

UNIVERSIDAD DE LA LAGUNA

Trabajo de fin de grado

ANÁLISIS TEMPORAL DE LA EMPRESA TURÍSTICA **LOS PARADORES**

Autor: Lucas Martín González

Tutor: Álvaro Díaz de la Paz

GRADO EN CONTABILIDAD Y FINANZAS
FACULTAD DE ECONOMÍA EMPRESA Y TURISMO

CONVOCATORIA SEPTIEMBRE

CURSO 2019/2020

Resumen

El sector turístico es el gran motor económico de España en términos de PIB y empleo. Los visitantes, tanto nacionales como internacionales, hacen que la cadena hotelera pública que engloba 94 Paradores de turismo dentro de nuestras fronteras se haya convertido en un auténtico referente.

Los estados financieros de los últimos años eran bastante positivos y sin grandes fluctuaciones. Nada preveía que fueran a sufrir una caída, pero, para su supervivencia, necesitan tener en cuenta una serie de factores económicos, ecológicos, políticos, tecnológicos y legales y, sobre todo los económicos, no están pasando por su mejor momento en este 2020.

La pandemia ha puesto en jaque vacaciones y desplazamientos, pero, a pesar de ello, los Paradores siempre se han sabido mantener a flote a lo largo de toda su historia.

Los protocolos de seguridad, la distancia y especialmente, el desarrollo de paquetes turísticos virtuales para incrementar los ingresos va a ser clave para que la red de Paradores no se vea abocada hacia un futuro que implique problemas de sustento y sostenibilidad.

Palabras clave

Turismo, Paradores, Análisis de Estados financieros, Economía, Planes de desarrollo, Futuro.

Abstract

The tourism sector is the great economic engine of Spain in terms of GDP and employment. Visitors, both national and international, make the public hotel chain that includes 94 Paradores de turismo within our borders has become a true benchmark.

The financial statements of the last years were quite positive and without great fluctuations. Nothing anticipated that they would suffer a fall, but, for their survival, they need to take into account a series of economic, ecological, political, technological and legal factors and, above all, economic ones, they are not going through their best moment in 2020.

The pandemic has put vacations and travel in check, but, despite this, the Paradores have always known how to keep afloat throughout their history.

The security protocols, the distance and especially the development of virtual tour packages to increase income will be key so that the Paradores network is not headed for a future that involves problems of livelihood and sustainability.

Keywords

Tourism, Paradores, Analysis of financial statements, Economy, Development plans, Future.

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla N°1. Distribución de Paradores Nacionales por comunidades autónomas	5
Tabla N°2. Estructura de balance de situación - Análisis Vertical (Activos)	23
Figura N°1. Estructura de balance de situación - Análisis Vertical (Activos)	23
Tabla N°3. Estructura de balance de situación - Análisis Vertical (Pasivos)	24
Figura N°2. Estructura de balance de situación - Análisis Vertical (Pasivos)	24
Tabla N°4. Análisis de Ratios de Liquidez	25

INDICE

1.INTRODUCCIÓN	4
1.1 Justificación	4
1.2 Objetivos	4
1.3 Metodología	4
2. ANÁLISIS INTERNO	4
2.1 Historia	4
2.2 Misión y visión	7
2.3 Objetivos y valores	7
2.4 Productos y Servicios	8
3. ANÁLISIS DEL ENTORNO EXTERNO	8
3.1 Análisis del entorno general (PESTEL)	8
4. OBJETIVOS Y ESTRATEGIAS	14
4.1 Diagnóstico de situación, objetivos y estrategias	14
5. RESULTADOS ECONÓMICOS Y ANÁLISIS	23
5.1 Análisis del balance y la cuenta de pérdidas y ganancias	23
5.2 Análisis de ratios	25
6. CONCLUSIONES	26
7. BIBLIOGRAFÍA	28
8. ANEXOS	30

1. INTRODUCCIÓN

1.1 Justificación

En este trabajo se plantea un modelo para realizar un análisis temporal de la empresa española de red de Paradores Nacionales. Paradores de Turismo se dedica a crear y reconstruir nuevos alojamientos en edificios emblemáticos del ámbito español, buscando la diferenciación y el trato personalizado, y dando valor también a la marca España.

1.2 Objetivos

El desarrollo de esta propuesta tiene como finalidad el análisis temporal y evolución de este tipo de negocio, un Parador de Turismo con su restauración para ofrecer los servicios de alojamiento, cafetería y restaurante a un segmento de clientes.

1.3 Metodología

Tipo de investigación. El presente trabajo será de tipo exploratorio y descriptivo, en base a revisión bibliográfica.

Metodología utilizada. La revisión se basa en el estudio documental y el estudio de casos orientado a obtener informaciones puntuales. Se han utilizado obras y artículos de autores dedicados a la materia para contextualizar el estudio y facilitar la comprensión de los datos.

A partir de examinar distintos estudios publicados y referidos de forma directa o trasversal al tema que nos ocupa y teniendo en cuenta el momento en que realizaron, se intenta dar una correcta explicación en donde sean fácilmente reconocibles las características necesarias que nos permita conocer sus perfiles, motivaciones, etc.

Para realizar este proyecto se han utilizado fuentes secundarias. Se han consultado varias páginas webs, la página web de Paradores Nacionales y páginas de diferentes hoteles, de todas ellas se da debida cuenta en la bibliografía. También se han consultado libros y artículos de prensa.

Para ello se utilizará bibliografía en formato de libro o electrónico, artículos científicos, de revistas, páginas especializadas en internet... posteriormente se realizará una recogida de datos.

2. ANÁLISIS INTERNO

2.1 Historia

La red de Paradores de Turismo es una cadena hotelera que apuesta por recuperar el patrimonio, la manera especial de cuidar a sus clientes y el respeto medioambiental del entorno. Se trata de establecimientos que están situados en lugares estratégicos, con un gran valor histórico, cultural y artístico y también por su entorno natural.

Actualmente en España hay 94 Paradores, con una oferta aproximadamente de 10.000 plazas hoteleras. En estos establecimientos se programan numerosas actividades de ocio durante todo el año.

Comunidad Autónoma	Número de paradores
Andalucía	16
Aragón	4
Cantabria	4
Castilla y León	15
Castilla La Mancha	8
Cataluña	7
CCAA Ceuta	1
Comunidad de Madrid	2
Comunidad de Navarra	1
Comunidad Valenciana	3
Extremadura	7
Galicia	12
Islas Canarias	5
La Rioja	3
Melilla	1
País Vasco	2
Principado de Asturias	3
Región de Murcia	1

Tabla N°1. Distribución de Paradores Nacionales por comunidades autónomas.
Fuente: elaboración propia a partir de los datos obtenidos en www.parador.es

Paradores clasifica sus hoteles en:

- *Esentia*, aquellos que están ubicados en edificios históricos y monumentales.
- *Civia* los situados en destinos urbanos, dirigidos tanto al cliente de ocio como al de negocio.
- *Naturia* que corresponde a establecimientos situados en espacios naturales del interior o de costa.

La cadena red de Paradores tiene 85 años de historia, su origen se remonta al año 1910 cuando el presidente de España José Canalejas le encarga al marqués de Vega Inclán crear una nueva estructura hotelera, para alojar a los viajeros y excursionistas y que al mismo tiempo mejorara la imagen de España en el exterior.

Años más tarde, en 1926, el monarca Alfonso XIII se puso al frente de la iniciativa y decide que el primer establecimiento se sitúe en la Sierra de Gredos, entre Madrid y Ávila. Tras su inauguración fueron surgiendo por toda la geografía española nuevos establecimientos en edificios singulares, con un patrimonio monumental, así como ubicados en entornos geográficos de gran belleza. No tardaría en convertirse en una prestigiosa red de establecimientos de turismo, una empresa pública que, constituye todo un ejemplo de seriedad, prestigio y reconocimiento, tanto a nivel nacional como internacional.

Durante la Guerra Civil se produjo un estancamiento del turismo, algunas de las infraestructuras de la Red fueron dañadas, otras utilizadas como hospitales y es en la década de los 60 cuando se produce un gran desarrollo turístico y la red de Paradores pasa de tener 40 a 83 establecimientos.

En la época de la transición española se produjo el cambio de titularidad de la Dirección General de Paradores, y en los años 80 entran a formar parte de la Red de Paradores algunos de los hoteles de la cadena Empresa Nacional de Turismo (Entursa). Entre ellos, establecimientos tan emblemáticos como el Hostal de los Reyes Católicos (Santiago de Compostela), el Hostal de San Marcos (León) y el Hotel La Muralla (Ceuta). Con la llegada de los años 90, Paradores vive un cambio fundamental. El 18 de enero de 1991 se constituye la sociedad anónima "Paradores de Turismo de España, S.A."

La empresa Paradores de Turismo de España, es una sociedad estatal que tiene forma de sociedad anónima cuyo capital es, en su totalidad, titularidad de la Administración General del Estado, Grupo Patrimonio y cuyo régimen jurídico es el establecido en el Título VII de la Ley 33/2003, de 3 de noviembre de Patrimonio de las Administraciones Públicas y por el ordenamiento jurídico privado.

Al frente de esta empresa se encuentra Ángeles Alarcó Canosa como presidenta-consejera delegada, que desarrolla su labor junto a una dirección general, una dirección económico-financiera y una dirección de recursos humano y gestión del talento. Su objetivo es gestionar y explotar, de manera directa o indirecta, la red de establecimientos turísticos.

2.2 Misión y visión

Misión

El objetivo de Paradores en cuanto a la misión es recuperar y mantener el Patrimonio Histórico-Artístico de España, así como preservar y disfrutar de los espacios naturales.

Ser un hotel asociado a la calidad y seguridad del servicio para todos aquellos que deseen demandar este tipo de alojamiento-

La misión se centra en ofrecerle al cliente un lugar para el descanso y poner a su alcance todo tipo de comodidades, desde una habitación hasta la gastronomía del restaurante. Por eso, la misión se centra en los siguientes aspectos:

- Proyectar una imagen de calidad.
- Ofrecer un buen servicio intentando superar las expectativas de los clientes.
- Contribuir a que los empleados se sientan realizados.

Visión

- Convertirse en una red que ofrezca un servicio de calidad, diferenciado y personalizado.
- Potenciar la imagen de turismo en España.
- Ser una empresa rentable que se sirva de sus propios beneficios para el mantenimiento y explotación del establecimiento.
- Ser un punto de referencia de los hoteles de la zona.

Convertirse en un establecimiento de referencia e inaugurar un nuevo sector que cumpla con las necesidades de los colectivos demandantes.

2.3 Objetivos y valores

Un hotel es una cadena en la que cada uno de los factores humanos es un eslabón y por tanto se debe trabajar en equipo. El objetivo es conseguir que todos los empleados se sientan orgullosos de formar parte de la empresa.

Podemos resumir los valores en los siguientes puntos:

- Personas: tener en cuenta las oportunidades de desarrollo basándose en el mérito y en la aportación profesional.
- Trabajo en equipo: fomentar el trabajo conjunto para conseguir un objetivo común compartiendo información y conocimientos.
- Orientar al cliente: el esfuerzo se basará en satisfacer al cliente, aportando soluciones.

- Innovar: promover mejoras continuas e innovación para alcanzar la máxima calidad desde los criterios de rentabilidad.
- Ofrecer al cliente una extensa gama de servicios e instalaciones, para conseguir que su estancia sea lo más agradable posible y así, alcanzar un alto nivel de confort.

2.4 Productos y Servicios

El producto engloba el conjunto de atributos tangibles (productos) o intangibles (servicios) que la empresa ofrece al mercado.

El negocio se clasifica como un servicio e incluye una oferta amplia, pero a la vez idónea para todos los clientes potenciales. Para elaborar el portafolio de servicios debemos tener en cuenta un factor importante: las preferencias y/o exigencias de los clientes.

Existe un inconveniente si se quiere satisfacer las necesidades de todos los posibles clientes. Sin embargo, ese debe ser el punto diferencial: un hotel donde todos puedan encontrar un servicio acorde a sus demandas. Para lograr una oferta personalizada, hemos llegado a la conclusión, que quién mejor que el propio cliente para trasladar qué servicios necesita para adaptar la oferta de servicios de manera consistente.

En el Paradores tienen dos productos diferenciados, por una parte, el alojamiento y por otra la cafetería y restauración.

El Parador ofrece servicios exclusivos, adaptados y personalizados para cada tipo de cliente, además de diversidad. Dispone de una atención personalizada y trato especial por parte de los empleados de la empresa que vestirán uniforme para dar una imagen de confianza y formalidad.

3. ANÁLISIS DEL ENTORNO EXTERNO

3.1 Análisis del entorno general (PESTEL)

Para analizar el entorno de la Red de paradores turísticos de España es necesario realizar un análisis PESTEL que permita una observación del entorno, para que a partir de esa evaluación se puedan tomar todas las previsiones y decisiones del negocio, en ese sentido, a continuación, se analizaran los factores del entorno, económicos, políticos, sociales, tecnológicos, ecológicos y legales, dentro del contexto español.

Por tanto, para el mantenimiento de negocios del sector de la hostelería y la restauración es fundamental considerar los factores políticos de España, actualmente el país se encuentra enmarcado en un gobierno democrático, aspecto que se ha logrado en el transcurso del tiempo con grandes

aportes a nivel social que ha generado una transformación del país en positivo a pesar de las crisis que han afectado a gran parte de Europa y a España en los últimos tiempos.

En ese sentido, desde 1978 que inició la democracia hasta el actual gobierno que está presidido por Pedro Sánchez Pérez en una coalición entre el Partido Socialista Obrero Español (PSOE) y Unidas Podemos. Al pasar los años, España se ha recuperado de las crisis y ha dado un paso hacia adelante y de crecimiento en los sectores económicos, tecnológicos y turísticos. Por tanto, España ofrece un sistema político sólido que ofrece seguridad y confianza para darle continuidad a iniciativas turísticas que fomenten incentivos a la producción y a la generación de empleos.

Sin embargo, actualmente a pesar de contar con unas condiciones políticas en sintonía con la realidad social y económica de España, la situación de la pandemia del Covid 19 ha desestabilizado la capacidad de maniobra y respuesta ante momentos de crisis, porque si bien es cierto que España mantenía un consecución de objetivos en materia turística en alianza con una inversión y políticas turísticas, la nueva realidad le dio un vuelco a esa situación disminuyendo prácticamente todos los ingresos provenientes de ese sector, desestabilizando la política de Estado con el sector.

Con respecto, a los factores económicos, el Producto Interno Bruto (PBI) en España había estado en constante crecimiento gracias a las medidas implementadas de recuperación en la última crisis mundial, según EUROSTAT (2016) en el año 2003 el PIB era de 1.025.693M.€ y la Var. PIB era de -1,7% mientras que en el 2018 el PIB llegó a 1.206.878M.€ con Var. PIB de 2,5 %, lo que evidenció una notable mejoría a partir del 2015, logrando nivelarse en el 2017 y 2018, con respecto a los años de la crisis.

El PIB en el primer trimestre del 2020 retrocedió un -5,2% según reseñó el Instituto Nacional de Estadística (2020) este ha sido el mayor desplome que se ha registrado en España en los últimos años, por tanto, esta realidad coloca al país ante una gran vulnerabilidad económica y social, desencadenando una posible recesión.

Evidentemente esta situación no muestra un panorama favorecedor para el mantenimiento de los negocios asociados sobre todo al sector turístico, debido a que los consumidores tanto internos como externos, no generarán los suficientes ingresos, según muestra Epdata (2020) *“el número total de parados en España es de 3.312.900,02 personas en el trimestre 1 de 2020, lo que supone un 3,79% respecto al trimestre anterior”*.

Por tanto, según reseñó La Vanguardia (2020) en *“abril de 2020 el paro registró el peor dato de la historia a causa del coronavirus”* lo que coloca al país ante una situación de gran vulnerabilidad,

porque las personas al quedarse sin trabajo no generan los suficientes ingresos para adquirir productos y servicios. Ante una crisis como la suscitada por la pandemia, los individuos invertirán sus ingresos en sus necesidades básicas, tales como alimentación, alquiler o pagos de vivienda y pagar compromisos financieros adquiridos previamente a la pandemia.

Ante estas circunstancias los ciudadanos, no contarán con la disponibilidad económica para invertir en vacaciones o actividades turísticas y por ende disminuirá el ingreso del sector, lo que presupone un panorama no muy alentador para el sector, por tanto, será el momento oportuno para que las empresas turísticas, incluyendo los Paradores de Turismo, se reinventen y contemplen nuevas opciones que permitan recuperar lo perdido y generar la confianza necesaria para que los turistas puedan volver.

Luego de la cuarentena las medidas sanitarias se mantienen presentes en todos los sectores, vale la pena acotar que de igual manera, una de las áreas más afectadas ha sido el sector turístico y en ese sentido, la incorporación a las actividades turísticas será de forma paulatina, lo que también ofrece una oportunidad para que las empresas que tengan intereses de inversión en el sector turístico se inclinen a considerar estrategias online dentro de su plan de negocios para los próximos años.

Con respecto a los factores sociales, la tasa de natalidad en España ha caído un 30% en una década, según destaca Cuevas (2020) *“en el 2019 sólo salieron del paritorio 359.770 niños, un 3,5% menos que el año anterior. Esta cifra sólo es comparable con los registros de 1941, el inicio de la serie histórica oficial, y hay que recordar que en ese año España vivía una durísima posguerra”*.

Por tanto, es evidente que el nacimiento de niños españoles ha disminuido significativamente. España es un país que ha recibido a un gran grupo de personas que se han visto en la necesidad de emigrar de sus países buscando mejores condiciones de vida, y en ese sentido Statista (2020) ubica como principales inmigrantes a los siguientes países: Marruecos con una población de 761.122, a Rumanía con 666.936, al Reino Unido con 300.987 a Italia con 268.151 y a Colombia con 261.390.

Por su parte, España es uno de los países de la Unión Europea que tiene una de las esperanzas de vida más altas al nacer, esta variable ha ido aumentando con el tiempo, la esperanza de vida en España al nacimiento de los hombres ha pasado de 75,4 a 80,9 años y de las mujeres de 82,3 a 86,2 años. (Instituto Nacional de Estadística, 2019),

Al revisar estas estadísticas puede observarse una serie de variables que han cambiado en el transcurso del tiempo, y que dichos cambios dependen de los tiempos que viva la sociedad, por una parte, el hecho de que haya disminuido la natalidad presupone un aspecto negativo para el sector

turístico, porque eso se traduce en una disminución significativa de los consumidores de dichos productos y servicios.

Una variable de suma importancia para el funcionamiento de los productos y servicios en la actualidad y sobre todo el sector turístico, es el factor tecnológico, según el Global Mobile Consumer Survey (2017) *“La tasa de penetración de los Smartphones sigue creciendo en España, alcanzando el 92% de cuota de mercado y superando la media europea (...) un 94% de los encuestados afirmó haber utilizado su Smartphone en las últimas 24 horas”*. En ese sentido, es evidente que el uso de los dispositivos móviles ha aumentado significativamente, haciendo a un lado el uso de los ordenadores y las tabletas.

Otro aspecto fundamental en el tema tecnológico es el incremento en el uso del WI-FI según mencionó el Global Mobile Consumer Survey (2017) *“el 69% de los usuarios de smartphones prefieren la conexión Wi-fi para navegar”*. Esta realidad se debe a que el uso del Wi-fi les permite una mejor navegación y por tanto una mejor visualización de todo el contenido.

Por otro lado, los españoles usan con frecuencia aplicaciones móviles según reveló el Global Mobile Consumer Survey (2017) *“los españoles tienen de media 16 apps instaladas, siendo las más utilizadas WhatsApp, Facebook Messenger, Skype y gestores de email”*. En ese sentido, puede observarse que los dispositivos móviles ya no se utilizan para realizar llamadas o enviar mensajes de texto, sino para usar las aplicaciones y cubrir a través de ella la necesidad de comunicarse.

Las compras vía online es otro elemento por tomar en cuenta, y es que en España según el Observatorio Cetelem (2019) según un informe presentado por Kanlli y Daretail (2019) *“más de un tercio de los compradores online se gastaron entre 50 y 100 euros (...) le siguen los tiques medios de menos de 50 euros (29% de los encuestados), y los de más de 200 euros (22%)”*.

Es evidente que la tecnología y las aplicaciones modificaron la forma de ofrecer los productos y servicios, por tanto, esa nueva realidad sumado a las nuevas condiciones que se han desarrollado luego de la pandemia, le ofrece una oportunidad al sector turístico y en especial a los Paradores de Turismo, para que se actualicen en materia de nuevas aplicaciones para las reservas turísticas, el desarrollo de nuevas experiencias a través del video y la fotografía, es decir, aprovechar este recurso en beneficio del sector.

En este sentido, Canalis (2020) destacó que *“por un lado, esta crisis ha provocado una grave disrupción en la industria turística, provocando la paralización de los viajes a nivel global, pero al mismo tiempo estar tantos meses encerrados ha cambiado las formas de consumo y de trabajar,*

llevando a la superdigitalización". Por tanto, el país cuenta con la plataforma tecnológica adecuada y la confianza de los consumidores para implementar iniciativas digitales turísticas, lo que ofrece una nueva oportunidad de ingresos que podrían considerar y ajustar a sus necesidades los Paradores de Turismo.

En lo relacionado a los factores ecológicos, España cuenta con proporcionales espacios de contaminación atmosférica, por otro lado, los recursos hídricos y la calidad de las aguas están reducidas, también se ha perdido cubierta vegetal y erosión y actualmente existe una gran cantidad de residuos urbanos e industriales en todo el país.

En ese sentido, el país preocupado por esa realidad, actualmente cuenta con el desarrollo de 32 acciones de protección de la naturaleza y el clima que serán cofinanciados por la Unión Europea, según destaca La Vanguardia (2018) *"En el conjunto de la Unión Europea, el programa Life ha aprobado en la resolución de este año ayudas valoradas en 243 millones de euros para el desarrollo de 142 proyectos, que en total, contando con las aportaciones de cada estado, supondrán inversiones por valor de 430,7 millones de euros"*.

Esta inversión será destinada a proyectos enfocados en la protección de humedales y la protección de espacios naturales, de igual forma un plan de producción a partir de los desperdicios del aceite de oliva, así como proyectos de adaptación al cambio climático.

De igual manera, actualmente según menciona Pedraz (2020) se *"aprobó un proyecto de ley de cambio climático y transición energética"* que buscará cambiar la forma de producir, moverse y en parte a consumir España con el objetivo de convertir la economía en un referente de control ante el problema global del cambio climático.

Puede observarse que, a pesar de los problemas ambientales presentes, el país está apostando por la sustentabilidad y la protección del ambiente, con la implementación de iniciativas tanto a nivel general, como a nivel local, en el sector de la restauración pueden traducirse en nuevas formas de ofrecer el servicio de la alimentación, pero contaminando menos y apostando más a la comida orgánica y a procesos más limpios.

En ese sentido, el país está ofreciendo a los inversionistas un país con mejores prácticas y más sanas, encaminadas a generar espacios sustentables que permitan cultivar una mejor sociedad y al mismo tiempo pueda potenciar los espacios turísticos naturales.

En lo que respecta a los factores legales, España es conocida por su gran acogida a la apertura de iniciativas de inversión turística debido a que reconoce la importancia y la cantidad de

ingresos económicos que puede introducir al producto interno bruto de una nación. En ese sentido, ofrece una legislación general en materia turística.

En lo concerniente a las leyes de ordenación, cuenta con el Real Decreto 1916/ 2008, de 21 de noviembre, por el que se regula la iniciativa de modernización de destinos turísticos maduros y el Real Decreto 937/2010, de 23 de julio, por el que se regula el Fondo Financiero del Estado para la modernización de las Infraestructuras Turísticas.

De igual forma se cuenta con un Plan de Turismo Español Horizonte 2020 e Instituciones Gubernamentales que se encargan de velar por el cumplimiento de las leyes y reglamentos para fortalecer el sistema turístico español, con la inversión económica del Fondo Financiero del Estado para la Modernización de las Infraestructuras Turísticas (FOMIT).

En lo relacionado a las leyes de disciplina turística, se tiene el Real Decreto 1945/1983 sobre la regulación de infracciones y sanciones de defensa del consumidor y la producción agro- alimentaria y la Ley 26/84 general para la defensa de los consumidores y los usuarios en España. Sobre la Ley relacionada al libre acceso a las actividades de servicios y su ejercicio se cuenta con el Decreto 2482/1974, de 9 de agosto, de medidas de ordenación de la oferta turística, sobre el libre acceso a las actividades de servicios y su ejercicio.

Con respecto a la derogación de normas estatales existe el Real Decreto 39/2010, de 15 de enero, por lo que se derogan diversas normas estatales sobre acceso a actividades turísticas y su ejercicio. En lo relacionado a la legislación sectorial, los Paradores de Turismo cuentan con el Decreto 3787/70 sobre requisitos de infraestructura en alojamientos turísticos en España.

Puede observarse que el país les ofrece a los inversores propios y extranjeros las condiciones legales para invertir en el sector turístico, sin embargo, las circunstancias actuales han cambiado los ingresos económicos de los consumidores lo que puede debilitar el consumo de hospedajes en los hoteles, sin embargo, el nuevo panorama turístico requerirá la implementación de estrategias innovadoras dentro del entorno digital para el mantenimiento y el impulso de los hoteles y de todo el sector turístico.

Evidentemente las circunstancias irán cambiando en la medida que existan condiciones óptimas para retomar las operaciones presenciales de todos los sectores de la economía, sin embargo, esta nueva realidad muestra que el escenario online será la nueva vía para acercar a los consumidores a los espacios turísticos. Esta situación lleva al sector turístico a redimensionar su negocio y a

reestructurar todos los elementos sobre todo al sector digital, por tanto, de acuerdo con las nuevas realidades se adaptarán las nuevas propuestas predominando en el sector tecnológico.

En ese sentido, y de acuerdo con lo revisado en todos los factores que rodean el mantenimiento y fortalecimiento de Paradores de Turismo, en la actualidad el escenario para el sector turístico tiende en general a ser negativo por las pérdidas millonarias, sin embargo, sólo volverá a ser positivo cuando el país pueda recuperarse de la crisis actual y se implementen nuevas estrategias para que el turismo pueda replantearse haciendo uso de la tecnología.

4. OBJETIVOS Y ESTRATEGIAS

4.1 Diagnóstico de situación, objetivos y estrategias

Después de todo lo ocurrido al sector turístico durante el año 2020, es evidente que el mundo no será de la misma forma, y la incertidumbre hacia lo nuevo formará parte de la vida por un buen tiempo, en ese sentido, los paradores y los hoteles vuelven a las operaciones presenciales, es recomendable abrirle la puerta al escenario online que inevitablemente será la nueva vía para acercar a los consumidores a los espacios turísticos. Esta situación lleva al sector turístico a redimensionar su negocio y a reestructurar todos los elementos sobre todo al sector digital, por tanto, de acuerdo con las nuevas realidades se adaptarán las nuevas propuestas predominando en el sector tecnológico.

En ese sentido, y de acuerdo con lo revisado en todos los factores que rodean el mantenimiento y fortalecimiento de Paradores de Turismo, en la actualidad el escenario para el sector turístico tiende en general a ser negativo por las pérdidas millonarias, sin embargo, sólo volverá a ser positivo cuando el país pueda recuperarse de la crisis actual y se implementen nuevas estrategias para que el turismo pueda replantearse haciendo uso de la tecnología.

Por tanto, en base al diagnóstico realizado se propone implementar nuevas estrategias digitales que permitan acercar los turistas a los paradores que están alrededor de toda España. Una propuesta novedosa que han empezado a desarrollar varios países europeos es el turismo virtual, trasladar los paseos y algunas actividades presenciales al espacio digital.

De esta manera, se podría lograr un acercamiento y la generación de emociones que conllevan a un turista a interesarse, ya sea en volver a los Paradores o si nunca han ido, puedan ir a visitar y conocerlos. Esta herramienta permitiría que los consumidores puedan acercarse a las experiencias culinarias e interactuar con las personas que hacen vida en los hoteles. También podrán conocer de cerca los espacios de los paradores, e informarles sobre todas las estrategias de seguridad

y sanidad que se están implementando después de la pandemia, con el propósito de ofrecer un espacio seguro en donde los visitantes sientan confianza y quieran ir de vacaciones.

Estos recursos digitales permitirán tener un acercamiento global que ofrecerá mayores ventajas al negocio turístico, porque con ello cualquier persona interesada, puede tener el contacto directo con los paradores sin necesidad de viajar a España, sino que desde cualquier lugar puede participar en las actividades, conocer los espacios naturales, las ventajas de seguridad que ofrece, y en base a esa experiencia tomar la decisión de hospedarse en el lugar.

Normalmente la Red de Paradores en España ofrece de forma presencial paquetes de rutas, en donde se puede elegir entre más de 40 rutas, en un estimado de 3 a 7 noches, viajar por el país y conocer las ciudades hospedándose en los paradores, existen rutas culturales, de peregrinación, naturaleza, paseos por la costa, paseos por ciudades patrimonio de la humanidad, paseos para la degustación de vinos, recorridos por los castillos y monasterios, así como paseos por lugares reales y parques nacionales con exuberantes paisajes.

Estas rutas incluyen el hospedaje en los paradores, la alimentación en los paradores turísticos para degustar la gastronomía de la zona, los productos locales y las actividades culturales de cada uno de los lugares, también incluye los traslados y los paseos a cada uno de los parques y lugares históricos seleccionados, así como orientación turística y la posibilidad de adquirir productos típicos y recuerdos de viaje.

En vista de las circunstancias globales que han disminuido el consumo de paquetes turísticos por la pandemia y a partir de todo el impulso que ha tenido la tecnología y el mundo digital en los últimos meses, es consecuente y realista, generar propuestas que establezcan formatos que sean adaptativos a la nueva realidad y que puedan ser modificados de acuerdo con las circunstancias que se vayan presentando.

Por tanto, se propone el desarrollo de paquetes turísticos virtuales para las 40 rutas que ofrece la Red de Paradores de España, considerando los siguientes elementos:

- Guía turístico virtual que oriente y explique las rutas.
- Muestra audiovisual de los paisajes, parques nacionales y lugares históricos.
- Tienda virtual de souvenirs y productos locales.
- Muestra audiovisual sobre los paradores y una presentación de las medidas de seguridad y sanitarias a implementar en cada lugar.
- Degustación de vinos en los espacios de los paradores.

Para concretar todos los elementos mencionados será necesario cumplir con los siguientes objetivos:

Objetivo general

- Desarrollar paquetes turísticos virtuales que incrementen los ingresos económicos de la Red de Paradores de España, en los próximos 3 meses, con la implementación de rutas virtuales que incluyan contenido sobre el hospedaje, lugares turísticos y experiencias gastronómicas propias de cada lugar.

Objetivos específicos

- Adecuar la plataforma virtual de la Red de Paradores de España para la apertura de un espacio de interacciones de un guía turístico virtual en cada una de las sesiones.
- Realizar la producción de videos con una duración de 10 minutos sobre cada parque nacional, patrimonio histórico y espacio turístico.
- Realizar videos con una duración de 5 minutos sobre cada parador y las nuevas condiciones de seguridad para los turistas.
- Implementar una tienda virtual de souvenirs y productos locales en la plataforma virtual de la Red de Paradores de España.
- Organizar degustaciones de vinos en vivo con el personal especializado de la Red de Paradores de España.
- Desarrollar una campaña de marketing de contenido para promover los nuevos servicios virtuales de la Red de Paradores de España.

Objetivo general	Objetivo específico	Estrategia	Tácticas
<p>Desarrollar paquetes turísticos virtuales que incrementen los ingresos económicos de la Red de Paradores de España, en los próximos 3 meses, con la implementación de rutas virtuales que incluyan contenido sobre el hospedaje, lugares turísticos y experiencias gastronómicas propias de cada lugar.</p>	<p>Adecuar la plataforma virtual de la Red de paradores de España para la apertura de un espacio de interacciones de un guía turístico virtual en cada una de las sesiones.</p>	<p>Diseño y lanzamiento de una plataforma virtual especializada para el desarrollo de los paquetes turísticos virtuales, que contemple todos los requerimientos técnicos y de diseño, para su óptimo funcionamiento.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Establecer a partir de una lluvia de ideas con el equipo de marketing y hostelería considerar todos los requerimientos técnicos y de diseño. - Redactar las pautas de la plataforma y los bocetos del diseño. <ul style="list-style-type: none"> - Diseñar la plataforma virtual. - Seleccionar los proveedores de los servicios de web e internet. <ul style="list-style-type: none"> - Realizar las pruebas de funcionamiento de la plataforma. - Redactar e Integrar los contenidos de texto, así como fotografías y videos. - Contratar el guía turístico virtual y entregarle un guion con el seguimiento de las pautas para cada sesión.

Objetivo general	Objetivo específico	Estrategia	Tácticas
<p>Desarrollar paquetes turísticos virtuales que incrementen los ingresos económicos de la Red de Paradores de España, en los próximos 3 meses, con la implementación de rutas virtuales que incluyan contenido sobre el hospedaje, lugares turísticos y experiencias gastronómicas propias de cada lugar.</p>	<p>Realizar la producción de videos con una duración de 10 minutos sobre cada parque nacional, patrimonio histórico y espacio turístico.</p>	<p>Producción y edición de 10 videos en los lugares seleccionados.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Redactar el guion literario y el guion técnico de cada vídeo. - Seleccionar las locaciones y realizar todas las pruebas. - Contratar y realizar la grabación de la locución en off. - Alquilar los equipos, pautar la grabación, realizar la grabación de los videos y editarlos. - Realizar la inserción de los videos en la plataforma virtual en los lugares seleccionados.

Objetivo general	Objetivo específico	Estrategia	Tácticas
<p>Desarrollar paquetes turísticos virtuales que incrementen los ingresos económicos de la Red de Paradores de España, en los próximos 3 meses, con la implementación de rutas virtuales que incluyan contenido sobre el hospedaje, lugares turísticos y experiencias gastronómicas propias de cada lugar.</p>	<p>Realizar videos con una duración de 5 minutos sobre cada parador y las nuevas condiciones de seguridad para los turistas.</p>	<p>Producción y edición de 10 videos en los lugares seleccionados.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Redactar el guion literario y el guion técnico de cada vídeo. - Seleccionar las locaciones y realizar todas las pruebas. - Contratar y realizar la grabación de la locución en off. - Alquilar los equipos, pautar la grabación, realizar la grabación de los videos y editarlos. - Realizar la inserción de los videos en la plataforma virtual en los lugares seleccionados.

Objetivo general	Objetivo específico	Estrategia	Tácticas
<p>Desarrollar paquetes turísticos virtuales que incrementen los ingresos económicos de la Red de Paradores de España, en los próximos 3 meses, con la implementación de rutas virtuales que incluyan contenido sobre el hospedaje, lugares turísticos y experiencias gastronómicas propias de cada lugar.</p>	<p>Implementar una tienda virtual de souvenirs y productos locales en la plataforma virtual de la Red de Paradores de España.</p>	<p>Diseño y lanzamiento de una tienda virtual sobre productos locales y regalos turísticos de cada localidad.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Establecer a partir de una lluvia de ideas con el equipo de marketing y hostelería considerar todos los requerimientos técnicos y de diseño. - Redactar las pautas de la plataforma y los bocetos del diseño. - Diseñar la plataforma virtual. - Seleccionar los proveedores de los servicios de web e internet. - Realizar las pruebas de funcionamiento de la plataforma. - Realizar alianzas con los productores locales para el suministro de los productos. - Redactar e Integrar los contenidos de texto, así como fotografías y videos. - Finiquitar los detalles de la logística y entrega de los productos.

Objetivo general	Objetivo específico	Estrategia	Tácticas
<p>Desarrollar paquetes turísticos virtuales que incrementen los ingresos económicos de la Red de Paradores de España, en los próximos 3 meses, con la implementación de rutas virtuales que incluyan contenido sobre el hospedaje, lugares turísticos y experiencias gastronómicas propias de cada lugar.</p>	<p>Organizar degustaciones de vinos en vivo con el personal especializado de la Red de Paradores de España.</p>	<p>Diseño y lanzamiento de degustaciones de vinos de forma virtual.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Organizar y seleccionar los vinos y el personal especialista que participará en la degustación. - Adquirir los ingredientes y los implementos necesarios para las degustaciones, así como aperitivos y acompañantes. - Escoger y preparar las locaciones en los paraderos para realizar las degustaciones en vivo. - Suministrar los equipos técnicos necesarios para el desarrollo de las degustaciones a través de la plataforma. - Enviar vía correo postal a tiempo los vinos a degustar durante la actividad.

Objetivo general	Objetivo específico	Estrategia	Tácticas
<p>Desarrollar paquetes turísticos virtuales que incrementen los ingresos económicos de la Red de Paradores de España, en los próximos 3 meses, con la implementación de rutas virtuales que incluyan contenido sobre el hospedaje, lugares turísticos y experiencias gastronómicas propias de cada lugar.</p>	<p>Desarrollar una campaña de marketing de contenido para promover los nuevos servicios virtuales de la Red de Paradores de España.</p>	<p>Diseño y lanzamiento de una campaña de contenido en redes sociales (Instagram y Facebook) con la publicación de post de texto y videos, sobre los servicios virtuales de la Red de Paradores de España.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Establecer a partir de una lluvia de ideas con el equipo de marketing y hostelería sobre la campaña de lanzamiento. - Redactar los guiones del video y los bocetos de los posts. - Diseñar los posts y redactar los textos. - Seleccionar la locación, alquilar los equipos y pautar la grabación, realizar la grabación de los videos y editarlos. - Realizar la programación en los softwares para la publicación en Instagram y Facebook de los videos y los posts. - Lanzar la campaña de contenido tanto en el feed, como en las stories de cada red social.

5. RESULTADOS ECONÓMICOS Y ANÁLISIS.

5.1 Análisis del balance y la cuenta de pérdidas y ganancias:

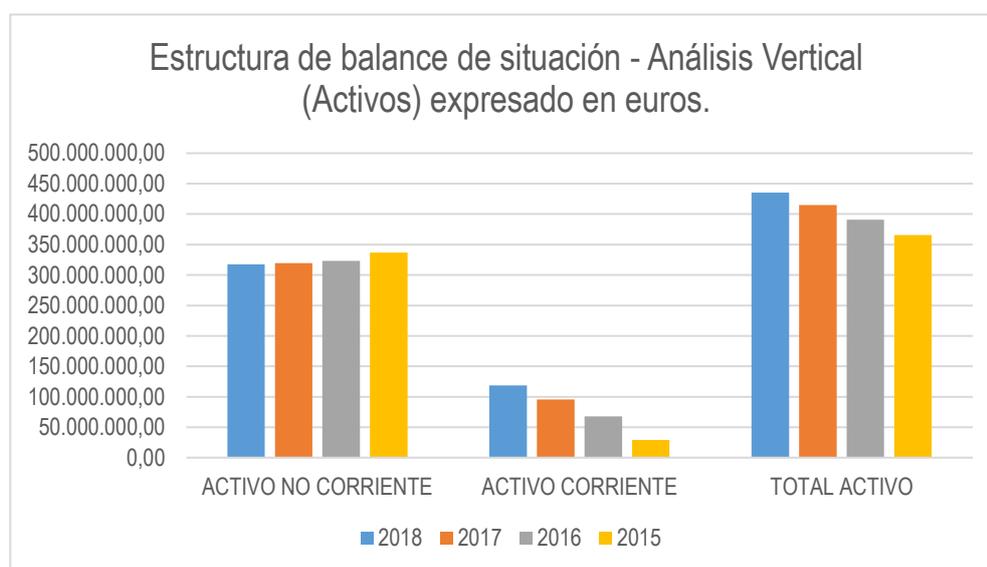
Chu Rubio (2014) *“El balance general, es el estado financiero que muestra la posición financiera de una empresa a una fecha determinada. En este se aprecian los activos de la empresa y las fuentes de financiamiento obtenidas para comprar activos”*. Es decir, que el balance se encarga de informar sobre los bienes, derechos y obligaciones de la empresa en una fecha determinada. A continuación, vamos a analizar la estructura del balance durante estos cuatro ejercicios, su variación interanual y estudiaremos también la variación de sus masas patrimoniales.

Tabla N°2. Estructura de balance de situación - Análisis Vertical (Activos)

	2018	2017	2016	2015
ACTIVO NO CORRIENTE	317.147.847€	319.230.691€	323.037.312€	336.604.983€
ACTIVO CORRIENTE	118.448.934€	95.571.056€	67.966.166€	28.773.343€
TOTAL ACTIVO	435.596.781€	414.801.747€	391.003.478€	365.378.326€

Fuente: Elaboración propia a partir de los datos disponibles en el Balance de la Situación e Impuesto de Sociedades de la Red de paradores turísticos, 2020. Anexo 1.

Figura N°1. Estructura de balance de situación - Análisis Vertical (Activos). En euros.



Fuente: Elaboración propia a partir de los datos disponibles en el Balance de la Situación e Impuesto de Sociedades de la Red de paradores turísticos, 2020. Anexo 1.

Analizando el activo de la empresa se puede observar que se mantiene prácticamente constante con respecto a los activos no corrientes en los años 2016, 2017 y 2018, aunque se aprecia una ligera tendencia a bajar entre el año 2015 y 2016, representando el 4,03% debido a que en ese año la empresa invirtió una mayor cantidad de dinero en aplicaciones informáticas, terrenos y construcciones e instalaciones técnicas. Por el contrario, el activo corriente tiene una tendencia claramente en aumento desde el año 2015 al 2018, lo cual es muy positivo para la

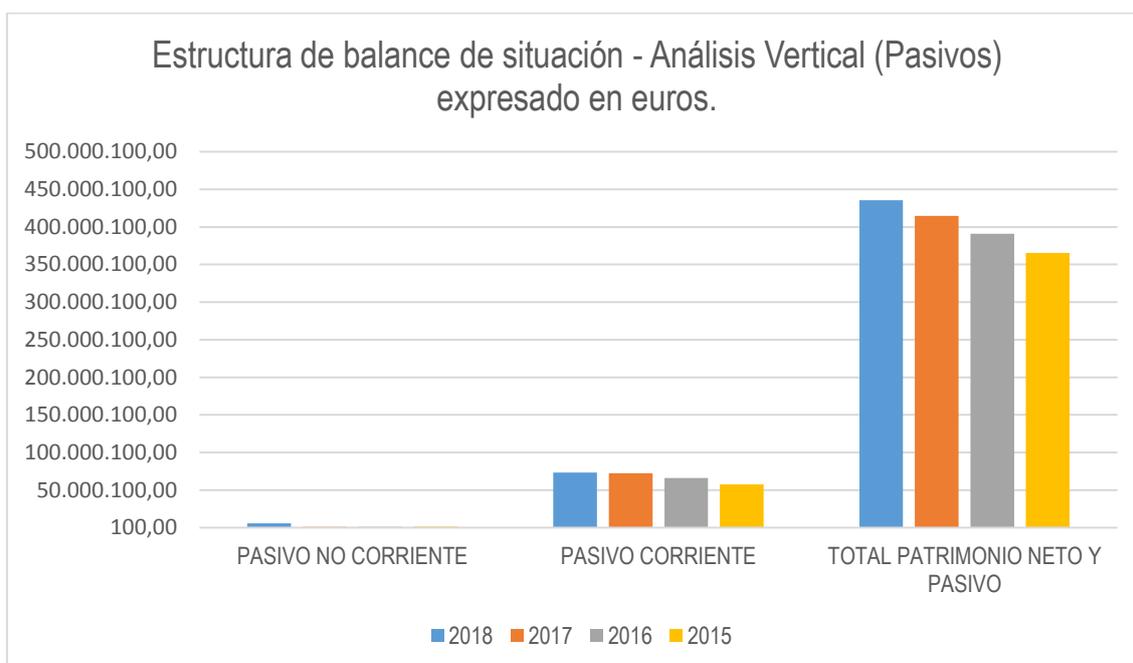
empresa ya que implica que este dinero podrá convertirse en efectivo en un periodo inferior a un año, esto se evidencia en el aumento de los clientes por ventas, prestaciones de servicio y el aumento de la tesorería entre el año 2015 y 2018. Finalmente, se puede observar como el activo total tiene una tendencia a subir en los ejercicios estudiados.

Tabla N°3. Estructura de balance de situación - Análisis Vertical (Pasivos)

PASIVO	2018	2017	2016	2015
PASIVO NO CORRIENTE	5.656.825€	1.057.134€	1.137.771€	1.294.203€
PASIVO CORRIENTE	73.345.316€	72.275.219€	65.871.205€	57.489.768€
TOTAL PATRIMONIO NETO Y PASIVO	435.596.147€	414.801.747€	391.003.478€	365.378.326€

Fuente: Elaboración propia a partir de los datos disponibles en el Balance de la Situación e Impuesto de Sociedades de la Red de paradores turísticos, 2020 Anexo 1.

Figura N°2. Estructura de balance de situación - Análisis Vertical (Pasivos). En euros.



Fuente: Elaboración propia a partir de los datos disponibles en el Balance de la Situación e Impuesto de Sociedades de la Red de paradores turísticos, 2020 Anexo 1.

Con respecto a los pasivos de la empresa se destaca que el pasivo no corriente durante los años 2015 a 2017 es poco significativo y el mayor cambio sucedió en asenso entre los años 2017 y 2018 alcanzando el 81,31% esto se debe a que los primeros años la empresa no contaba con obligaciones por prestaciones a largo plazo al personal. Por otro lado, los pasivos corrientes de la empresa aumentaron significativa a partir del año 2017 en un 57,44% y el total de patrimonio neto y pasivo disminuyo en los ejercicios analizados.

5.2 Análisis de ratios:

Para poder determinar la capacidad de pago de la empresa, además de hacer frente a sus obligaciones realizaremos el cálculo de ratios de liquidez durante el período entre el año 2015 a 2018.

5.2.1 Ratios de Liquidez:

Tabla N°4. Análisis de Ratios de Liquidez

Ratios y cálculo / año	2018	2017	2016	2015
Fondo de maniobra = Activo corriente - Pasivo corriente	118.448.934 – 73.345.316 = 45.103.618€	95.571.056 – 72.275.219 = 23.295.837€	67.966.166 – 65.871.205 = 2.094.961€	28.773.343 – 57.489.768 = - 28.716.425€
Ratio de fondo de maniobra = (Activo corriente / Pasivo corriente)	118.448.934 / 73.345.316 = 1,6149	95.571.056 / 72.275.219 = 1,3223	67.966.166 / 65.871.205 = 1,0318	28.773.343 / 57.489.768 = 0,5004
Ratio de tesorería inmediata = (Efectivo / Pasivo corriente)	102.269.271 / 73.345.316 = 1,3943	78.062.049 / 72.275.219 = 1,0800	49.772.164 / 65.871.205 = 0,7555	13.426.159 / 57.489.768 = 0,2335

Fuente: Elaboración propia a partir de los datos disponibles en el Balance de la Situación e Impuesto de Sociedades de la Red de paradores turísticos, 2020. Anexo 1.

Analizando los datos obtenidos, podemos afirmar que en general, la empresa ha mejorado su Fondo de Maniobra desde el año 2016, debido a que en el año 2015 presentaba un fondo de maniobra negativo. Cerrando el año 2018 con un Fondo de maniobra muy positivo y un crecimiento con respecto al ejercicio anterior del 48,35%. De igual forma la Ratio de Fondo de Maniobra siempre se ha mostrado muy positivo en los ejercicios estudiados, sin embargo, en los 3 primeros años ha presentado unos valores por debajo del valor óptimo que sería 1,5 mientras que en el año 2018 fue superior al valor óptimo y el Ratio de Tesorería Inmediata, nos ayuda a diagnosticar la capacidad de la empresa para hacer frente a sus obligaciones de pago en el corto plazo únicamente con el efectivo que posee.

En el año 2015 el efectivo disponible no alcanzaba para atender sus deudas en el corto plazo. Han corregido esta situación al año siguiente, cuando ya superan la marca óptima del 0,7555. En general podemos afirmar que existe una tendencia creciente con máximos en el año 2018, cuando el valor alcanza 1,3943.

6. CONCLUSIONES

Durante los últimos años, los Paradores de Turismo han sido una apuesta segura que no ha implicado grandes pérdidas económicas y financieras, salvo en algunos momentos puntuales y concretos, y que ha dado constantes ingresos a lo largo de todo el año, teniendo sus picos, sobre todo, en temporadas altas como verano o navidad.

El gasto que realizan las personas que acuden a ellos, ha hecho que, desde el inicio de su andadura, los Paradores hayan sabido mantenerse a flote ya que muchas personas han decidido disfrutar de sus vacaciones, por ocio o trabajo, en estos establecimientos hoteleros.

Pertencen al sector turístico y todas las actividades que se engloban en este sector generan gran variedad de beneficios. Es un enclave económico básico que hace que se creen puestos de trabajo, se exporten las experiencias que ofrecen los distintos países y ciudades, pero, además, a nivel cultural y personal hace que mejore la calidad de vida de las personas que adoptan el rol de turistas, promueve un acercamiento a otras culturas y costumbres, entre otras cosas.

Como todo tipo de negocio, no vive separado de los factores sociales, económicos, políticos, etc. que rodean e influyen en la vida cotidiana de todos los seres humanos por lo que a veces se dan circunstancias que hacen que tenga una mayor o menor demanda. Es por ello que los cambios que se produzcan en alguno de estos aspectos afectan mucho a la volatilidad del sector, siendo especialmente destacables los fenómenos que suponen una crisis económica, aumento del desempleo o una disminución del número de viajeros.

Al igual que en la mayoría de los países del mundo, el turismo es imprescindible para la economía española, suponiendo, a su vez, su principal fuente de ingresos. España es uno de los destinos preferidos a nivel mundial por lo que el Gobierno nacional debe de tener esto en cuenta a la hora de desarrollar planes de acción que impliquen una mayor llegada de turistas españoles y extranjeros y no una pérdida de estos. No podemos permitirnos dejar de lado a tantas personas y familias que forman parte del conglomerado de esta gran potencia y que viven de los beneficios que produce este sector.

La crisis producida como consecuencia de la covid-19 ha puesto entre las cuerdas a todo lo relativo al turismo, ya que ha implicado no solo una reducción en la cantidad de turistas que

llegan a nuestro país, si no también, la puesta en marcha de medidas que han conllevado un gran desembolso económico por parte de la red de paradores para poder garantizar la seguridad de sus clientes pero, asimismo, ha hecho que se den cuenta de que aun con estas actuaciones no es suficiente para que se recuperen de los perjuicios que han tenido desde que se decretó el Estado de alarma en el mes de marzo.

Muchos empleados han tenido que ser despedidos por esta falta de ingresos, proveedores que se han quedado sin encargos o pagos de carácter obligatorio como el alquiler han tenido que ser suspendidos o aplazados, siendo extremadamente necesaria el cumplimiento de la máxima que dice que hay que renovarse o morir.

La tecnología ha servido de salvavidas de múltiples negocios desde que cambió nuestra forma de relacionarnos, movernos e incluso de trabajar. Por ello, los Paradores de turismo no iban a desaprovechar esta oportunidad de repensar y renovar su negocio, creando así un proyecto de desarrollo virtual que prevé, entre otras cosas, que los clientes interactúen con un guía turístico virtual en cada una de las sesiones o que puedan comprar souvenirs de forma online. Gracias a ella, aunque el daño ya está hecho en un año negro, obtenemos una bomba de oxígeno que hace que los ingresos no se vean tan bajos y podemos salvar la perdurabilidad de esta gran empresa.

El futuro es incierto y vivimos en constante cambio en gran parte por la pandemia vivida, pero no podemos dejar que el turismo se hunda. Por este hecho tan relevante, debemos hacer todo lo que podamos para mantener el sector turístico, ya que, viajar y descubrir el mundo es algo que todos deberíamos poder experimentar.

7. BIBLIOGRAFÍA.

- Bayón Mariné, Fernando (director) et al. 50 años del turismo español: un análisis histórico y estructural. [Editorial Centro de Estudios Ramón Areces](#). Madrid, 1999. ISBN: 84-8004-372-5.
- Canalis, X. (2020) La Pandemia acelera la superdigitalización del turismo. Extraído el 04 de septiembre de 2020, de: <https://www.hosteltur.com/136890-la-pandemia-acelera-la-superdigitalizacion-del-turismo.html>
- Capital Madrid (2017). Extraído el 23 de abril de 2017 de <https://www.capitalmadrid.com/2017/1/4/44763/paradores-deja-su-dependencia-de-los-presupuestos-y-aporta-ya-beneficios-al-estado.html>
- Cerra Javier, Dorado José A., Estepa Diego, García Pedro E. (2007). Gestión de producción de alojamientos y restauración (1ªed.).Madrid. Editorial Síntesis. 319-323 y 327-333
- Chu Rubio M. (2014). Finanzas para no financieros. Madrid: Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas. Editorial UPC.
- Cuevas, M. (2020) El hundimiento de la natalidad en España: caen los nacimientos de niños un 30% en una década. Extraído el 01 de septiembre de 2020, de: <https://www.elmundo.es/papel/historias/2020/06/03/5ed796a2fdddffcba98b464b.html>
- Dorado, José Antonio y Cerra, Javier. Manual de recepción y atención al cliente. [Editorial Síntesis](#). Colección Hostelería y Turismo. Madrid, 2016. ISBN: 84-7738-232-8.
- El observatorio Cetelem (2019, 14 noviembre) Tienda física vs venta online ¿Cuál es la evolución de las compras online en España?. Extraído el 03 de septiembre de 2020, de: <https://elobservatoriocetelem.es/evolucion-compras-online-espana>.
- Emprendedores (2018) Pasos a seguir para montar una consultora. Extraído el 03 de septiembre de 2020, de: <https://www.emprendedores.es/crear-una-empresa/pasos-a-seguir-para-montar-una-consultora-oportunidad-negocio/>
- Epdata (2020) Datos del paro en España hoy en día. Extraído el 02 de septiembre de 2020, de: <https://www.epdata.es/datos/paro-espana-hoy-epa-ine/10/espana/106>
- EUROSTAT (2016) Evolución del Producto Interno bruto en España. Extraído el 03 de septiembre de 2020, de: https://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php?title=GDP_at_regional_level/es&oldid=357880.
- Felipe Gallego, Jesús y Peyrolón Melendo, Ramón. Diccionario de hostelería. Hotelaría y turismo, restaurante y gastronomía, cafetería y bar. [Thomson Paraninfo](#). Madrid, 2004. ISBN: 84-2832-883-8.
- Gallego, Javier. Gestión Hotelera. Principios y aplicaciones para la gestión día a día. [Ediciones Deusto](#). Bilbao, 2007. ISBN: 84-234-1563-5.
- Gatell Pamies, Jesús. Hotel Hotel, Gestión. Editorial CDN - Ciencias de la Dirección. Madrid, 2004. ISBN: 84-86743-75-3.
- Global Mobile Consumer Survey (2017) Informe de estudio de consumo móvil en España. Extraído el 04 de septiembre de 2020, de: <https://www2.deloitte.com/es/es/pages/technology-media-and-telecommunications/articles/consumo-movil-espana.html>.

- Instituto Nacional de Estadística (2019) Esperanza de vida en España. Extraído el 03 de septiembre de 2020, de: https://www.ine.es/ss/Satellite?L=es_ES&c=INESeccion_C&cid=1259926380048&p=1254735110672&pagename=ProductosYServicios/PYSLayout
- Instituto Nacional de Estadística (2019) Población extranjera de España para 2020. Extraído el 02 de septiembre de 2020, de: <https://es.statista.com/estadisticas/472512/poblacion-extranjera-de-espana-por-nacionalidad/>
- Kotler, Philip et al. Marketing para turismo. Tercera edición. [Pearson Educación](#). Madrid, 2004. ISBN: 84-205-3895-7.
- La vanguardia (2020, 2 abril) El paro registra el peor dato de la historia a causa del coronavirus. Extraído el 03 de septiembre de 2020, de: <https://www.lavanguardia.com/vida/20200402/48275086881/paro-registra-peor-dato-historia-espana-mes-marzo-coronavirus-covid-19-pandemia-video-seo-ext.html>
- La Vanguardia (2018, 2 abril) Estos son los proyectos ambientales de España que cofinanciarán la Unión Europea. Extraído el 02 de septiembre de 2020, de: <https://www.lavanguardia.com/natural/20181025/452545503739/comision-europea-cofinancia-proyectos-ambientales-programa-life.html>
- Muñoz Oñate, Fernando. Márketing Turístico. [Editorial Centro de Estudios Ramón Areces](#). Madrid, 2014. ISBN: 84-8004-104-8.
- Paradores de Turismo. Filosofía de Paradores de Turismo. Extraído el 26 de Agosto de 2020 de <http://www.parador.es/es/institucional/mision-y-vision-de-paradores>
- Paradores de Turismo. Información corporativa de Paradores de Turismo. Extraído el 26 de Agosto de 2020 de <http://www.parador.es/es/informacion-corporativa>
- Paradores de Turismo. Ofertas de Paradores de Turismo. Extraído el 26 de agosto de 2020 de <http://www.parador.es/es/ofertas-para-viajar-paradores>
- Paradores de Turismo. Amigos de Paradores de Turismo. Extraído el 27 de Agosto de 2020 de <https://www.parador.es/es/amigos-de-paradores>
- Paradores de Turismo. Cajas regalo de Paradores de Turismo. Extraído el 26 de agosto de 2020 de <http://www.parador.es/es/mucho-mas-que-una-noche-de-hotel>
- Pedraz, R. (2020, 5 junio) Las administraciones territoriales y la importancia del Proyecto de ley de Cambio Climático y transición energética. Extraído el 03 de septiembre de 2020, de: https://elpais.com/economia/2020/06/05/finanzas_a_las_9/1591371131_368630.html
- Robledo Camacho, Marco Antonio. Marketing relacional hotelero. El camino hacia la lealtad del cliente. [Ediciones Profesionales y Empresariales, S.A.](#) Madrid, 2018. ISBN: 84-923297-1-8.
- Vogeler Ruiz, Carlos y Hernández Armand, Enrique. El Mercado Turístico: estructura, operaciones y procesos de producción. [Editorial Centro de Estudios Ramón Areces](#). Madrid, 2002. ISBN: 84-8004-435-7.
- Vogeler Ruiz, Carlos y Hernández Armand, Enrique. Estructura y Organización del Mercado Turístico. Segunda edición. [Editorial Centro de Estudios Ramón Areces](#). Madrid, 2004. ISBN: 84-8004-224-9.

8. ANEXOS

Anexo 1: Balance de situación de Los Paradores.

ACTIVO	2018	2017	2016	2015
ACTIVO NO CORRIENTE	317.147.847€	319.230.691€	323.037.312€	336.604.983€
Inmovilizado Intangible	916,140€	762.135€	872.746€	961.977€
aplicaciones informáticas	688.007€	701.026€	815.006€	893.246€
otro inmovilizado intangible	228.133€	61.109€	57.74€	68.731€
Inmovilizado material	312.779.835€	315.873.212€	321.109.236€	334.990.683€
terrenos y construcciones	202.447.244€	206.128.022€	213.141.020€	218.647.607€
instalaciones técnicas y otro inmovilizado material	97.591.822€	101.603.255€	106.186.332€	114.228.930€
inmovilizado en curso y anticipos	12.740.769€	8.141.935€	1.781.884€	2.114.146€
Inversiones financieras a largo plazo	745.887€	740.615€	1.055.330€	652.323€
créditos a terceros	100.595€	112.837€	124.994€	91.981€
otros activos financieros	645.292€	627.778€	930.336€	560.342€
Activos por impuesto diferido	2.705.985€	1.854.729€	0€	0€
ACTIVO CORRIENTE	118.448.934€	95.571.056€	67.966.166€	28.773.343€
Activos no corrientes mantenidos para la venta	0€	900,000€	590,000€	1.268.200€
Existencias	3.520.212€	3.601.845€	3.731.806€	3.643.679€
materias primas y otros aprovisionamientos	3.519.538€	3.601.398€	3.730.688€	3.642.086€
anticipos a proveedores	674€	447€	1.118€	1.593€
Deudores comerciales y otras cuentas a cobrar	12.198.542€	12.568.493€	13.388.563€	9.990.244€
clientes por ventas y prestaciones de servicios	7.316.499€	7.474.225€	7.291.094€	6.376.896€
deudores varios	1.530.913€	2.097.718€	2.243.976€	1.745.108€
personal	1.073.409€	971,800€	876.854€	835.568€

activos por impuesto corriente	2.099.657€	1.751.491€	2.969.758€	247.866€
otros créditos con las administraciones publicas	178.064€	273.259€	6.881€	784.806€
Inversiones financieras a corto plazo	8.412€	7.954€	7.454€	31.047€
otros activos financieros	8.412€	7.954€	7.454€	31.047€
Periodificaciones a corto plazo	452.497€	430.715€	476.179€	414.014€
Efectivo y otros activos líquidos equivalentes	102.269.271€	78.062.049€	49.772.164€	13.426.159€
tesorería	102.269.271€	78.062.049€	49.772.164€	13.426.159€
otros activos líquidos equivalentes	0€	0€	0€	0€
TOTAL ACTIVO	435.596.781€	414.801.747€	391.003.478€	365.378.326€

PATRIMONIO NETO Y PASIVO	2018	2017	2016	2015
PATRIMONIO NETO	356.594.640€	341.469.394€	323.994.502€	306.594.355€
Fondos propios	353.413.537€	338.333.230€	320.786.910€	303.261.405€
Capital	273.499.526€	273.499.526€	273.499.285€	273.499.526€
capital escriturado	273.499.526€	273.499.526€	273.499.285€	273.499.526€
Prima de emisión	299€	299€	299€	299€
Reservas	177.006.467€	175.251.835€	173.499.285€	173.101.371€
legal y estatutaria	26.057.139€	24.302.507€	22.549.957€	22.152.043€
otras reservas	150.949.328€	150.949.329€	150.949.328€	150.949.328€
Resultado de ejercicios anteriores	(112.173.062) €	(127.964.750) €	(143.737.705) €	(147.318.928) €
resultados negativos de ejercicios anteriores	(112.173.062) €	(127.964.750) €	(143.737.705) €	(147.318.928) €
Resultado del ejercicio	15.080.307€	17.546.320€	17.525.505€	3.979.137€
Subvenciones, donaciones y legados recibidos	3.181.103€	3.136.164€	3.207.592€	3.332.950€
PASIVO NO CORRIENTE	5.656.825€	1.057.134€	1.137.771€	1.294.203€
Provisiones a largo plazo	4.634.711€	0€	48.828€	166.825€
obligaciones por prestaciones a largo plazo al personal	4.634.711€	0€	0€	0€
otras provisiones	0€	0€	48.828€	166.825€
Deudas a largo plazo	19.746€	19.746€	19.746€	16.393€
otros pasivos financieros	19.746€	19.746€	19.746€	16.393€
Pasivos por impuesto diferido	1.002.368€	1.037.388€	1.069.197€	1.110.985€
PASIVO CORRIENTE	73.345.316€	72.275.219€	65.871.205€	57.489.768€
Deudas a corto plazo	4.912.695€	6.322.651€	2.690.655€	2.450.096€

deudas con entidades de crédito	0€	0€	0€	0€
otros pasivos financieros	4.912.695€	6.322.651€	2.690.655€	2.450.096€
Acreeedores comerciales y otras cuentas a pagar	65.035.474€	62.684.373€	60.070.743€	52.128.319€
proveedores	7.695.953€	7.814.261€	7.580.425€	7.687.560€
acreeedores varios	26.507.499€	24.569.526€	23.702.071€	20.709.373€
personal(remuneraciones pendientes de pago)	17.554.808€	19.388.929€	19.567.859€	15.317.847€
pasivos por impuesto corriente	0€	13.408€	0€	0€
otras deudas con las administraciones publicas	7.437.747€	5.361.533€	5.209.298€	5.228.565€
anticipos de clientes	5.839.467€	4.536.716€	4.011.090€	3.184.974€
Periodificaciones a corto plazo	3.397.147€	3.268.195€	3.109.807€	2.911.353€
TOTAL PATRIMONIO NETO Y PASIVO	435.596.147€	414.801.747€	391.003.478€	365.378.326€

Anexo 2: Cuenta de Pérdidas y Ganancias de Los Paradores.

CUENTA DE PERDIDAS Y GANANCIAS				
	2018	2017	2016	2015
OPERACIONES CONTINUADAS				
Importe neto de la cifra de negocios	252,669,043€	255,259,554€	250,051,481€	227,460,533€
ventas	252,535,321€	255,102,540€	249,876,275€	227,390,854€
prestaciones de servicios	133,722€	157,014€	175,206€	69,679€
Aprovisionamientos	-39,211,254€	-39,821,313€	-39,880,301€	-38,609,773€
consumo de materias primas y otras materias consumibles	-39,211,254€	-39,821,313€	-39,880,301€	-38,609,773€
Otros ingresos de explotación	3,138,079€	2,180,184€	1,906,019€	1,901,277€
ingresos accesorios y otros de gestión corriente	2,965,549€	2,074,342€	1,672,237€	1,617,848€
subvenciones de explotación incorporadas al resultado del ejercicio	172,530€	105,842€	233,782€	283,429€
Gastos de personal	-120,012,932€	-116,759,344€	-113,549,500€	-109,480,521€
sueldos, salarios y asimilados	-89,171,210€	-86,128,391€	-84,966,349€	-82,283,200€
cargas sociales	-30,841,722€	-30,630,953€	-28,583,151€	-27,197,321€
Otros gastos de explotación	-61,029,508€	-58,287,654€	-57,778,546€	-53,929,866€
servicios exteriores	-57,182,120€	-55,954,743€	-54,247,785€	-49,806,328€
tributos	-3,739,272€	-2,264,599€	-3,628,135€	-3,867,036€
perdidas, deterioro y variación de provisiones por operaciones comerciales	-74,098€	-4,058€	163,892€	-51,230€
otros gastos de gestión corriente	-34,018€	-64,254€	-66,518€	-205,272€
Amortización del inmovilizado	-18,784,681€	-18,585,854€	-18,630,291€	-18,876,350€
Imputación de subvenciones de inmovilizado no financiero y otras	156,393€	162,330€	167,146€	180,900€
Deterioro y resultado por enajenaciones del inmovilizado	-339,940€	-4,859,047€	-3,187,613€	-664,549€

deterioros y perdidas	417,709€	-4,262,842€	-645,425€	-239,622€
resultados por enajenaciones y otras	-757,649€	-596,205€	-2,542,188€	-424,927€
RESULTADO DE EXPLOTACION	16,585,200€	19,288,856€	19,098,395€	7,984,651€
Ingresos financieros	24,573€	28,232€	289,754€	116,740€
de valores negociables y otros instrumentos financieros	24,573€	28,232€	289,754€	116,740€
de terceros	24,573€	28,232€	289,754€	116,740€
Gastos financieros	-2,883€	-6,877€	-956€	-2,422,087€
por deudas con terceros	-2,883€	-6,877€	-956€	-2,422,087€
Variacion de valor razonable en instrumentos financieros	0€	0€	0€	-1,709,646€
cartera de negociacion y otros	0€	0€	0€	-1,709,646€
Diferencias de cambio	8,686€	8,109€	11,358€	9,479€
RESULTADO FINANCIERO	30,376€	29,464€	300,156€	-4,005,514€
RESULTADO ANTES DE IMPUESTOS	16,615,576€	19,318,320€	19,398,551€	3,979,137€
Impuestos sobre beneficios	-1,535,269€	-1,772,000€	-1,873,046€	0€
RESULTADO DEL EJERCICIO PROCEDENTE DE OPERACIONES CONTINUADAS	15,080,307€	17,546,320€	17,525,505€	3,979,137€