

UNIVERSIDAD POLITECNICA DE VALENCIA

ESCUELA POLITECNICA SUPERIOR DE GANDIA

Grado en Gestión Turística



UNIVERSIDAD
POLITECNICA
DE VALENCIA



ESCUELA POLITECNICA
SUPERIOR DE GANDIA

**“Diseño y viabilidad de un proyecto de Hotel
rural en Gockenholz, Baja Sajonia, Alemania”**

TRABAJO FINAL DE GRADO

Autor/a:

Estefanía Abascal Andresen

Tutor/a:

Dra. Francisca Ramón Fernández

GANDIA, 2013

RESUMEN

En general este proyecto trata sobre el turismo rural alemán, de su evolución en los últimos años y las posibles mejoras que pueden realizarse para su mejor desarrollo, profundizando a su vez en el turismo ecuestre como diversificación y mejora de la oferta turística y en la viabilidad económica de un proyecto hotelero en Gockenholz, Baja Sajonia, Alemania.

Se ha realizado un estudio de viabilidad económica de un hotel rural teniendo en cuenta, los recursos turísticos existentes como: el Parque Natural Südheide, la ciudad de Celle, las rutas ecuestres, la capacidad de la finca, etc. Además de tener en cuenta los datos generales sobre la evolución turística alemana y ahondando en el tipo de cliente que consumiría el producto llamado turismo ecuestre.

ABSTRACT

Overall this project is about German rural tourism, its evolution in recent years and possible improvements that can be made for better development, hollow at the same time in the equestrian tourism as diversification and improvement of tourist offer and the economic viability of a hotel project in Gockenholz, Lower Saxony, Germany.

There has been an economic feasibility study of a rural hotel taking into account existing tourism resources as Südheide Natural Park, the city of Celle, equestrian routes, the capacity of the farm, etc. Besides taking into account the general data on the German tourism development and deepening the type of client that consume the product called equestrian tourism.

PALABRAS CLAVE

Hotel de turismo ecuestre en Südheide, Alemania.

Hotel of equestrian tourism in Südheide, Germany.

ÍNDICE	
INTRODUCCIÓN	4
OBJETIVOS	6
FASES DE LA INVESTIGACIÓN	7
1. TURISMO RURAL EN ALEMANIA	9
1.1. La equitación como atractivo turístico	12
1.2. Principales destinos turísticos de equitación	17
1.3. La Aldea de Gockenholz y su entorno	19
2. DISEÑO DEL HOTEL RURAL EN GOCKENHOLZ	25
2.1. Concepto de negocio	26
2.2. El producto	26
2.3. Ubicación y características del local	27
2.4. Segmentación del mercado	30
2.5. Productos y microproductos	31
2.6. Precios	32
2.7. Organización empresarial	33
3. VIABILIDAD DEL HOTEL RURAL EN GOCKENHOLZ	34
3.1. Ocupación estimada del hotel	34
3.2. Ingresos	36
3.3. Gastos	37
3.4. Resultados de explotación	39
CONCLUSIONES	41
BIBLIOGRAFÍA	44
ANEXO	
1. Fotografías de la finca	

INTRODUCCIÓN

Según el ministerio de economía y tecnología alemán el turismo en Alemania supone el 4,4 % del PIB unos 97 mil millones de euros y emplea a 2,9 millones de personas. En 2012 se llegó a conseguir un récord histórico llegando a registrarse 400 millones de pernoctaciones.¹ Aunque en estos datos también se incluyan los viajes por negocios, el turismo está suponiendo, cada vez más, un recurso económico importante para el país.

Alemania está viviendo un auge turístico que debe ser aprovechado para mejorar la oferta turística y diversificarla, generando recursos y actividades turísticas sostenibles que puedan ofrecer ingresos económicos y puestos de trabajo estables.

El turista está cada vez más especializado y es más exigente con los lugares de destino para sus vacaciones, esto también pasa con los turistas que montan a caballo que cada vez exigen mejores instalaciones y mayores servicios a la hora de elegir destino para sus vacaciones con caballo. Debido a estas exigencias de los turistas he elegido este proyecto, y en concreto esta ubicación, ya que pocas fincas ecuestres pueden ofrecer rutas a caballo por parques naturales, además de instalaciones muy adaptadas como un picadero cubierto, praderas cercadas para caballos, boxes, etc.

Aquellos que eligen para sus vacaciones el turismo ecuestre suelen ser turistas respetuosos con el medio ambiente y que disfrutan del medio rural, además de ser generalmente de un nivel socio-económico medio medio-alto lo que podría aumentar los ingresos económicos de la zona, y en concreto de la finca, y a la vez tener poco impacto medioambiental. Este tipo de turismo no es muy estacional y también se puede utilizar el recurso “caballo” como actividad adicional a otro tipo de turismo, pudiendo atraer a más personas, reforzando

¹ Bundesministerium für Wirtschaft und Technologie (BMWi). *Tourismusperspektiven in ländlichen Räumen: Handlungsempfehlungen zur Förderung des Tourismus in ländlichen Räumen*. Berlín: Bonifatius GmbH, Enero 2013, pp. 2-7.

así, la imagen de la región de Celle, como “región para montar y disfrutar del caballo”.²

En concreto, en este trabajo, se propone un Hotel en la finca ecuestre de Gockenholz. Es una propuesta muy interesante ya que podría atraer más turistas a la zona, incrementando la entrada de recursos económicos de la finca, pudiendo así rehabilitarla, ya que es un edificio histórico que data de 1880. La decisión de realizar este proyecto se debe a que la finca es propiedad familiar, y un proyecto económico alternativo a la explotación exclusivamente agraria y ecuestre podría significar el no abandono de la finca y la permanencia de la propiedad a nuestra familia. Los datos pertenecientes a la finca han sido facilitados por familiares y parte de este trabajo ha sido escrito en la misma finca que propongo en este trabajo convertir en hotel.

² BURGBACHER, Ernst. *Kennzahlen einer umsatzstarken Querschnittsbranche*. Bundesministerium für Wirtschaft und Technologie. [en línea] Berlín, Febrero 2012 [consulta: 5 de abril de 2013] Disponible en Web: <<http://btw.de/wirtschaftsfaktor-tourismus/>>

OBJETIVOS

Vamos a delimitar los objetivos principal y secundarios que hemos tratado en el presente trabajo.

El objetivo principal de este Trabajo Final de Grado es realizar el diseño y estudiar la viabilidad de la creación de un Hotel rural en Gockenholz, Alemania, como método de conservación de la Finca de Gockenholz, que data de 1880 y su entorno, así como crear un atractivo turístico-rural a partir del entorno natural y agrícola de la finca, con el fin de promocionar el interés por la conservación de los entornos rurales de una forma económicamente viable.

Dicho Hotel trata de dar alojamiento al turista de forma única ya que estos podrán disfrutar de sus propios establos por si quisieran traer a sus caballos y así poder aprovechar todas las rutas existentes en los bosques que rodean a la aldea de Gockenholz.

Fijado, pues, el objetivo principal, los objetivos secundarios han sido los siguientes:

- Investigar el público objetivo y las posibilidades de explotación económico-turísticas que nos puede proporcionar el emplazamiento, así como potenciar el turismo ecuestre entre el turista alemán.

- Se pretende promover y fomentar la realización de actividades ecuestres entre la población interesada, como por ejemplo realización de excursiones a caballo por el bosque o talleres de asesoramiento en cuanto al cuidado del caballo.

FASES DE LA INVESTIGACIÓN

En este apartado vamos a describir brevemente cómo voy a realizar mi Trabajo Final de Grado y las diferentes fases de las que se va a componer, incluyendo una valoración de las horas que van a ser necesarias para poder llevarlo a cabo.

Teniendo en cuenta que el número de horas convenientes para poder desarrollarlo de manera adecuada es de entre 187.5 y 225 que se estima se concluya en aproximadamente, 14 semanas.

La idea inicial es de emplear un cronograma basado en una distribución temporal de unas 3 horas diarias, de lunes a viernes (15 horas semanales), por lo que empezando el día 31 de mayo finalizaría el 9 de agosto (70 días), en un total estimado de 210 horas.

La realización del trabajo se divide básicamente en 4 fases:

1. Fase de recopilación de información. Búsqueda bibliográfica y definición del marco teórico.
2. Fase de investigación y organización de la información.
3. Fase de desarrollo de la información. Redacción de la memoria del proyecto.
4. Fase final de coordinar toda la información y repaso

Cronograma de las distintas fases del Trabajo Final de Grado:

INTRODUCCIÓN	1 semana (15 horas)
Planteamiento del problema y justificación del estudio. Estudio del marco teórico	5 semanas (75 horas)
<ul style="list-style-type: none"> ✓ Evolución del turismo rural. ✓ Importancia y atractivo del turismo rural en Alemania. ✓ La aldea de Gockenholz y su entorno. ✓ Diseño y viabilidad de la creación de un hotel rural en la 	

finca de Gockenholz.	
<p>Metodología</p> <p>✓ Investigación y estudio de la documentación asociada al proyecto.</p>	<p>3 semanas (45 horas)</p>
<p>Análisis e interpretación de los resultados derivados de la viabilidad de la creación del hotel rural.</p>	<p>2 semanas (30 horas)</p>
<p>CONCLUSIONES</p>	<p>2 semanas (30 horas)</p>
<p>BIBLIOGRAFÍA</p> <p>✓ Libros</p> <p>✓ Citación de páginas web</p>	<p>1 semana (15 horas)</p>

Total de horas previstas de trabajo personal: **210 horas** (7,5 ECTS) en 14 semanas.

1. TURISMO RURAL EN ALEMANIA

La población en países desarrollados está concentrada en las ciudades y debido a la globalización las tradiciones y culturas están homogeneizándose. Debido a esto la población y en este caso concreto el turista tiende cada vez más a desmarcarse de lo cotidiano buscando la identidad nacional, cultural o el contacto con la naturaleza. Por ello el turismo rural está en alza y esta situación se debe de aprovechar ofreciendo calidad en el producto y en el servicio, y sobretodo marcar diferencias en el producto creando así una diferenciación del producto/servicio para atraer a más tipos de turistas al conjunto de turismos que componen el turismo rural.

El turismo rural lo podríamos definir de dos formas. Desde el punto de vista de la oferta y el de la demanda:

- Desde el punto de vista de la oferta: *“la oferta de actividades recreativas, alojamiento y servicios afines, situada en ambientes rurales, en contacto con la naturaleza y con sus gentes”*.³
- Desde el punto de vista de la demanda: *“la actividad turística que se desarrolla en el medio rural y cuya motivación principal es la búsqueda de atractivos turísticos asociados al descanso, paisaje, cultura tradicional y huida de la masificación”*.⁴

Además, dentro del turismo rural, podemos encontrar distintas modalidades o subsectores que el Ministerio alemán de Economía y Tecnología ha dividido entre:

- Turismo de naturaleza: El motivo principal del desplazamiento es el contacto con la naturaleza que van acompañadas de actividades como el senderismo o rutas en bicicleta, pero también deportes acuáticos y el esquí.

³ VALDÉS, L. El turismo rural: Una alternativa diversificadora. Líneas estratégicas de su expansión. *Papeles de Economía Española*. Núm. 102, Madrid, 2004, pp. 298-315.

⁴ VALDÉS, L. El Turismo Rural en España, Andrés (Dir.) y MONFORT, V. (Coord.). En *Introducción a la economía del turismo en España*. Civitas. Madrid, 1996, pp. 138-252.

- Turismo activo: El desplazamiento se produce para poder practicar actividades deportivas como montar a caballo, montar en bici, senderismo, golf, escalada, etc.
- Turismo de salud: El turista se desplaza para realizar actividades en la naturaleza pero estrechamente unidas a la salud, como senderismo de salud, termas, etc.
- Turismo de granja: El motivo principal del desplazamiento del turista se produce por la realización de actividades en la granja y con los animales, un ejemplo clásico sería la granja-escuela.
- Turismo acuático: El turista se desplaza para poder realizar actividades acuáticas, ya sea en el mar o en lagos. Las actividades principales son bañarse, broncearse pero también actividades deportivas.⁵

En este caso el Ministerio alemán considera el turismo acuático dentro del turismo rural y tal y como lo describe, en el caso de ser España se consideraría más dentro del turismo de sol y playa que dentro del turismo rural. Esto se debe a que en Alemania el fenómeno del turismo de sol y playa dentro del territorio no está tan desarrollado, debido sobre todo a la climatología mucho más fría que en España. Por ello es comprensible que en el caso alemán el turismo acuático tal y como lo describen tenga más que ver con el turismo rural que con el turismo de sol y playa ya que las poblaciones que ofertan este tipo de turismo son poblaciones pequeñas, más relacionadas y unidas con el mundo rural.

En cuanto a los datos turísticos, los cambios socio-culturales de las últimas décadas han hecho que la demanda de turismo rural esté aumentando en los países desarrollados sin ser Alemania una excepción donde en poblaciones con menos de 5.000 habitantes ha tenido desde el año 2001 hasta

⁵ Bundesministerium für Wirtschaft und Technologie (BMWi). *Tourismusperspektiven in ländlichen Räumen: Handlungsempfehlungen zur Förderung des Tourismus in ländlichen Räumen*. Berlín: Bonifatius GmbH, Enero 2013, pp. 11-12.

el 2011 un crecimiento positivo del 0,32 % anual llegando a 95,6 millones de pernoctaciones⁶.

Aunque Alemania sea uno de los países más importantes en cuanto a exportadores de turistas, el turismo interno en éste país supone el 35% del cual el 70 % de la demanda es de turismo urbano y el 90% de turismo rural⁷. Son datos positivos que impulsan la inversión en el turismo rural. Además la llegada de turistas extranjeros a Alemania ha sufrido, en los últimos años, un gran aumento que, aunque, se ha centrado más en el turismo urbano que en el turismo rural estos turistas se convierten automáticamente en turistas potenciales para el turismo rural alemán, si se les informa y seduce de forma adecuada. Por ello uno de los grandes retos es aprovechar éste aumento del flujo turístico del país para atraer al turista extranjero, también, hacia las zonas rurales, y para poder hacerlo la oferta turística rural debe superar varias barreras que impiden que se pueda ofrecer la calidad de producto que se está ofertando en el turismo urbano o de ciudad.

- La temporalidad: Mucha de la oferta turística rural sólo es demandada en temporadas determinadas, en invierno las ofertas de deportes de invierno o en verano para las acuáticas o de baño. El clima determina en la mayoría de las ofertas turísticas la cantidad de afluencia turística.
- La falta de asociaciones empresariales: La oferta turística rural está compuesta en su mayoría por empresas familiares que miran por su propio beneficio sin mirar que creando asociaciones por regiones, por tipo de oferta o por tipo de público objetivo conseguirían más visibilidad en el mercado y apoyo por parte de las administraciones para desarrollar su negocio.

⁶ Bundesministerium für Wirtschaft und Technologie (BMWi). *Tourismusperspektiven in ländlichen Räumen: Handlungsempfehlungen zur Förderung des Tourismus in ländlichen Räumen*. Berlín: Bonifatius GmbH, Enero 2013, pp. 5- 7.

⁷ Bundesministerium für Wirtschaft und Technologie (BMWi). *Tourismusperspektiven in ländlichen Räumen: Handlungsempfehlungen zur Förderung des Tourismus in ländlichen Räumen*. Berlín: Bonifatius GmbH, Enero 2013, pp. 7- 12.

- Personal no cualificado: En el mundo rural es difícil encontrar personal cualificado. Por un lado debido a la despoblación y a la migración hacia las ciudades y por el otro debido a los bajos sueldos dependientes muchas veces de la temporalidad además de las pocas posibilidades de desarrollo profesional.
- Personalización de los productos: El turismo rural debe de ofrecer algo distinto, diversificarse, ofrecer productos únicos. Quién elige un producto turístico rural es porque quiere huir de lo habitual, de las masas, por ello se debe poder ofrecer “algo único” con “historia” con “encanto”, para que el turista se sienta especialmente atraído, ya que estará haciendo algo diferente a los demás.⁸

1.1. La equitación como atractivo turístico

El turismo de equitación o ecuestre es aquél que se centra en el “mundo del caballo” y en montar a caballo.

Según el Ministerio de Agricultura Pesca y Alimentación en su informe de Diciembre de 2003 Estudio y Caracterización del Sector Equino en España: *“El turismo ecuestre o turismo a caballo se clasifica dentro del turismo rural activo y consiste en descubrir y disfrutar de paisajes sobre la montura de un caballo durante una o varias jornadas, que además permite, en algunos casos, acceder a lugares que son inaccesibles en otros medios de locomoción”*⁹. Aunque también se puede enmarcar esta actividad dentro del turismo rural o de naturaleza ya que se puede ofrecer actividades ecuestres como complemento a otro tipo de turismo. También según Equustur en sus estudios sobre *Diseño de productos turísticos y comercialización en turismo ecuestre*, el turismo ecuestre se puede dividir en dos tipos de productos o tipologías:

⁸ Bundesministerium für Wirtschaft und Technologie (BMWi). *Tourismusperspektiven in ländlichen Räumen: Handlungsempfehlungen zur Förderung des Tourismus in ländlichen Räumen*. Berlín: Bonifatius GmbH, Enero 2013, pp. 17- 23.

⁹ Ministerio de Agricultura Pesca y Alimentación. *Estudio y caracterización del sector equino español* [en línea] [Consulta: 15 de abril 2013] Disponible en: <http://www.eurocarne.com/informes/pdf/sector-equino.pdf>

- “*Turismo a caballo (relacionado con el disfrute de la convivencia entre el jinete y el caballo): Paseos, excursiones rutas a caballo, cursos de equitación, estancias hípicas*”.
- “*Turismo del caballo (relacionado con el mundo del caballo): Exhibiciones, visitas a explotaciones, espectáculos, ferias, romerías, salones ecuestres, juegos olímpicos*”¹⁰

De esta información podemos deducir que los tres componentes básicos del subsector turístico son:

- Contacto con la naturaleza y el medio rural: el montar a caballo está directamente unido al entorno natural y rural donde se hallan las fincas de equitación. Montar a caballo también necesita de un mínimo de conocimiento del entorno natural del lugar, ya que no son los mismos accesorios necesarios para un caballo en unas zonas u otras.
- Actividad deportiva: montar a caballo es una actividad deportiva que necesita de un entorno adaptado para ello, lo cual significa que las personas interesadas en esta actividad se desplazarán hasta el lugar para poder realizar actividades ecuestres.
- Disfrute del patrimonio rural y natural: la mayoría de las áreas que poseen fincas y entornos naturales apropiados para la actividad, se hallan en zonas rurales que se encuentran en crisis debido a su despoblación por falta de recursos para el desarrollo de la economía, aunque a su vez mantienen un rico patrimonio natural y cultural que podría ser explotado en el sector turístico, pudiendo así desarrollar la zona y contribuir al aumento de su riqueza.

La demanda urbana de contacto con la naturaleza y los animales supone una oportunidad para poder desarrollar nuevas actividades relacionadas con los caballos e incrementar a su vez el papel que desarrollan estos recursos para las zonas rurales. La equitación siempre ha sido una actividad muy

¹⁰ RABAT, F. y VILLACAMPA, O. *Diseño de productos turísticos y comercialización en turismo ecuestre. Plan de formación de turismo EQUUSTUR*. [en línea] 2010.[Consulta:30 Mayo 2013] Disponible en: http://www.equustur.net/perfil/equustur/recursos/recursos/equustur_formacion_producto_tur_stico.pdf

demandada, sobretodo en el sector de la caza y cada vez más por personas amantes de los animales y de los entornos naturales. Además se trata de un recurso turístico en el que se pueden desarrollar multitud de productos turísticos, ya sea el paseo a caballo, el entrenamiento o la doma del caballo, los eventos ecuestres, el desarrollo de aptitudes físicas y psicológicas en personas discapacitadas, etc.

Por ello muchos de los Länder en Alemania están desarrollando programas de impulso económico para el turismo de equitación. La mayoría de los Länder han visto en este tipo de turismo una oportunidad para explotar los recursos naturales y rurales que poseen. Sus mayores esfuerzos se han centrado en crear una recopilación de todos aquellos recursos que poseen sus territorios para poder plasmarlos en páginas Web oficiales que recogen toda la información y oferta turística dentro del mundo del caballo. Por ejemplo el Land de Sajonia creó la marca “Sachsen mit Ferd” en el año 1999 con la consiguiente página Web www.sachsen-mit-ferd.de, donde el turista puede encontrar toda la información con respecto a la oferta turística ecuestre de Sajonia.¹¹

En Baja Sajonia han ido un poco más lejos. El *BTE, Tourismusmanagement, Regionalentwicklung, Partnerschaftgesellschaft*, empresa alemana de desarrollo e inversión turística, desarrolló junto con el Landkreis Celle el proyecto “Reittour” o lo que es lo mismo rutas para montar a caballo. Se desarrollaron y sanearon, en 2011, veinte rutas a través del parque natural Südheide, que suman entre ellas más de 250 km. Todas las rutas están señalizadas y adaptadas a la monta de caballo, y cuentan con zonas para estacionamiento de coches y coches con remolque, además de postes para poder atar al caballo, bebederos para los caballos, etc. Gracias a este proyecto Celle fue condecorada por la asociación ecuestre alemana “Deutschen Reiterlichen Vereinigung e.V.” con el premio “Pferdefreundliche Region 2010” “región amiga de los caballos”. En su página Web www.regioncelle.de se ha desarrollado el llamado “Navigator” un mapa interactivo de la región de Celle en el que se van dibujando a medida que el usuario va marcando sus

¹¹ www.sachsen-mit-ferd.de [en línea] [Consulta: 12 de Abril 2013].

necesidades, las rutas para montar a caballo con todos aquellos servicios que pueda necesitar, hospedaje que incluye cuadras para los caballos, restaurantes que incluyen zonas para reposo del caballo, veterinarios, fincas ecuestres, picaderos cubiertos para montar a caballo, tiendas de material ecuestre, etc.



Imagen 1. Mapa interactivo de las rutas ecuestres en el Parque Natural Südheide. [en línea] [Consulta: 12 de Abril 2013] Disponible en: <http://www.region-celle-navigator.de/>

La inversión por parte de las administraciones está siendo considerable pero, también, se están encontrando problemas para poder desarrollar mejoras en la calidad de la oferta del turismo ecuestre y en general, debido, sobre todo, a la incompatibilidad de actividades en el mismo territorio. Muchas de las zonas forestales que se podrían habilitar para rutas o actividades turístico-deportivas se encuentran en zonas de caza que impiden el uso de estos territorios para otras actividades. Debido a los cotos de caza las rutas ecuestres han sido, en algunos tramos, desviadas por otros caminos no tan apropiados para la actividad, ya que en algunos casos ésta se desvía por la carretera principal de un pueblo o por un camino rural que pasa por debajo de los cables de alta tensión quitando así parte del atractivo a la ruta.



Imagen 2. Señales de prohibido el paso y de atención por zona de caza e incendios [en línea] [Consulta el 12 de Abril 2013] Disponible en: http://eti-veth.de/reitwegekonzept_celle.htm

La regularización del uso del suelo forestal también implica a la actividad ecuestre ya que el montar a caballo está regularizado según las leyes forestales que además son diferentes en cada Land. El Land más permisivo en cuanto a la utilización de caminos y zonas forestales para montar a caballo es Baviera. Su normativa forestal permite montar a caballo en todas las zonas forestales y parques naturales incluyendo caminos y carreteras secundarias¹². En Baja Sajonia se permite montar a caballo en sus zonas forestales a excepción de en los carriles bici, en los espacios utilizados como cortafuegos, caminos de uso maderero y en los bordes de las zanjas, campos cultivados y en prados para pastos.¹³

No es de extrañar que las administraciones alemanas estén invirtiendo en este tipo de turismo ya que según encuestas realizadas por *Typologie der Wünsche en 2011* la media nacional de personas que montan a caballo supone

¹² Alemania Art. 22 Abs. 1, Art. 24 BayNatSchG. *Bayerisches Staatsministerium für Landwirtschaft und Forsten*. Diciembre de 2001, Auflage 4.

¹³ Landeswaldgesetz (NWaldLG), Landesnaturschutzgesetz (NNatG), Runderlass des MELF zum Betreten der freien Landschaft.

un 5,7% de la población, siendo con un mayor porcentaje en el Land Schleswig-Holstein con un 7,8% y en Sarre donde menos con un 3,6%. Según esta misma encuesta las personas interesadas en el mundo del caballo suponen un 28,4% de media de la población total de Alemania llegando en el Land de Berlín a ser un 47,7%. ¹⁴Esto supone un gran número de clientes potenciales del turismo ecuestre además de una oportunidad de diversificar el turismo utilizando recursos ya existentes e infraestructuras ya creadas para otro tipo de actividades turísticas, como zonas de aparcamiento, rutas, alojamiento, etc.

En cuanto a desarrollo del turismo ecuestre a nivel europeo existe un programa de cooperación llamado “Creación de una red europea de posadas ecuestres” que intenta unificar las rutas ecuestres desarrolladas por los países europeos estableciendo un mínimo de servicios e intentado unificar y homogeneizar las legislaciones aplicadas a esta actividad. ¹⁵ En España se ha llevado a cabo el programa piloto, con la creación de una ruta de equitación entre las localidades sevillanas de Los Palacios, Villafranca y Utrera ya que como el caso de Baja Sajonia, en Alemania, las localidades del bajo Guadalquivir, en España, se consideran la cuna del mundo del caballo. Aprovechando la popularidad de estas localidades con el mundo del caballo se impulsan proyectos de turismo equino. Además con este tipo de proyectos se intenta que el turismo equino gane en visibilidad y en calidad, ya que desde las organizaciones municipales hasta las europeas están estableciendo programas de desarrollo equino-turístico para poder ofrecer al turista ecuestre productos bien definidos y seguros en cuanto a la calidad del producto, para el turista y para el caballo.

1.2. Principales destinos turísticos de equitación

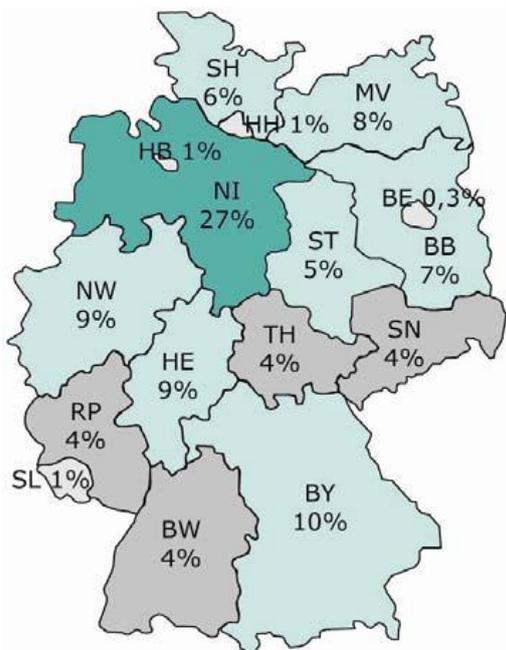
En Alemania los principales destinos de turismo de equitación son cuatro. En primer lugar se encuentra Baja Sajonia con un 27% del total de

¹⁴ BEHRENS-EGGE, M. *Reittourismus unterschätzt?!* [en línea] [Consulta: 8 de marzo 2013] Disponible en: <http://www.ihk-lueneburg.de/linkableblob/1603514/.2./data/BTE-data.pdf>.

¹⁵ MARICO, J. *Proyecto de cooperación. Creación de una red europea de posadas. Desarrollo Rural y Sostenible*, 2011, pp. 15-17.

llegadas de turistas de equitación en toda Alemania, en segundo lugar Baviera con un 10% seguido de Hesse con un 9% y de Renania del Norte-Westfalia también con un 9%.¹⁶

Baja Sajonia es el Land favorito por los turistas ecuestres debido sobre



todo a la gran tradición de la zona con el mundo del caballo. En Baja Sajonia podemos encontrar más de 200.000 caballos y ponis. Existen fincas de equitación, casi, en cada pueblo. Además se realizan torneos y ferias ecuestres anualmente como la feria “Pferd und Jagd” traducido como “Caballo y caza” que se celebra cada Diciembre en Hannover y que cuenta con unos 1.000 caballos, 400 expositores y multitud de conferencias.

Imagen 3. Porcentaje de destinos alemanes más elegidos por turistas ecuestres alemanes. Fuente: BEHRENS, M. BTE Tourismusberatung & Regionalberatung. *Befragung Reittourismus* 2008, p. 87.

A nivel mundial, los destinos favoritos de los alemanes que quieren pasar sus vacaciones montados a caballo son por este orden España, Austria e Islandia. Según la encuesta realizada por el BTE España es el destino elegido por un 21% de los jinetes alemanes que han realizado turismo de equitación en el extranjero. Las motivaciones principales que han llevado a estos turistas a elegir España recaen sobre todo en la popularidad del caballo andaluz, y de las

¹⁶ FRANKE, U. et al. *Tourismus rund ums Pferd: Marktanalyse*. Hannover: Drukhaus Pinvoss, 2009. pp. 86-89.

rutas ya establecidas y adaptadas desde hace siglos al mundo del caballo, como las romerías (El Rocío) o el Camino de Santiago.¹⁷

1.3. La Aldea de Gockenholz y su entorno

El pueblo de Gockenholz se encuentra en el distrito de Celle, en Baja Sajonia. Tiene aproximadamente 370 habitantes y la primera mención escrita de la aldea data de 1235.¹⁸

En 1964 se declaró a la zona natural como Parque Natural *Südheide*. El Parque Natural se encuentra en el distrito de Celle y tiene una extensión aproximada de 480 km², cuenta con rutas adaptadas para bicis, senderismo y monta de caballo de 500 km, 300 km y 250 km respectivamente.¹⁹

Debido a La edad de hielo los suelos son pobres y arenosos y hasta la Edad Media estaban cubiertos por escasos bosques mixtos de roble. Después fueron deforestados debido a la explotación económica por parte del ser humano (tala, pastoreo, la utilización de hojarasca). Al ser suelo pobre surgieron enormes praderas y brezales que fueron dejando menos espacio a los bosques que desde el s. XVIII y principios del s. XIX se han ido reforestando, debido sobre todo para poder realizar actividades de caza. Hoy en día los paisajes forestales llegan a ocupar aproximadamente un 65% del Parque Natural.

La invención del fertilizante mineral dio lugar a que la calidad de los suelos pudiese mejorarse con fines agrícolas con lo que gran parte de los brezales se convirtieron en campos de cultivo. El resultado de esta evolución

¹⁷ FRANKE, U. et al. *Tourismus rund ums Pferd: Marktanalyse*. Hannover: Drukhaus Pinvooss, 2009. pp. 90-92.

¹⁸ *Die Geschichte von Gockenholz*. [en línea] [Consulta: 10 abril 2013] Disponible en: <http://www.gockenholz.de/1.html>

¹⁹ Niedersächsisches Ministerium für Umwelt, Energie und Klimaschutz. *Von Perlen und fliegenden Edelsteinen - Naturpark Südheide*. [En línea] Daten und Fakten. [Consulta: 12 de Marzo] Disponible en: http://www.mu1.niedersachsen.de/themen/natur_landschaft/schutzgebiete/naturparke/suedheide/9139.html

dio lugar a la gran variedad de paisajes y recursos naturales como lagos, pozas, arroyos, brezales y bosques que forman el Parque Natural.

La aridez del suelo también es la razón por la que hoy en día la zona esté escasamente poblada. Pocas carreteras y vías férreas atraviesan el parque natural, por lo que los turistas y excursionistas pueden disfrutar del paisaje poco modificado por la mano del hombre. En Alemania es difícil encontrar zonas tan despobladas ya que la media de habitantes por kilómetro cuadrado es de 235, siendo en España de 93²⁰. Esta escasez de población favorece la presencia de especies raras en parajes alemanes, tales como grullas, nutrias, águilas y cigüeñas negras, que son animales sensibles a la intromisión del hombre.

Uno de los fenómenos más interesantes que se producen en los brezales tiene lugar, sobretodo, en Agosto, cuando se inundan de flores moradas dejando tras de sí espectaculares paisajes de colores violáceos. También en otoño las lagunas y los matorrales secos, después del verano, se llenan de nieblas causando paisajes fantasmales e incluso inhóspitos.

²⁰ El Banco Mundial. *Densidad de población (personas por kilómetro)*. [En línea] Estimaciones de población de la Organización de las Naciones Unidas para la Agricultura y la Alimentación y del Banco Mundial. [Consulta: 25 de Abril]. Disponible en: <http://datos.bancomundial.org/indicador/EN.POP.DNST>



Imagen 4. Brezal en flor en el Parque Natural Südheide. Baja Sajonia [en línea] [Consulta: 5 de Mayo 2013] Disponible en: <http://www.reiserat.de>

Debido a estas características el distrito de la ciudad de Celle ha ido comprando y alquilando hasta un total de 210 hectáreas de brezal para poder protegerlo. Muchas de estas hectáreas ya han sido declaradas Reserva Natural o protegidas por el sistema europeo de áreas protegidas NATURA 2000.²¹

Además a escasos 9 km de la aldea de Gockenholz se encuentra la ciudad de Celle capital del Landkreis Celle. La ciudad tiene alrededor de 70.000 habitantes²² y la primera mención documentada sobre la ciudad se hizo en el año 993 bajo la denominación de “Kellu”. Éste lugar tuvo un gran desarrollo económico por estar situado a la orilla del río Aller, que en aquel momento era

²¹ Alemania Art. 34a Niedersächsisches Naturschutzgesetz (NNatG). *Niedersächsisches Ministerium für Umwelt und Klimaschutz*. 27 de Enero de 2007.

²² Menschen in Celle. [en línea] [Consulta: 20 abril 2013] Disponible en: http://celle.de/PDF/Pressemitteilung_St%C3%A4dtewette_in_Celle.PDF?ObjSvrID=342&ObjID=18278&ObjLa=1&Ext=PDF&WTR=1&_ts=1304001022.

navegable para navíos comerciales. Gracias a esto Celle se convirtió en ciudad en el año 1292.

Los atractivos culturales de la ciudad son numerosos, pero los más importantes son:

- El Antiguo ayuntamiento “*Altes Rathaus*” se empezó a construir el mismo año que Celle fue declarada ciudad, 1292. El ayuntamiento fue construido en estilo gótico y fue terminado de modificar en el año 1580 en estilo renacentista. El antiguo ayuntamiento consta de la protección de monumento histórico debido sobre todo a sus arcos góticos en la parte del sótano y a su tejado renacentista del año 1579.²³



Imagen 5. Antiguo Ayuntamiento de Celle [en línea] [Consulta: 15 de Julio 2013]
Disponible en: <http://www.celle.de>

- El centro antiguo de Celle. Aquí podemos encontrar más de 400 casas construidas con el estilo de entramado de madera donde las más antiguas datan del s. XV. Este tipo de construcción se basa en que la casa tiene la estructura de soporte o “esqueleto” de madera, normalmente de madera de roble, y carece de muros maestros. Las casas pueden diferenciarse por épocas ya que en el s. XV se construían ocupando más metros cuadrados a medida que se subía de piso para ganar espacio en altura sin ocupar más terreno y también como elemento decorativo. A partir del s.XVI, con la introducción del estilo renacentista, las casas se construyeron de forma más redondeada y fueron desapareciendo las fachadas escalonadas, se introdujeron tallas de madera en las fachadas e inscripciones en latín. A partir del s. XVII la decoración

²³ <http://celle.de>. [en línea] [Consulta: 2 de Julio 2013].

de las fachadas y las tallas se simplifican acabando por desaparecer a finales del siglo.²⁴



Imagen 6. Una de las calles del centro de Celle con casas de entramado de madera. Fuente: [en línea] [Consulta: 15 de Julio 2013] Disponible en: http://www.orangesmile.com/common/img_final_large/celle_sightseeing.jpg

- El palacio de Celle se construyó en el s. XIII en estilo gótico. En 1530, con la introducción de la reforma luterana el palacio se reformó a estilo renacentista. Poco más de cien años después en el año 1665 se volvió a remodelar con estilo barroco que es el que se puede apreciar con más fuerza hoy en día. Los jardines del palacio fueron construidos en el año 1784 con la demolición de las murallas, que rodeaban al palacio. En estos jardines se instaló una escultura de bronce con forma de caballo, que fue regalada por la caja de ahorros de Celle “Stadtsparkasse” a la ciudad, con el motivo de su centésimo quincuagésimo aniversario e instalado en los jardines después de los desfiles de caballos, “Hengsparaden”, que se celebran cada año a finales de Septiembre, principios de Octubre.

²⁴ <http://celle.de>. [en línea] [Consulta: 2 de Julio 2013].



Imagen 7. Palacio de Celle. Fuente: [en línea] [Consulta: 15 de Julio 2013] Disponible en: <http://www.celle.de>

- “Celle Hengstparaden”. Desde hace casi cien años se celebran en la ciudad desfiles y eventos ecuestres. Este festival equino tiene lugar los últimos dos fines de semana de Septiembre y el primero de Octubre. Los desfiles de caballos con adornos y vestimentas propias de los s. XVII y s. XVIII son los más típicos, pero también desfiles de carruajes antiguos como los carros de correos húngaros o imitaciones antiguas de los carros de guerra romanos. Durante estos fines de semana la gente se echa a la calle a disfrutar de los eventos que cada año propone la ciudad, siempre como motivo central el caballo.²⁵



Imagen 8. Uno de los carruajes de la Hengstparade. Fuente: [en línea] [Consulta: 15 de Julio 2013] Disponible en: <http://www.lueneburger-heide.de>

²⁵ <http://celle.de>. [en línea] [Consulta: 2 de Julio 2013].

- “Altes Reithaus”, el “antiguo picadero”, construido en 1664 por el Duque Herzog Georg Wilhelms. Este edificio es bastante singular ya que su construcción fue hecha en piedra de sillería y con muros maestros de piedra, poco común en la época ya que la mayoría de las construcciones se hacían con entramado de madera. En la fachada del edificio se puede observar el escudo de armas del Duque Wilhelms.²⁶



Imagen 9. Fachada del “Altes Reithaus”. <http://celle.de>.

[en línea] [Consulta: 15 de Julio 2013].<http://celle.de>

2. DISEÑO DEL HOTEL RURAL EN GOCKENHOLZ

El Parque Natural Südheide es un enclave, natural excepcional, adaptado para el turismo ecuestre, gracias a las rutas diseñadas por el gobierno regional exclusivamente para montar a caballo. En este parque podemos encontrar más de 250 km de rutas específicas para la monta de caballo, además sus terrenos arenosos son perfectos para largos recorridos, ya que lastiman menos las articulaciones de los caballos. El Parque Natural también cuenta con multitud de rutas para realizar senderismo y de rutas para bicicleta, separadas de las rutas ecuestres, para no interferir entre las diferentes actividades.²⁷ Los entornos rurales y urbanos que rodean el Parque

²⁶ <http://celle.de>. [en línea] [Consulta: 3 de Julio 2013].

²⁷ <http://www.lueneburger-heide.de/interessantes/wandern/wandern.html> [en línea] [Consulta: 3 de Junio 2013].

Natural poseen grandes recursos culturales y paisajísticos que dan, así, más fuerza al Parque de Südheide como destino turístico.

Se ha querido proponer este hotel rural en Gockenholz porque es necesario crear nuevas iniciativas en cuanto al turismo rural, que cada vez necesita más diversificación para aumentar el número de público. Además el turismo ecuestre es un turismo respetuoso con el medioambiente y una buena forma de obtener recursos económicos para poder reinvertirlos en mantener y mejorar los recursos existentes, creando así un flujo económico en la región que vaya incrementándose, beneficiando y desarrollando el mundo rural de la zona.

2.1. Concepto de negocio

El concepto de negocio se resumiría como: Hotel vacacional rural.

El objetivo principal del negocio es atraer a turistas que quieran alojarse en el hotel, que se encuentra en el medio rural, para realizar sus vacaciones. Como objetivo principal se tiene la atracción de huéspedes a los que, como consecución de objetivos secundarios, se les podrá ofrecer las actividades de montar a caballo, turismo cultural, turismo de naturaleza, turismo activo, etc. Complementando así la oferta de alojamiento para poder atraer a más huéspedes.

2.2. El producto

El nombre de Hotel sería: "Hotel Reiterhof Gockenholz", haciendo referencia a la aldea de Gockenholz, siendo un nombre fácil de recordar, ya que el huésped que venga a hospedarse en el hotel relacionará siempre el nombre de la aldea con el del hotel y, viceversa.

Se pretende ofrecer un servicio completo e integral de ocio y diversión para las personas que acudan a pasar unos días al hotel.

El servicio básico consistirá solo en la estancia en el hotel (proyectado para fin de semana con llegada el viernes por la tarde y salida el domingo, exceptuando la temporada alta donde la estancia se proyecta para una semana completa, de lunes a domingo). Se incluye aquí servicio de habitaciones y desayuno.

Otros servicios complementarios serían:

- Parking.
- Boxes para caballos.
- Mini bar con refrescos, agua embotellada y bebidas alcohólicas.
- Teléfono.
- Internet.
- Tetera eléctrica y surtido de té e infusiones.
- Alquiler de caballo.
- Alquiler de bicicleta.
- Picadero cubierto.

2.3. Ubicación y características del local

El hotel se ubicaría en el pueblo de Gockenholz, en el distrito de Celle, Baja Sajonia, Alemania, en la calle Dorfstraße nº 49. “La finca posee 225 hectáreas: 120 se encuentra arrendadas para el cultivo, 15 hectáreas de cultivo exclusivo de heno para poder alimentar a los caballos en invierno, el resto de hectáreas se encuentran ocupadas por campos de pasto cercados para los



Imagen 10. Paddock box.

Fuente: Elaboración propia.

caballos, la casa, garajes para almacenaje de tractores y utensilios de cultivo, seis establos con un total de 35 boxes y 10 paddock box, varios picaderos y un picadero cubierto para la monta y doma del caballo de 20 x 40 metros”²⁸.

²⁸ VETH, M. Características de la finca nº 49 de Gockenholz. Propietaria de la finca. Abril de 2013.

La casa, construida en entramado de madera y ladrillo, y que data de 1880, tiene aproximadamente 400 m² distribuidos en dos pisos. De la primera planta se construirían cinco habitaciones y del primer piso seis habitaciones todas ellas con baño incluido. Las habitaciones contarían con una media de 25 m² incluyendo el baño que en cada una de las habitaciones sería de distinto tamaño pero sin ser inferior a 5 m². Las habitaciones serán todas de capacidad doble con espacio para cama supletoria. Incluirán un escritorio con silla, cama doble, mesitas de noche a ambos lados de la cama con lámparas de noche, teléfono, televisión de plasma a color, acceso a internet, armario y mini bar. Los baños contarán con ducha, inodoro, lavamanos y espejo. En la planta baja quedarían 75 m² libres para destinarlos a la entrada/recepción, la cocina y el salón comedor dónde se servirá el desayuno, además de espacio para un pequeño cuarto de almacenaje para productos de limpieza, toallas sábanas, etc. Además el comedor quedará abierto de 6 de la mañana hasta las 22 horas

y constará de microondas, un fuego eléctrico y algunos utensilios de cocina por si el huésped quisiera prepararse en cualquier momento algo de comer, ya que no existe el servicio de cena.



Imagen 11. Plano de la finca. Fuente: VETH, Margarete.

La decoración de las habitaciones y de las zonas comunes del hotel sería de estilo rústico del norte de Alemania, con elementos decorativos respectivos al mundo del caballo.

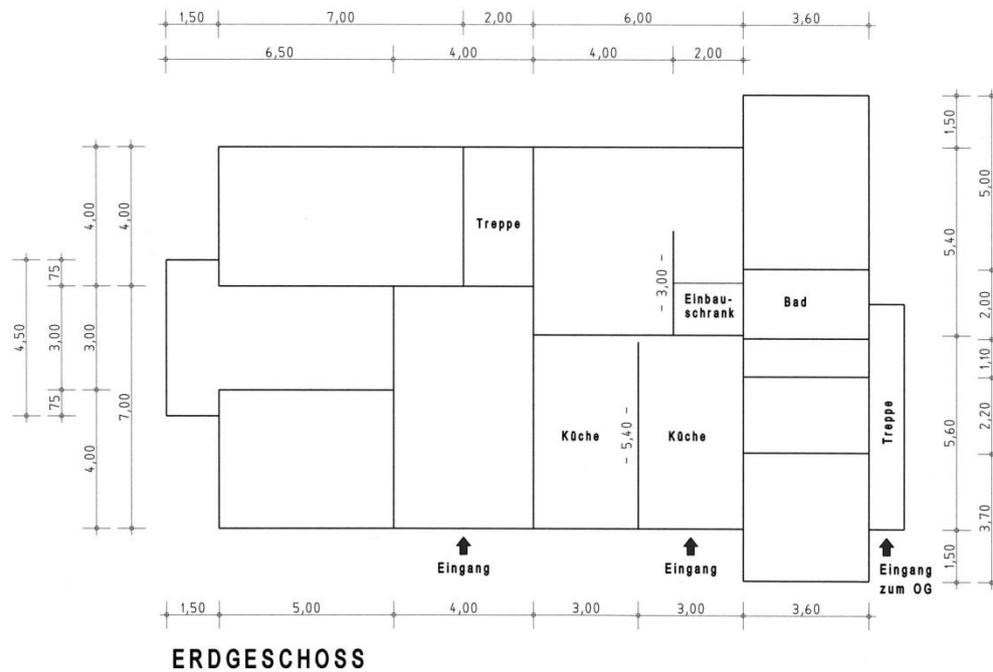


Imagen 12. Plano de la planta baja. Fuente: VETH, Margarete.

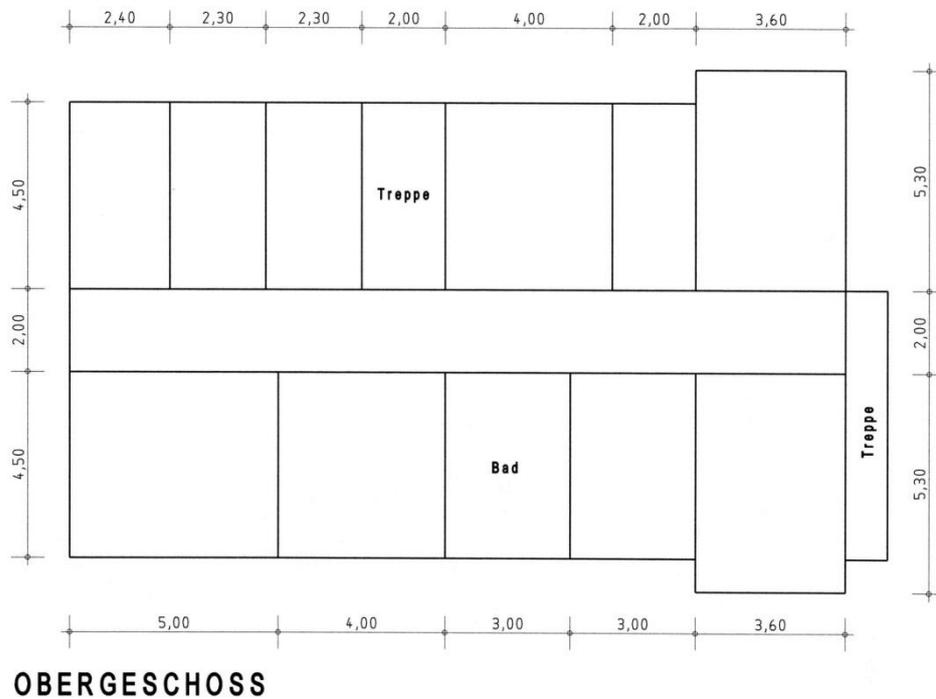


Imagen 13. Plano de la primera planta. Fuente: VETH, Margarete.

2.4. Segmentación del mercado

El hotel tendría como público objetivo al mismo público que el turismo ecuestre ya que el hotel se centraría en aquellas personas que estén interesadas en montar a caballo.

Los principales nichos de mercado a los que va dirigido el turismo ecuestre son al turismo activo, al de naturaleza y al turismo rural ya que el turismo ecuestre se puede ofrecer como actividad principal del viaje o como actividad complementaria a otras actividades turísticas. Podríamos decir, que el tipo de demanda está comprendida entre los 5 y los 70 años con una media de edad de 30 años ya que es una actividad demandada a todas las edades aunque principalmente los grupos de edad que más ejercen el montar a caballo son de los 14 a los 49 años, como podemos comprobar por los datos de la agencia de estadísticas y análisis de mercado BTE.

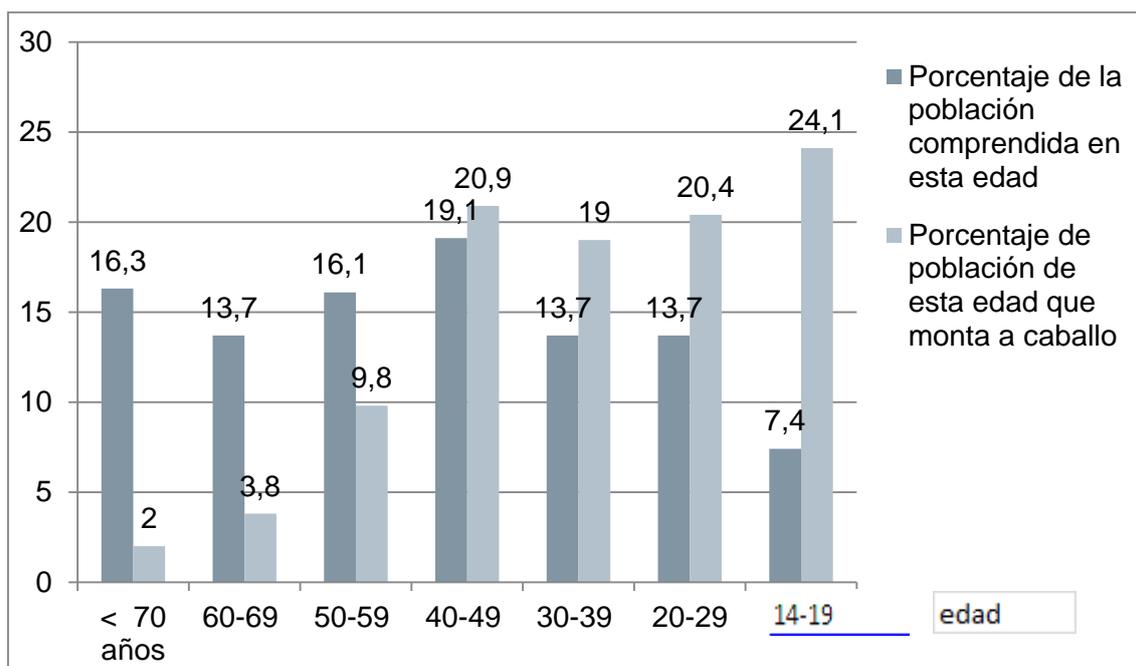


Tabla 1. Porcentaje de edades existentes en Alemania y porcentajes de las cuales montan a caballo. Fuente: BEHRENS-EGGE, M. *Reittourismus unterschätzt?!* [en línea] [Consulta: 8 de marzo 2013] Disponible en: <http://www.ihk-lueneburg.de/linkableblob/1603514/.2./data/BTE-data.pdf>

Depende de a qué grupo pertenezca el turista o excursionista determinará su nivel socio económico, ya que aunque el interés por montar a caballo atraiga a personas de diferentes procedencias, especialmente en el caso de los excursionistas, se puede afirmar que aquellas que consumen

productos turísticos ecuestres suelen tener un nivel socio-cultural medio y medio-alto y que generalmente proceden de la ciudad. Además el tipo de turista ecuestre está muy ligado al tipo de “jinete” que posee Alemania ya que es el público objetivo. Las personas que tengan como hobby montar a caballo también querrán disfrutar de éste en sus vacaciones. En Alemania las personas que montan a caballo habitualmente son en su mayoría mujeres, con un 70,4% y con un 29,6% los hombres²⁹. Y como podemos comprobar en la gráfica el nivel económico de las personas que montan a caballo es medio y medio-alto.

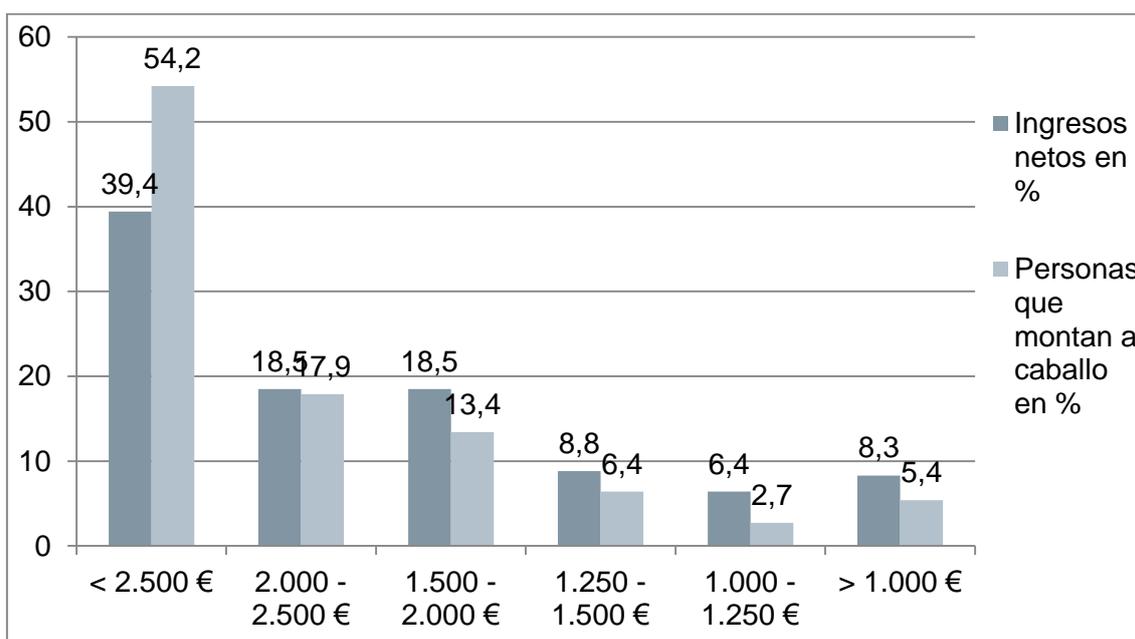


Tabla 2. Ingresos netos por persona en la población alemana y porcentaje según ingresos que montan a caballo. Fuente: BEHRENS-EGGE, M. *Reittourismus unterschätzt?!* [en línea] [Consulta: 8 de marzo 2013] Disponible en: <http://www.ihk-lueneburg.de/linkableblob/1603514/.2./data/BTE-data.pdf>

En resumen, los principales destinatarios del hotel serán aquellas personas que monten a caballo habitualmente, de mediana edad y con ingresos medio-altos.

2.5. Productos y microproductos

Se han establecido cinco productos que definirán la forma de explotación del hotel. Estos productos formados por micro-productos es de donde se

²⁹ FRANKE, U. et al. *Tourismus rund ums Pferd: Marktanalyse*. Hannover: Drukhaus Pinvoß, 2009. pp. 34-38.

obtendrán los ingresos económicos del negocio, además de definir las pautas de producto y servicios por las que se registrará el hotel. La definición clara de los productos que se van a ofrecer permite a la dirección del hotel poder hacer una estimación inicial más precisa de en qué se debe de invertir y de dónde podrá obtener beneficios.

PRODUCTOS	MICRO-PRODUCTOS
Comedor	Desayuno
Alojamiento	Habitaciones Teléfono Mini bar Toallas
Parking	Exterior
Servicios	Alquiler de bicicleta
Equino	Alquiler de caballo Comida para el caballo Mantenimiento de la cuadra o box Paddock box

Tabla 3. Desglose de productos en micro productos. Fuente: Elaboración propia.

2.6. Precios

Los precios han sido establecidos haciendo una comparativa de precios de hoteles similares de la zona, en resumen, se establecen los precios equiparándolos con los precios establecidos por la competencia.

- Comedor:
Desayuno 9 € por persona.
- Alojamiento, por habitación y una persona con un plus de 20 € por persona extra :

Temporada baja	Temporada media	Temporada alta
50 €	55 €	60 €

Tabla 4. Precios de habitación por tipo de temporada. Fuente: Elaboración propia.

Cama supletoria 12 € al día.

Animal de compañía 5 € al día.

Mini bar 3 € bebidas no alcohólicas y cerveza, y bebidas espirituosas 6 €.

Teléfono 0,60 € por minuto en llamadas nacionales en internacionales dependerá del país.

- Alquiler de bicicleta:

Alquiler de bicicleta 8 € al día.

- Caballos:

Alquiler de caballo con montura incluida 50 € al día.

Box 15 € al día con paja, cereales y limpieza incluidos.

Paddock box 30 € al día con paja, cereales y limpieza incluidos.

Pienso adicional concentrado 12 € por cada 8 kilogramos.

2.7. Organización empresarial

Se trata de una organización empresarial de mando y muy pequeña. Los procesos serán atendidos por la dueña del hotel a excepción de la limpieza y la cocina. En un hotel de tan sólo once habitaciones no se pueden crear departamentos para cada una de las necesidades, por ello la gestión fiscal la llevaría una empresa externa que se ocuparía de los datos y obligaciones fiscales y contables, pagando así por servicio y no tener que contratar a alguien exclusivamente para este trabajo. En cuanto al mantenimiento de las cuadras, existen ya dos mozos que limpian y adecúan las cuadras o boxes de los caballos a diario, y están contratados por la finca ecuestre, con lo que se ha llegado a un acuerdo con la dueña de la finca y al utilizar los servicios de los mozos se pagaría una suma fija de 5 Euros por la manutención de cada una de las cuadras utilizadas por los caballos de los huéspedes.

Los empleados de limpieza y cocina se encargarían de la limpieza de las habitaciones y zonas comunes del hotel y prepararían el comedor de desayuno y el desayuno en sí para los clientes. La dueña del hotel se encargaría de las demás funciones, como la atención al cliente, reservas, organización del personal, compras, marketing, contabilidad, etc.

El diagrama de mando quedaría así:

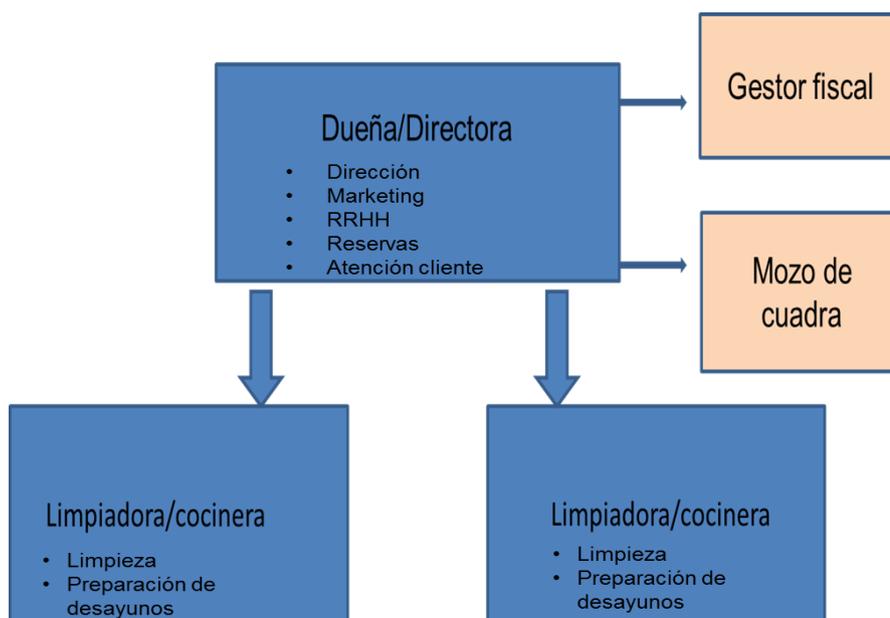


Diagrama 1. Diagrama de mando. Fuente: Elaboración propia.

3. VIABILIDAD DEL HOTEL RURAL EN GOCKENHOLZ

En este punto pasaremos a analizar la viabilidad económica del proyecto hotelero, teniendo en cuenta una ocupación estimada y a partir de ella el cálculo de los posibles ingresos y gastos, consiguiendo como resultado final los beneficios brutos obtenidos por la explotación económica del hotel.

La viabilidad económica del hotel es uno de los apartados más importantes del proyecto ya que con ello se sabría si es rentable invertir o no en la construcción de este hotel.

3.1. Ocupación estimada del hotel

Se ha calculado una estimación de ocupación con una perspectiva neutra con precios establecidos por tipo de temporada. Para establecer el tipo de temporada se han tenido en cuenta, los días festivos nacionales, los de Baja

Sajonia, los de Sajonia-Anhalt, los de Hamburgo y los de Bremen ya que son Lander que se encuentran cercanos al Hotel y por lo tanto clientes potenciales. También se han tenido en cuenta las vacaciones escolares de los colegiales de Baja Sajonia, los eventos ecuestres en la ciudad de Celle y los fines de semana.

- Temporada baja: se ha establecido una ocupación media del 10% con un precio por habitación doble de 50 € y de 40 € por la individual.
- Temporada media: se ha establecido una ocupación media del 40% con un precio por habitación doble de 55 € y de 45 € por la individual.
- Temporada alta: se ha establecido una ocupación media del 70% con un precio por habitación doble de 60 € y de 50 € por la individual.

	TEMPORADA BAJA
	TEMPORADA MEDIA
	TEMPORADA ALTA

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31
ENERO	Yellow																														
FEBRERO	Yellow																														
MARZO	Yellow																														
ABRIL	Yellow																														
MAYO	Red	Red	Red	Red	Yellow																										
JUNIO	Red	Yellow																													
JULIO	Yellow																														
AGOSTO	Red																														
SEPTIEMBRE	Yellow																														
OCTUBRE	Red	Red	Red	Red	Yellow																										
NOVIEMBRE	Yellow																														
DICIEMBRE	Yellow																														

Tabla 5. Calendario del año 2014 con sus respectivas previsiones de tipo de temporada indicadas por colores. Fuente: Elaboración propia. Consultado <http://www.kmk.org/ferienkalender.html> y FRANKE, U. et al. *Tourismus rund ums Pferd: Marktanalyse*. Hannover: Drukhaus Pinvoss, 2009. pp. 84-85.

3.2. Ingresos

En este apartado se ha hecho un cálculo de los posibles ingresos de acuerdo con la estimación de ocupación del hotel. Para realizar los cálculos se ha establecido que la ocupación por tipo de habitación quedaría en un 20% de las habitaciones individuales y en un 80% las habitaciones dobles. Según las distintas temporadas y sus precios. Se ha calculado un precio medio mensual ya que los meses no son regulares en cuanto a tipo de temporada. Queda así según los cálculos unos ingresos antes de impuestos por venta de habitaciones de 119.384,83 €.

	nº clientes	Días	% Ocupación	Noches	Precio medio	Ingresos
ENERO	24	31	16%	119,0	49,00 €	5.832,96 €
FEBRERO	24	28	10%	67,2	48,00 €	3.225,60 €
MARZO	24	31	10%	74,4	48,00 €	3.571,20 €
ABRIL	24	30	20%	144,0	50,00 €	7.200,00 €
MAYO	24	31	29%	218,4	51,22 €	11.184,60 €
JUNIO	24	30	27%	194,4	50,33 €	9.784,15 €
JULIO	24	31	40%	297,6	53,00 €	15.772,80 €
AGOSTO	24	31	70%	520,8	58,00 €	30.206,40 €
SEPTIEMBRE	24	30	34%	244,8	52,00 €	12.729,60 €
OCTUBRE	24	31	24,52%	182,4	50,41 €	9.196,24 €
NOVIEMBRE	24	30	12,00%	86,4	48,33 €	4.175,71 €
DICIEMBRE	24	31	17,74%	132,0	49,29 €	6.505,57 €
Total	24	365	25,88%	2267,5	50,63 €	119.384,83 €

Tabla 6. Estimación de ingresos según ocupación del hotel. Fuente: Elaboración propia.

En esta segunda tabla se han calculado, también, a partir de las estimaciones de ocupación el posible consumo de servicios ofrecidos por el hotel. En cuanto al servicio de desayuno se ha fijado que el 80% de la ocupación estimada consumirá este servicio, en alquiler de bicicleta se ha estimado un 20%, en el alquiler de boxes un 60% y en el alquiler de caballos un 15%. En el apartado de Varios donde entran las camas supletorias, las bebidas de mini bar, etc., se ha establecido un consumo de 3 € por el porcentaje de ocupación estimada.

	Personas	% Ocupación	Desayuno	Alquiler bicicleta	Boxes	Alquiler caballo	Varios	Total
ENERO	24	16%	857,09 €	190,46 €	1.285,63 €	892,80 €	357,12 €	3.225,98 €
FEBRERO	24	10%	483,84 €	107,52 €	725,76 €	504,00 €	201,60 €	1.821,12 €
MARZO	24	10%	535,68 €	119,04 €	803,52 €	558,00 €	223,20 €	2.016,24 €
ABRIL	24	20%	1.036,80 €	230,40 €	1.555,20 €	1.080,00 €	432,00 €	3.902,40 €
MAYO	24	29%	1.572,22 €	349,38 €	2.358,33 €	1.637,73 €	655,09 €	5.917,66 €
JUNIO	24	27%	1.399,68 €	311,04 €	2.099,52 €	1.458,00 €	583,20 €	5.268,24 €
JULIO	24	40%	2.142,72 €	476,16 €	3.214,08 €	2.232,00 €	892,80 €	8.064,96 €
AGOSTO	24	70%	3.749,76 €	833,28 €	5.624,64 €	3.906,00 €	1.562,40 €	14.113,68 €
SEPTIEMBRE	24	34%	1.762,56 €	391,68 €	2.643,84 €	1.836,00 €	734,40 €	6.634,08 €
OCTUBRE	24	24,52%	1.313,49 €	291,89 €	1.970,23 €	1.368,22 €	547,29 €	4.943,82 €
NOVIEMBRE	24	12,00%	622,08 €	138,24 €	933,12 €	648,00 €	259,20 €	2.341,44 €
DICIEMBRE	24	17,74%	950,30 €	211,18 €	1.425,44 €	989,89 €	395,96 €	3.576,81 €
Total	288	25,88%	16.426,21 €	3.650,27 €	24.639,32 €	17.110,64 €	6.844,26 €	61.826,44 €

Tabla 7. Estimación de ingresos según ocupación y utilización de servicios ofrecidos por el hotel. Fuente: Elaboración propia.

Según los cálculos los ingresos brutos anuales para el 2014 con una ocupación media del 25,88% serían de 181.211,27 €.

	Ingresos por alojamiento	Ingresos por servicios	Ingresos Totales
ENERO	5.832,96 €	3.225,98 €	9.058,94 €
FEBRERO	3.225,60 €	1.821,12 €	5.046,72 €
MARZO	3.571,20 €	2.016,24 €	5.587,44 €
ABRIL	7.200,00 €	3.902,40 €	11.102,40 €
MAYO	11.184,60 €	5.917,66 €	17.102,27 €
JUNIO	9.784,15 €	5.268,24 €	15.052,39 €
JULIO	15.772,80 €	8.064,96 €	23.837,76 €
AGOSTO	30.206,40 €	14.113,68 €	44.320,08 €
SEPTIEMBRE	12.729,60 €	6.634,08 €	19.363,68 €
OCTUBRE	9.196,24 €	4.943,82 €	14.140,06 €
NOVIEMBRE	4.175,71 €	2.341,44 €	6.517,15 €
DICIEMBRE	6.505,57 €	3.576,81 €	10.082,38 €
Total	119.384,83 €	61.826,44 €	181.211,27 €

Tabla 8. Estimación de ingresos totales, suma de ingresos por alojamiento y por servicios. Fuente: Elaboración propia

3.3. Gastos

Hay que puntualizar que la casa para poder convertirse en un hotel necesitaría aproximadamente una inversión de 300.000 Euros. Habría que renovar el aislamiento de las paredes, cambiar todas las ventanas, instalar una calefacción nueva además de redistribuir las habitaciones e instalar baños completos en cada una de ellas. Con una inversión de 300.000 Euros se necesitaría un crédito hipotecario. Pagando de entrada 50.000 Euros a un

interés anual del 3,5% a 15 años la cuota mensual sería 1.787 Euros mensuales.

En cuanto a la necesidad de personal se contrataría a dos personas que tendrían las funciones de limpieza y de preparación de desayuno. El tipo de contrato para los dos empleados sería el contrato de “mini-job”. Este tipo de contrato permite pagar un máximo de 450 Euros mensuales y sin aportaciones a la seguridad social.³⁰ La hora se pagaría a 7,25 Euros a 4 horas diarias con 15,5 días de trabajo para cada uno de los trabajadores se tendrían cubiertos los 31 días del mes. Dependiendo de las necesidades podrían modificarse los horarios, así los días de muy poca ocupación bastaría con 2 horas y en días de ocupación máxima se podría alargar la jornada a 6 horas. La dueña del hotel depende totalmente de los beneficios obtenidos de la explotación económica del hotel para obtener ingresos económicos ya que no se fija ningún sueldo fijo para ella.

El apartado de materias primas se ha calculado un gasto de 3 Euros por persona estimada en la ocupación. En cuanto al cálculo del gasto en comida y mantenimiento del caballo se ha calculado 6 Euros por la estimación de ocupación de los establos más 200 Euros fijos al mes por la libre utilización de las instalaciones, como la pista cubierta, que se le pagarían a la dueña de las instalaciones.³¹

³⁰ DEHOGA. *Neue Details zum Minijob*..[en línea] Enero de 2010.[Consulta: 1 de junio 2013] Disponible en: <http://www.dehoga-bundesverband.de/branchenthemen/recht-aktuell/neue-details-zum-minijob-2013-01-18-820/>

³¹ VETH, M. Características de la finca nº 49 de Gockenholz. Propietaria de la finca. Abril de 2013.

	Deudas con entidades de crédito	Personal	Materias primas	Electricidad	Agua	Calefacción
ENERO	1.787,00 €	900,00 €	357,12 €	200,00 €	100,00 €	250,00 €
FEBRERO	1.787,00 €	900,00 €	201,60 €	200,00 €	100,00 €	250,00 €
MARZO	1.787,00 €	900,00 €	223,20 €	200,00 €	100,00 €	250,00 €
ABRIL	1.787,00 €	900,00 €	432,00 €	200,00 €	100,00 €	250,00 €
MAYO	1.787,00 €	900,00 €	655,09 €	250,00 €	150,00 €	250,00 €
JUNIO	1.787,00 €	900,00 €	583,20 €	250,00 €	150,00 €	250,00 €
JULIO	1.787,00 €	900,00 €	892,80 €	300,00 €	200,00 €	250,00 €
AGOSTO	1.787,00 €	900,00 €	1.562,40 €	350,00 €	200,00 €	250,00 €
SEPTIEMBRE	1.787,00 €	900,00 €	734,40 €	300,00 €	150,00 €	250,00 €
OCTUBRE	1.787,00 €	900,00 €	547,29 €	250,00 €	150,00 €	250,00 €
NOVIEMBRE	1.787,00 €	900,00 €	259,20 €	200,00 €	100,00 €	250,00 €
DICIEMBRE	1.787,00 €	900,00 €	395,96 €	200,00 €	100,00 €	250,00 €
TOTAL	21.444,00 €	10.800,00 €	6.844,26 €	2.900,00 €	1.600,00 €	3.000,00 €

Tabla 9. Estimación de gastos según estimación de ocupación. Fuente: Elaboración propia.

	Marketing	Material oficina	Material de limpieza	Gestoría	Gastos varios	Gastos caballo	Gastos Totales
ENERO	150,00 €	50,00 €	50,00 €	250,00 €	1.000,00 €	360,70 €	5.454,82 €
FEBRERO	150,00 €	50,00 €	50,00 €	250,00 €	1.000,00 €	290,72 €	5.229,32 €
MARZO	150,00 €	50,00 €	50,00 €	250,00 €	1.000,00 €	300,44 €	5.260,64 €
ABRIL	150,00 €	50,00 €	50,00 €	250,00 €	1.000,00 €	394,40 €	5.563,40 €
MAYO	300,00 €	50,00 €	60,00 €	250,00 €	1.000,00 €	494,79 €	6.146,88 €
JUNIO	200,00 €	50,00 €	60,00 €	250,00 €	1.400,00 €	462,44 €	6.342,64 €
JULIO	150,00 €	50,00 €	80,00 €	250,00 €	1.400,00 €	601,76 €	6.861,56 €
AGOSTO	250,00 €	50,00 €	80,00 €	250,00 €	1.500,00 €	903,08 €	8.082,48 €
SEPTIEMBRE	150,00 €	50,00 €	60,00 €	250,00 €	1.400,00 €	530,48 €	6.561,88 €
OCTUBRE	150,00 €	50,00 €	60,00 €	250,00 €	1.000,00 €	446,28 €	5.840,57 €
NOVIEMBRE	150,00 €	50,00 €	50,00 €	250,00 €	1.000,00 €	316,64 €	5.312,84 €
DICIEMBRE	150,00 €	50,00 €	50,00 €	250,00 €	1.000,00 €	378,18 €	5.511,14 €
	2.100,00 €	600,00 €	700,00 €	3.000,00 €	13.700,00 €	5.479,91 €	72.168,17 €

Tabla 10. Estimación de gastos según estimación de ocupación. Fuente: Elaboración propia.

El total de gastos anuales previstos para el primer año de explotación sería de 72.168,17 Euros teniendo en cuenta una ocupación media anual del 25,88%.

3.4. Resultado de explotación

Los resultados brutos de explotación serían positivos con un beneficio bruto estimado de 109.043,10 Euros en el año 2014. Para conocer los resultados de explotación netos habría que hacer un cálculo de IVA que en el

caso alemán sería el “*Mehr Wert Steuer*” “*Mwst*” que para la hotelería es del 7% y para la restauración y servicios en general es del 19%.³²

	Ingresos Totales	Gastos Totales	Resultado Bruto
ENERO	9.058,94 €	5.454,82 €	3.604,12 €
FEBRERO	5.046,72 €	5.229,32 €	- 182,60 €
MARZO	5.587,44 €	5.260,64 €	326,80 €
ABRIL	11.102,40 €	5.563,40 €	5.539,00 €
MAYO	17.102,27 €	6.146,88 €	10.955,39 €
JUNIO	15.052,39 €	6.342,64 €	8.709,75 €
JULIO	23.837,76 €	6.861,56 €	16.976,20 €
AGOSTO	44.320,08 €	8.082,48 €	36.237,60 €
SEPTIEMBRE	19.363,68 €	6.561,88 €	12.801,80 €
OCTUBRE	14.140,06 €	5.840,57 €	8.299,49 €
NOVIEMBRE	6.517,15 €	5.312,84 €	1.204,31 €
DICIEMBRE	10.082,38 €	5.511,14 €	4.571,24 €
TOTAL	181.211,27 €	72.168,17 €	109.043,10 €

Tabla 11. Estimación de resultado económico de explotación antes de impuestos.
 .Fuente: Elaboración propia.

³² DEHOGA. *Mehrwertsteuer Hotellerie*. [en línea] Enero de 2010. [Consulta: 1 de junio 2013] Disponible en: <http://www.dehoga-bundesverband.de/branchenthemen/dehoga-standpunkte/mwst-hotellerie/>

CONCLUSIONES

El turismo interno alemán siempre ha sido el que mayor beneficio turístico-económico aportaba y aporta al país pero gracias al incremento del turismo extranjero que está viviendo Alemania en los últimos años, las administraciones están poniendo más atención y recursos en el desarrollo y diversificación de la oferta turística alemana. Esto también se debe a que, tanto el turista extranjero como el nacional, son cada vez más exigentes en cuanto a destinos turísticos, diferentes o desmarcados de lo habitual. Como se ha mencionado anteriormente, la homogenización de la cultura y las tradiciones hacen que las personas quieran ser especiales, haciendo y realizando actividades poco comunes o en destinos con clara identidad, poco influenciados por la vida urbana y/o por la globalización. Esta tendencia clara del turismo en los últimos años debe aprovecharse, además de fomentarse, para que las pequeñas poblaciones puedan obtener beneficio económico modificando levemente sus recursos adaptándolos así al turismo, ya que cada vez la subsistencia en los medios rurales es más difícil, debido sobre todo al éxodo de la juventud que busca en las ciudades la oportunidad de desarrollo profesional y económico que no pueden encontrar en sus pueblos. Invirtiendo en el campo turístico rural de forma sostenible se podría conseguir que las nuevas generaciones tuvieran la oportunidad de desarrollarse profesionalmente en el mismo lugar donde han nacido sin tener que mudarse a la ciudad para “tener un futuro mejor”.

La inversión en el turismo ecuestre es una buena forma de desarrollar económicamente el mundo rural, ya que además de ser un gran atractivo turístico también necesita de personal cualificado para el desarrollo de la actividad, ya sean veterinarios, expertos domadores, herreros y gestores turísticos. Se enriquecería así la diversificación de salidas profesionales que se pueden encontrar en el mundo rural. Además el turismo ecuestre es un turismo respetuoso con el medio ambiente, ya que lo que el cliente demanda son parajes naturales por donde pasear en caballo con muy pocas adaptaciones, que serían las señalizaciones o rutas marcadas y zonas donde poder hacer paradas adaptadas al caballo. El turismo de equitación supone un turismo en el

que no hay porqué invertir grandes cantidades de dinero pudiendo a la vez sacar mucho provecho en cuanto a desarrollo económico del medio rural.

En el caso del hotel propuesto en este proyecto, haciendo referencia también al hecho del abandono de las poblaciones rurales, significaría un desarrollo económico alternativo de una finca ecuestre, ya que en el caso personal de que se trata, supondría el no tener que vender la finca y a la vez explotar económicamente el lugar ofreciendo puestos de trabajo y atrayendo turistas que harían aportaciones económicas tanto al hotel en sí como a los negocios locales tanto turísticos como comerciales. La finca ecuestre se encuentra en un lugar privilegiado donde los recursos necesarios para la equitación están ya dados y adaptados, además de contar con rutas específicas para la actividad en un parque natural, como lo es la *Südheide*. La gran tradición ecuestre que tiene el *Landkreis* o condado de Celle también supone una marca en sí misma y un marketing o publicidad ya arraigado en la sociedad alemana, con lo que el hotel se encuentra en el destino ya elegido por muchos turistas de equitación, sin tener el “hotel” que promocionar el destino sino concentrarse en promocionarse así mismo dentro del destino “Celle”.

El proyecto empresarial propuesto, según el estudio realizado, parece ser un proyecto viable económicamente, teniendo en cuenta además que la casa que se convertiría en hotel, se encuentra ahora mismo inhabitada, con lo que se no está sacando provecho económico de la propiedad. Además estimando una ocupación media del 25,88% se ingresarían 109.043 € brutos al año, lo que daría un buen beneficio económico para poder reinvertir en el negocio hotelero pudiendo llegar a incrementar la ocupación media anual obteniendo así más beneficios y poder reinvertirlos en la rehabilitación de toda la finca ecuestre, donde los edificios más antiguos datan de 1880, recuperando un pedazo de la historia del pueblo de Gockenholz, como pueblo tradicionalmente agrario y ganadero.

Proyectos así hacen que se revalorice el turismo rural, ya que el servicio entendido como turismo rural se da, y se añade una diversificación que sería el turismo ecuestre pudiendo poner en valor a más recursos turísticos con lo que se le da más posibilidades de atracción de turistas a las zonas rurales. Vivimos en una sociedad de cambios continuos donde la oferta tiene que ir rápidamente

adaptándose a la demanda, y donde el mundo de la tecnología avanza mucho más rápido de lo que la sociedad puede ir adaptándose a ella con lo que la puesta en valor de turismos que revaloricen la cultura tradicional, el campo o medio rural, la naturaleza, y todo esto de forma sostenible, es una apuesta segura para que no queden en poco tiempo obsoletos y puedan así ir adaptándose a la sociedad y a sus exigencias. Uno de los puntos más importantes es la calidad, el turismo rural incluyendo aquí también el turismo de equitación tiene que concentrarse, sobretodo, en un servicio de calidad eliminando por completo la barrera de que el turismo rural ofrece menos calidad que el turismo urbano y/o ofrecido por los TT.OO. Para evitar esto, en primer lugar el turismo rural debe hacerse visible uniendo fuerzas entre las empresas turísticas familiares, que se pueden encontrar en la oferta del turismo rural, las administraciones locales y estatales, y agencias de viaje, incluyendo finalmente también a los TT.OO. Ya se puede encontrar ofertas de turismo rural en algunas páginas Web de búsqueda de viajes, pero es mínima, teniendo en cuenta la oferta real disponible, con lo que aún queda mucho camino por hacer. En cuanto a la calidad, las empresas turísticas familiares así como las administraciones tienen que invertir en la formación del personal y en su oferta actual para poder ofrecer mejores servicios y desmarcarse de la competencia.

BIBLIOGRAFÍA

Alemania Art. 34a Niedersächsisches Naturschutzgesetz (NNatG). *Niedersächsisches Ministerium für Umwelt und Klimaschutz*. 27 de Enero de 2007.

Alemania Art. 22 Abs. 1, Art. 24 BayNatSchG. *Bayerisches Staatsministerium für Landwirtschaft und Forsten*. Diciembre de 2001, Auflage 4.

ANDREAS, L.; HAGEN, M. Bundesministerium für Wirtschaft und Technologie (BMWi). *Tourismusperspektiven in ländlichen Räumen: Handlungsempfehlungen zur Förderung des Tourismus in ländlichen Räumen*. Berlín: Bonifatius GmbH, Enero 2013.

BEHRENS-EGGE, M. *Reittourismus unterschätzt?!* [en línea] [Consulta: 8 de marzo 2013] Disponible en: <http://www.ihk-lueneburg.de/linkableblob/1603514/.2./data/BTE-data.pdf>.

Bundesministerium für Wirtschaft und Technologie (BMWi). *Tourismusperspektiven in ländlichen Räumen: Handlungsempfehlungen zur Förderung des Tourismus in ländlichen Räumen*. Berlín: Bonifatius GmbH, Enero 2013.

BURGBACHER, Ernst. *Kennzahlen einer umsatzstarken Querschnittsbranche*. Bundesministerium für Wirtschaft und Technologie. [en línea] Berlín, Febrero 2012 [consulta: 5 de abril de 2013] Disponible en Web: <http://btw.de/wirtschaftsfaktor-tourismus/>.

DEHOGA. *Mehrwertsteuer Hotellerie*. [en línea] Enero de 2010. [Consulta: 1 de junio 2013] Disponible en: <http://www.dehoga-bundesverband.de/branchenthemen/dehoga-standpunkte/mwst-hotellerie/>.

DEHOGA. *Neue Details zum Minijob*. [en línea] Enero de 2010. [Consulta: 1 de junio 2013] Disponible en: <http://www.dehoga-bundesverband.de/branchenthemen/recht-aktuell/neue-details-zum-minijob-2013-01-18-820/>.

Die Geschichte von Gockenholz. [en línea][Consulta: 10 abril 2013]
Disponible en: <http://www.gockenholz.de/1.html>.

El Banco Mundial. *Densidad de población (personas por kilómetro).* [En línea] Estimaciones de población de la Organización de las Naciones Unidas para la Agricultura y la Alimentación y del Banco Mundial. [Consulta: 25 de Abril]. Disponible en: <http://datos.bancomundial.org/indicador/EN.POP.DNST>.

FRANKE, U. et al. *Tourismus rund ums Pferd: Marktanalyse.* Hannover: Drukhaus Pinvoss, 2009.

Landeswaldgesetz (NWaldLG), Landesnaturschutzgesetz (NNatG), Runderlass des MELF zum Betreten der freien Landschaft.

MARICO, J. *Proyecto de cooperación. Creación de una red europea de posadas. Desarrollo Rural y Sostenible,* 2011.

Menschen in Celle. [en línea] [Consulta: 20 abril 2013] Disponible en: http://celle.de/PDF/Pressemitteilung_St%C3%A4dtewette_in_Celle.PDF?ObjSvriD=342&ObjID=18278&ObjLa=1&Ext=PDF&WTR=1&_ts=1304001022.

Ministerio de Agricultura Pesca y Alimentación. *Estudio y caracterización del sector equino español* [en línea] [Consulta: 15 de abril 2013] Disponible en: <http://www.eurocarne.com/informes/pdf/sector-equino.pdf>.

Niedersächsisches Ministerium für Umwelt, Energie und Klimaschutz. *Von Perlen und fliegenden Edelsteinen - Naturpark Südheide.* [En línea] Daten und Fakten. [Consulta: 12 de Marzo] Disponible en: http://www.mu1.niedersachsen.de/themen/natur_landschaft/schutzgebiete/naturparke/suedheide/9139.html.

RABAT, F. y VILLACAMPA, O. *Diseño de productos turísticos y comercialización en turismo ecuestre. Plan de formación de turismo EQUUSTUR.* [en línea] 2010.[Consulta:30 Mayo 2013] Disponible en: http://www.equustur.net/perfil/equustur/recursos/recursos/equustur_formacion_producto_tur_stico.pdf.

Tourismus: *Tourismus in Zahlen.* Statistisches Bundesamt. 17 de Agosto 2012. [en línea] [Consulta: 18 de Mayo 2013] Número de

artículo:1021500117004. Disponible en:
https://www.destatis.de/DE/Publikationen/Thematisch/BinnenhandelGastgewerbeTourismus/Tourismus/TourismusinZahlen1021500117004.pdf?__blob=publicationFile.

VALDÉS, L. El turismo rural: Una alternativa diversificadora. Líneas estratégicas de su expansión. *Papeles de Economía Española*. Núm. 102, Madrid, 2004, N° 102. pp. 298-315.

VALDÉS, L. El Turismo Rural en España, Andrés (Dir.) y MONFORT, V. (Coord.). En *Introducción a la economía del turismo en España*. Civitas. Madrid, 1996. pp. 138-252.

VETH, M. Características de la finca nº 49 de Gockenholz. Propietaria de la finca. Abril de 2013.

Otras fuentes consultadas:

Página Web oficial de la ciudad de Celle: www.celle.de.

Página Web de la finca ecuestre de Margarete Veth: <http://eti-veth.de/eti.htm>.

Página Web oficial del Land de Sajonia: <http://www.sachsen-mit-ferd.de>.

Página Web oficial del Land de Baja Sajonia: <http://www.niedersachsen.de>.

Página Web oficial del Ministerio Alemán de Industria y Tecnología: <http://www.bmwi.de>.

Página Web oficial del sindicato de hostelería alemán DEHOGA: <http://www.dehoga-bundesverband.de>.

Página Web oficial del *Tourismus Verband* o “asociación de turismo” alemana: <http://www.deuschertourismusverband.de>.

Página Web oficial de la región de Celle: <http://www.regioncelle.de>.

Página Web oficial del Parque Natural Lüneburgerheide:
<http://www.lueneburger-heide.de/>.