovilizado material ya que no se dispone de inmovilizado intangible. Esto se debe a que al realizar la compra de los equipos informáticos se previó de que dispusieran del software adecuado e indispensable para funcionar (el sistema operativo Windows 7 y paquete Office). Se debe recordar que como se mencionó en el apartado del Análisis Operacional, se opta por software de libre gestión adquirido en la red.

La web de la empresa ha sido creada por el empleado del departamento de marketing gracias a una página conocida como www.jindo.com

La suma de los terrenos y las instalaciones técnicas y otro inmovilizado material resulta 341.835,39 euros

B) Activo corriente

Este epígrafe contiene las partidas de existencias y efectivo La cantidad monetaria de las existencias equivale al valor de la materia prima de la que dispone el restaurante a final del año, 9687.35 euros. En cuanto al importe de tesorería, es elevado, se dispone de un montante de 32323,10 euros, resultado de unos ingresos importantes gracias a los clientes que recibió la empresa por encontrarse en esta ubicación tan desprovista de competencia.

La composición del Pasivo es la siguiente:

A) Patrimonio neto Los fondos propios están compuestos por el propio capital social aportado por la socia para el inicio de la actividad (como ya se ha señalado) y que asciende a un total de

75.000€. El resultado del ejercicio es bueno, el primer año de vida de la empresa se obtienen unos beneficios de 36711,42 euros.

B) Pasivo no corriente

En este apartado se incluye únicamente la deuda contraída con la entidad bancaria a largo plazo. La cuantía del pasivo no corriente es 252.036,21€.

C) Pasivo corriente

El Pasivo corriente que cuadra este balance está integrado por dos partidas

- La deuda a corto plazo a satisfacer a la entidad bancaria por un total de 19.963,79 €.
- La cuenta con los Proveedores. En esta partida se contabiliza una deuda con los proveedores de las materias primas para el restaurante en el último mes por una cantidad de 1134.42 euros, que están sin satisfacer al 31/12/2014.

La unificación de estas partidas queda recogida en una previsión del Balance de Situación para el año 2014 que se muestra a continuación:

Tabla 53: Previsión Balance de Situación primer año

ACTIVO	2014	PASIVO	2014
A) ACTIVO NO CORRIENTE	341.835,39	A) PATRIMONIO NETO	111.711,42
II. Inmovilizado material	341.835,39	A-I) Fondos Propios	111.711,42
1. Terrenos y Construcciones	60.000,00	I. Capital suscrito	75.000,00
2. Instalaciones técnicas y otro inmov. material	281.835,39	VII Resultado del ejercicio	36.711,42
a) Instalaciones técnicas	230.462,50	B) PASIVO NO CORRIENTE	252.036,21
b) Equipos informáticos	1.262,90	II. Deudas a largo plazo	252.036,21
c) Mobiliario	23.869,42	2. Deudas a l/p con entidades de crédito	252.036,21
d) Electrodomésticos	10.953,65	C) PASIVO CORRIENTE	21.098,21
e) Elementos transporte	12.199,60	III. Deudas a corto plazo	19.963,79
f) Otro inmovilizado material	3.087,32	2. Deudas con entidades de crédito	19.963,79
B) ACTIVO CORRIENTE	43.010,45	V. Acreedores comerciales y otras cuentas a pagar	1.134,42
II. Existencias	9.687,35	1. Proveedores	1.134,42
2. Materias primas y otros aprov.	9.687,35		
VII. Efectivo y otros activos líquidos equivalentes	33.323,10		
1. Tesorería	33.323,10		
TOTAL ACTIVO (A+B)	384.845,84	TOTAL PASIVO (A+B+C)	384.845,84

Fuente: Elaboración propia

A continuación se va a proceder a analizar lo que supone cada partida del activo respecto al total:

Tabla 54: Desglose del activo en términos porcentuales y absolutos

ACTIVO	2014	%	2015	%	2016	%
A) ACTIVO NO CORRIENTE	341.835,39	88,82%	324.131,83	89,32%	306.428,27	89,10%
II. Inmovilizado material	341.835,39	88,82%	324.131,83	89,32%	306.428,27	89,10%
1. Terrenos y Construcciones	60.000,00	15,59%	60.000,00	16,53%	60.000,00	17,45%
2. Instalaciones técnicas y otros	281.835,39	73,23%	264.131,83	72,78%	246.428,27	71,66%
a) Instalaciones técnicas	230.462,50	59,88%	218.331,25	60,16%	206.200,00	59,96%
b) Equipos informáticos	1.262,90	0,33%	1.010,32	0,28%	757,74	0,22%
c) Mobiliario	23.869,42	6,20%	21.482,48	5,92%	19.095,54	5,55%
d) Electrodomésticos	10.953,65	2,85%	9.858,29	2,72%	8.762,92	2,55%
e) Elementos transporte	12.199,60	3,17%	10.979,64	3,03%	9.759,68	2,84%
f) Otro inmovilizado material	3.087,32	0,80%	2.469,86	0,68%	1.852,39	0,54%
B) ACTIVO CORRIENTE	43.010,45	11,18%	38.770,75	10,68%	37.477,58	10,90%
II. Existencias	9.687,35	2,52%	4.945,88	1,36%	2.463,92	0,72%
2. Materias primas y otros apro	9.687,35	2,52%	4.945,88	1,36%	2.463,92	0,72%
VII. Efectivo y otros activos líqu	33.323,10	8,66%	33.824,87	9,32%	35.013,66	10,18%
1. Tesorería	33.323,10	8,66%	33.824,87	9,32%	35.013,66	10,18%
TOTAL ACTIVO (A+B)	384.845,84	100,00%	362.902,58	100,00%	343.905,85	100,00%

Fuente: Elaboración propia

Dentro del activo la partida con un mayor peso respecto al total es el activo no corriente con un 88,82%. Es un porcentaje que se podría considerar demasiado elevado si no fuera por la naturaleza de la actividad. Recordemos que ya se ha comentado en diversas ocasiones que el sector turístico necesita una gran inversión y en el balance de situación esto se reafirma. Su peso aumenta levemente en el 2015 y vuelve a disminuir en el año 2016. En términos absolutos, las cifras disminuyen año tras año, esto es debido a que el inmovilizado material disminuye porque los elementos se amortizan.

En el escenario pesimista, el peso del activo no corriente es superior al 100% debido al resultado negativo de la masa de tesorería. El activo no corriente en el escenario optimista sin embargo es del 79,16%. La evolución de esta partida en el escenarios optimista es una bajada el siguiente año y una leve recuperación el tercero porcentualmente. En términos absolutos ambos años decae la cifra, al igual que en el pesimista.

Por parte del activo corriente, en el escenario pesimista es negativo y disminuye el peso de año en año. Para el escenario optimista se prevé un peso de 16,98% y en términos absolutos y relativos experimenta una subida el año 2015 y una bajada el 2016.

Continuando con el análisis del escenario probable, se observa que todo el activo no corriente está integrado solamente por inmovilizado material, concretamente por la partida instalaciones técnicas y otros con un 73.23% del total de activo. De éste porcentaje las instalaciones que más valor aportan son las referidas a las casas prefabricadas e instalaciones de grandes dimensiones como la instalación de la piscina o el vallado de la parcela.

Respecto al activo corriente disminuye su peso el 2015 y se incrementa ligeramente el 2016 a pesar de que los valores monetarios disminuyen ambos años. Se aprecia que en el año 2014 tiene un peso del 11,18% concretamente las existencias apenas superan el 2.5% cifra que disminuye de un año para otro. Esto puede indicar un aprovechamiento de las materias primas, es decir que no exista mucho excedente. Esta partida siempre se encontrará en el balance puesto a que resultan imprescindibles para el funcionamiento del negocio del restaurante, el hecho de que esta cantidad se vaya reduciendo se debe a un ajuste basado en la experiencia que equilibra el gasto productivo en materias primas con la demanda de productos que precisan de dichas materias primas. Por tanto se observa en esta evolución descendente una mejora en la gestión de stock.

Por parte de la partida de Tesorería, el año 2014 el peso respecto al total de activo es de 8.66%, el 2015 es de 9.32% y 10.18% el año 2016. En cuanto a las cifras siguen esa misma evolución de aumentar del primer al tercer año, esto puede indicar la ausencia de problemas de liquidez, asunto que trataremos en profundidad en el análisis de los ratios.

En el escenario pesimista el efectivo representa un -5.77% porque el saldo negativo de esta partida representa una parte importante del total de activo. Situación que mejora levemente cada año. En cambio, para el escenario optimista, el efectivo se acerca al 17% sobre el total de activo para el primer año para acabar con un 21.60% en el año 2016.

Tabla 55: Desglose del pasivo en términos porcentuales y absolutos

PASIVO	2014	%	2015	%	2016	%
A) PATRIMONIO NETO	111.711,42	29,03%	109.781,37	30,25%	112.250,45	32,64%
A-I) Fondos Propios	111.711,42	29,03%	109.781,37	30,25%	112.250,45	32,64%
I. Capital suscrito	75.000,00	19,49%	75.000,00	20,67%	75.000,00	21,81%
VII Resultado del ejercicio	36.711,42	9,54%	34.781,37	9,58%	37.250,45	10,83%
B) PASIVO NO CORRIENTE	252.036,21	65,49%	230.735,40	63,58%	208.008,04	60,48%
II. Deudas a largo plazo	252.036,21	65,49%	230.735,40	63,58%	208.008,04	60,48%
2. Deudas a l/p con entidades de crédito	252.036,21	65,49%	230.735,40	63,58%	208.008,04	60,48%
C) PASIVO CORRIENTE	21.098,21	5,48%	22.385,81	6,17%	23.647,36	6,88%
III. Deudas a corto plazo	19.963,79	5,19%	21.300,81	5,87%	22.727,36	6,61%
2. Deudas con entidades de crédito	19.963,79	5,19%	21.300,81	5,87%	22.727,36	6,61%
V. Acreedores comerciales y otras entidades	1.134,42	0,29%	1.085,00	0,30%	920,00	0,27%
1. Proveedores	1.134,42	0,29%	1.085,00	0,30%	920,00	0,27%
TOTAL PASIVO (A+B+C)	384.845,84	100,00%	362.902,58	100,00%	343.905,85	100,00%

Fuente: Elaboración propia

Evaluando el Patrimonio Neto y Pasivo se observa que la empresa que la partida con más peso respecto al total es la del Pasivo no corriente, con un 65.49% cifra que disminuye ligeramente de un año para otro tanto en términos porcentuales como en absolutos. La relevancia de este epígrafe es debido nuevamente a la naturaleza de la empresa ya que para financiar la elevada inversión inicial se recurrió a un solicitar un préstamo, concretamente el de la *Línea de crédito negocios* con la entidad ING Direct.

La segunda partida más importante en el Pasivo es el Patrimonio Neto con un porcentaje del 29.03 respecto al total. Esta partida aumenta tanto en 2015 como en 2016 porcentualmente. Si desglosamos los Fondos Propios se observa que el capital no varía con el paso de los años pero su peso respecto al total se incrementa, esto se debe a que el global de activo y pasivo se reduce en 2015 y 2016. El resultado del ejercicio representa un 9.54% del total de activo, con un valor de 36711,42 euros, cifra bastante considerable que se reduce ligeramente en 2015 y vuelve a incrementar en 2016 (porcentualmente incrementa ambos años).

En referencia al pasivo corriente, el cual representa un 5,48%, está compuesto de la deuda contraída con la entidad de crédito que debemos entregar en menos de un año y la deuda contraída con proveedores por retraso del pago del último mes del año. Este peso aumenta en términos absolutos y porcentuales los dos siguientes años.

Debido a la superioridad del peso que representa la deuda a largo plazo frente a la de corto plazo se puede afirmar que la calidad de la deuda es buena, ya que la mayor parte de deuda no va a ser exigida en menos de un año. Esta situación va cambiando ligeramente en los siguientes años ya que se va amortizando la deuda y la deuda a largo plazo disminuye y la de corto plazo aumenta.

La visión global del balance es que se reducen las masas de activo y pasivo en 2015 y 2016 debiéndose sobre todo a la reducción del valor del inmovilizado material como al pago de la deuda contraída con el banco, ya que son las partidas en las que se aprecia una reducción notoria.

Respecto al escenario pesimista destacar que el patrimonio neto representa el 16.65% de la masa total de activo cifra que aumenta cada año pese al resultado negativo del ejercicio. Esto no se debe a un incremento del patrimonio neto (aunque incremente ligeramente) sino que al reducirse el volumen total de activo, el capital (esta cifra no varía) representa un peso mayor. El Pasivo no corriente supone un 76.91% y va disminuyendo cada año, en detrimento del Pasivo corriente que el primer año es del 6.44% y va incrementando debido a que la deuda con la entidad de crédito va disminuyendo a largo plazo y convirtiéndose en corto plazo.

Para el escenario optimista el patrimonio neto representa un 36.56% y aumenta cada año gracias a un resultado positivo que también lo hace. El Pasivo no Corriente y el Pasivo corriente siguen el mismo sentido que en el escenario pesimista, aunque los pesos de las masas son inferiores.

7.4. UMBRAL DE RENTABILIDAD. FONDO DE MANIOBRA. ANÁLISIS DE LOS RATIOS

Umbral de rentabilidad

El umbral de rentabilidad, conocido también como punto muerto, determina los ingresos por venta necesarios para que la empresa cubra la totalidad de sus costes, ya sean costes variables de producción o venta, como costes fijos y, por tanto, obteniendo un resultado nulo (Ripoll, V. M., 2004)

Debido a las vicisitudes de este modelo de negocio, en el que los distintos precios y diferentes líneas de negocio dificultan la tarea de definir las unidades, se ha considerado unidad a la persona que se hospeda durante un día en la casa rural. Es decir, una persona alojada

durante cuatro días equivaldría a cuatro unidades, del mismo modo que una casa rural de cuatro personas alquilada un día son cuatro unidades.

Partiendo de esta base, si la capacidad total de las casas es de 52 (6 casas de 6 personas y 4 casas de 4 personas) se le aplica el grado de ocupación por los días de cada mes ya visto en el apartado del cálculo de ingresos, y se obtiene 9222 unidades anuales.

Observando las previsiones del primer año se obtienen los siguientes datos:

- Precio global simulado: Ingresos totales/ unidades totales= 37.14 euros.
- Coste Variable unitario: Coste variable total/ unidades totales= 9.53 euros
- Coste fijo mensual: se divide el coste fijo anual entre los doce meses

Posteriormente se ha aplicado la fórmula del umbral de rentabilidad:

Figura 40: Fórmula del Umbral de Rentabilidad

$$UR = \frac{CF}{P - CV}$$

Fuente: Elaboración propia

Aplicando la fórmula con los datos anteriores y resultando el coste fijo de 16853.59 euros se obtiene un umbral de rentabilidad de 610.42 unidades. Por ejemplo, si tenemos todas las casas ocupadas durante once días serían 572 unidades (52 plazas x 11 días) no alcanzaríamos el mínimo para empezar a obtener beneficio. Sin embargo con esta ocupación durante 12 días comenzaríamos ya, en ese caso, a obtener beneficio. Puede decirse que deberíamos conseguir como mínimo al mes una ocupación completa durante un mínimo de 12 días.

La siguiente tabla muestra los resultados. Se resalta en azul el punto en el que la venta de unidades comenzará a reportarnos beneficios.

Tabla 56: Valores para el cálculo del umbral de rentabilidad

UNIDADES	COSTES FIJOS	COSTES VARIABLES	COSTES TOTALES	INGRESOS	BENEFICIOS
0,00	16.853,59 €	0,00 €	16.853,59 €	0,00 €	16.853,59 €
61,04	16.853,59 €	581,73 €	17.435,32 €	2.267,09 €	15.168,23 €
122,08	16.853,59 €	1.163,45 €	18.017,04 €	4.534,17 €	13.482,87 €
183,12	16.853,59 €	1.745,18 €	18.598,77 €	6.801,26 €	11.797,51 €
244,17	16.853,59 €	2.326,91 €	19.180,50 €	9.068,34 €	10.112,15 €
305,21	16.853,59 €	2.908,63 €	19.762,22 €	11.335,43 €	8.426,80 €
366,25	16.853,59 €	3.490,36 €	20.343,95 €	13.602,51 €	6.741,44 €
427,29	16.853,59 €	4.072,09 €	20.925,68 €	15.869,60 €	5.056,08 €
488,33	16.853,59 €	4.653,81 €	21.507,40 €	18.136,69 €	3.370,72 €
549,37	16.853,59 €	5.235,54 €	22.089,13 €	20.403,77 €	1.685,36 €
610,42	16.853,59 €	5.817,27 €	22.670,86 €	22.670,86 €	0,00 €
671,46	16.853,59 €	6.398,99 €	23.252,58 €	24.937,94 €	-1.685,36 €
732,50	16.853,59 €	6.980,72 €	23.834,31 €	27.205,03 €	-3.370,72 €

Fuente: Elaboración propia

Fondo de maniobra

El fondo de maniobra es un ratio fundamental en el análisis económico-financiero de una empresa. Calcula la diferencia entre el activo circulante y el exigible a corto, considerando explícitamente la liquidez de la empresa. (Rajadell M., 2003).

Tabla 57: Fondo de maniobra

ACTIVO	2014	%	2015	%	2016	%
Activo No Corriente	341.835,39	88,82%	324.131,83	89,32%	306.428,27	89,10%
Existencias	9.687,35	2,52%	4.945,88	1,36%	2.463,92	0,72%
Realizable	0,00	0,00%	0,00	0,00%	0,00	0,00%
Efectivo	33.323,10	8,66%	33.824,87	9,32%	35.013,66	10,18%
TOTAL	384.845,84	100,00%	362.902,58	100,00%	343.905,85	100,00%

PASIVO	2014	%	2015	%	2016	%
Patrimonio Neto	111.711,42	29,03%	109.781,37	30,25%	112.250,45	32,64%
Pasivo No Corriente	252.036,21	65,49%	230.735,40	63,58%	208.008,04	60,48%
Pasivo Corriente	21.098,21	5,48%	22.385,81	6,17%	23.647,36	6,88%
TOTAL	384.845,84	100,00%	362.902,58	100,00%	343.905,85	100,00%

FONDO MANIOBRA	21.912,24		16.384,94		13.830,22	
-----------------------	------------------	--	------------------	--	------------------	--

Fuente: Elaboración propia

El fondo de maniobra representa la parte del activo corriente financiado por recursos a corto plazo. En nuestro caso el activo corriente no llega a cubrir el exigible a corto plazo con lo cual puede decirse que la empresa parece encontrarse en equilibrio económico y financiero. El fondo de maniobra se reduce de un año para otro en ambos períodos. Esto se debe al aumento de la deuda a corto plazo y la evolución a la baja de las existencias.

En cuanto al pasivo observamos que la calidad de la deuda mejora al representar un porcentaje menor el pasivo no corriente e incrementándose el porcentaje de representación del activo corriente. De la tabla se desprende que es una deuda descapitalizada a pesar que con el paso de los años el peso del Patrimonio Neto va aumentando respecto al total de pasivo.

Para los escenarios destacar que el fondo de maniobra para el pesimista es insostenible a corto plazo ya que este activo corriente es negativo y el pasivo corriente aumenta cada año. En cambio, para el escenario optimista encontramos un fondo de maniobra de 68.421,21 € con el que podemos afirmar que la empresa podrá responder sin problemas a su exigible a menos de un año. Además este mejora en los siguientes años gracias al gran valor de efectivo disponible para la empresa que se incrementa de año en año.

Análisis de los Ratios

Ratio: Es el cociente entre magnitudes que tienen cierta relación y por ese motivo se comparan, y cuyo valor se considera más significativo que el de cada una de ellas por separado, o aporta información complementaria al de las anteriores. (Apuntes de Contabilidad general y Analítica 2008)

Ratios de liquidez

El uso de los ratios de liquidez permite diagnosticar la capacidad de la empresa para hacer frente a sus pagos a corto plazo

Tabla 58: Ratios de liquidez

RATIOS DE LIQUIDEZ	2014	2015	2016
Liquidez	2,04	1,73	1,58
Tesorería	1,58	1,51	1,48
Disponibilidad	1,58	1,51	1,48
Días disponibles	44,55	42,29	40,11
FM/ Activo	0,06	0,05	0,04
FM/ Pasivo Corriente	1,04	0,73	0,58

Fuente: Elaboración propia

El ratio de liquidez general indica si la empresa puede enfrentar sus deudas a corto plazo con su activo circulante, en este caso, dicho ratio nos indica que la empresa está capacitada al encontrarnos por encima del ratio óptimo de 1.5. En el primer año al ser superior a 2 significa que la empresa posee activos circulantes ociosos e indica una posible pérdida de rentabilidad, situación que mejora en los dos años posteriores.

El ratio de tesorería nos indica un exceso de liquidez lo que conlleva a una pérdida de rentabilidad, pero al igual que en el ratio anterior, éste mejora de un año a otro. La diferencia entre este ratio y el anterior señala volumen de existencias que posee la empresa.

Por el ratio de disponibilidad podemos conocer la liquidez inmediata de la empresa, en este caso dicho ratio coincide con el de tesorería puesto que la empresa no dispone de realizable, esto se debe a que no posee la cuenta de clientes como deudores ya que pagan antes de utilizar el servicio. Al ser superior al valor óptimo de 0.3 nos ratifica los problemas de pérdida de rentabilidad que ya se había anticipado.

El ratio de días disponibles representa el número de días en que se podrá hacer frente a los pagos con el efectivo existente. Este ratio tiene utilidad en empresas sin estacionalidad marcada, a pesar de que el sector turístico presenta un grado de estacionalidad muy elevado, la ubicación insular suaviza este problema, por tanto se incluye el ratio en análisis. Los días que la empresa necesita para enfrentar sus pagos con el efectivo es de 45, disminuyendo este periodo en el año 2015 así como en el 2016.

En cuanto al ratio del FM respecto al activo el peso del mismo disminuye de un año para otro, este se explica porque el Fondo de Maniobra disminuye a un ritmo superior de lo que lo hace el activo.

Por último el peso del Fondo de Maniobra respecto al Pasivo corriente informa sobre una vez se han solventado las deudas a corto plazo cuanto queda para hacer frente a las deudas futuras. Este ratio debe encontrarse entre 0.5 y 1 y a pesar de que el primer año se excede del valor óptimo en el 2015 se corrige y en 2016 sigue dentro de los límites aceptables.

Para el escenario pesimista la situación es insostenible obteniendo un pleno de ratios negativos de liquidez, en ningún caso podríamos llevar la empresa a cabo con estas previsiones. Mientras que el escenario optimista se obtienen unos ratios muy positivos incluso llegando a considerar excesivos los recursos ociosos y pudiendo así invertir estas cantidades ociosas en nuevas inversiones para ampliar el negocio para evitar una pérdida de rentabilidad.

Ratios de endeudamiento.

Los ratios de endeudamiento informan sobre la cantidad y calidad de la deuda y si el beneficio es suficiente para soportar la carga financiera de ésta.

Tabla 59: Ratios de endeudamiento

RATIOS DE ENDEUDAMIENTO	2014	2015	2016
Endeudamiento	0,71	0,70	0,67
Autonomía	0,29	0,30	0,33
Solvencia	1,41	1,43	1,48
Calidad de la deuda	0,08	0,09	0,10
Gastos financieros/ ventas	0,05	0,04	0,04
Coste de la deuda	0,06	0,06	0,06
Cobertura de gastos financieros	4,07	4,30	4,87

Fuente: Elaboración propia

Comenzando por el ratio de endeudamiento se encuentra por encima del baremo recomendado (0.6) sin embargo la evolución es positiva acercándose de un año para otro a términos aceptables. Esto se traduce en una deuda excesiva pero no es alarmante debido a la mejoría de un ciclo a otro.

Siguiendo con el ratio de autonomía se aprecia que la empresa tiene una pérdida de autonomía financiera e indica una descapitalización. El patrimonio neto frente al pasivo es sustancialmente inferior. La evolución durante los tres primeros años es apenas positiva aunque lenta.

El ratio de solvencia mide la capacidad de la empresa para hacer frente a la totalidad de sus deudas. Puede observarse que durante estos primeros años no tiene dificultades al respecto, pero destacar que este ratio obtiene un resultado positivo para la empresa porque dispone de un gran valor de activo no corriente. Los siguientes dos años este ratio mejora ligeramente. Continuando con la calidad de la deuda percibimos que la deuda es casi totalmente a largo plazo por lo que es de buena calidad en lo que a plazo se refiere, por tratarse de menor exigibilidad. Respecto a la evolución, este ratio empeora debido al préstamo que vamos debiendo a corto plazo cada vez más en detrimento del préstamo a largo plazo.

El ratio de gastos financieros representa la carga financiera que genera el endeudamiento. En este caso podríamos considerar que los gastos no constituyen una amenaza puesto a que el primer año se encuentra en el límite de tener precaución con un valor de 0.05 y los años posteriores disminuye a 0.04.

El coste de la deuda, por su parte indica que cuanto menor sea el ratio la deuda será más barata. En este caso se mantiene en 0.6 los tres años con lo cual el peso de los gastos financieros respecto al pasivo con coste no experimenta variación alguna.

Gracias al ratio de cobertura de gastos financieros conocemos que el BAII es suficiente para hacer frente al volumen de los gastos financieros. El valor del ratio es 4.07 el primer año siendo superior a la unidad y aumentando en los años posteriores.

En el escenario pesimista encontramos una mayor dependencia a financiación ajena, además del agravamiento de la carga financiera que tienen un mayor peso sobre las ventas que en el escenario probable y, además, el BAII no es capaz de hacer frente a estos gastos ya que es

negativo. Lo único a destacar positivo es que el ratio de solvencia indica que nos alejamos de la proximidad a la quiebra en la que podría hallarse la empresa

Para el escenario optimista, tenemos una mayor capacidad de autofinanciación, además, los gastos financieros pierden peso ya que las mayores ventas aportan un BAII positivo que puede hacer frente a estos gastos.

Análisis de la rentabilidad económica y financiera

El análisis de la rentabilidad relaciona los resultados generados por la cuenta de pérdidas y ganancias con lo que se ha precisado (activo y capitales propios) para desarrollar la actividad.

Rentabilidad económica

Se utiliza para conocer la evolución y los factores que inciden en la productividad del activo.

Tabla 60: Rentabilidad económica

RENTABILIDAD ECONÓMICA	2014	2015	2016
Rendimiento económico	0,18	0,19	0,20
Margen de ventas	0,20	0,19	0,18
Rotación de activo	0,89	0,99	1,13

Fuente: Elaboración propia

El rendimiento económico relaciona el BAII con el total del activo, es decir, mide la rentabilidad que obtiene nuestro activo por la actividad típica de la empresa. Se produce un aumento de la rentabilidad, menor en el 2015 y mayor en 2016. Esto se debe tanto a un incremento del BAII con el paso de los años como a un descenso del volumen de activo.

Analizando por separado los distintos componentes de la rentabilidad económica se observa una disminución del margen de ventas mientras que la rotación de activo se incrementa. Esto lleva a la conclusión de que el rendimiento económico ha aumentado debido a que la variación positiva de la rotación de activo ha sido superior a la variación negativa de las ventas.

El margen de ventas disminuye de un año a otro ya que el incremento de las ventas es proporcionalmente superior al del BAI, de hecho el BAI en el segundo año disminuye respecto al primero, y el tercero sube de nuevo.

De otro lado, la rotación de activos aumenta ambos años, esto responde a un incremento de las ventas y a su vez una reducción del activo.

En el escenario pesimista esta situación se agrava dando lugar a unos rendimientos económicos más negativos a causa de unas peores cifras del BAI. Lo contrario sucede con el escenario optimista tenemos rendimientos económicos positivos.

Rentabilidad financiera

La rentabilidad financiera permite una medición del beneficio neto generado por la empresa en relación a la inversión de los propietarios.

Tabla 61: Rentabilidad financiera

RENTABILIDAD FINANCIERA	2014	2015	2016
Rentabilidad financiera	0,33	0,33	0,35
Apalancamiento financiero	2,60	2,54	2,43
margen bruto	0,20	0,19	0,18
Rotación de activos	0,89	0,99	1,13
Efecto fiscal	0,70	0,70	0,70

Fuente: Elaboración propia

La rentabilidad financiera mide el resultado generado por la empresa en relación a la inversión de los propietarios. Ésta rentabilidad es positiva y estable hacia el segundo año y en el paso al tercer año aumenta. Si analizamos la descomposición (la rotación y el margen) mantiene la misma tónica de la rentabilidad económica, es decir una progresión positiva.

Por otra parte, el apalancamiento financiero relaciona la deuda con los gastos financieros que ocasiona. Este resultado es superior a uno, por tanto la deuda tiene un efecto positivo sobre la rentabilidad financiera de la empresa. Esta cifra disminuye en el año 2015 y en el 2016. Si lo segregamos, el primer ratio de apalancamiento financiero es Activo entre capitales propios, este ratio disminuye por un descenso de ambas masas, siendo proporcionalmente mayor el peso del activo. En cuanto al segundo ratio de apalancamiento (BAI/BAII) el año 2015 disminuye por un descenso de ambas cifras y el tercer año vuelve a aumentar. La evolución del

apalancamiento indica que el primer ratio (Activo respecto a capitales propios) repercute más en su resultado.

El apalancamiento financiero es positivo por una serie de circunstancias en las que está inmersa la empresa; el beneficio antes de intereses e impuesto es elevado y el coste de la deuda no es excesivo además de que se va reduciendo año a año. La rotación de activos no es elevada pero se va incrementando cada año.

Por último, el efecto fiscal cuantifica la repercusión que tiene el impuesto sobre el beneficio en la rentabilidad financiera. Éste es importante pero se mantiene el efecto en los dos años siguientes.

En el escenario pesimista cabe destacar que los accionistas no estarían dispuestos a participar en el proyecto debido a que la rentabilidad sería negativa, ya que los apalancamientos son negativos porque los resultados de BAI y BAI_{II} tienen saldos negativos. Para el escenario optimista la rentabilidad económica obtiene valores aceptables con un apalancamiento positivo, esto es debido a que el rendimiento es superior al coste de la deuda. Por último, señalar que la empresa presenta un efecto fiscal normal del 30%.

7.5 EPÍLOGO

La financiación ajena supone una inversión de gran envergadura para poner en funcionamiento el negocio, asciende a un total de 266.835,39 € ya que el resto será aportado por la socia y propietaria.

Esta será financiada por un préstamo bancario para lo cual se han calculado el VAN y TIR, y cuyos resultados indican que es una inversión rentable.

Sin embargo, debe considerarse que al ser un negocio donde los beneficios tardan en llegar por los grandes costes anuales en los que incurren que deben equilibrarse con grandes volúmenes de facturación, además de necesitar un periodo largo para recuperar la inversión. En este caso, se recupera dicha inversión en el décimo año gracias a la fidelización de los clientes y nuestro asentamiento en el mercado que propician mayores ingresos.

Por lo que respecta a las ventas, la empresa cuenta con tres fuentes de ingresos (por alojamiento, por restauración y por actividades). La fuente de ingresos más fuerte es el alojamiento que constituye a su vez la actividad principal de la empresa.

En cuanto a los gastos, se han segregado por naturaleza, diferenciando entre los gastos por compra de materias primas para la elaboración de comidas en el restaurante y el resto lo hemos considerado como gastos fijos. Los gastos que aportan una mayor cifra dentro del total son los costes de materias primas, seguido por los gastos de personal y los suministros. La diferencia de ingresos y gastos representa unos beneficios de 52.444,89€. Este resultado evoluciona favorablemente para la empresa en los tres primeros años.

En cuanto al balance se va reduciendo a lo largo de los años. Es importante señalar el gran peso del activo no corriente, que representa en 2014 un 88,82%. Respecto al patrimonio neto y pasivo destacar el peso del pasivo no corriente que es de 65,49% debido al préstamo solicitado a la entidad de crédito.

Continuando con el umbral de rentabilidad, destacar que se debería vender un total de 610,42 unidades, lo que se podría traducir en una ocupación del 100% durante un total de 12 días (cerca del 38% del mes) logrando el objetivo mínimo a partir del cual se obtendrían beneficios.

El fondo de maniobra es positivo y se reduce en los dos años posteriores, lo que indica que la empresa no tiene problemas para responder a las exigencias a corto plazo, pero que esta holgura se va reduciendo.

Respecto a los ratios destacar que los que indican la liquidez de la empresa presentan valores notables, como hemos comentado en el párrafo anterior, la empresa posee liquidez, hasta el punto de poder perder rentabilidad. El ratio de endeudamiento indica una situación casi de equilibrio entre fondos propios y financiación ajena, la empresa tiene una deuda excesiva pero se acerca a los límites aconsejables de un ciclo a otro.

Es importante señalar que la calidad de la deuda es buena puesto que es casi totalmente a largo plazo lo que quiere decir una menor exigibilidad.

En cuanto a la rentabilidad económica que obtiene nuestro activo por la actividad típica de la empresa destacar que es buena en los tres años ya que se obtiene un BAII positivo. Respecto a la rentabilidad financiera, el resultado generado por la empresa en relación a la inversión de los propietarios es bueno también. Esto es significativo ya que cabe esperar que las rentabilidades en los primeros años no sean muy positivas para los propietarios.

Capítulo 8: CONCLUSIONES

8. CONCLUSIONES

Gracias a elaboración de este Trabajo Final de Carrera, he podido aunar en un solo proyecto todos los conocimientos adquiridos durante la titulación, la experiencia adquirida en los distintos empleos que he desempeñado y la iniciativa y visión de hacer las cosas, innatas en mí. Ha sido un camino intenso, lleno de altibajos y algún que otro momento de no saber cómo enfocar un punto y experimentar lo gratificante que es informarse, darle forma y sacarlo adelante.

Me he podido acercar al sector turístico, he conocido más sobre el alojamiento y la situación que afronta, y tras la realización del trabajo podemos considerar las siguientes conclusiones:

Antecedentes y situación actual

CONCLUSIÓN 1. La situación económica en la que se encuentra España sigue viéndose afectada por la crisis. El PIB descendió en 2012 y tiene una deuda pública muy elevada.

CONCLUSIÓN 2: El primer trimestre de 2012 la única rama de actividad que mantuvo un crecimiento interanual positivo en España fue el turismo.

CONCLUSIÓN 3: La oferta total de alojamientos reglados en 2011 se incrementó un 1,4% en establecimientos y un 2,6% en plazas; en especial se incrementaron más los alojamientos de turismo rural.

CONCLUSIÓN 4: Canarias es el área española de turismo invernal por excelencia y la mayor parte de viajeros que recibe son extranjeros. Destaca del resto de comunidades en los días de estancia media.

CONCLUSIÓN 5: Castilla y León es la comunidad que más viajeros y pernoctaciones recibe, con más establecimientos rurales abiertos y plazas estimadas, al igual que la que más viajeros nacionales recibe. En cambio las Islas Baleares es la comunidad con más viajeros y pernoctaciones extranjeras.

CONCLUSIÓN 6: A destacar que es un sector que ha ido segmentando sus ofertas con el fin de llegar a un mayor mercado. Resaltando y adaptándose a las necesidades aparecen distintas modalidades de turismo no tradicionales además de las ya existentes.

Análisis del entorno

CONCLUSIÓN 7: El análisis PEST recoge la gran legislación jurídica del sector, la dependencia a la difícil situación económica española y mundial y del sector inmobiliario, los cambios demográficos de los países industrializados que provocan un incremento del mercado potencial y el gran protagonismo que Internet representa para el sector turístico y en concreto para la promoción del turismo rural.

CONCLUSIÓN 8: En este tipo de negocio, las barreras de entrada no son muy fuertes pese a la gran regulación de la que se caracteriza. Sin embargo debido a los grandes volúmenes de inversión se les dificulta la entrada a aquellos que parten de cero y es necesaria una gran inversión en adquisición de terrenos, construcciones o grandes rehabilitaciones.

CONCLUSIÓN 9: En el Norte de Lanzarote la competencia es únicamente de turismo rural, dada la prácticamente inexistente oferta hotelera. Es una competencia con precios superiores a los establecidos en nuestro negocio y con una oferta de servicios más limitada ya que aportamos servicio de restauración, de actividades de ocio y zonas verdes con piscina.

Análisis operacional

CONCLUSIÓN 10: Uno de los puntos más conflictivos que se han debido resolver, ha sido la elección de la parcela y el tipo de casas, puesto que era muy costoso y con una regulación adicional rehabilitar una propiedad existente o construir una nueva. Es por ello que la elección de las casas prefabricadas ha sido un acierto tanto en el coste, como en el tiempo de fabricación y el ajuste al entorno.

CONCLUSIÓN 11: La decisión de las compras y los costes para iniciar el negocio ha sido clave para el presupuesto. Se ha optado por dotar de todo lo necesario a las estancias buscando siempre los mejores precios para reducir al máximo la inversión y acortar consecuentemente la recuperación.

CONCLUSIÓN 12: Buscando el ahorro y reducir el tiempo de instalación para comenzar pronto a recibir ingresos, se ha elegido una distribución en una sola planta ocupando la totalidad del

terreno. Se han definido diferentes áreas para las casas, el parking, la casa común, la zona arbolada y de merendero, y la de piscina y solárium.

Organización y Recursos Humanos:

CONCLUSIÓN 13: se han distinguido tres líneas de negocio: la actividad principal, el alojamiento en casas rurales independientes completamente equipadas de alquiler íntegro; el servicio de restauración que trata de dar servicio a la demanda insatisfecha por la falta de oferta y la organización de actividades de ocio y transporte a puntos de interés.

CONCLUSIÓN 14: La forma jurídica elegida ha sido una sociedad de responsabilidad limitada formada por un capital inicial de 75000 euros aportado por la única socia y a su vez propietaria del negocio

CONCLUSIÓN 15: La plantilla inicial de la empresa estará integrada por seis trabajadores a cargo de la encargada del negocio que a su vez forma parte de la dirección general. La empresa contará con un departamento de marketing, uno de administración, un departamento de restauración y otro de ocio, cuyas tareas no están totalmente estancas en los mismos hasta que se asiente el negocio.

Plan de marketing

CONCLUSIÓN 16: El público objetivo al que la empresa se dirige está segmentado en tres grupos: parejas que buscan desconectar de sus rutinas(Segmento A), familias que optan por unas vacaciones económicas (Segmento B) y grupos de amigos que persiguen lo económico y la diversión (Segmento C).

CONCLUSIÓN 17: Es una tarea vital tener en cuenta el feedback que transmiten los clientes. También se debe proporcionar una información completa y clara de todos los aspectos de los servicios, características, formas de reservas y pagos, precios, etc.

CONCLUSIÓN 18: Es importante una correcta fijación de precios, es esencial para que la política de la empresa funcione, calidad a precios asequibles.

CONCLUSIÓN 19: La promoción se llevará a cabo básicamente mediante Internet (pago de un banner, inclusión en buscadores especializados, redes sociales y página Web propia) y se prevé la creación de un blog a medio plazo. No obstante se considerará la publicación de algún

anuncio en revistas especializadas y guías turísticas. Además se llevarán a cabo dos campañas iniciales de choque.

Análisis financiero

CONCLUSIÓN 20: La inversión necesaria inicial implica un gran desembolso para respaldar el volumen de inmovilizado. Los fondos provendrán tanto de un aportación de la propietaria del negocio como de un préstamo adquirido en la entidad de crédito ING Direct. La recuperación de la inversión debido a la naturaleza del negocio es muy lenta, se salda a los 10 años. El cálculo de el VAN y la TIR indican que la inversión es aceptable.

CONCLUSIÓN 21: Las ventas obtenidas por el alquiler de las casas rurales constituye la principal fuente de ingresos, seguido de la restauración, mientras que el mayor coste para la empresa es el ocasionado por el gasto de personal, seguido por los suministros.

CONCLUSIÓN 22: El resultado del ejercicio es positivo y no sigue una evolución clara los tres primeros años ya que el beneficio disminuye el segundo año y aumenta el tercero.

CONCLUSIÓN 23: Los ratios indican que la liquidez de la empresa es buena, la empresa posee liquidez, aunque en exceso y esto puede convertirse en un problema de pérdida de rentabilidad. Presenta una situación relativamente equilibrada entre fondos propios y financiación ajena, pese a su exceso de deuda. Además la calidad de la deuda es buena puesto que es casi totalmente a largo plazo.

CONCLUSIÓN: La rentabilidad económica que obtiene la empresa es buena, al igual que la rentabilidad financiera, puesto que el resultado generado por la empresa en relación a la inversión de los propietarios es beneficioso.

CAPÍTULO 9: BIBLIOGRAFÍA

9. BIBLIOGRAFÍA

Soporte impreso

AMAT SALAS, Oriol. (2003). *Análisis de estados financieros. Fundamentos y aplicaciones*. 7ª Edición. Barcelona: Ed. Deusto. ISBN 84-8088-734-6

DALMAU, Juan Ignacio. (2008). *Competencia y estrategia*. Valencia: Ed. Universidad Politécnica de Valencia. Ref.:2008.785

DALMAU, Juan Ignacio. (2007). *Apuntes de Estrategia y Política de Empresa, una introducción*. Valencia: Ed. Universidad Politécnica de Valencia. Ref.: 2007.4271

DE BORJA, FRANCISCO (2007). *Apuntes de Dirección Estratégica y Política de la Empresa de 5º de la licenciatura de Administración y Dirección de Empresas de la Universidad Politécnica de Valencia*. Valencia

GÓMEZ DE BARREDA, Carmen. (2007). *Apuntes Tecnología de las Ingenierías y Empresas de Servicios Técnicos de 3º curso de la Licenciatura de Administración y Dirección de Empresas de la Universidad Politécnica de Valencia*. Valencia.

GUADALAJARA OLMEDA, Natividad.; BARTUAL SANFELIU, Inmaculada; BLASCO RUIZ, Ana. (2005). *La inversión y financiación en la empresa*. Valencia: Ed.: Universidad Politécnica de Valencia. Ref.: 2006.291

MARÍ VIDAL, Sergio, MATEOS RONCO, Alicia, POLO GARRIDO, Fernando, SEGUÍ MÁZ, Elies. (2003). *Análisis económico financiero: supuestos prácticos*. Valencia: Ed. Universidad Politécnica de Valencia. ISBN 978-84-9705-508-6

MATEOS RONCO, Alicia María (2008). *Apuntes Contabilidad General y Analítica de 4º curso de la Licenciatura de Administración y Dirección de Empresas de la Universidad Politécnica de Valencia*. Valencia.

MIRALBELL ORIOL, Izard; ARCARONS I SIMON, Ramón; CAPELLÀ I HEREU, Josep; GONZÁLEZ REVERTÉ, Francesc; PALLÀS I DE PINEDA, Josep María. (2010). *Gestión pública del turismo*. Barcelona: Ed. UOC. ISBN: 978-84-9788-028-2

OLTRA CLIMENT, Francisco. (2008). *Dirección de Recursos Humanos*. Valencia: Ed.

Universidad Politécnica de Valencia. Ref.: 2008.362

ORGANIZACIÓN MUNDIAL DEL TURISMO (OMT) SANCHO, Amparo. (1998). *Introducción al Turismo*. 1ª edición. Madrid: Ed. Organización Mundial del Turismo, impreso por Egraf. ISBN: 92-844-0269-7

RAJADELL CARRERAS, Manel (2003). *Creación de empresas*. 3ª Edición. Barcelona: Ed. UPC. ISBN 97-8849-880-374-7

RIBES GINER, Gabriela. (2009). *Apuntes Marketing en Empresas de Servicios de 5º curso de la Licenciatura de Administración y Dirección de Empresas de la Universidad Politécnica de Valencia*. Valencia.

RIPOLL FELIU, Vicente Mateo; BALADA ORTEGA, Tomás J. (2004) *Información de costes para la toma de decisiones empresariales*. 1º Edición. Madrid: Ed. Gestión 2000. ISBN 97-8848-088-657-4

TAMAMES, Ramón; RUEDA, Antonio. (2008). *Estructura Económica de España*. 25ª edición. Madrid: Ed. Alianza Editorial. ISBN: 978-84-206-4864-4

Catálogos

CARREFOUR Catálogo Julio y Agosto de 2013

IKEA: Catálogo 2013 y 2014 Canarias

Soporte electrónico

AYUNTAMIENTO DE HARÍA. *Ordenanza fiscal reguladora de la tasa por el servicio de recogida de basuras y residuos sólidos*. [En línea]. Disponible en: http://www.ayuntamientodeharia.com/haria2/imprimeOrdenanza.php?archivo=img_normativa/ordenanzas/tasa_basura [Consulta: 10 de Septiembre 2013]

AYUNTAMIENTO DE HARÍA. *Plan General de Ordenación de Haría*. [En línea]. Disponible en:

http://www.ayuntamientodeharia.com/haria2/img_plan_general/ordenacion_pormenorizada/normas_urbanisticas.pdf [Consulta: 10 de Junio 2012]

BANCO DE ESPAÑA. *Informe trimestral de la economía española, Enero 2012*. [En línea]. Disponible en: http://www.bde.es/webbde/es/secciones/informes/boletines/Boletin_economic/anoactual/ [Consulta: 16 de Abril de 2012]

BANKIMIA. *Préstamos y créditos para autónomos y emprendedores*. [En línea]. Disponible en: <http://www.bankimia.com/prestamos-autonomos-emprendedores/1> [Consulta: 4 de Agosto de 2013]

CALENDARIO LABORAL. *Calendario laboral de Canarias 2014*. [En línea]. Disponible en: <http://www.calendariolaboral.net/canarias/2014> [Consulta: 9 de Agosto de 2013]

CASAS-LANZAROTE *Lotus del mar, la propiedad, lista de precios*. [En línea]. Disponible en: <http://www.casas-lanzarote.com/> [Consulta: 8 de Mayo de 2012]

CENTROS DE ARTE CULTURA Y TURISMO. *Jameos del agua, cueva de los verdes*. [En línea]. Disponible en: <http://www.centrosturisticos.com> [Consulta: 4 de Junio de 2013]

CONCEPTO 05. *Estadísticas usuarios redes sociales en España. 2013*. [En línea]. Disponible en: <http://www.concepto05.com/2013/07/estadisticas-usuarios-redes-sociales-en-espana-2013/> [Consulta: 17 de Septiembre de 2013]

DACIA *Nuevo logan Break*. [En línea]. Disponible en: <http://www.dacia.es/gama-dacia/nuevo-logan-break/pagina-de-inicio/index.jsp> [Consulta: 27 de Marzo de 2013]

DIRECTORIO RURAL. *Villa Haría*. [En línea]. Disponible en: <http://www.directoriorural.com/casa-rural/villa-haria-haria-lanzarote-ref5305> [Consulta: 4 de Mayo de 2012]

ECO&ECO. *Catálogo*. [En línea]. Disponible en: <http://www.ecoandeco.com/catalogo.php> [Consulta: 19 de Febrero de 2013]

EL CORTE INGLÉS. *Electrónica, audio & home cinema, home cinema con reproductor*. [En línea]. Disponible en:

<http://www.elcorteingles.es/tienda/electronica/browse/productDetail.jsp?productId=A6895580&categoryId=999.1331547120&isProduct=true&trail=&trailSize=1&navAction=jump&navCount=0&brandId> [Consulta: 26 de Marzo de 2013]

EL CORTE INGLÉS. *Electrónica, televisión y video, TV Plasma*. [En línea]. Disponible en:

<http://www.elcorteingles.es/tienda/electronica/browse/productDetail.jsp?productId=A8991550&categoryId=999.003&trail=&trailSize=&navAction=jump&navCount=0&brandId=&selectedSKUId> [Consulta: 26 de Marzo de 2013]

EL MUNDO. *El 90% de los internautas españoles usa redes sociales*. [En línea]. Disponible en: <http://www.elmundo.es/elmundo/2011/12/28/navegante/1325062460.html> [Consulta: 17 de Septiembre de 2013]

ESCAPADA RURAL. *Observatorio del turismo rural, estudio sobre el turismo rural*. [En línea]. Disponible en: <http://www.escapadarural.com/observatorio/los-turistas-rurales-deportistas-un-nicho-de-mercado/> [Consulta: 10 de Septiembre de 2013]

EXPANSIÓN. *España tiene un duro camino hasta 2017: el débil crecimiento no podrá combatir el paro, el déficit y la deuda*. [En línea]. Disponible en:

<http://www.expansion.com/2012/10/09/economia/1349773815.html> [Consulta: 13 de Octubre de 2013]

FAMARA SURF. *Precios, contacto*. [En línea]. Disponible en: <http://www.famarasurf.com> [Consulta: 13 de Mayo de 2013]

FLIPPERPOOL. *Ofertas*. [En línea]. Disponible en:

<http://www.flipperpool.com/> [Consulta: 28 de Enero de 2013]

GRAN CANARIA. *Informe de situación del sector turístico, Cierre 2011*. [En línea].

Disponible en: http://www.grancanaria.com/patronato_turismo/Informes.23493.0.html [Consulta: 4 de Agosto de 2013]

GOBIERNO DE CANARIAS. *Reglamento de la actividad turística de alojamiento*. [En línea].

Disponible en: <http://www.gobcan.es/boc/2010/204/boc-2010-204-001.pdf> [Consulta: 27 de Abril de 2012]

INSTITUTO DEL TURISMO DE ESPAÑA. *Balace del turismo en España, Año 2011*. [En línea]. Disponible en: <http://www.iet.tourspain.es/es-es/estadisticas/analisisturistico/balantur/anauales/balace%20del%20turismo%20en%20españa.%20año%202011.pdf> [Consulta: 25 de Abril de 2012]

INSTITUTO NACIONAL DE ESTADÍSTICA. *Encuesta de Ocupación en Alojamiento Turísticos, Año 2011*. [En línea]. Disponible en: <http://www.ine.es> [Consulta: 23 de Abril de 2013]

JIMDO. *Crea tu propia página web*. [En línea]. Disponible en: <http://www66.jimdo.com/app/s61cca6d0776887ba/p1feffe39346fc68a/> [Consulta: 18 de Septiembre de 2013]

LANZAROTE.COM. *Casa Abuelo Rafa*. [En línea]. Disponible en: <http://www.lanzarote.com/casa-abuelo-rafa/index-es.html> [Consulta: 2 de Mayo de 2012]

LANZAROTE.COM. *Transportes, Guaguas*. [En línea]. Disponible en: <http://www.lanzarote.com/es/guaguas/> [Consulta: 24 de Septiembre de 2012]

LANZAROTE PROPERTY 360°. *Parcela/ Finca en venta, Ref. LC-07179*. [En línea]. Disponible en: http://www.lanzaroteproperty360.com/_proc/propiedad/detalle.php?cod_empresa=7&cod_propiedad=07179&idioma=es [Consulta: 29 de Enero de 2013]

LA PROVINCIA. *La isla desbocada frena en seco*. [En línea]. Disponible en: <http://www.laprovincia.es/lanzarote/2011/01/17/isla-desbocada-frena-seco/347008.html> [Consulta 19 de Abril de 2012]

LEROY MERLIN. *Tienda online, barbacoas*. [En línea]. Disponible en: http://www.leroymerlin.es/leroyMerlinWebsite/productos/jardin/barbacoas/barbacoas_de_obra.html# [Consulta: 26 de Marzo de 2013]

MIL ANUNCIOS. *Cafetera profesional automática Profimat*. [En línea]. Disponible <http://www.milanuncios.com/cafe/cafetera-automatica-profesional-profimat-101233871.htm> [Consulta: 14 de Marzo de 2013]

MIL ANUNCIOS. *Cámara frigorífica de dos puertas de acero.* [En línea]. Disponible en: <http://www.milanuncios.com/mobiliario-de-hosteleria/c-mara-frigor-fica-de-2-puertas-de-acero-53371194.htm> [Consulta: 15 de Marzo de 2013]

MINISTERIO DE EMPLEO Y SEGURIDAD SOCIAL. *Trabajadores, cotización / recaudación de trabajadores, regímenes, Régimen General de la Seguridad Social.* [En línea]. Disponible en: http://www.seg-social.es/Internet_1/Trabajadores/CotizacionRecaudaci10777/Regimenes/RegimenGeneraldeLaS10957/InformacionGeneral/index.htm [Consulta: 9 de Junio de 2013]

MINISTERIO DE INDUSTRIA, ENERGÍA Y TURISMO. *Creación de empresas.* [En línea]. Disponible en: <http://www.creatuempresa.org/es> [Consulta: 6 de Junio de 2013]

NATIVE DIVING. *Tarifa de buceo, contactar.* [En línea]. Disponible en: <http://www.nativediving.com> [Consulta: 13 de Mayo de 2013]

NIUMBA. *El Mar y tú.* [En línea]. Disponible en: <http://www.niumba.com/islas-canarias/las-palmas/casas-rurales/arrieta/117450> [Consulta: 7 de Mayo de 2012]

NOMADSURFERS. *Lanzarote Surf & Kitesurf Camp.* [En línea]. Disponible en: <http://www.nomadsurfers.com> [Consulta: 13 de Mayo de 2013]

OCIO LANZAROTE. *Senderismo.* [En línea]. Disponible en: <http://ociolanzarote.com/senderismo/senderismo/> [Consulta: 13 de Mayo de 2013]

OFIRASO. *Productos, recepción/ salas de espera, mostradores.* [En línea]. Disponible en: <http://www.ofiraso.es/es/empresas/recepciones-salas-espera/mostradores/mostrador-recepcion-223.html> [Consulta: 14 de Marzo de 2013]

ONO. *Ofertas y combinados.* [En línea]. Disponible en: <http://www.ono.es/ofertas/?gclid=CImT5Jz3oroCFbLHtAodXwQAHQ> [Consulta: 8 de Septiembre de 2013]

RADIO TELEVISIÓN CANARIA. *La población de Lanzarote se frena en 141.000 habitantes.* [En línea]. Disponible en:

<http://www.rtv.es/noticias/la-poblaci%C3%B3n-de-lanzarote-se-frena-en-141-000-habitantes-74318.aspx> [Consulta: 17 de Abril de 2012]

RED CANARIA RURAL. *El turismo rural en el desarrollo local*. [En línea]. Disponible en: http://www.redcanariarural.org/pdf/26_fernandez_hernandez.pdf [Consulta: 23 de Abril de 2012]

RESIDENTE CANARIO. *Canarias, la Comunidad con mayor ocupación en alojamientos de turismo rural*. [En línea]. Disponible en: http://www.residentecanario.com/index.php?option=com_content&task=view&id=3887&Itemid=165 [Consulta: 8 de Agosto de 2013]

SUP LANZAROTE. *Inicio, contactar*. [En línea]. Disponible en: <http://www.suplanzarote.com/> [Consulta: 13 de Mayo de 2013]

TELOANUNCIO. *Barra bar- cafetería ocasión*. [En línea]. Disponible en: <http://www.teloanuncio.es/barra-barcafeteria-ocasion-1618808> [Consulta: 15 de Marzo de 2013]

TENDERS. *Nivelar una parcela*. [En línea]. Disponible en: http://tenders.es/presupuesto/madrid/villalbilla/nivelar-una-parcela-de-un-chalet_11991/ [Consulta: 11 de Marzo de 2013]

TOPRURAL. *Finca La Corona*. [En línea]. Disponible en: http://www.toprural.com/Casa-rural-alquiler-%C3%ADntegro/Finca-La-Corona_22936_f.html [Consulta: 2 de Mayo de 2012]

TOPRURAL. *Radiografía del Viajero Rural 2010*. [En línea]. Disponible en: <http://blog.toprural.com/wp-content/uploads/2010/11/Radiografia-Viajero-Rural-España-2010.pdf> [Consulta: 9 de Agosto de 2013]

TURISMO LANZAROTE. *Historia, naturaleza, gente y costumbres*. [En línea]. Disponible en: <http://www.turismolanzarote.com> [Consulta: 30 de Abril de 2012]

TURISMO LANZAROTE. *La graciosa, jameos del agua, cueva de los verdes*. [En línea]. Disponible en: <http://www.turismolanzarote.com> [Consulta: 29 de Mayo de 2013]

TUS ANUNCIOS. *Mesas de jardín dos metros de largas*. [En línea]. Disponible en:
<http://www.tusanuncios.com/detalleanuncio?idAnuncio=7405225&tipo=5> [Consulta: 26 de
Marzo de 2013]

TU TIEMPO. *Clima en Lanzarote*.
http://www.tutiempo.net/clima/Lanzarote_Aeropuerto/600400.htm [Consulta: 12 de Agosto de
2013]

UNIVERSITAT JAUME I. *Manual de senderismo*. [En línea]. Disponible en:
<http://www3.uji.es/~sidro/personal/EI%20manual%20de%20senderismo.pdf>
[Consulta: 30 de Mayo de 2013]

VALLADOS Y JARDINES. *Configurador rápido*. [En línea]. Disponible en:
<http://www.valladosyjardines.com/vallasmetalicas.php> [Consulta: 7 de Marzo de 2013]

VILLA CALLAO. *Villa Callao, precios*. [En línea]. Disponible en:
<http://villacallao.com> [Consulta: 8 de Mayo de 2012]

VALLAS ARTE. *Guía*. [En línea]. Disponible en: <http://vallasarte.com/Guia.pdf>
[Consulta: 7 de Marzo de 2013]

VALLAS ARTE. *Tienda, Simple torsión, Malla y Postes 2 Metros Galvanizado + Verde*. [En
línea]. Disponible en:
[http://www.vallasarte.com/VallasArte_Tienda_Online_de_Cerramientos/Puertas_Simple_Torsi
on_Galvanizadas.html](http://www.vallasarte.com/VallasArte_Tienda_Online_de_Cerramientos/Puertas_Simple_Torsion_Galvanizadas.html) [Consulta: 7 de Marzo de 2013]

VILLA LOLA Y JUÁN. *La villa, servicios, reservas y precios*. [En línea]. Disponible en:
<http://www.villalolayjuan.com/> [Consulta: 3 de Mayo de 2012]

VINO CANARIAS. *Tintos y blancos*. [En línea]. Disponible en:
<http://vinocanarias.com/> [Consulta: 15 de Septiembre de 2013]

W3C ESPAÑA. *Guía Breve de Privacidad y P3P*. [En línea]. Disponible en:
<http://www.w3c.es/Divulgacion/GuiasBreves/PrivacidadP3P> [Consulta: 10 de Mayo de 2012]

CAPÍTULO 10: ANEXOS

10. ANEXOS

ANEXO 1: La Privacidad y P3P	250
ANEXO 2: Plano de casa de 35 m ² (Cádiz) con medidas	252
ANEXO 3: Plano de casa de 37.4 m ² (Alicante) con medidas	252
ANEXO 4: Plano de casa de 88 m ² (Málaga) con medidas	253
ANEXO 5: Oferta de El corte inglés con gastos de envío gratuitos referidas al 23 y 24 de Agosto de 2013	253
ANEXO 6: Catálogo de ropa de cama y mobiliario del interior de las casas rurales...	254
ANEXO 7: Catálogo de mobiliario de cocina de las casas rurales	256
ANEXO 8: Catálogo de electrodomésticos de las casas rurales	257
ANEXO 9: Catálogo de Accesorios de cocina para las casas rurales	258
ANEXO 10: Catálogo de accesorios para el baño de las casas rurales	259
ANEXO 11: Descripción visita y normas de los Jameos del agua.....	260
ANEXO 12: Descripción visita y normas de la Cueva de los verdes.....	261
ANEXO 13: Sociedades de Responsabilidad Limitada	262
ANEXO 14: Vino Viña Peraza Blanco Ecológico	265
ANEXO 15: Vino Cumbres Abona Tinto	266
ANEXO 16: Encuesta.....	267
ANEXO 17: Escenario pesimista	268
ANEXO 18: Escenario optimista	273

ANEXO 1: La Privacidad y P3P

¿Qué es la Privacidad y P3P?

La privacidad de los datos personales que se manejan en Internet es una preocupación constante para empresas, gobiernos, medios de comunicación y el público en general. En ocasiones, existe una especie de desconfianza hacia Internet que influye negativamente en el desarrollo del comercio basado en la Web. Para solucionar este problema surge P3P, Plataforma de Preferencias de Privacidad (Platform for Privacy Preferences), que nace ante la necesidad de garantizar la privacidad en una Web cada vez más extensa. P3P es un lenguaje estándar que ofrece a los usuarios una forma sencilla y automatizada de controlar en mayor medida el uso que se hace de su información personal en los sitios Web que visitan.

¿Para qué sirve?

P3P sirve para desarrollar herramientas y servicios que ofrezcan a los usuarios un mayor control sobre la información personal que se maneja en Internet y, al mismo tiempo, aumentar la confianza entre los servicios Web y los usuarios.

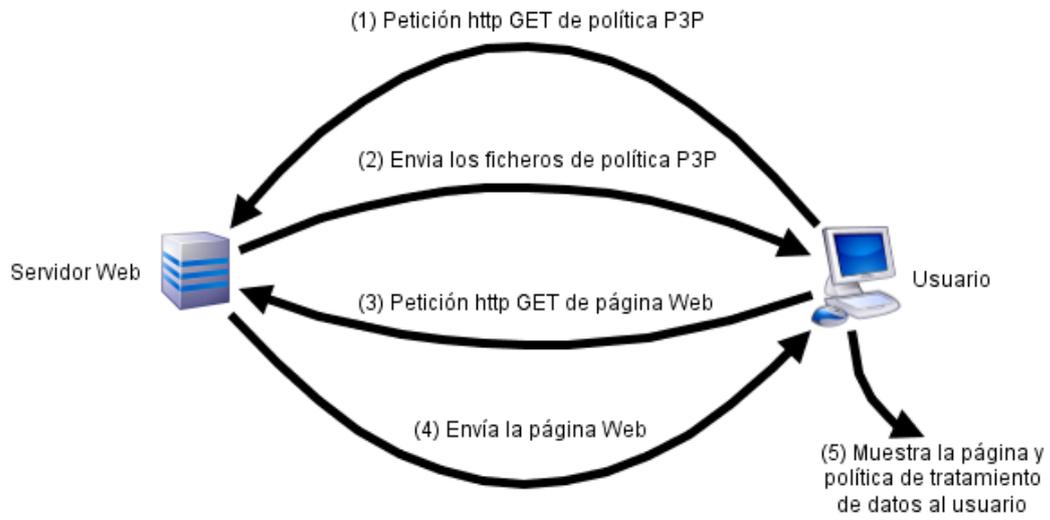
P3P mejora el control del usuario al colocar políticas de privacidad donde los usuarios pueden encontrarlas, en un formato en el que los usuarios pueden entender y, lo más importante, con la posibilidad de que el usuario actúe sobre lo que ve.

En conclusión, P3P proporciona a los usuarios Web facilidad y regularidad a la hora de decidir si quieren o no, y bajo qué circunstancia, revelar información personal.

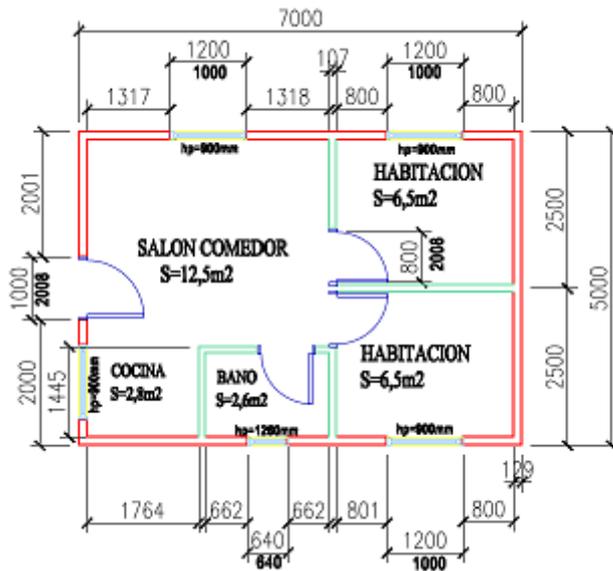
¿Cómo funciona?

P3P permite a los sitios Web trasladar sus prácticas de privacidad a un formato estandarizado y procesable por dispositivos (basado en XML) que puede ser recuperado de forma automática y que además puede ser interpretado fácilmente por los navegadores de los usuarios.

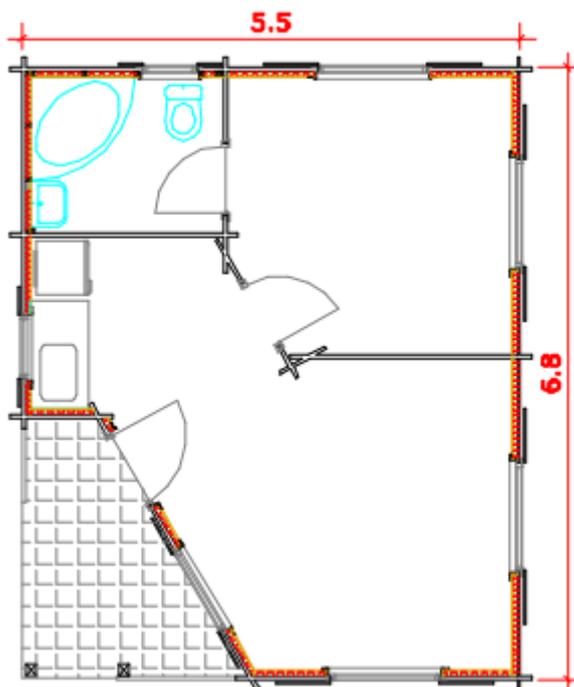
Una vez completada una simple configuración del servidor, el sitio Web informará automáticamente a los visitantes de la página que ese sitio Web es compatible con P3P. En el lado del usuario, P3P automáticamente busca y lee las políticas de privacidad del sitio Web. Un navegador equipado para utilizar P3P puede comprobar una política de privacidad de un sitio Web e informar al usuario sobre las prácticas de información de ese sitio. El navegador puede entonces comparar automáticamente la declaración con las preferencias de privacidad del usuario, pautas reguladoras u otra variedad de estándares legales desde todo el mundo.



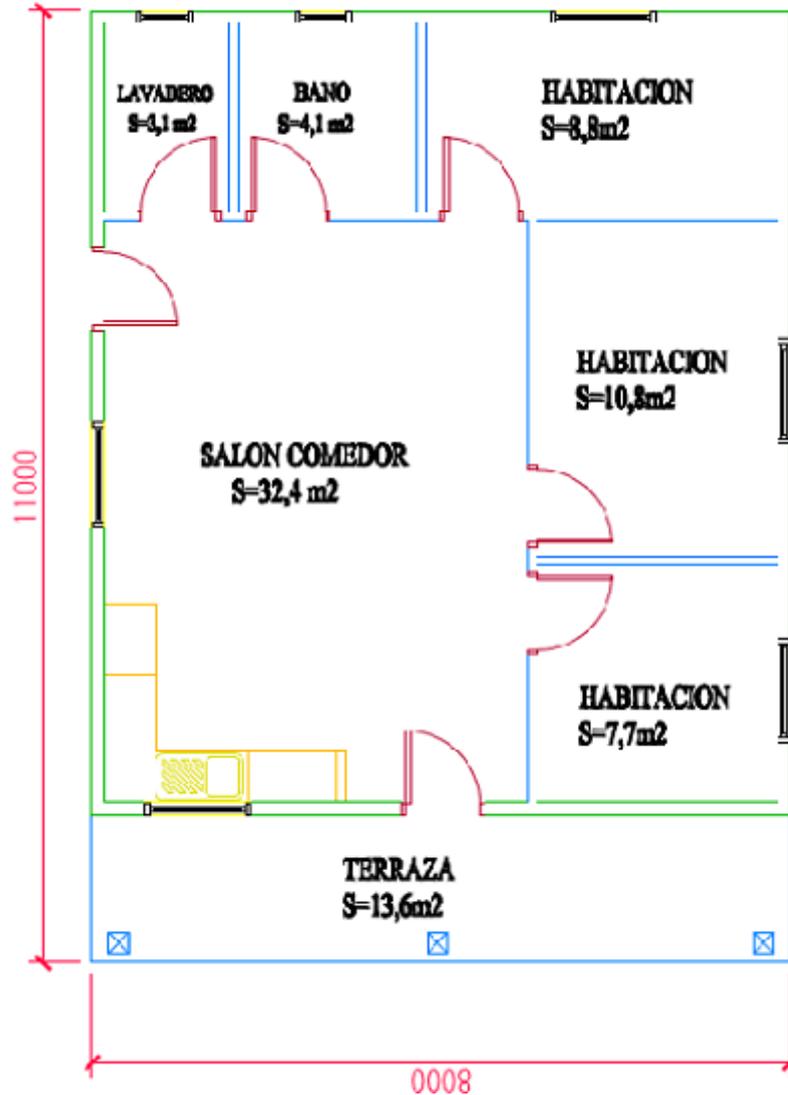
ANEXO 2: Plano de casa de 35 m² (Cádiz) con medidas



ANEXO 3: Plano de casa de 37.4 m² (Alicante) con medidas



ANEXO 4: Plano de casa de 88 m² (Málaga) con medidas



ANEXO 5: Oferta de El corte inglés con gastos de envío gratuitos referidas al 23 y 24 de Agosto de 2013.

SOLO VIERNES 23 Y SÁBADO 24 TAMBIÉN DOMINGO 25 EN INTERNET Y CENTROS COMERCIALES ABIERTOS

ATRAPA LAS MEJORES OFERTAS, COMO ESTA:

LÍMITE

48

HORAS



TV LED 39"
Samsung UE39F5300
Full HD y Smart TV
~~549 €~~
399 €
UNIDADES LIMITADAS

Y ADEMÁS ENVÍO GRATIS*

*Por pedido superior a 50€. Excepto envíos internacionales y supermercado

[VER OFERTA >](#)
[VER TODAS LAS OFERTAS >](#)

ANEXO 6: Catálogo de ropa de cama y mobiliario del interior de las casas rurales.

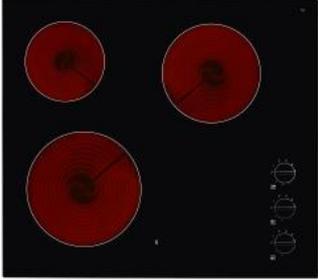
<p>Cama matrimonial Ikea</p> 	<p>Somier de láminas Ikea</p> 
<p>Sábana bajera ajustable Ikea</p> 	<p>Colchón de poliuretano Ikea</p> 
<p>Edredón térmico</p> 	<p>Funda de edredón matrimonial</p> 

<p>Almohada Inner de Ikea</p> 	<p>Cortinas Marmorblad de Ikea</p> 	<p>Barra de cortina Räcka de Ikea</p> 
<p>Mesita de noche Malm de Ikea</p> 	<p>Armario Pax de Ikea</p> 	<p>Cesta cajonera Komplement de Ikea</p> 
<p>Mesita de noche Selje de Ikea</p> 	<p>Edredón Misa gräs de Ikea</p> 	<p>Cama individual Fjellse de Ikea</p> 

ANEXO 7: Catálogo de mobiliario de cocina de las casas rurales

<p>Módulo fregadero Faktum de Ikea</p> 	<p>Módulo microondas Faktum de Ikea</p> 
<p>Módulo horno Faktum de Ikea</p> 	<p>Módulo esquinero carrusel Faktum de Ikea</p> 
<p>Módulo con cajón Faktum de Ikea</p> 	<p>Fregadero Ikea</p> 

ANEXO 8: Catálogo de electrodomésticos de las casas rurales

<p>Horno Lagan OV3 de Ikea</p> 	<p>Placa vitrocerámica Lagan hgc3k de Ikea</p> 	<p>Frigorífico</p> 
<p>Microondas</p> 	<p>Tostadora Saivod WT-2S FG5118 El Corte Inglés</p> 	<p>Cafetera Moulinex El Corte Inglés</p> 
<p>Horno de sobremesa Canal Cocina TY090 El Corte Inglés</p> 	<p>Paellera eléctrica Jata PE539 de El Corte Inglés</p> 	<p>Frigorífico mini Saivod FS612S El corte ingles</p> 

ANEXO 9: Catálogo de Accesorios de cocina para las casas rurales

<p>Mantel</p> 	<p>Paño cocina</p> 
<p>Sartenes</p> 	<p>Batería de cocina</p> 
<p>Juego de espátulas</p> 	<p>Cubertería</p> 
<p>Vajilla de cocina Ikea</p> 	<p>Cristalería</p> 

ANEXO 10: Catálogo de accesorios para el baño de las casas rurales

<p>Portarrollos</p> 	<p>Toallero</p> 
<p>Cortina de ducha</p> 	<p>Escobilla de baño</p> 
<p>Secador de pelo</p> 	<p>Lámpara</p> 

ANEXO 11: Descripción visita y normas de los Jameos del agua

- Duración estimada de visita: 1 hora
- Precio: 9 Euros Adulto; 4,50 Euros Niño de 7-12 años; 7,20 Euros Residente Canario Adulto; 3,60 Euros Residente Canario Menor
- Horario diurno: Todos los días de 10:00h a 18:30h / Sábados de 10:00h a 22:00h.
- Restaurante: 11:30h a 16:30h
- Cafetería: 10:00h a 18:30h

** Durante los meses de verano (julio, agosto y septiembre) se recomienda realizar las visitas individuales en el horario de tarde debido a la mayor afluencia de visitantes.

Tras atravesar una pequeña puerta de entrada, descendemos por una ingeniosa escalera de caracol de piedra volcánica y madera que nos permite ir descubriendo lentamente desde la altura, el primer escenario interior: El "Jameo Chico". En este espacio destaca la abundante vegetación y los elementos ornamentales que nutren de estímulos visuales la estructura del Jameo.

En el interior de la cueva descubrimos un lago natural de aguas claras y transparentes que alberga más de una docena de especies endémicas de gran interés científico entre las que destacan los célebres cangrejos ciegos (*Munidopsis polymorpha*), punteando el fondo rocoso del lago. La oscuridad de la gruta provoca la carencia de pigmentación de este raro espécimen único en el mundo, de color blanquecino y de apenas de un centímetro de longitud. Conocidos también como "jameitos" son el símbolo de los Jameos del Agua.

Mimetizado con el entorno nos encontramos con una pasarela que permite cruzar el lago lateralmente y, tras ascender a través una pared ajardinada, accedemos al "Jameo Grande" que, entre otros encantos, alberga un espectacular Auditorio aprovechando el interior de una gruta volcánica. El auditorio se convierte en epílogo arquitectónico de este recorrido.

ANEXO 12: Descripción visita y normas de la Cueva de los verdes

Tiempo estimado de la visita: 1 hora

Precio: 9 Euros Adulto; 4,50 Euros Niño de 7-12 años; 7,20 Euros Residente Canario Adulto;
3,60 Euros Residente Canario Menor

Horario: todos los días de 10:00h a 18:00h

Última visita: 17:00 h

Horario de verano (hasta el 30 de septiembre): 10:00h - 19:00h

Última visita: 18:00 h

****En los meses de verano (julio, agosto y septiembre) se recomienda realizar las visitas individuales en horario de tarde debido a la mayor afluencia de visitantes.**

La Cueva de los Verdes está situada en el norte de la Isla de Lanzarote, en el municipio de Haría, e integrada en el vasto paisaje volcánico del Monumento Natural del Malpaís de La Corona.

Su formación es el resultado de la actividad eruptiva del Volcán de la Corona que dio lugar a un extenso túnel volcánico subterráneo de más de seis kilómetros de longitud que discurre desde el cono volcánico hasta el mar. Un túnel volcánico se produce por el enfriamiento y solidificación de la parte superficial de una colada lávica en contacto con el aire mientras el magma fundido del interior continúa fluyendo. El desprendimiento parcial del techo de una sección de este túnel forma la estructura denominada "Jameo", que no es más que la abertura o boca del terreno que permite el acceso a las diferentes grutas.

El tramo acondicionado para visitas de la Cueva de los Verdes está formado por un kilómetro de galerías superpuestas con interconexiones verticales entre ellas. En algunos puntos llega a tener tres niveles que permiten al visitante descubrir nuevos espacios desde perspectivas diferentes.

Resulta particularmente espectacular la gama de colores que adornan las bóvedas y paredes de la gruta. Los colores rojizos son debidos a la oxidación del contenido en hierro de los basaltos.

Las múltiples tonalidades ocres provienen de los reflejos de la luz sobre eflorescencias salinas producidas por las filtraciones de agua desde la superficie.

ANEXO 13: Sociedades de Responsabilidad Limitada

1. De las aportaciones sociales

Toda aportación se considera realizada a título de propiedad, salvo que se estipule lo contrario.

Aportaciones dinerarias

Deben establecerse en moneda nacional. Si es en moneda extranjera se determinará su equivalencia en euros con arreglo a la Ley.

Ante notario deberá acreditarse la realidad de las aportaciones dinerarias mediante notificación del depósito de dichas cantidades a nombre de la sociedad en una entidad de crédito que el notario incorporará a la escritura.

Aportaciones no dinerarias

Deben describirse en la escritura de constitución o en la de aumento de capital, así como su valoración en euros y la numeración de las participaciones asignadas en pago.

Será de aplicación lo dispuesto en la Ley de Sociedades Anónimas

Transmisiones de las participaciones sociales

Hasta la inscripción de la sociedad (por constitución o aumento de capital) en el Registro Mercantil, no podrán transmitirse las participaciones sociales.

3. De los Órganos sociales

Junta General de socios

Órgano deliberante que expresa en sus acuerdos la voluntad social y cuya competencia se extiende fundamentalmente a los siguientes asuntos:

Censura de la gestión social, aprobación de cuentas anuales y aplicación del resultado.
Nombramiento y separación de los administradores, liquidadores, y en su caso de auditores de cuentas.

Modificación de los estatutos sociales/ Aumento o reducción del capital social/ Transformación, fusión y escisión de la sociedad/ Disolución de la sociedad.

Los Administradores

Órgano ejecutivo y representativo a la vez, que lleva a cabo la gestión administrativa diaria de la empresa social y la representación de la entidad en sus relaciones con terceros.

La competencia para el nombramiento de los administradores corresponde exclusivamente a la Junta General.

Salvo disposición contraria en los estatutos se requerirá la condición de socio.

4. De las Cuentas anuales

Se aplican las disposiciones contenidas en la Ley de Sociedades de Capital, a las que se añaden los siguientes preceptos:

La distribución de dividendos a los socios se realizará en proporción a su participación en el capital social, salvo disposición contraria en los estatutos.

A partir de la convocatoria de la Junta General, el socio o socios que representen, al menos el 5 por ciento del capital, podrán examinar en el domicilio social, por si o en unión de un experto contable, los documentos que sirvan de soporte y de antecedente de las cuentas anuales, salvo disposición contraria de los estatutos.

5. De la Tramitación Express.

A finales del 2010 se aprobó el Real Decreto-Ley 13/2010, con un conjunto de medidas orientadas a impulsar la competitividad empresarial (Título 1 Medidas de impulso a la competitividad empresarial). En concreto en el Artículo 5 (Medidas para agilizar y simplificar la constitución de sociedades mercantiles de capital) se mencionan aquellas que afectan directamente a la creación de empresas.

- Exención del pago del ITP/AJD en la constitución de sociedades.
- Exención del pago de tasas en la Publicación de la inscripción de la sociedad en el Boletín Oficial del Registro Mercantil, cuando el capital social sea menor de 30.000€ y no tenga socios jurídicos.
- Una reducción de los aranceles y los tiempos aplicables a los notarios y registradores para ciertos tipos de sociedades de responsabilidad limitada por vía telemática.

Sociedades creadas vía telemática:

- Para sociedades con un capital social menor de 30.000€ y sin socios jurídicos:

- El notario otorgará la escritura de constitución en el mismo día en el que reciba la certificación negativa de denominación expedida por el Registro Mercantil Central.
- El registrador mercantil procederá a la calificación e inscripción en el plazo de tres días hábiles, a contar desde la recepción telemática de la escritura.

- Se aplicarán como aranceles notariales y registrales, la cantidad de 150€ para el notario y 100€ para el registrador.
- Para aquellas sociedades con capital social inferior a los 3100 euros, sin socios jurídicos y cuyos estatutos se adapten a algunos de los aprobados por el Ministerio de Justicia:
- El notario otorgará la escritura de constitución en el mismo día en el que reciba la certificación negativa de denominación expedida por el Registro Mercantil Central.
 - El registrador mercantil procederá a la calificación e inscripción dentro del plazo de las 7 horas hábiles siguientes a la recepción telemática de la escritura.
 - Se aplicarán los siguientes aranceles: 60 euros para el notario y 40 euros para el registrador.
 - Se requiere que la sociedad ejerza alguna de las siguientes actividades (las cuales deben ser seleccionadas desde el PACDUE):

6. Turismo, hostelería y restauración.

ANEXO 14: Vino Viña Peraza Blanco Ecológico



Precio: 4.75 €

Tipo: Blanco 2007

Marca: Viña Peraza

Productor: Bodegas Cumbres Abona

Variedades: Listán Blanco

Volumen botella: 75 cl.

Elaboración: Los viñedos de cultivo ecológico están situados por encima de los 1.000 m.s.n.m. donde la utilización de los productos fitosanitarios no es necesaria. Además, una correcta gestión del suelo, al que sólo se aporta materia orgánica de origen biológico, permite un cultivo exento de cualquier aporte de materias de origen químico o sintético. La peculiaridad del cultivo le hace ser

único en el mundo. Al no utilizar ningún tipo de productos enológicos se respetan todas las características de la variedad haciéndolo un vino fresco y joven sin ningún tipo de alteración externa.

Nota de Cata: el Viña Peraza Blanco Ecológico es un vino joven y fresco. Su color es pálido con irrisaciones amarillas, limpio y brillante. En nariz es frutal con marcadas notas florales. Es complejo, amplio y agradable. En boca es sabroso y equilibrado con final largo. Fresco y retronasales limpios. Vino de consumo rápido, en el año, que se debe consumir a baja temperatura: 8°C.

Bodega Cumbres Abona: Los vinos de cumbres de Abona están producidos en la comarca vitivinícola de Abona, que abarca los municipios comprendidos entre Fasnia y Adeje, en el sur de la isla. Sus viñedos llegan a más de 1750 mts. de altitud, lo que les hace ser de los más altos de Europa. Factores fundamentales de su calidad son el sol y las tierras volcánicas que caracterizan la comarca, confinándoles un sabor y aromas inigualables, de gran personalidad. Este Sociedad Cooperativa Cumbres de Abona forma parte de la Denominación de Origen de la Comarca de Abona y según el Libro Registro de Bodegas de esta Denominación, hay inscritas 16 bodegas elaboradoras y embotelladoras. La Cooperativa Cumbres de Abona es la Bodega más importante de la Comarca de Abona y se encuentra dentro de las cinco mejores bodegas de toda la isla de Tenerife.

ANEXO 15: Vino Cumbres Abona Tinto



Precio: 5.95 €

Tipo: Tinto Joven

Marca: Cumbres Abona

Productor: Bodegas Cumbres Abona

Variedades: 100% Listán Negro

Volumen botella: 75 cl.

Elaboración: Producido en la Comarca de Abona que abarca los municipios comprendidos entre Fasnia y Adeje inclusive Vilaflor. Este vino está elaborado en su totalidad con la variedad Listán Negro la cual encontramos a una altitud de 400 a 1.000 metros sobre el nivel del mar. Esta Listán, con un esmerado y adecuado control de maduración nos proporciona unos parámetros óptimos para la elaboración de un vino con

cuerpo y carácter típico de la zona.

Notas de Cata: De color rojo cereza con tonos violáceos. En su fase olfativa es franco, con aromas de frutas con matices herbáceos, de cuerpo medio y sabores ligeramente cálidos.

DATOS ANALÍTICOS:

Grado alcohólico: 13%

Acidez total: 5,5 g/l

Sulfuroso total: 70 mg/l

Acidez volátil: 0,35 g/l

Azúcares reductores: -2 g/l

Bodega Cumbres Abona: Los vinos de cumbres de Abona están producidos en la comarca vitivinícola de Abona, que abarca los municipios comprendidos entre Fasnia y Adeje, en el sur de la isla. Sus viñedos llegan a más de 1750 mts. de altitud, lo que les hace ser de los más altos de Europa. Factores fundamentales de su calidad son el sol y las tierras volcánicas que caracterizan la comarca, confinándoles un sabor y aromas inigualables, de gran personalidad. Este Sociedad Cooperativa Cumbres de Abona forma parte de la Denominación de Origen de la Comarca de Abona y según el Libro Registro de Bodegas de esta Denominación, hay inscritas 16 bodegas elaboradoras y embotelladoras. La Cooperativa Cumbres de Abona es la Bodega

más importante de la Comarca de Abona y se encuentra dentro de las cinco mejores bodegas de toda la isla de Tenerife.

ANEXO 16: Encuesta

ENCUESTA CASITAS EL TEU-LLAR



Marca con una X la respuesta elegida

1. ¿Cómo conociste Casitas el Teu-Llar?

Boca a boca

Internet

Otros

2. ¿Recuerdas nuestro mensaje publicitario?

Sí

No

3. En caso afirmativo dinos cuál es.

4. ¿Qué te llamo la atención?

En cuanto al servicio. Puntúa en una escala del 1 al 5, siendo 1 totalmente en desacuerdo, 2 más bien en desacuerdo, 3 término medio, 4 más bien de acuerdo, totalmente de acuerdo.

5. Las instalaciones se encuentra en buenas condiciones

1 2 3 4 5

6. El personal ha sido amable y siempre disponible para lo que se les necesitara

1 2 3 4 5

7. Se han cumplido las expectativas previas al servicio de alojamiento

1 2 3 4 5

8. Otras observaciones:

Gracias por ayudarnos a mejorar nuestro servicio y hasta la próxima

El equipo Casitas el Teu-Llar.

ANEXO 17: Escenario pesimista

Tabla 62: Estructura del activo y su evolución para el escenario pesimista

ACTIVO	2014	%	2015	%	2016	%
A) ACTIVO NO CORRIENTE	341.835,39	103,74%	324.131,83	104,20%	306.428,27	104,22%
II. Inmovilizado material	341.835,39	103,74%	324.131,83	104,20%	306.428,27	104,22%
1. Terrenos y Construcciones	60.000,00	18,21%	60.000,00	19,29%	60.000,00	20,41%
2. Instalaciones técnicas y otro inmov. material	281.835,39	85,53%	264.131,83	84,91%	246.428,27	83,81%
a) Instalaciones técnicas	230.462,50	59,88%	218.331,25	60,16%	206.200,00	59,96%
b) Equipos informáticos	1.262,90	0,33%	1.010,32	0,28%	757,74	0,22%
c) Mobiliario	23.869,42	6,20%	21.482,48	5,92%	19.095,54	5,55%
d) Electrodomésticos	10.953,65	2,85%	9.858,29	2,72%	8.762,92	2,55%
e) Elementos transporte	12.199,60	3,17%	10.979,64	3,03%	9.759,68	2,84%
f) Otro inmovilizado material	3.087,32	0,80%	2.469,86	0,68%	1.852,39	0,54%
B) ACTIVO CORRIENTE	-12.335,87	-3,74%	-13.069,13	-4,20%	-12.399,49	-4,22%
II. Existencias	6.687,35	2,03%	2.945,87	0,95%	1.463,92	0,50%
2. Materias primas y otros aprov.	6.687,35	2,03%	2.945,87	0,95%	1.463,92	0,50%
VII. Efectivo y otros activos líquidos equivalentes	-19.023,22	-5,77%	-16.015,00	-5,15%	-13.863,41	-4,71%
1. Tesorería	-19.023,22	-5,77%	-16.015,00	-5,15%	-13.863,41	-4,71%
TOTAL ACTIVO (A+B)	329.499,52	100,00%	311.062,70	100,00%	294.028,78	100,00%

Fuente: Elaboración propia

Tabla 63: Estructura del pasivo y su evolución para el escenario pesimista

PASIVO	2014	%	2015	%	2016	%
A) PATRIMONIO NETO	54.565,10	16,65%	56.841,50	18,38%	58.573,38	20,04%
A-I) Fondos Propios	54.565,10	16,65%	56.841,50	18,38%	58.573,38	20,04%
I. Capital suscrito	75.000,00	22,89%	75.000,00	24,25%	75.000,00	25,66%
VII Resultado del ejercicio	-20.434,90	-6,24%	-18.158,50	-5,87%	-16.426,62	-5,62%
B) PASIVO NO CORRIENTE	252.036,21	76,91%	230.735,40	74,61%	208.008,04	71,18%
II. Deudas a largo plazo	252.036,21	76,91%	230.735,40	74,61%	208.008,04	71,18%
2. Deudas a l/p con entidades de crédito	252.036,21	76,91%	230.735,40	74,61%	208.008,04	71,18%
C) PASIVO CORRIENTE	21.098,21	6,44%	21.685,81	7,01%	25.647,36	8,78%
III. Deudas a corto plazo	19.963,79	6,09%	21.300,81	6,89%	22.727,36	7,78%
2. Deudas con entidades de crédito	19.963,79	6,09%	21.300,81	6,89%	22.727,36	7,78%
V. Acreedores comerciales y otras cuentas a pagar	1.134,42	0,35%	385,00	0,12%	2.920,00	1,00%
1. Proveedores	1.134,42	0,35%	385,00	0,12%	2.920,00	1,00%
TOTAL PASIVO (A+B+C)	327.699,52	100,00%	309.262,70	100,00%	292.228,78	100,00%

Fuente: Elaboración propia

Tabla 64: Ingresos y gastos para el primer año en el escenario pesimista

INGRESOS	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	Total
ING. TOTAL CASAS	8614,5258	8460,6579	8867,04	6353,518	4755,7869	4766,1705	7350,252	8629,3575	5759,754	6554,457	8265,53	8421,7112	86798,761
ING. RESTAURANTE	8085,1358	7930,2912	8295,4326	5957,561	4443,2128	4468,698	6919,6712	8061,0566	5417,802	6170,4942	7724,652	7880,7269	81354,734
ING. ACTIVIDADES	4700,592	5591,04	4923,048	3238,56	3095,04	3173,04	4913,376	5687,136	3846,96	4381,416	5484,96	5455,008	54490,176
INGRESOS TOTALES	21400,254	21981,989	22085,521	15549,639	12294,04	12407,909	19183,299	22377,55	15024,516	17106,367	21475,142	21757,446	222643,67
GASTOS	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	Total
GASTOS VARIABLES	5628,4238	5525,1941	5768,6217	4210,0406	3200,4752	3217,4653	4851,4475	5612,3711	3850,2013	4351,9961	5388,1013	5492,1513	57096,489
Compra M.P	5628,4238	5525,1941	5768,6217	4210,0406	3200,4752	3217,4653	4851,4475	5612,3711	3850,2013	4351,9961	5388,1013	5492,1513	57096,489
GASTOS FIJOS	15429,36	15357,56	15470,76	15341,92	15442,09	15450,10	15521,17	15778,14	15497,99	15534,86	15536,68	15621,45	185982,09
G. Personal	6655,06	6640,00	6654,00	6650,00	6655,06	6650,00	6655,06	6655,06	6649,00	6656,00	6648,00	6656,00	79823,24
Mantenimiento	400,00	600,00	480,00	520,00	560,00	600,00	640,00	800,00	720,00	760,00	800,00	840,00	7720
Transporte	600,00	500,00	600,00	500,00	500,00	500,00	500,00	600,00	500,00	500,00	500,00	500,00	6300
Seguros	1666,67	1666,67	1666,67	1666,67	1666,67	1666,67	1666,67	1666,67	1666,67	1666,67	1666,67	1666,67	20000,04
Publicidad	1267,00	1242,00	1247,00	1232,00	1255,00	1278,00	1272,00	1278,00	1234,00	1192,00	1212,00	1217,00	14926
Suministros	1462,56	1339,56	1462,56	1421,56	1462,56	1421,56	1462,56	1462,56	1421,56	1462,56	1421,56	1462,56	17263,72
Otros	429,74	429,74	429,74	429,74	429,74	429,74	429,74	429,74	429,74	429,74	429,74	429,74	5156,88
Dotación Amortización	1475,00	1475,00	1475,00	1475,00	1475,00	1475,00	1475,00	1475,00	1475,00	1475,00	1475,00	1475,00	17700
Gastos financiero	1473,33	1464,59	1455,79	1446,95	1438,06	1429,13	1420,14	1411,11	1402,02	1392,89	1383,71	1374,48	17092,206
GASTOS TOTALES	21057,79	20882,75	21239,39	19551,96	18642,57	18667,56	20372,62	21390,51	19348,19	19886,86	20924,78	21113,60	243078,58
DIFERENCIA I-G	342,47	1099,24	846,14	-4002,32	-6348,53	-6259,65	-1189,32	987,04	-4323,68	-2780,49	550,36	643,85	-20434,90

Fuente: Elaboración propia

**Tabla 65: Estructura de Pérdidas y Ganancias para el análisis y evolución
en el escenario pesimista**

ESTRUCTURA DE LA CUENTA P Y G PARA EL ANÁLISIS	2014		2015		2016	
	Importe	%	Importe	%	Importe	%
Ventas	222.643,67	100,00%	227.096,54	100,00%	231.549,42	100,00%
Coste de Ventas (-)	57.096,49	25,64%	58.238,42	25,64%	59.403,19	25,65%
MARGEN BRUTO	165.547,18	74,36%	168.858,13	74,36%	172.146,23	74,35%
Costes fijos (-)	151.189,88	67,91%	152.224,42	67,03%	153.780,64	66,41%
Otros ingresos(+/-)	0,00	0,00%	0,00	0,00%	0,00	0,00%
EBITDA	14.357,30	6,45%	16.633,70	7,32%	18.365,59	7,93%
Amortización y deterioro	17.700,00	7,95%	17.700,00	7,79%	17.700,00	7,64%
BAII	-3.342,70	-1,50%	-1.066,30	-0,47%	665,59	0,29%
Ingresos - Gastos financieros	17.092,21	7,68%	17.092,21	7,53%	17.092,21	7,38%
Bº ANTES DE IMPUESTO	-20.434,90	-9,18%	-18.158,50	-8,00%	-16.426,62	-7,09%
Impuesto de Sociedades	0,00	0,00%	0,00	0,00%	0,00	0,00%
BENEFICIO NETO	-20.434,90	-9,18%	-18.158,50	-8,00%	-16.426,62	-7,09%

Fuente: Elaboración propia

Tabla 66: Fondo de maniobra. Porcentajes y resultado en el escenario pesimista

ACTIVO	2014	%	2015	%	2016	%
Activo No Corriente	341.835,39	103,74%	324.131,83	104,20%	306.428,27	104,22%
Existencias	6.687,35	2,03%	2.945,87	0,95%	1.463,92	0,50%
Realizable	0,00	0,00%	0,00	0,00%	0,00	0,00%
Efectivo	-19.023,22	-5,77%	-16.015,00	-5,15%	-13.863,41	-4,71%
TOTAL	329.499,52	100,00%	311.062,70	100,00%	294.028,78	100,00%

PASIVO	2014	%	2015	%	2016	%
Patrimonio Neto	54.565,10	16,65%	56.841,50	18,38%	58.573,38	20,04%
Pasivo No Corriente	252.036,21	76,91%	230.735,40	74,61%	208.008,04	71,18%
Pasivo Corriente	21.098,21	6,44%	21.685,81	7,01%	25.647,36	8,78%
TOTAL	327.699,52	100,00%	309.262,70	100,00%	292.228,78	100,00%

FONDO MANIOBRA	-33.434,08		-34.754,94		-38.046,85	
-----------------------	-------------------	--	-------------------	--	-------------------	--

Fuente: Elaboración propia

Tabla 67: Ratios de liquidez para el escenario pesimista

RATIOS DE LIQUIDEZ	2014	2015	2016
Liquidez	-0,58	-0,60	-0,48
Tesorería	-0,90	-0,74	-0,54
Disponibilidad	-0,90	-0,74	-0,54
Días disponibles	-30,73	-25,62	-21,92
FM/ Activo	-0,10	-0,11	-0,13
FM/ Pasivo Corriente	-1,58	-1,60	-1,48

Fuente: Elaboración propia

Tabla 68: Ratios de endeudamiento para el escenario pesimista

RATIOS DE ENDEUDAMIENTO	2014	2015	2016
Endeudamiento	0,83	0,82	0,80
Autonomía	0,17	0,18	0,20
Solvencia	1,21	1,23	1,26
Calidad de la deuda	0,08	0,09	0,11
Gastos financieros/ ventas	0,08	0,08	0,07
Coste de la deuda	0,06	0,07	0,07
Cobertura de gastos financieros	-0,20	-0,06	0,04

Fuente: Elaboración propia

Tabla 69: Rentabilidad económica para el escenario pesimista

RENTABILIDAD ECONÓMICA	2014	2015	2016
Rendimiento económico	-0,01	0,00	0,00
Margen de ventas	-0,02	0,00	0,00
Rotación de activo	0,68	0,72	0,79

Fuente: Elaboración propia

Tabla 70: Rentabilidad financiera para el escenario pesimista

RENTABILIDAD FINANCIERA	2014	2015	2016
Rentabilidad financiera	-0,37	-0,32	-0,28
Apalancamiento financiero	36,92	93,19	-123,89
margen bruto	-0,02	0,00	0,00
Rotación de activos	0,68	0,72	0,79
Efecto fiscal	1,00	1,00	1,00

Fuente: Elaboración propia

Tabla 71: Estructura del activo y su evolución para el escenario optimista

ACTIVO	2014	%	2015	%	2016	%
A) ACTIVO NO CORRIENTE	341.835,39	79,16%	324.131,83	75,20%	306.428,27	75,33%
II. Inmovilizado material	341.835,39	79,16%	324.131,83	75,20%	306.428,27	75,33%
1. Terrenos y Construcciones	60.000,00	13,89%	60.000,00	13,92%	60.000,00	14,75%
2. Instalaciones técnicas y otro inmov. material	281.835,39	65,26%	264.131,83	61,28%	246.428,27	60,58%
a) Instalaciones técnicas	230.462,50	59,88%	218.331,25	60,16%	206.200,00	59,96%
b) Equipos informáticos	1.262,90	0,33%	1.010,32	0,28%	757,74	0,22%
c) Mobiliario	23.869,42	6,20%	21.482,48	5,92%	19.095,54	5,55%
d) Electrodomésticos	10.953,65	2,85%	9.858,29	2,72%	8.762,92	2,55%
e) Elementos transporte	12.199,60	3,17%	10.979,64	3,03%	9.759,68	2,84%
f) Otro inmovilizado material	3.087,32	0,80%	2.469,86	0,68%	1.852,39	0,54%
B) ACTIVO CORRIENTE	90.020,12	20,84%	106.876,30	24,80%	100.328,81	24,67%
II. Existencias	16.687,05	3,86%	13.245,88	3,07%	12.463,20	3,06%
2. Materias primas y otros aprov.	16.687,05	3,86%	13.245,88	3,07%	12.463,20	3,06%
VII. Efectivo y otros activos líquidos equivalentes	73.333,07	16,98%	93.630,42	21,72%	87.865,61	21,60%
1. Tesorería	73.333,07	16,98%	93.630,42	21,72%	87.865,61	21,60%
TOTAL ACTIVO (A+B)	431.855,51	100,00%	431.008,13	100,00%	406.757,08	100,00%

Fuente: Elaboración propia

Tabla 72: Estructura del pasivo y su evolución para el escenario optimista

PASIVO	2014	%	2015	%	2016	%
A) PATRIMONIO NETO	157.410,69	36,56%	176.550,32	41,09%	173.738,34	42,86%
A-I) Fondos Propios	157.410,69	36,56%	176.550,32	41,09%	173.738,34	42,86%
I. Capital suscrito	75.000,00	17,42%	75.000,00	17,46%	75.000,00	18,50%
VII Resultado del ejercicio	82.410,69	19,14%	101.550,32	23,63%	98.738,34	24,36%
B) PASIVO NO CORRIENTE	252.036,21	58,54%	230.735,40	53,70%	208.008,04	51,31%
II. Deudas a largo plazo	252.036,21	58,54%	230.735,40	53,70%	208.008,04	51,31%
2. Deudas a l/p con entidades de crédito	252.036,21	58,54%	230.735,40	53,70%	208.008,04	51,31%
C) PASIVO CORRIENTE	21.098,21	4,90%	22.385,81	5,21%	23.647,36	5,83%
III. Deudas a corto plazo	19.963,79	4,64%	21.300,81	4,96%	22.727,36	5,61%
2. Deudas con entidades de crédito	19.963,79	4,64%	21.300,81	4,96%	22.727,36	5,61%
V. Acreedores comerciales y otras cuentas a pagar	1.134,42	0,26%	1.085,00	0,25%	920,00	0,23%
1. Proveedores	1.134,42	0,26%	1.085,00	0,25%	920,00	0,23%
TOTAL PASIVO (A+B+C)	430.545,11	100,00%	429.671,53	100,00%	405.393,74	100,00%

Fuente: Elaboración propia

Tabla 73: Ingresos y gastos para el primer año en el escenario optimista

INGRESOS	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	Total
ING. TOTAL CASAS	17891,71	17572,14	18416,16	13195,77	9877,40	9898,97	15265,91	17922,51	11962,57	13613,10	17166,87	17491,25	180274,35
ING. RESTAURANTE	16792,21	16470,60	17228,98	12373,40	9228,21	9281,14	14371,62	16742,19	11252,36	12815,64	16043,51	16367,66	168967,52
ING. ACTIVIDADES	9762,77	11612,16	10224,79	6726,24	6428,16	6590,16	10204,70	11811,74	7989,84	9099,86	11391,84	11329,63	113171,90
INGRESOS TOTALES	44446,68	45654,90	45869,93	32295,40	25533,77	25770,27	39842,24	46476,45	31204,76	35528,61	44602,22	45188,54	462413,78
GASTOS	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	Total
GASTOS VARIABLES	11689,80	11475,40	11980,98	8743,93	6647,14	6682,43	10076,08	11656,46	7996,57	9038,76	11190,67	11406,78	118585,02
Compra M.P	11689,80	11475,40	11980,98	8743,93	6647,14	6682,43	10076,08	11656,46	7996,57	9038,76	11190,67	11406,78	118585,02
GASTOS FIJOS	18810,87	18499,56	18855,36	18645,72	18830,00	18757,10	18912,28	19175,64	18809,69	18930,86	18851,48	19020,65	226099,21
G. Personal	7320,57	7304,00	7319,40	7315,00	7320,57	7315,00	7320,57	7320,57	7313,90	7321,60	7312,80	7321,60	87805,56
Mantenimiento	416,00	624,00	499,20	540,80	582,40	624,00	665,60	832,00	748,80	790,40	832,00	873,60	8028,80
Transporte	600,00	500,00	600,00	500,00	500,00	500,00	500,00	600,00	500,00	500,00	500,00	500,00	6300,00
Seguros	1666,67	1666,67	1666,67	1666,67	1666,67	1666,67	1666,67	1666,67	1666,67	1666,67	1666,67	1666,67	20000,04
Publicidad	1425,00	1400,00	1405,00	1390,00	1413,00	1436,00	1430,00	1436,00	1392,00	1350,00	1370,00	1375,00	16822,00
Suministros	4004,56	3635,56	4004,56	3881,56	4004,56	3881,56	4004,56	4004,56	3881,56	4004,56	3881,56	4004,56	47193,72
Otros	429,74	429,74	429,74	429,74	429,74	429,74	429,74	429,74	429,74	429,74	429,74	429,74	5156,88
Dotación Amortización	1475,00	1475,00	1475,00	1475,00	1475,00	1475,00	1475,00	1475,00	1475,00	1475,00	1475,00	1475,00	17700,00
Gastos financiero	1473,33	1464,5872	1455,7937	1446,9526	1438,0636	1429,1265	1420,1409	1411,1067	1402,0235	1392,8911	1383,7093	1374,4777	17092,21
GASTOS TOTALES	30500,67	29974,96	30836,35	27389,65	25477,14	25439,52	28988,36	30832,11	26806,27	27969,62	30042,15	30427,42	344684,23
DIFERENCIA I-G	13946,01	15679,94	15033,58	4905,75	56,63	330,75	10853,88	15644,34	4398,50	7558,99	14560,07	14761,12	117729,55

Fuente: Elaboración propia

**Tabla 74: Estructura de Pérdidas y Ganancias para el análisis y evolución
en el escenario optimista**

ESTRUCTURA DE LA CUENTA P Y G PARA EL ANÁLISIS	2014		2015		2016	
	Importe	%	Importe	%	Importe	%
Ventas	462.413,78	100,00%	508.655,16	100,00%	531.775,84	100,00%
Coste de Ventas (-)	118.585,02	25,64%	125.700,12	24,71%	138.270,13	26,00%
MARGEN BRUTO	343.828,76	74,36%	382.955,04	75,29%	393.505,72	74,00%
Costes fijos (-)	191.307,00	41,37%	203.090,95	39,93%	217.658,74	40,93%
Otros ingresos(+/-)	0,00	0,00%	0,00	0,00%	0,00	0,00%
EBITDA	152.521,76	32,98%	179.864,09	35,36%	175.846,98	33,07%
Amortización y deterioro	17.700,00	3,83%	17.700,00	3,48%	17.700,00	3,33%
BAII	134.821,76	29,16%	162.164,09	31,88%	158.146,98	29,74%
Ingresos - Gastos financieros	17.092,21	3,70%	17.092,21	3,36%	17.092,21	3,21%
Bº ANTES DE IMPUESTO	117.729,55	25,46%	145.071,89	28,52%	141.054,77	26,53%
Impuesto de Sociedades	35.318,87	7,64%	43.521,57	8,56%	42.316,43	7,96%
BENEFICIO NETO	82.410,69	17,82%	101.550,32	19,96%	98.738,34	18,57%

Fuente: Elaboración propia

Tabla: 75 Fondo de maniobra. Porcentajes y resultado en el escenario optimista

ACTIVO	2014	%	2015	%	2016	%
Activo No Corriente	341.835,39	79,16%	324.131,83	75,20%	306.428,27	75,33%
Existencias	16.687,05	3,86%	13.245,88	3,07%	12.463,20	3,06%
Realizable	0,00	0,00%	0,00	0,00%	0,00	0,00%
Efectivo	73.333,07	16,98%	93.630,42	21,72%	87.865,61	21,60%
TOTAL	431.855,51	100,00%	431.008,13	100,00%	406.757,08	100,00%

PASIVO	2014	%	2015	%	2016	%
Patrimonio Neto	157.410,69	36,56%	176.550,32	41,09%	173.738,34	42,86%
Pasivo No Corriente	252.036,21	58,54%	230.735,40	53,70%	208.008,04	51,31%
Pasivo Corriente	21.098,21	4,90%	22.385,81	5,21%	23.647,36	5,83%
TOTAL	430.545,11	100,00%	429.671,53	100,00%	405.393,74	100,00%

FONDO MANIOBRA	68.921,91		84.490,49		76.681,45	
-----------------------	------------------	--	------------------	--	------------------	--

Fuente: Elaboración propia

Tabla 76: Ratios de liquidez para el escenario optimista

RATIOS DE LIQUIDEZ	2014	2015	2016
Liquidez	4,27	4,77	4,24
Tesorería	3,48	4,18	3,72
Disponibilidad	3,48	4,18	3,72
Días disponibles	81,71	98,63	85,84
FM/ Activo	0,16	0,20	0,19
FM/ Pasivo Corriente	3,27	3,77	3,24

Fuente: Elaboración propia

Tabla 77: Ratios de endeudamiento para el escenario optimista

RATIOS DE ENDEUDAMIENTO	2014	2015	2016
Endeudamiento	0,63	0,59	0,57
Autonomía	0,37	0,41	0,43
Solvencia	1,58	1,70	1,76
Calidad de la deuda	0,08	0,09	0,10
Gastos financieros/ ventas	0,04	0,03	0,03
Coste de la deuda	0,06	0,07	0,07
Cobertura de gastos financieros	7,89	9,49	9,25

Fuente: Elaboración propia

Tabla 78: Rentabilidad económica para el escenario optimista

RENTABILIDAD ECONÓMICA	2014	2015	2016
Rendimiento económico	0,31	0,38	0,39
Margen de ventas	0,29	0,32	0,30
Rotación de activo	1,07	1,18	1,31

Fuente: Elaboración propia

Tabla 79: Rentabilidad financiera para el escenario optimista

RENTABILIDAD FINANCIERA	2014	2015	2016
Rentabilidad financiera	0,52	0,58	0,57
Apalancamiento financiero	2,40	2,18	2,09
margen bruto	0,29	0,32	0,30
Rotación de activos	1,07	1,18	1,31
Efecto fiscal	0,70	0,70	0,70

Fuente: Elaboración propia

