“COMPLEJO RURAL NATURA, S.A.”

(“Natura Rural Complex”)

Autores/ Writers:

Rodríguez Jorge, Nisamar del Carmen

Expósito Báez, Ulises

Grado en Contabilidad y Finanzas ULL /Grade in accounting and finance ULL
Curso académico/ Academic Course: 2015/2016
Convocatoria / Convocation: Junio/ June 2016
Tutor/ Advisor: Cabrera Armas Luis Gabriel

Resumen

Es evidente que en los últimos años ha aumentado la concienciación por el medio ambiente, su preservación y mejora. Coincidiendo con esta mayor preocupación, el objetivo de este trabajo es la realización de un Plan de Viabilidad dirigido al establecimiento y explotación de un complejo de ocio en un medio natural. Se trata, básicamente, de identificar las características del mercado insular, analizando la estructura de la demanda y de la oferta, para poder ofrecer un servicio que, además de rentable, satisfaga al cliente. Hemos analizado las distintas variables demográficas, la estructura de las PYMES, el entorno económico, legal, medioambiental y monumental. La viabilidad de este proyecto, más allá de las cifras de rentabilidad económica y financiera, viene determinada por la ya mencionada preocupación por el medio natural y por una estructura económica insular en la que el peso de los servicios y, en particular los vinculados a la actividad turística, resultan determinantes por su contribución al crecimiento y desarrollo de las regiones no industrializadas. Por tanto, de acuerdo con los resultados obtenidos de este estudio, se demuestra la rentabilidad del proyecto del complejo Natura S.A. en el sur de Tenerife.

Abstract

Its evident that in recent years has raised awareness about the environment, its preservation and improvement. Coinciding with this greater concern, the aim of this work is the realization of a feasibility plan aimed at establishment and operation of a leisure complex in a natural environment. This is basically to identify the characteristics of the insular market, analyzing the structure of demand and supply, in order to provide a service, as well as profitable, satisfies the customer. Have analyzed the different demographic variables, the structure of SMEs, the economic, legal, environmental and monumental. The feasibility of this project, beyond the figures of economic and financial profitability is determined by the aforementioned concern for the natural environment and an insular economic structure in which the weight of services and in particular those linked to the tourism, are critical for their contribution to the growth and development of non-industrialized regions. Therefore, according to the results of this study, the profitability of the project is demonstrated complex Natura S.A. in the south of Tenerife.

ÍNDICE DE CONTENIDOS	PÁGINA

Introducción 1
Capítulo 1: Presentación del proyecto 1
1.1 Descripción de la empresa 1
1.2 Descripción del negocio 2
1.2.1 Razones fundamentales que llevan a crear la empresa 2
1.2.2 Objetivos que deseamos consguir 2
Capítulo 2: Actividad de la empresa 3
2.1 Descripción de la actividad de la empresa 3
2.1.1 Actividad de la empresa 3
2.1.2 Tipos de servicios que ofrecemos 3
2.1.3 Diferencias del servicio con otros similares en el mercado 4
2.2 Línea de servicios 4
Capítulo 3: Análisis del mercado 7
3.1. Análisis de la demanda 7
3.2. Análisis de la competencia 10
3.3. Análisis de los proveedores 10
3.4. Análisis DAFO 11
Capítulo 4: Marketing y comercialización 12
4.1. Política de precios 12
4.2. Canales de distribución 14
4.3. Estrategia de promoción 14
Capítulo 5: Producción y operaciones 16
5.1. Infraestructuras e instalaciones 16
5.2. Situación y clima en Vilaflor 17
5.3 Tecnologías de la información 18
Capítulo 6: Organización y recursos humanos 18
Capítulo 7: Inversión y Financiación 20
7.1. Inversión inicial 20
7.2. Financiación inicial 20
Capítulo 8: Plan económico y financiero 21
8.1. Previsión de ventas 21
8.2. Previsión de gastos 22
8.3. Previsión de compras de mercancías 24
8.4. Impuesto sobre beneficios 26
Conclusiones 26
Bibliografía 27
Anexo 28
Balance de situación 29
Cuenta de pérdidas y ganancias 30

ÍNDICE DE CUADROS, MAPAS Y PLANOS	PÁGINA

Cuadro 1. Datos de los promotores	2
Cuadro 2.Actividades según el mes	6
Cuadro 3.Número de PYMES en Canarias y Tenerife	7
Cuadro 4. Porcentaje de pymes por número de asalariados en Tenerife	7
Cuadro 5.Evolución de la población en Canarias y Tenerife	8
Cuadro 6.Estratos potenciales de nuestra actividad económica en Tenerife	8
Cuadro 7.Población por ubicación en Tenerife	8
Cuadro 8.*Catering*	11
Cuadro 9.Porcentaje de población en Tenerife por rangos de edad	13
Cuadro 10. Número de clientes de media por día	13
Cuadro 11.Ingresos diarios totales	13
Cuadro 12.Ingreso medio por la realización de una actividad	14
Cuadro 13.Porcentajes de audiencia en los principales medios de comunicación locales	14
Cuadro 14.Precio medio por franja horaria en las principales cadenas de televisión	15
Mapa 1. Ubicación del terreno en Vilaflor	16
Plano 1. Distribución del hotel	16
Mapa 2 Situación de Vilaflor en Tenerife	17
Cuadro 15.Temperaturas y precipitaciones medias mensuales en Vilaflor en 2015	18
Cuadro 16. Gastos de personal	19
Cuadro 17. Inversión inicial	20
Cuadro 18. Amortización del préstamo	21
Cuadro 19. Ventas de servicios	21
Cuadro 20. Proyección de ventas según grupos de edad, tipo de estancia y actividades	22
Cuadro 21. Estimación del número de clientes y medios de pago	22
Cuadro 22.Costes totales anuales	23
Cuadro 23.Variación de gastos anuales en los años siguientes	23
Cuadro 24. Compra de productos	24
Cuadro 25. Variación compra de mercaderías años siguientes	25
Cuadro 26. Amortizaciones del inmovilizado	26
Cuadro 27. Impuesto Sobre Beneficios	26
Anexo 1. Balance de situación	29
Anexo 2. Pérdidas y ganancias	30

Introducción

Es evidente que en los últimos años ha aumentado la concienciación por el medio ambiente, su preservación y mejora. Coincidiendo con esta mayor preocupación, el objetivo de este trabajo es la realización de un Plan de Viabilidad dirigido al establecimiento y explotación de un complejo de ocio en un medio natural. Se trata, básicamente, de identificar las características del mercado insular, analizando la estructura de la demanda (tipos de clientes) y de la oferta (propia y ajena), para poder ofrecer un servicio que, además de rentable, satisfaga al cliente. Hemos analizado las distintas variables demográficas, la estructura de las PYMES (tanto en Tenerife cómo en Canarias), el entorno económico, legal, medioambiental y monumental.

La organización del trabajo se ha estructurado en 8 apartados, además de la correspondiente introducción y conclusión. Tras la presentación del proyecto, en el capítulo 1, se describe a continuación la actividad de la empresa (capítulo 2). En los capítulos 3 y 4 se estudia las características del mercado y el plan de marketing. En el 5 analizamos la producción y operaciones. En el capítulo 6 la organización de los recursos humanos. En el capítulo 7 se efectúa un análisis financiero. Y por último, está dedicado a la realización del plan económico financiero.

CAPÍTULO 1. PRESENTACIÓN DEL PROYECTO

1.1 Descripción de la empresa

El nombre elegido para nuestra sociedad es “Complejo Natura, S.A”. Hemos seleccionado este nombre por la facilidad de vocalización, simplicidad y globalización, ya que a la hora de su puesta en marcha es algo fundamental describir de forma clara el significado de nuestro negocio, para su primer contacto con el mercado. La empresa será una "Sociedad Anónima" (S.A.), con un capital inicial de 200.000 euros. Los socios fundadores aportan 140.000 euros (70.000€ cada uno), mientras que los 60.000 euros restantes serán cubiertos mediante una emisión de 1.000 acciones por valor de 60 euros cada una. Además, dispondremos de un préstamo de 320.000 euros (Véase capítulo 7.2). El número de empleados iniciales serán 17, de los cuáles 8 estarán en jornada completa y el resto a tiempo parcial.

Cuadro 1

Datos de los Promotores

Datos	Promotor 1	Promotor 2
Nombre y apellidos	Nisamar del C. Rodríguez Jorge	Ulises Expósito Báez
DNI	42.417.143.Z	78.643.642.H
Fecha de nacimiento	16.07.1986	24.10.1993
Lugar de nacimiento	Granadilla de Abona	S/C de Tenerife
Domicilio	C/. Andrómeda, 24	C/. Núñez de la Peña, 34
Localidad	San Cristóbal de la Laguna	San Cristobal de la Laguna
Teléfono	603.515.000	637.30.39.71
Correo electrónico	nisamarrguez@hotmail.com	uebaez8@gmail.com
Formación académica	Universitaria (Graduada en Contabilidad y Finanzas ULL y Ciclos superiores; en Admón. Y Finanzas, Comercio .	Universitaria (Graduado en Contabilidad y Finanzas ULL)
Experiencia laboral	Community Manager, Administrativa contable, Agente de seguros, dependienta, promotora y azafata de eventos.	Comercial y administrativo.

FUENTE: Elaboración propia.

1.2 Descripción del Negocio

1.2.1 Razones fundamentales que llevan a la creación de la empresa

-Emprender una actividad.

-Mejora de la situación económica personal a partir de nuestra idea empresarial.

-Revitalizar el espacio, en concreto de la zona de montaña de la isla, en claro retroceso demográfico en los últimos años a través de la creación de un complejo, la contratación de personal y procurando la conservación del entorno.

1.2.2 Objetivos a seguir

-GENERALES: A corto plazo, atraer clientes ofreciendo actividades atractivas, lograr tanto la satisfacción como el desarrollo de las capacidades y que obtengan los mejores rendimientos de trabajar en equipo. Al mismo tiempo, como objetivo fundamental cubrir los costes que la empresa tenga que soportar. A medio plazo, con la experiencia, ganar en eficiencia y eficacia, al tiempo que una vez cubiertos los costes de la primera fase, obtener un beneficio. A largo plazo, posicionarnos como líderes del mercado por lo que esperamos reproducir nuestra actividad en otros lugares de la Isla y, posteriormente, por el Archipiélago Canario.

-ESPECÍFICOS: Desarrollo de habilidades, destrezas de cooperación y trabajo en equipo para los trabajadores de las pymes, grupos de estudiantes, jubilados y familias o amigos.

-ECONÓMICOS: Conseguir rentabilidad mediante una buena gestión y organización empresarial, traducida en beneficios futuros que supongan el crecimiento de la misma con el aumento de reservas, creación de nuevas actividades lúdicas, y participación en otras empresas.
-SOCIALES: Apoyo al medio rural, abastecimiento alimenticio gracias a los agricultores de la zona, enriquecimiento del municipio, contrataciones laborales que suponen más personas activas disminuyendo el desempleo.

CAPÍTULO 2. ACTIVIDAD DE LA EMPRESA

2.1 Descripción de la actividad de la empresa

2.1.1 Actividad de la empresa

Hemos decidido llevar a cabo la creación de un complejo rural en el que nuestros clientes aprendan a trabajar en equipo, qué convivan y se relajen en un ambiente natural; al mismo tiempo que puedan disfrutar del entorno. Con ello, logramos aproximar dos conceptos que a priori parecen imposibles pero que ofrecen al cliente una motivación para acudir a su disfrute, el trabajo y la dedicación frente al descanso y el ocio. Los clientes estarán realizando tareas de concentración y esfuerzo físico a la par que gozan de una desconexión laboral mediante estas técnicas de ocio. Nuestro ámbito de negocio es amplio, principalmente va dirigido a las pymes de la isla, estudiantes, jubilados, grupos familiares o de amigos.

2.1.2 Tipos de servicios que ofrecemos

Ofertamos un servicio de hospedaje y visita de clientes sin pernoctación en el hotel rural a la vez que actividades lúdicas en un ambiente rural y tranquilo. El huésped podrá disfrutar de un servicio todo incluido, además en su habitación dispondrá de baño privado, televisión y wifi gratis. Nuestro abanico de actividades estará disponible para cualquier cliente, todas las actividades son aptas para todos los públicos, las actividades que ofrecemos son: Senderismo de barrancos, paseo en burro, juego de orientación, rocodromo, actividades varias (carreras de sacos, tiro al arco), actividades nocturnas (juegos de mesas, karaoke, bingo, momentos musicales).

2.1.3 Diferencias del servicio en relación con otros similares existentes en el mercado

En primer lugar, nos distinguimos por el entorno en el que nos ubicamos. Esta ubicación evidentemente es un factor de diferenciación de la competencia. Además de la variedad de actividades deportivas y de simulación que dejan a cualquiera de nuestros competidores más fuertes atrás en prestaciones de servicios. También una buena relación calidad-precio entorno al mercado competitivo. Contamos con profesionales altamente cualificados para el buen desempeño de sus funciones, así como un equipo de seguridad para comodidad del usuario. Otra característica a destacar es el servicio de *catering* mediante una excelente carta de alimentación equilibrada para el comensal, diseñada por cocineros especializados en nutrición para deportistas, además, contamos con las frutas y verduras cosechadas en la comarca que adquiriremos en el mercado del agricultor de Vilaflor.

2.2 Línea de servicios

Senderismo de barrancos:

Hemos seleccionado varios senderos cercanos al hotel, que proporcionarán al caminante disfrute y relax a la vez qué una actividad física. Los senderos serán por diferentes terrenos, pedregosos y áridos y, en otros tramos, con abundante vegetación. Los senderos, con el tiempo, los podríamos variar en función de su demanda, pudiendo sustituirlos por otros más novedosos. Fundamentalmente, esta actividad se desarrollará en tres rutas: La primera ruta, transcurre por el denominado **"Sombrerito de Chasna**". Se trata de un trayecto de 5,4 km, de dificultad media, que parte del complejo y asciende hasta los 2.405 metros de altitud. En su recorrido, veremos, entre otros atractivos, la culminación de una pared rocosa qywe desde La Caldera se eleva como un sombrero hasta el Parque Nacional del Teide. La segunda ruta, transcurre en el **"Barranco de la Magdalena".** Este trayecto de 4,6 km, de dificultad baja, nos lleva desde Vilaflor hasta el Pino Enano a 2.312 metros de altitud. Antiguamente, este sendero, era utilizado por los agricultores para acceder a recoger la pinocha. La tercera ruta, la del **"Barranco del Chorrillo",** tiene una dificultad media, comienza en la parte alta del pueblo de Vilaflor y llega hasta los 2.555 metros de altitud, en las proximidades de La Corona Forestal.

En su recorrido, pasaremos por una pequeña era y varios miradores desde donde podemos contemplar vistas panorámicas de la comarca. Podrán ir un máximo de 15 clientes acompañados por el guía,

Las caminatas, para poder compaginarlas con otras actividades, tendrán una duración aproximada de 3 horas, normalmente entre las 10:20 y las 13:20 horas. Hemos decidido celebrar cada día una caminata diferente. Por ejemplo, lunes y jueves la caminata será la del "Sombrerito de Chasna"; martes y viernes, la del "Barranco de la Magdalena"; y miércoles y viernes, la del "Barranco del Chorrillo" Por último, cada domingo se rotará entre las tres actividades mencionadas (véase cuadro 2). El precio de cada excursión es de 3 euros persona y día, estimando que el máximo de senderistas no podrá exceder de 15 personas por actividad.

Paseo en burro:

El paseo en burro, con una duración aproximada de dos horas, se inicia también en las instalaciones del complejo, pasa por el casco de Vilaflor, y termina en "Barranco Hondo". En ese sentido, la propuesta consiste en dos paseos diarios, el primero de 10:20 a 12:20 horas y el segundo de 15:20 a 17:20 horas. El precio de la actividad es de 5 euros por cliente.

Juego de orientación:

Para disfrutar de la naturaleza de una forma diferente una excelente opción es participar en un "juego de orientación", siempre bajo la supervisión de un monitor. La actividad, se realizará en la zona "Forestal Protegida de la Corona", entre los 2.500 y 3.000 metros de altura, todos los días con una duración máxima de una hora (10:20 a 11:20, de 11:40 a 12:40, o de 13:00 a 14:00). En cada turno podrán participar un mínimo de 4 clientes y un máximo de 15. Además, se les proporcionara un mapa con objetivos, señales y una pulsera de localización. El precio es de 3 euros por persona.

Rocódromo:

Esta instalación, situada en el complejo, está preparada específicamente para practicar la escalada, de forma segura y adaptada al medio en el que nos encontramos. El equipamiento necesario para el correcto desarrollo de la actividad lo aportará el complejo. Podrán realizarla todo tipo de público al contar con diferentes niveles de dificultad. Un nivel de principiante para personas con edades comprendidas entre los 8 y 14 años y personas con dificultad; un nivel intermedio, entre los 15 y 17 años; y un nivel experto o amateur en el que profesionales de escalada o con experiencia previa en *rappel* o similar se encuentren capacitados para su realización. Esta actividad se realizará de tarde, en el horario de 15:20 a 16:20 y de 16:40 a 17:40.

El precio por persona será de 6€.

Actividades varias:

Otros conjuntos de actividades se desarrollan en horario de tarde, normalmente de 15:20 a 17:20 horas. Son aleatorias y vienen determinadas por las condiciones meteorológicas y la demanda (carreras de sacos, tiro al arco, etc.).

Actividades nocturnas:

Para los que pernocten, tras la cena. se realizarán pequeñas actividades lúdicas en grupos (básicamente juegos de mesas, karaoke, bingo, etc.). Se realizarán a partir de las 21:30 hasta las 23:30 horas. A continuación, en el salón del hotel, habrá sesiones de música y entretenimiento hasta las 24:00 horas.

Hemos elaborado un cuadro de actividades que se desarrollarán en el complejo a lo largo del año (véase cuadro 2). Se seleccionarán las actividades más apropiadas dependiendo de la estación en la que estemos. Tres de ellas se realizarán fuera de nuestras instalaciones por lo que hay que tener en cuenta estos parámetros. Para cualquier actividad hay que llevar ropa cómoda y cualquier equipamiento necesario será aportado por los monitores.

Cuadro 2

Actividades según el mes

	A pie	En burro	Orientación	Rocodromo	Varias	Nocturnas
E		X	X		X	X
F	X	X	X	X	X	X
M	X	X	X	X	X	X
A	X	X	X	X	X	X
M	X	X	X	X	X	X
J	X	X	X	X	X	X
JL	X	X	X	X	X	X
A	X	X	X	X	X	X
S	X	X	X	X	X	X
O	X	X	X	X	X	X
N		X	X		X	X
D		X	X		X	X

FUENTE: Elaboración propia.

Los monitores al empezar el día, organizarán los grupos (de dos a cuatro personas con el propósito de trabajar unidos) y las actividades correspondientes a cada grupo. Todas las actividades son aptas para todos los públicos. Lo ideal es que cada cliente realice 3 actividades por día.

CAPÍTULO 3. ANÁLISIS DEL MERCADO

3.1 Análisis de la demanda

A la hora de emprender una actividad económica resulta necesario conocer la demanda potencial. En este sentido, dado que nuestra idea de negocio está vinculada a las PYMES y, en general, a satisfacer la demanda de la sociedad isleña, debemos conocer la estructura y principales características de los potenciales demandantes. En el caso de las Pymes, tanto en Canarias como en Tenerife, se observa un fuerte descenso de las pequeñas y medianas empresas ha disminuido progresivamente desde el 2012, salvo en el 2015 que se ha vuelto a recuperar su cifra.

Cuadro 3

Número de PYMES en Canarias y Tenerife

Años	Canarias	Tenerife
2011	132.570	58.060
2012	133.301	59.222
2013	129.595	57.599
2014	128.349	57.371
2015	133.710	59.954

*No se incluyen las empresas de más 50 trabajadores

FUENTE: ISTAC, años indicados. Elaboración propia.

Como hemos dicho, los clientes potenciales serán las PYMES por lo que, enfocaremos nuestro estudio en comprobar el número de empresas que serán las más asiduas a visitarnos según el número de asalariados.

Nuestra oferta está dirigida a las PYMES que tienen entre 10 y 49 asalariados, después las que tienen entre 1 y 9 asalariados, y por últimos las medianas empresas, ya que (entre 49 y 249) tienen un número de asalariados mayor que el de ocupación del hotel (Véase cuadro 4).

Cuadro 4

Porcentaje de PYMES por número de asalariados en Tenerife

Núm. asalariados	2011	2012	2013	2014	2015
Sin asalariados	59,01	57,15	56,6	55,92	57,39
Entre 1 y 9	35,81	37,27	37,96	38,34	36,99
Entre 10 y 49	4,36	4,73	4,63	4,87	4,79
Entre 49 y 249	0,82	0,85	0,81	0,87	0,83
PYMES totales	58.060	59.222	57.599	57.371	59.954

FUENTE: ISTAC. Elaboración propia.

3.1.1 Entorno demográfico

En el siguiente cuadro, podemos ver que tanto en Canarias como en Tenerife la población ha aumentado progresivamente y repunta a un mayor crecimiento demográfico.

Cuadro 5

Evolución de la población en Canarias y Tenerife

Población	Canarias	Tenerife
2001	1.781.000	701.034
2005	1.968.373	842.853
2011	2.194.899	949.629
2015	2.311.809	998.881

FUENTE: ISTAC. Elaboración propia.

Por lo que hemos segmentado parte de la población en tres grupos principales para nuestra idea de negocio, los jóvenes (entre 10 a 17 años), los adultos (entre 18 y 64 años), y por último los mayores (entre 65 a 85 años) (véase cuadro 6). Pudiendo ver que el principal estrato según nuestra proyección empresarial sería la población adulta (entre 18 y 64 años), siguiéndole las personas mayores y por último los jóvenes.

Cuadro 6

Estratos potenciales de nuestra actividad económica en Tenerife

Estratos	2011	2012	2013	2014	2015
Entre 10 y 17	72.990	72.414	71.564	71.982	71.375
Entre 18 y 64	622.445	631.872	641.132	649.085	656.416
Entre 65 y 85	124.194	128.361	132.842	137.034	141.090

FUENTE: Datos ISTAC. Elaboración propia.

Además, hemos estudiado los principales grupos de población susceptibles para la zona de la isla dónde se encuentren, dividiéndola en tres grandes grupos: la "Zona Metropolitana" (incluye Santa Cruz, La Laguna y Tegueste), la "Zona Sur" (desde el Rosario a Santiago del Teide) y la "Zona Norte" (desde Tacoronte hasta Buenavista) (Véase cuadro 7). Observamos que la "Zona Sur" de la isla es la más que ha crecido en los últimos cinco años, aunque en el "Área Metropolitana" sigue estando la mayor parte de la población tinerfeña, casi el doble que la "Zona Norte". Concretamente el 42,58% de la población está situada en el "Área Metropolitana", el 31,56% en la "Zona Sur" (dónde estamos situados) y el 25,86% restante en la "Zona Norte" de la isla. Por lo que nuestra principal zona de demanda será la el Sur de la isla (por cercanía), siguiéndole la "Zona Metropolitana" y por último, el Norte de la isla.

Cuadro 7

Población según ubicación en Tenerife

Área	2011	2012	2013	2014	2015
Zona metropolitana	413.709	416.658	419.599	422.474	425.340
Sur	289.477	296.362	302.913	309.180	351.254
Norte	246.422	249.627	252.665	255.547	258.287

FUENTE: Datos ISTAC. Elaboración propia.

3.1.2 Entorno económico

No disponemos de encuesta de presupuesto familiares para el 2015 por lo que en este proyecto hemos utilizado la del 2014. El gasto medio por hogar en el 2014 fue de 27.038 euros, 60 euros menos que en el año anterior (–0,2%).

En términos constantes, es decir, eliminando el efecto de los precios, el gasto medio por hogar aumentó un 0,5%. El año 2014 fue el primero en el que se alcanzó una tasa positiva desde el 2007. El gasto medio por persona en términos corrientes fue de 10.759 euros en 2014, lo que supuso un aumento del 0,6% respecto al año anterior. Por su parte, el gasto total del conjunto de los hogares residentes en España aumentó un 0,3%. Por último, cabe destacar que el sector servicios se incrementó un 3,7%. Los hogares gastaron 77 euros más en comidas y bebidas fuera del hogar y en ocio (1.533/27.038) un 5,67% del total.

3.1.3 Entorno legal

El marco legal en el que se desarrolla la actividad propuesta viene determinado por; "La ley de sociedades" (2010), la Legislación Mercantil (mayo de 2016), el convenio colectivo del sector de hostelería en S.C. de Tenerife (2015-2019). Además, tenemos que tener en cuenta la "Ley de Suspensión de Pagos y Quiebras" (1922), la "Ley de la Competencia Desleal" (1991), el "Texto Refundido de la Ley de Sociedades Anónimas" (1989), la "Ley de Competencia" (2007), la "Ley General de la Publicidad" (1988) y la "Ley Fiscal" (2015).

Las principales obligaciones contables que debemos tener son:

-el empresario debe llevar una contabilidad ordenada y una correcta elaboración de balances e inventarios;

-la empresa tiene que elaborar un libro de actas e inscribirse en el momento de la constitución en el Registro Mercantil.

Por último, para la realización del impuesto de sociedades, debemos tener en cuenta las reducciones y bonificaciones a las que nos podemos acoger. La principal ventaja que tendremos será la Zona Especial Canaria (ZEC), ya que cumplimos todos los requisitos para beneficiarnos de ella (tipo impositivo reducido del 4% de la base imponible, renta al 25% que es la media europea). También, nos podemos acoger a la RIC (compatible con la ZEC), nos permite reducir la base imponible un 90% de los "Beneficios No Distribuidos" (resultado contable menos las reservas legales y los dividendos de años anteriores).

3.1.4 Entorno medioambiental

En el término municipal de Vilaflor se localizan parte de los espacios incluidos en la "Red Canaria de Espacios Naturales protegidos" cómo son: el "Parque Nacional de Teide", el "Paisaje Protegido de Ifonche", el "Monumento Natural de la Montaña Colorada", y el "Parque Natural de la Corona Forestal" [1], en el que se integran tres montes de utilidad pública situados en el término de Vilaflor: "Vica y Lajas", "Lomo Gordo y Agua Agria". Dentro de estos espacios protegidos se ubican lugares naturales de interés como "el manantial de Fuente Alta".

La zona de pinar se extiende desde el propio casco de Vilaflor hasta alcanzar los 2.370 metros de altitud, donde el pino convive con la retama del Teide. En la zona de cumbres más elevadas se encuentran matorrales de alta montaña, los alhelíes del Teide y los rosalitos de cumbre.

[1] Estos espacios están incluidos también en la "Red Natura 2000" como "Zonas Especiales de Conservación" y "Zonas de Especial Protección para las Aves"

En el municipio destacan varios árboles catalogados como monumentales: el “Pino Gordo”, el “Pino de las Dos Pernadas”, el “Pino del Valle de Ucanca” y el “Pino del Hermano Pedro”.

3.1.5. Entorno cultural

Vilaflor cuenta con varios centros culturales, una ludoteca municipal (“El Tajinaste Bailón*”)* y una biblioteca pública (“Casa de La Cruz”). También cuenta con un aula de interpretación del Parque Nacional del Teide. Uno de sus principales lugares de interés, es “Casas Altas”, declarado bien de interés cultural. Se trata de un caserío tradicional que alberga ejemplos relativamente bien conservados de la arquitectura popular tinerfeña propia del sur de la Isla. Contiene elementos característicos de las actividades campesinas como atarjeas, aljibes, depósitos, hornos, caminos empedrados, bancales, cuevas, etcétera. Por último, cabe destacar la iglesia de "San Pedro Apóstol” (del siglo XVII), que cuenta con un rico patrimonio artístico en su interior.

3.2 Análisis de la Competencia

En función de las características hemos realizado un análisis del mercado insular y los principales competidores por similitud de actividades. Aunque ninguna de las empresas oferta el conjunto de actividades que ofrece Natura S.A., hemos considerado como competencia a los hoteles o casas rurales con alguna actividad similar. En este sentido, entre los posibles competidores, aunque fuera del municipio, estarían el “Hotel La Alhambra”, en La Orotava, que complementa su oferta de alojamiento con la realización de actividades al aire libre, gestionadas por la empresa “Yumping”, como son bicicleta de montaña, escalada, espeleología, etc; y el “Hotel Rural Bentor”, en Los Realejos, que oferta paseos a caballo y alquiler de bicicletas. El resto de establecimientos ubicados en el municipio de Vilaflor sólo ofrecen alojamiento por lo que, incluso, podían integrarse en las actividades que ofrece Natura S.A.[2]

3.3 Análisis de los proveedores

Nuestra política de aprovisionamiento estará determinada por el grado de ocupación del complejo. En este sentido, partiendo de un grado de ocupación del cien por cien, hemos tratado de buscar un equilibrio entre calidad y precio, formas de pago, etc.

Así, en cuanto a la alimentación, dado que contamos con una oferta propia, el desayuno (auto-servicio), y un servicio de c*atering* para el almuerzo y la cena.

La compra de productos frescos para el desayuno lo realizaremos en la dulcería-panadería “Flor de Chasna, C.B.” (pan, dulces...), a través de un contrato. Además, todos los lunes se realizará una compra de los productos necesarios más duraderos en “Makro, S.A.” (Adeje).

Por otra parte, contrataremos un servicio de *catering* para el almuerzo y la cena, surtido por el grupo “Gomeralia Catering”, ubicado en San Isidro (Granadilla).

[2] En concreto, nos referimos al “Hotel Spa Villalba”, “Hotel Rural El Nogal”, y el “Hostal El Tejar”.

El surtido dependerá del número de visitantes y huéspedes con reserva. (Estará disponible de 13:00 a 15:00 y de 19:00 a 21:30). El *catering* tiene un coste anual de 252.032,5 euros (sin igic). El total de la factura, con igic incluido, sería de 269.674,78 euros.

Cuadro 8
Servicios de ca*tering*

Precio	Precio persona	Número clientes	Coste día	Coste año
Almuerzo	9,5	49	465,50	169.907,50
Cena	7,5	30	225,00	82.125,00
Total		79	690,50	**252.032,50**

FUENTE: Elaboración propia.

Los productos de limpieza se comprarán semanalmente en "Makro, S.A." (Adeje). No obstante, si necesitamos algún producto determinado se comprará en cualquier supermercado de Vilaflor. Respecto al menaje (ropa de cama, manteles, toallas...), hemos optado por la oferta que nos proporcionan los grupos "Mundo Menaje y Equipamiento, S.L." (Adeje). El mobiliario (sillas, mesas, camas...) nos lo distribuirá el grupo "Semaca Contract, S.L.", en Candelaria. Para llevar a cabo las actividades que ofertamos necesitamos una serie de utensilios y materiales, por lo que hemos optado por adquirirlos en "Decathlón" (La Laguna).

Por último, para la seguridad del complejo, hemos contratado a la empresa de seguridad "Victoria Seguridad S.L.U" (Granadilla) un servicio de vigilancia y seguridad del complejo. El servicio será nocturno (desde las 23:00 a las 7:00 horas).

3.4 Análisis DAFO

Debilidades:

-Empresa de nueva creación, lo que nos genera a una falta de experiencia e incertidumbre sobre la respuesta del mercado a nuestra oferta.

-Estrecha línea entre dos conceptos clave en nuestra empresa: el ocio y el trabajo. Es decir, las empresas pueden ver nuestros servicios más como un premio por el esfuerzo de todo el año que como un medio para garantizar la interacción entre trabajadores.

-Altos costes fijos a los que se somete la empresa al comienzo de la actividad, influye en la perspectiva que tendrán nuestras principales fuentes de financiación.

Amenazas:

-Con independencia del nicho de mercado al que nos dirijamos una de las principales amenazas es la crisis económica iniciada en el 2006 en España, tanto las familias perjudicadas por la falta de empleo, la falta de préstamos y créditos concedidos a los hogares; cómo las empresas en las que se puede dar una situación de estancamiento al comienzo de la actividad.

Fortalezas:

-Un servicio especializado y concreto generando una calidad de nuestras prestaciones de cara al mercado objetivo.

Oportunidades:

-Ser los primeros en el mercado, situándonos líderes del mismo.

-La nueva demanda de realización de actividades deportivas al aire libre por el actual estilo de vida saludable y en entornos naturales.

-Debido al entorno cambiante en que nos encontramos, podemos decir que, frente a las empresas ya ancladas en el mercado y su poca capacidad de adaptabilidad, nosotros poseemos flexibilidad para adaptarnos a las inclemencias que pudieran surgir.

CAPÍTULO 4. MARKETING Y COMERCIALIZACIÓN

4.1 Política de precios

Para llegar al umbral de rentabilidad esperado y que los costes no superen a los ingresos, hemos decidido fijar los siguientes precios. Los clientes podrán elegir entre las dos opciones: con pernoctación o no. Los que pernocten, tendrán derecho a todas las comidas (desayuno, almuerzo y cena) y los que sólo vengan a pasar el día tendrán incluido en la tarifa el almuerzo. Además, todos los clientes tendrán derecho a las actividades desarrolladas dentro del complejo (rocódromo, carreras de sacos, tiro al arco, actividades nocturnas...). Por otra parte, las actividades desarrolladas fuera del complejo tendrán un coste extra como veremos más adelante.

Precio con nocturnidad (Pensión completa y actividades dentro del complejo)

-Tarifa general (entre 18 - 64 años) 35 euros por día

-Tarifa joven (hasta 17 años) 22 euros por día

-Tarifa edad de oro (mayor 65 años) 25 euros por día

Precio sin nocturnidad (Almuerzo y actividades dentro del complejo)

-Tarifa general (entre 18 - 64 años): 16 euros por día

-Tarifa joven (hasta 17 años): 10 euros por día

-Tarifa edad de oro (mayor 65 años): 12 euros por día

Precio de las actividades (A desarrollar fuera del complejo)

-Senderismo de barrancos: 3 euros/persona

-Paseo en burro: 5 euros/persona

-Orientación: 3 euros/persona

Con los datos del análisis demográfico que hemos realizado de los tres estratos de edad, hemos calculado los porcentajes medios de cada rango sobre el total de la población de Tenerife en los últimos cinco años (véase cuadro 9). Sobre estos resultados hemos calculado el porcentaje de media de clientes potenciales para cada rango. Los porcentajes de media son un 8,5% para los jóvenes, un 75,8% para los adultos y un 15,7% para los mayores.

Cuadro 9

Porcentaje de población en Tenerife por rangos de edad

Rangos	2011	2012	2013	2014	2015	Media
Jóvenes	8,9	8,7	8,5	8,4	8,2	8,5
Adultos	75,9	75,9	75,8	75,6	75,6	75,8
Mayores	15,2	15,4	15,7	16	16,2	15,7

FUENTE: Datos ISTAC. Elaboración propia.

Contaremos con una ocupación con pernoctación de aproximadamente 30 personas por día. Y, por otro lado, recibiremos 19 clientes que sólo vendrán a pasar el día. Esto no ms da un total de 17.885 clientes anuales, de los cuáles 10.950 pernoctarán y 6.935 pasarán el día. Multiplicando los porcentajes medios de edad calculados en el cuadro anterior por la estimación diaria de clientes obtenemos la cantidad de personas de cada estrato que vendría por día al complejo (véase cuadro 10).

Cuadro 10

Número de clientes de media por día

Rangos	Con nocturnidad			Sin nocturnidad		
	Probabilidad	Clientes	Media	Probabilidad	Clientes	Media
Jóvenes	8,5	30	3	8,5	19	2
Adultos	75,8	30	5	75,8	19	14
Mayores	15,7	30	22	15,7	19	3

FUENTE: Elaboración propia.

A continuación, hemos multiplicado los precios, de acuerdo con lo explicado en el apartado 4º, por el número de clientes diarios que visitará el complejo. Esto nos da los ingresos diarios totales de cada grupo (véase cuadro 11).

Cuadro 11

Ingresos diarios totales

	Con nocturnidad			Sin nocturnidad		
	Media	Precios	Ingresos	Media	Precios	Ingresos
Jóvenes	3	22	66	2	10	20
Adultos	22	35	770	14	16	224
Mayores	5	25	125	3	12	36
Total diario			**961**			**280**
Total diario						**1.243**

FUENTE: Elaboración propia.

Con 17.885 clientes anuales y unos ingresos diarios de 1.243 euros obtendremos unos ingresos anuales de 453.695 euros. Desglosados 350.765 euros serán de los clientes que pernocten (961 euros diarios por 365 días) y 102.200 euros de los qué no pernocten (280 euros diarios por 365 días). Aparte obtendremos ingresos de las actividades extras realizadas fuera del complejo (senderismo de barrancos, paseo en burro y juegos de orientación). Suponiendo que cada cliente realice 1 actividad extra de media diaria, tendríamos unos ingresos medios anuales de 65.637,95 euros (3,67 euros de media por 17.885 clientes) (véase cuadro 12).

Cuadro 12

Ingreso medio por la realización de una actividad

Actividades	Precio
Senderismo	3
En burro	5
Orientación	3
Media	3,67

FUENTE: Elaboración propia.

Con estos datos, esperamos unos ingresos totales anuales de 519.332,95 euros (453.695 euros de las tarifas del complejo y 65.637,95 euros de las actividades externas).

4.2 Canal de distribución

Al querer lograr la máxima eficiencia posible y la comodidad de nuestros clientes dispondremos de una página web y una app para Smartphone. De esta forma, podrán obtener información actualizada sobre sus reservas, la disponibilidad y el grado de satisfacción.

4.3 Estrategia de promoción

Con la finalidad de realizar una eficaz estrategia de marketing y poder darnos a conocer a nivel provincial analizamos el porcentaje de audiencia en los medios de comunicación más frecuentes. Tanto la prensa escrita como la radio están disminuyendo significativamente con el paso de los años (véase cuadro 13). Por último, la televisión tiene el mayor número de audiencia por lo que estudiamos la posibilidad de promocionarnos en ese medio. Los precios de los anuncios televisivos dependen de la franja horaria y la cadena en la que se emiten. 20 segundos de emisión supondría unos altos costes para contratar el servicio (véase cuadro 14).

Cuadro 13

Porcentajes de audiencia en los principales medios locales

	2012	2013	2014	2015
Diarios	37,8	37,1	36,7	36
Radio	54,7	53,1	52,3	51,9
Televisión	88,7	88,5	89	89,1

FUENTE: Oblicua. Elaboración propia.

Cuadro 14

Precio medio por franja horaria en las principales cadenas de televisión

Franja horaria	Antena 3	Cuatro	Telecinco	La Sexta
14:00 a 15:00	7.500	6.500	5.000	3.500
15:00 a 16:00	8.000	3.800	7.300	3.500
16:00 a 17:00	8.000	3.800	5.900	3.900
17:00 a 18:00	8.000	3.000	5.900	3.900
18:00 a 19:00	11.500	3.000	5.900	3.900
19:00 a 20:00	9.000	3.000	6.500	2.400
20:00 a 21:00	14.000	8.000	18.000	6.300
21:00 a 22:00	15.500	8.000	18.000	6.300

FUENTE: Oblicua. Elaboración propia.

Dado los altos costes de publicitarnos en la televisión optaremos principalmente en promocionarnos a través de las principales redes en Internet; cómo son: Facebook, Twitter y demás redes influyentes. También a través de vallas publicitarias en puntos clave de la isla. Con el tiempo no descartamos publicitarnos en televisión cuando estemos más consolidados.

Por otra parte, hemos realizado una encuesta a 100 personas en la capital de la isla, para tener una mayor certeza de la aceptación de nuestro servicio, tenían que elegir entre dos opciones: un fin de semana en un hotel rural en la montaña (desconectar, alejarse del ruido y estrés de la ciudad y pasar un tiempo distendido y relajado), ó un fin de semana en un hotel en la costa (pasear, ir a la playa, ir de compras, disfrutar de las actividades costeras...). Obteniendo como resultado que el 71% de los encuestados prefieren pasar el fin de semana en una zona de montaña, por lo que el resultado ha sido optimista. Teniendo en cuenta el precio, la promoción y el gran mercado al que nos dirigimos, hemos optado por la penetración lenta en el mercado. Consistente en lanzar el producto a un bajo precio con gastos de promoción reducidos. Unos gastos reducidos en la promoción del producto ayudará a ampliar rápidamente el beneficio bruto.

Algunas de las acciones que llevaremos a cabo son; la captación de clientes, nos centraremos en publicitarnos en las revistas “vending”, “ibérica”, por medio de carteles, vallas publicitarias y con el tiempo en anuncios de televisión; la fidelización de clientes, tenemos que saber diferenciar qué es lo que buscan y lo que necesitan en cada momento los clientes. Optaremos por acciones concretas como los programas por puntos, promociones, regalos por años de permanencia... Nuestras previsiones son optimistas queriendo alcanzar una media de 20.000 clientes al año. Para ello tenemos pensado realizar ampliaciones de instalaciones, capital y personal.

Mapa 1

Ubicación del terreno en Vilaflor

FUENTE: *Goolzoom* y registro de la propiedad.

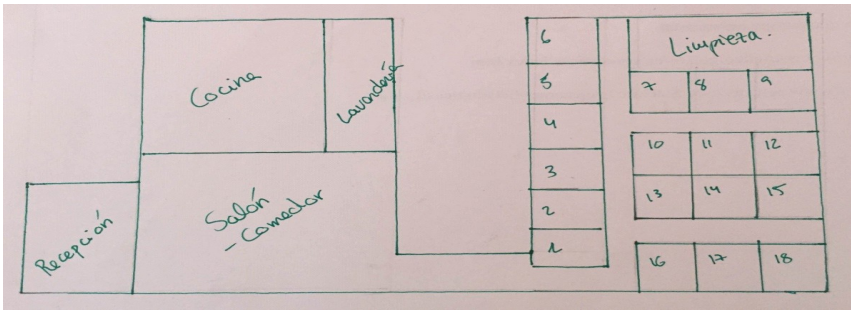
CAPÍTULO 5. PRODUCCIÓN Y OPERACIONES

5.1 Infraestructuras e Instalaciones

Hemos decidido comprar un terreno urbanizable en Vilaflor[3], con una superficie total de 8.887 m2, de los cuáles 298 m2 están construidos, con un precio total de 147.000 euros (cfr. Mapa 1 y Plano 1). El proyecto requiere de la adaptación del suelo y de la construcción de un aparcamiento, con capacidad para 12 vehículos, y de recintos para algunas de las actividades (rocódromo, establo para los burros, tiro al arco, etc.). Además, reformaremos y ampliaremos la construcción existente de acuerdo con las necesidades de la instalación hotelera. Así, además de la recepción, salón comedor, cocina y una pequeña lavandería, se realizarán 18 habitaciones dobles con baño, televisión y wifi gratis (Véase Plano 1).

Plano 1

Distribución del hotel



FUENTE: Elaboración propia.

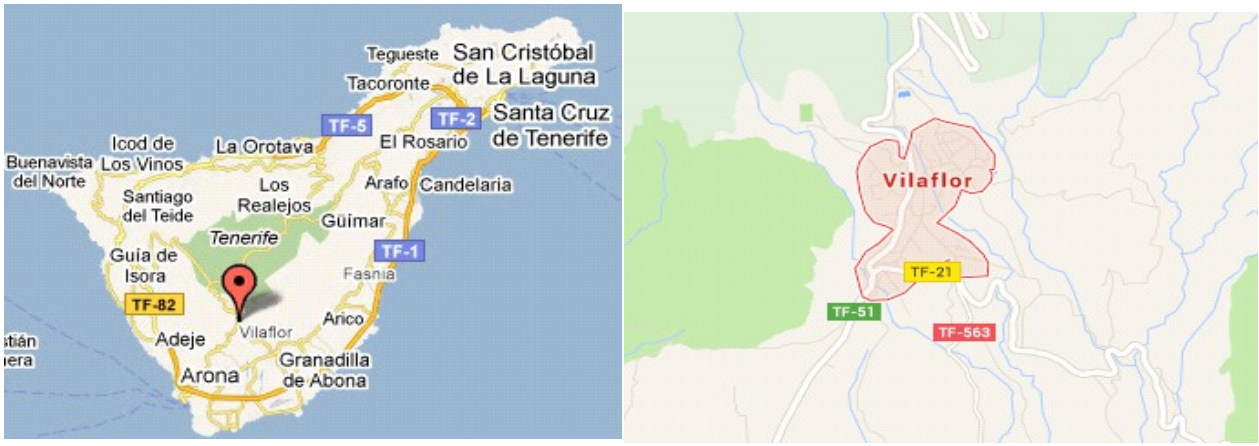
[3] Tras analizar la oferta inmobiliaria que se adecuara a las necesidades del negocio nos hemos decantado por la adquisición de una parcela en la calle Castaños, nº 2C, en el polígono 2, parcela 51

Por último, nuestra empresa será respetuosa con el medio ambiente, llevando a cabo prácticas como la instalación de placas solares en nuestras instalaciones, ahorrar agua mediante el riego por goteo, el reciclaje y la reducción del consumo energético a través de bombillas de bajo consumo.

5.2 Situación y clima de Vilaflor

La elección de Vilaflor viene determinada por ser un municipio de montaña con carácter rural, enclavado entre los municipios de Granadilla de Abona, San Miguel de Abona, Arona, Adeje y La Orotava, situado a 1.414 metros sobre el nivel del mar, y con poca actividad turística. Cuenta con 4 entidades, Jama, La Escalona, Trevejos y Vilaflor (cabecera municipal), que concentra la mayor parte de la población del municipio (Véase Mapa 2). El emplazamiento de Natura S.:A., y su oferta exclusiva[4], se desarrolla en un ambiente rural, entre pinares y almendros, lo que constituye un atractivo para acercar al público a la naturaleza, y permitirá revitalizar la vida del municipio Vilaflor, uno de los tres municipios que no dispone de costa, limita con los municipios de Granadilla de Abona, San Miguel de Abona, Arona, Adeje y La Orotava.

Mapa 2
Situación de Vilaflor en Tenerife



FUENTE: *Google Maps*.

Las características climáticas de Vilaflor, se corresponden con las de las zonas de medianías de la vertiente Sur de Tenerife. Es decir, predomina un ambiente seco y soleado, y al contrario que en otros municipios de la isla, no existen grandes variaciones climáticas, entre otras cosas porque no cuenta con línea de costa que influya en las temperaturas. La temperatura media anual en el 2015 fue de 14,54 grados centígrados (véase Cuadro 15). Las temperaturas más cálidas se registran en los meses de junio a septiembre, en cambio las más frías se dan desde diciembre a febrero.

[4] En todo el sur de la Isla, si excluimos la práctica del senderismo y las excursiones en jeep. apenas se desarrollan actividades similares a las propuestas por Natura S.A.

Cuadro 15

Temperaturas y precipitaciones medias mensuales en Vilaflor en el 2015

	E	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D
Temperatura (ºC)	9,4	10,2	11,7	11,9	13,9	16,7	22,7	23	19,2	14,4	11,4	10
Precipitación total (mm)	49	51	34	24	3	0	0	1	7	34	71	56

Fuente: INSTITUTO NACIONAL DE METEOROLOGÍA. Elaboración propia.

Además, el clima de montaña, no hay que olvidar que la instalación se encuentra a 1.414 metros sobre el nivel del mar, fortalece los movimientos respiratorios, cardíacos, estimulan la producción de glóbulos rojos, el apetito, agotamiento físico o mental; y al estar en una zona seca y soleada, es eficaz contra la bronquitis o el asma.

5.3 Tecnologías de la información

Para mejorar el conocimiento y facilitar la información de la empresa hacia nuestro público objetivo hemos diseñado una página web que mostrará las actividades y servicios que ofrece la compañía y una "app" para "smartphones". Por otra parte, con la intención de mejorar la formación implantaremos un sistema de reciclaje formativo en el que a través de cursos interactivos desarrollemos el conocimiento de los empleados en función de su especialidad.

5.3.1 Software

Hemos elegido el software "*Datahouse Company*" que cubre las necesidades de nuestra empresa en lo que a gestión se refiere. Entre sus principales ventajas está que cuenta con una aplicación de gestión del historial de los clientes, un *planning* gráfico de ocupación, fichas de habitaciones, facturación y toda la gestión contable integrada. Como sistema de seguridad hemos elegido el antivirus "Kaspersky", que nos permitirá mantener el buen funcionamiento de nuestros equipos informáticos

5.3.2 Hardware

En cuanto al hardware, para el correcto desarrollo de nuestra actividad, hemos considerado necesario adquirir 3 ordenadores, uno para el director y dos para la recepción, aparte de una impresora multifunción.

CAPÍTULO 6. ORGANIZACIÓN Y RECURSOS HUMANOS

La empresa contará con ocho empleados fijos y nueve a tiempo parcial. Entre **los empleados fijos** tendremos un director-gerente, encargado de supervisar el funcionamiento de la empresa, el análisis contable y la elaboración de las cuentas anuales. Dos recepcionistas, uno de mañana (desde las 7:00 hasta las 15:00 horas) y otro de tarde (desde las 15:00 hasta las 23:00 horas), que, además de controlar la entrada y salida de clientes, difundirán y controlarán los servicios y actividades que ofrece el establecimiento. Tres camareros, en turno de mañana y tarde encargados del servicio de desayuno, almuerzo y cena.

Por último, el mantenimiento de las habitaciones, lavandería y limpieza, estará a cargo de dos empleados/a en turnos de mañana y tarde.

En cuanto a **los empleados a tiempo parcial,** para dar descanso al personal fijo, contamos con un recepcionista (16 horas semanales); un empleado de limpieza (16 horas semanales); un camarero (24 horas semanales); y dos ayudantes de cocina, uno con un contrato de 15 horas semanales, para cubrir los almuerzos y otro sólo de 3 horas semanales, para cubrir el descanso de su compañero. Por último, contamos con 3 monitores (32 horas semanales cada uno), encargados de las actividades lúdicas que ofrece el hotel. También contaremos con un cuarto monitor que trabajará 3 días a la semana (16 horas semanales) sustituyendo a sus compañeros en los días de descanso.

Tendrán que programar las actividades, seleccionar las más eficaces y entretenidas para los visitantes, además de mantener los utensilios en buen estado. El primer monitor se encargará del desarrollo del senderismo de barranco por la mañana y, por la tarde, de las actividades a desarrollar en el hotel (5 horas diarias), el segundo monitor será el encargado del paseo en burro y las actividades nocturnas (6 horas diarias), por último, el tercer monitor, llevará los juegos de orientación y el rocódromo (5 horas diarias). A estos, se une un cuarto monitor, con un contrato parcial de 16 horas semanales, para cubrir el día de descanso de los monitores mencionados anteriormente.

Cuadro 16

Gastos de personal

Puesto	Coste bruto anual	SS a cargo empresa	Retenciones anuales
Fijo	**124.163,20**	**37.248,96**	**26.845,44**
Director-gerente	25.341,68	7.602,50	5.457,60
Limpieza	26.529,72	7.958,92	5.948,64
Recepcionistas	28.916,72	8.675,02	8.922,84
Camareros	43.375,08	13.012,52	6.516,48
A tiempo parcial	**56.962,42**	**17.088,73**	**9.276,60**
Camarero	7.229,18	2.168,75	1.177,32
Limpieza	3.316,22	994,87	540,00
Recepcionista	4.819,45	1.445,84	784,80
Ayudantes de cocina	4.974,32	1.492,30	810,12
Monitores	36.623,25	10.986,98	5.964,36
Coste total	**181.125,63**	**54.337,69**	**36.122,02**

FUENTE: Salarios según convenio colectivo del sector hostelería de S.C de Tenerife 2015-2019. Elaboración propia.

De acuerdo con las necesidades descritas, el coste bruto anual del personal fijo asciende a 124.163,20 euros, y el de tiempo parcial a 56.962,42 euros. En total los gastos de personal ascienden a 181.125,63 euros (incluidas las dos pagas extra). La seguridad social a cargo de la empresa supone 54.337,69 euros (30% del coste bruto total anual del personal). Por último, para calcular las retenciones hemos utilizado los tipos imponibles para cada rango de acuerdo a la normativa aprobada para el año 2016.

El resultado, de mantenerse dichos tipos, eleva las retenciones a cargo de la empresa a 36.122,02 euros anuales, con lo que el coste neto total del personal asciende a 90.665,92 euros por año (16,4% por ciento de los costes fijos de la empresa). (Véase cuadro 16).

CAPÍTULO 7. INVERSIÓN Y FINANCIACIÓN

7.1 Inversión inicial

La inversión inicial requerida para la puesta en funcionamiento del complejo asciende a 493.000 euros. La principal partida es la de "inversiones materiales", que supone el 96,8 por ciento del total, destacando la dotación para la adquisición de la propiedad (terreno e inmueble), y la ampliación y restauración del inmueble, (véase cuadro 17).

Cuadro 17
Inversión inicial

Cuenta	Descripción	Total
Inversiones materiales		**477.000**
210	Terreno y bienes naturales	147.000
211	Construcciones	220.000
212	Instalaciones técnicas	30.000
213	Maquinaria	28.000
214	Utillaje (actividades lúdicas)	6.000
216	Mobiliario	38.000
217	Equipos para proceso de información	4.000
219	Otro inmovilizado material	4.000
Inversiones inmateriales		**16.000**
202	Concesiones administrativas	15.000
206	Aplicaciones informáticas	1.000
Total inversión inicial		493.000

FUENTE: Elaboración propia.

7.2 Financiación inicial

La empresa será una "Sociedad Anónima" (S.A.), con un capital inicial de 200.000 euros. Los socios fundadores aportan 140.000 euros (70.000€ cada uno), mientras que los 60.000 euros restantes serán cubiertos mediante una emisión de 1.000 acciones por valor de 60 euros cada una. Además, dispondremos de un préstamo de 320.000 euros otorgado, tras estudiar las distintas ofertas recibidas, por el banco "BBVA". Se trata de un préstamo prepagable anual, con un interés del 5% TAE, y una duración de 10 años, cuya amortización recogemos en el cuadro 18. En conclusión, el capital necesario para la puesta en marcha del negocio, excluidas las posibles subvenciones[5], asciende a 520.000 euros.

[5] Hemos estudiado la posibilidad de solicitar alguna subvención, pero, hasta que el complejo no esté en funcionamiento, no nos podremos beneficiar de las mismas

Cuadro 18

Amortización del préstamo

Fecha	Anualidad	Intereses	Capital Amortizado	Capital Pendiente
-	-	-	-	320.000,00
01/06/17	41.441,46	16.000,00	25.441,46	294.558,54
01/06/18	41.441,46	14.727,93	26.713,53	267.845,00
01/06/19	41.441,46	13.392,25	28.049,21	239.795,79
01/06/20	41.441,46	11.989,79	29.451,67	210.344,12
01/06/21	41.441,46	10.517,21	30.924,25	179.419,87
01/06/22	41.441,46	8.970,99	32.470,47	146.949,40
01/06/23	41.441,46	7.347,47	34.093,99	112.855,41
01/06/24	41.441,46	5.642,77	35.798,69	77.056,72
01/06/25	41.441,46	3.852,84	37.588,62	39.468,10
01/06/26	41.441,46	1.973,40	39.468,10	0

FUENTE: Elaboración propia.

CAPÍTULO 8. PLAN ECONÓMICO Y FINANCIERO

8.1 Previsión de ventas

Para estimar las ventas hemos considerado una cifra media de ocupación según tipos de hospedaje (con o sin pernoctación), intervalos de edades y actividades extras. Así, de acuerdo con la distribución por edades realizada más arriba, esperamos que el primer año disfruten del hotel una media de 49 clientes al día, correspondiendo el mayor porcentaje, con independencia del tipo de ocupación, a la cohorte entre los 18 y 64 años. Si consideramos el régimen de ocupación un 61 por ciento pernoctaría y, al menos un tercio, realizaría una de las actividades extras propuestas. Los resultados, para este primer ejercicio, serían de 17.885 clientes y 17.520 actividades extras (véase cuadro 19).

Cuadro 19

Venta de servicios

Tarifas	Intervalos edad	Euros/ día	Clientes/ día	Clientes/ año
Con pernoctación*				
Joven	-18	22	3	1.095
General	18-64	35	22	8.030
Mayores	64	25	5	1.825
Total			30	10.950
Sin pernoctación**				
Joven	-18	10	2	730
General	18-64	16	14	5.110
Mayores	64	12	3	1.095
Total			19	6.935
Actividades extras				
Senderismo	-18	3	16	5.840
Paseo en burro	18-64	5	16	5.840
Actividades de orientación	64	3	16	5.840
Total			49	17.520

*Incluye desayuno, almuerzo y cena; **Incluye sólo almuerzo. FUENTE: Elaboración propia.

Para los siguientes ejercicios hemos estimado, igualmente, la evolución de las ventas. Si suponemos una media de 1.000 clientes de incremento anual, sin modificar los precios ofertados, en cinco años seríamos capaces de atender a 21.683 clientes, un incremento del 22,4%. De estos, el 61,3 por ciento del total, pernotaría y, de media, un tercio realizaría al menos una de las actividades ofertadas (Véase cuadro 20).

Cuadro 20

Proyección de ventas según grupos de edad, tipo de estancia y actividades

	Año 2 SS*	Año 3 SS	Año 4 SS	Año 5 SS
Con pernoctación**				
Joven	1153	1.211	1.269	1.326
General	8.480	8.905	9.332	9.749
Mayores	1.922	2.018	2.115	2.210
Sin pernoctación ***				
Joven	769	808	847	885
General	5.381	5.651	5.922	6.187
Mayores	1.153	1.211	1.269	1.326
Actividades extras				
Senderismo	6.150	6.458	6.767	7.069
Paseo en burro	6.150	6.458	6.767	7.069
Actividades de orientación	6.150	6.458	6.767	7.069

*Servicios; **Incluye desayuno, almuerzo y cena; ***Incluye sólo almuerzo;
FUENTE: Elaboración propia.

Variación de cobro a clientes

De acuerdo con los datos obtenidos sobre la variación de ventas en el último lustro, hemos calculado el porcentaje de pagos al contado y/o tarjeta. Para ello, aunque no disponemos de datos sobre medios de pago para el período analizado, hemos considerado aplicable en este estudio los resultados obtenidos en el informe DOXA para el conjunto de España. De acuerdo con dicho informe poco más de la mitad de la población paga con tarjeta, mientras que el resto lo hace al contado[6].

Cuadro 21

Estimación del número de clientes y medios de pago

Forma de pago	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Contado	9.102	9.597	10.078	10.562	11.034
Tarjeta	8.783	9.261	9.726	10.192	10.649

FUENTE: DOXA. ESTUDIOS DE MERCADO Y OPINIÓN (2007), *Estudio de mercado: Los medios de pago según percepciones de consumidores y comercios. Informe de resultados*, p. 41. Elaboración propia.

8.2 Previsión de Gastos

Dividiendo los gastos en fijos y variables contamos con unos costes fijos de 248.221,11 euros y unos costes variables de 304.874,78 euros. Los principales costes fijos a los que nos tendremos que hacer cargo serán el gasto de personal y la deuda a largo plazo con una entidad de crédito. Por otra parte, en los costes variables,

[6]DOXA. ESTUDIOS DE MERCADO Y OPINIÓN (2007), *Estudio de mercado: Los medios de pago según percepciones de consumidores y comercios. Informe de resultados,*

destaca el gasto en *catering* siendo el más alto (véase cuadro 22). Por tanto, los costes totales anuales que tendremos serán de 553.095,89 euros.

Cuadro 22

Costes totales anuales

Coste fijo total		**248.221,11**
(640)	Sueldos y salarios	90.665,92
(642)	Seguridad social a cargo de la empresa	54.337,69
(473)	Retenciones y pagos a cuenta	36.122,02
(170)	Deudas a l/p con una entidad de crédito	41.441.46
(623)	Servicios profesionales independientes (asesoría)	1.800,00
(628)	Suministros (teléfono e internet)	3.000,00
(625)	Primas de seguros	3.360,00
(629)	Seguridad	16.294,02
(602)	Compras de otros aprovisionamientos (material de oficina)	1.200,00
Coste variable total		**304.874,78**
(602)	Compras de otros aprovisionamiento (limpieza general y mantenimiento habitaciones y cocina)	9.000
(628)	Suministros (luz y agua)	14.400
(602)	Utillaje de actividades (mantenimiento)	7.000
(629)	Otros servicios (*catering*)	269.674,78
(627)	Publicidad, propaganda y relaciones públicas	4.800
Costes totales anuales		**553.095,89**

FUENTE: Elaboración propia.

El incremento de los costes en los años siguientes, dependerán al igual que la variación de compras de mercaderías, en el incremento de la ocupación pues, no hemos considerado, en dichos cálculos el efecto de las variaciones en los precios (véase cuadro 23).

Cuadro 23

Variación de los gastos en los años siguientes

	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
(640) Sueldos y salarios	95.471,21	100.254,3	105.056,5	109.752,53
(642) SS a cargo de la empresa	57.217,59	60.084,19	62.962,22	65.776,63
(473) Hp por retenciones y pagos a cta	38.036,49	39.942,12	41.855,34	43.726,28
(170) Deudas a l/p con ent crédito	41.441,16	41.441,16	41.441,16	41.441,16
(623) SS independientes (asesoría)	1.895,40	1.992,07	2.087,49	2.180,80
(629) Otros servicios (seguridad)	17.157,6	18.032,64	18.896,4	19.741,07
(628) Suministros (teléfono e internet)	3.159,00	3.317,27	3.476,16	3.631,55
(625) Primas de seguros	3.538,08	3.715,34	3.893,30	4.067,33
(602) Compra de aprovisionamiento (oficina)	1.263,60	1.328,04	1.391,66	1.453,86
(602) Compra de aprovisionamiento (limpieza)	9.477,00	9.951,80	10.428,49	10.894,64
(628) Suministros (luz y agua)	15.163,20	15.936,52	16.699,88	17.446,27
(602) Utillaje de actividades (mantenimiento)	7.371,00	7.746,92	8.117,99	8.480,87
(629) Otros servicios (*catering*)	283.967,54	298.194,32	312.477,83	326.445,58
(627) Publicidad, propaganda, rrpp	5.054,40	5.312,17	5.566,63	5.828,26
TOTAL	**580.213,27**	**607.248,86**	**634.351,05**	**660.866,83**

FUENTE: elaboración propia.

8.3 Previsión de compras de mercancías

El primer año, para el funcionamiento del complejo, hemos llegado a un acuerdo con los proveedores para el suministro de los productos necesarios. La compra de productos vendrá determinada por el aumento anual del número de clientes. En el cuadro 24 explicamos detalladamente las unidades compradas por el precio de compra unitario y el coste total desglosado de cada producto.

Cuadro 24
Compra de Productos (Unidades por precio)

Año 1			
Productos	Unidades compradas	Precio de compra unitario	Total
Material de oficina			
Papel	100	3	300,00
Tinta	20	25	500,00
Lápices y bolígrafos	229	1,75	400,00
Mantenimiento de actividades lúdicas			
Flechas	100	3	300,00
Cuerdas	30	15	450,00
Comida burros	2.920	1,37	4.000,00
Limpieza			
Líquidos de fregar	350	2,86	1.000,00
Cepillos, palas y fregonas	60	6,67	400,00
Papel higiénico	4.000	0,1	400,00
Bolsas de basura	10.950	0,04	400,00
Paños	200	1,5	300,00
Comida (desayuno) y bebidas			
Refrescos, agua, leche	3.180	0,33	1.050,00
Embutidos	320	3,13	1.000,00
Pan, bollería	3.330	0,33	1.100,00
Café, té	8.000	0,05	400,00
Servilletas	1.200	0,25	300,00
Compras extraordinarias			
Toallas, almohadas, sábanas	100	4	400,00
Manteles, paños	80	3,13	250,00
Utillaje actividades lúdicas	10	225	2.250,00
Muebles, electrodomésticos	10	200	2.000,00
Publicidad			
Flayers	2.500	0,2	500,00
TOTAL			17.000,00

FUENTE: Elaboración propia.

Los próximos años tendremos un aumento progresivo de los gastos y, también, de las ventas. Si partimos del supuesto de que la inflación no variará sustancialmente en el próximo lustro, y que los proveedores mantengan los mismos precios, veamos la variación del coste de las mercaderías (véase cuadro 25).

Cuadro 25

Variación compra de mercaderías los años siguientes

Productos	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Material de oficina				
Papel	315	330	345	360
Tinta	525	550	575	600
Lapices y bolígrafos	421,75	442,75	463,75	484,75
Mantenimiento actividades lúdicas				
Flechas	315	330	345	360
Cuerdas	480	510	540	570
Comida burros	4.213	4.424	4.636	4.843
Limpieza				
Líquidos de fregar	1055,34	1109,68	1164,02	1.215,50
Cepillos, palas y fregonas	420,21	440,22	460,23	480,24
Papel higiénico	421	442	464	484
Bolsas de basura	461	481	508	530
Paños	316,5	333	349,5	364,5
Comida (desayuno) y bebidas				
Refrescos, agua, leche	1.105	1.161	1.216	1.271
Embutidos	1054,81	1.108	1161,23	1.214,44
Pan, bollería	1.157	1.215	1.273	143
Café, té	421	442	464	484
Servilletas	316	332	348	363
Compras extraordinarias				
Toallas, almohadas, sábanas	420	440	500	480
Manteles, paños	262,92	275,44	287,96	300,48
Utillaje actividades lúdicas	2.475	2.700	2.925	3.150,00
Muebles, electrodomésticos	2.200	2.400	2.600	2.800,00
Publicidad				
Flayers	531	557	584	610
TOTAL	**18.425,53**	**20.023,09**	**21.209,69**	**21.471,91**

FUENTE: Elaboración propia.

Las amortizaciones anuales serán de 11.272,23 euros, distribuidos en inmovilizado inmaterial (3.166,67 euros), ascendiendo el inmovilizado material 8.105,56 euros) (Véase cuadro 26).

Cuadro 26

Amortizaciones del inmovilizado

Cuentas	Coste	Vida útil	Amort anual
Amortización inmovilizado material			**3.166,67**
Construcciones y permisos	220.000	100	2.200,00
Instalaciones técnicas	30.000	30	1.000,00
Maquinaria	28.000	18	1.555,56
Utillaje (actividades)	6.000	8	750,00
Mobiliario	38.000	20	1.900,00
Equipos proceso de información	4.000	8	500,00
Otro inmovilizado material	4.000	20	200,00
Amortización inmovilizado inmaterial			**8.105,56**
Concesiones administrativas	15.000	5	3.000,00
Aplicaciones informativas	1.000	6	166,67
TOTAL			**11.272,23**

FUENTE: Impuesto Sociedades, ley 27/2014, (de 27 de noviembre, vigente hasta el 01 de julio de 2016). Art 12 (Amortización del inmovilizado). Elaboración propia.

8.4 Impuesto sobre beneficios

Por último, el resultado contable del primer año de actividad será negativo (-14.865,94 euros) (véase cuenta de pérdidas y ganancias). La cuota diferencial es negativa y, por tanto, nos saldía a devolver 31.120,91, véase cuadro 27.

Cuadro 27

Impuesto sobre beneficios

Resultado Contable	**(14.865,94)**
Amortizaciones	11.272,23
Base Imponible Previa	(26.138,17)
Reducción Reserva RIC*	90% (-14.865,94)
Base Imponible	12.758,82
Tipo de gravamen **%** (ZEC)	4
Cuota íntegra	5.103,53
(Deducciones)	0
Cuota líquida	5.103,53
(Pagos a cuenta) (retenciones)	36.224,44
Cuota diferencial	**-31.120,91**

*El primer año no habrá reservas legales ni dividendos anteriores.
FUENTE: Elaboración propia.

9. Conclusiones

En este estudio tratamos de realizar un plan de viabilidad de una empresa hostelera y de ocio en el que nuestros clientes aprendan a trabajar en equipo, qué convivan y se relajen en un ambiente cordial. La elección del emplazamiento del hotel y actividades en el municipio de Vilaflor otorga a nuestra oferta una mayor competitividad, derivada de su valores paisajísticos y menor grado de desarrollo turístico, al tiempo que contribuye a la dinamización económica de la comarca.

La viabilidad de este proyecto, más allá de las cifras de rentabilidad económica y financiera, viene determinada por la ya mencionada preocupación por el medio natural y por una estructura económica insular en la que el peso de los servicios y, en particular los vinculados a la actividad turística, resultan determinantes por su contribución al crecimiento y desarrollo de las regiones no industrializadas.

Por tanto, de acuerdo con los resultados obtenidos de este estudio, se demuestra la rentabilidad del proyecto del complejo Natura S.A. en el sur de Tenerife.

10. Bibliografía

-Instituto Canario de Estadística (ISTAC).

Autor: "Gobierno de Canarias".

Información acerca de: Datos PYMES de Canarias y Tenerife (datos desde 2011 al 2015).

Link: http://www.gobiernodecanarias.org/istac/jaxi-istac/tabla.do

-Instituto Canario de Estadística (ISTAC).

Autor: Gobierno de Canarias.

Información acerca de: Análisis demográfico de Canarias y Tenerife (datos desde 2001 – 2015).

Link:http://www.gobiernodecanarias.org/istac/jaxi-istac/tabla.do?uripx=urn:uuid:f83bba56-a812-46c7-9bf7-3eac97464aa9&URIPUB=URN:UUID:76E02A1B-39D8-498C-BADE-505D2C6BA7FC

-Gran Enciclopedia Virtual Islas Canarias (GEVIC).

Autor: "Super Canarias".

Información acerca del Clima de Vilaflor.

Link: http://www.gevic.net/info/contenidos/mostrar_contenidos.php?idcat=69&idcap=264&idcon=1543

Agencia Estatal de Meteorología (AEMET).

Información acerca de la temperatura y precipitaciones en 2015.

Link: https://es.wikipedia.org/wiki/Vilaflor_de_Chasna#Clima

-Confederación Sindical de Comisiones Obreras (CCOO).

Autor: "Federación de servicios".

Información acerca de: Convenio colectivo del sector de hostelería en S.C. de Tenerife (2015-2019).

Link: http://www.ccoo-servicios.es/archivos/ConvenioenTenerife.pdf

-Instituto Nacional de estadística (INE).

Autor: INE.

Información acerca de: Encuesta de presupuestos familiares (año 2014).

Link: http://www.ine.es/prensa/np914.pdf

-Financial Red (Bolsamanía).

-Autor: Hacienda Pública.

Información acerca de: Cálculo retenciones IRPF 2016.

Link: http://www.bolsamania.com/declaracion-impuestos-renta/tablas-irpf/

-Wikipedia.

Autor: Gobierno de Canarias.

Información acerca de: Espacios protegidos en Tenerife.

Link:https://es.wikipedia.org/wiki/Red_Canaria_de_Espacios_Naturales_Protegidos

-Comercio Mineco.

Autor: Estudios de mercado y opinión "DOXA".

Información acerca de: Estudio del pago con tarjeta o efectivo.

Link:http://www.comercio.mineco.gob.es/es-ES/comercio-interior/Distribucion-Comercial-Estadisticas-y-Estudios/Tarjetas-de-pago/Pdf/Estudiomercadotarjetasdef.pdf

-Agencia Estatal Boletín Oficial del Estado.

Autor: Ministerio de la presidencia, Gobierno de España.

Información acerca de: Ley Impuesto de Sociedades, art 12 (amortizaciones).

Link: https://www.boe.es/buscar/act.php?id=BOE-A-2014-12328

11. Anexo

11.1 Balance de situación

El resultado del primer balance de situación de la empresa será al cierre del año 2017 (en el año 2016 el complejo estará en construcción). La empresa tendrá un resultado del ejercicio positivo de 16.254,97 euros. Además tendremos un líquido sobrante en tesorería de 38.272,23 euros. El activo estará dividido en corriente (54.527,20 euros) y no corriente (481.727,77 euros). Por otra parte, el patrimonio neto será de 216.254,97 euros y el pasivo no corriente será 320.000,00 euros. (Véase Cuadro 28).

Anexo 1

Balance de situación

CIERRE DEL EJERCICIO 31/12/17				
ACTIVO			PN Y PASIVO	
A)Activo No Corriente		**481.727,77**	**A)Patrimonio Neto**	**216.254,97**
I. Inmovilizado Intangible		12.833,33	**A-1) Fondos Propios**	**216.254,97**
(202)	Concesiones administrativas	15.000,00	I. Capital	140.000
(206)	Aplicaciones informáticas	1.000,00	IV. Acciones propias	60.000
(280)	Amort. Acum. Inmov. Intang.	(3.166,67)	VII. Rtdo de ejercicio	**16.254,97**
II. Inmovilizado material		468.894,44	**B) Pasivo No Corriente**	**320.000,00**
(281)	Amort. Acum. Inmov. Material	(8105,56)	II. Deuda a l/p entidades de crédito	320.000,00
(210)	Terrenos y bienes naturales	147.000,00		
(211)	Construcciones	220.000,00		
(212)	Instalaciones técnicas	30.000,00		
(213)	Maquinaria	28.000,00		
(214)	Utillaje	6.000,00		
(216)	Mobiliario	38.000,00		
(217)	Equipos para procesos de infor.	4.000,00		
(219)	Otro inmovilizado material	4.000,00		
B)Activo Corriente		**54.527,20**		
VI.Efectivo		**54.527,20**		
(570)	Caja	**16.254,97**		
(572)	Banco	38.272,23		
TOTAL ACTIVO		**536.254,97**	**TOTAL PN Y PASIVO**	**536.254,97**

FUENTE: elaboración propia.

11.2 Cuenta de Pérdidas y Ganancias

En el ejercicio 2017 tendremos un resultado de la explotación de negativo (-3.593,71 euros) y un resultado financiero de 16.000,00 euros. Por lo que el resultado antes de impuestos será -14.865,94 euros y un resultado después de impuestos de 16.254,97 euros (véase cuadro 29).

Anexo 2

Pérdidas y Ganancias

Ejercicio 2017		
1. Importe neto de la cifra de negocios		**519.332,95**
6. Gastos del personal		**(181.125,63)**
(640)	Sueldos y salarios	90.665,92
(642)	Seguridad social a cardo de la empresa	54.337,69
(473)	Retenciones y pagos a cuenta	36.122,02
7. Otros gastos de explotación		**(330.528,80)**
(623)	Servicios profesionales independientes (asesoría)	1.800,00
(629)	Otros servicios (seguridad)	16.294,02
(628)	Suministros (teléfono e internet)	3.000,00
(625)	Primas de seguros	3.360,00
(602)	Compras de otros aprovisionamientos (material de oficina)	1.200,00
(602)	Compras de otros aprovisionamiento (limpieza general y mantenimiento habitaciones y cocina)	9.000,00
(628)	Suministros (luz y agua)	14.400,00
(602)	Utillaje de actividades (mantenimiento)	7.000,00
(629)	Otros servicios (*catering*)	269.674,78
(627)	Publicidad, propaganda y relaciones públicas	4.800,00
8. Amortización del inmovilizado		**(11.272,23)**
A) Resultado de explotación		**(3.593,71)**
(66)	Gastos financieros	(16.000,00)
B) Resultado financiero		**(16.000,00)**
C)Resultado antes de impuestos (A+B)		**(14.865,94)**
(630)	Impuesto sobre beneficios	**31.120,91**
D) Resultado del Ejercicio		**16.254,97**

FUENTE: elaboración propia.