

UNIVERSIDAD DE LA LAGUNA
GRADO EN CONTABILIDAD Y FINANZAS

Curso 2015-2016

8 de septiembre, San Cristóbal de La Laguna

TRABAJO DE FIN DE GRADO

**MEJORA ECONÓMICA Y PLAN
DE NEGOCIO PARA “EL REMO”**

Autor: Aday Díaz González

Tutor: Ángel China Martínez

ÍNDICE

1. INTRODUCCIÓN	5
1.1. OBJETIVOS.....	5
2. ANÁLISIS DEL ENTORNO	5
2.1. EL REMO	5
2.2. EL ENTORNO GENERAL.....	6
2.2.1. Matriz PEST/EL.....	6
2.3. ENTORNO ESPECÍFICO	8
2.3.1. Análisis cinco fuerzas de Porter	8
3. ANTECEDENTES. SITUACIÓN ACTUAL	10
3.1. EL SECTOR DEL TURISMO	10
4. ANÁLISIS DE MERCADO	13
4.1. MODELO DE NEGOCIO.....	13
4.2. ESTIMACIÓN DE LA DEMANDA.....	14
4.3. ESTIMACIÓN DE LOS INGRESOS	16
4.4. ESTIMACIÓN DE LOS GASTOS	17
4.5. ANÁLISIS DE LA COMPETENCIA.....	17
4.6. ANÁLISIS DAFO.....	20
5. PLAN DE MARKETING	20
5.1. ESTRATEGIA DE MARKETING.....	20
5.2. MARKETING MIX.....	20
5.2.1. Producto	21
5.2.2. Precio.....	21
5.2.3. Distribución.....	21
5.2.4. Promoción.....	21
5.2.5. Publicidad	21
6. PLAN DE ORGANIZACIÓN	22
6.1. INSTALACIONES E INFRAESTRUCTURAS	22
6.2. PROCESO PRODUCTIVO Y GESTIÓN DE COMPRAS	23
6.3. PLAN DE RECURSOS HUMANOS.....	24
6.3.1. Coste asociado al personal	24
7. PLAN ECONÓMICO FINANCIERO	25

7.1.	PLAN DE INVERSIONES	25
7.2.	PLAN FINANCIERO	26
7.3.	PRESUPUESTO DE TESORERIA.....	27
7.4.	CUENTA DE PÉRDIDAS Y GANANCIAS PREVISIONAL	27
7.5.	BALANCE DE SITUACIÓN PREVISIONAL	29
7.6.	ELECCIÓN DE LA PERSONALIDAD JURÍDICA	29
8.	RATIOS DEL PROYECTO	30
8.1.	RATIOS DE RENTABILIDAD	30
8.1.1.	Rentabilidad económica.....	30
8.1.2.	Rentabilidad de las ventas.....	30
8.2.	RATIOS DE SOLVENCIA	30
8.2.1.	Liquidez	31
8.2.2.	Solvencia	31
9.	CONCLUSIONES	31
10.	ANEXO.....	32
11.	BIBLIOGRAFÍA.....	34

Resumen

Con este proyecto se intentará revitalizar económicamente el barrio costero de El Remo situado en la zona oeste de la isla de La Palma, obteniendo a su vez rentabilidad económica. El medio principal para este impulso económico será la implantación de un restaurante de playa con servicio de comidas y bebidas. La razón por la que nos hemos decantado por un servicio de estas características es el conocimiento de anteriores negocios similares que dotaban a la zona de un mayor atractivo turístico tanto para visitantes de fuera de la isla, como para los propios palmeros.

Por lo tanto, mediante la ejecución de este proyecto se intentará comprobar que la implantación de un establecimiento de estas características, es el medio adecuado con el que se logrará que la situación tanto económica como social de la zona mejore.

Abstract

This project will try to economically revitalize the coastal region of El Remo located in the west side of La Palma Island, obtaining at the same time economic profitability. The most important means for this economic boost will be the implantation of a seaside restaurant with both food and drinks services. The reason why we have opted to choose this kind of service is the knowledge of previous ones with similar characteristics, which were the touristic engines of the area for both locals and foreign visitors.

Therefore, the execution of this Project will try to prove that the implementation of a business with the mentioned characteristics, is the proper manner to improve the economic and social situation of the area.

1. INTRODUCCIÓN

En el núcleo costero de “El Remo” en Los Llanos de Aridane (La Palma), durante años su mayor reclamo turístico han sido tres establecimientos que dotaban a los usuarios de la playa y a visitantes de un servicio de comidas y bebidas.

Dichos establecimientos el pasado mes de julio de 2015 fueron objeto de una denuncia, a raíz de la cual y, mediante la intervención de la Dirección General de Costas, se pudo comprobar que se encontraban en una situación irregular de ocupación indebida del Dominio Público Marítimo Terrestre, razón por la que se comunicó una orden de fin de actividad y demolición. Debido a esto el barrio se ha debilitado, pues los comercios eran los que activaban la economía de la zona atrayendo a visitantes que no sólo disfrutaban de la gastronomía, también de diversas actividades de ocio. Además, la isla ha perdido un lugar con potencial a nivel turístico, ya que se trata de un enclave natural protegido en el que se pueden observar gran cantidad de especies marinas, sus habitantes tienen una gran tradición pesquera y posee varias zonas de baño para niños y adultos.

Analizando la situación de la zona se ha comprobado que el impacto del cese de actividad de los tres comercios ha sido mayor de los que en su momento se pensó, pues el número de visitas al barrio disminuyó de manera tan importante que en la actualidad se ha convertido en una zona de paso. Esta situación ha repercutido en los habitantes del barrio en relación a que muchos de ellos ocupaban los puestos de trabajos de dichos restaurantes.

Con este proyecto se intentará resolver el problema del barrio mediante la implantación de un restaurante como medio para atraer a nuevos visitantes a la zona y a la vez obtener rentabilidad económica. Para ello se analizará en primer lugar y de forma exhaustiva el entorno de El Remo como lugar en el que se va a desarrollar la actividad. En segundo lugar se estudiará la llegada de turistas, así como sus características y, finalmente se hará un estudio económico sobre la viabilidad económica de la apertura de un restaurante.

1.1. OBJETIVOS

- Revitalizar económicamente la zona.
- Definir un producto turístico que permita resolver el problema de la zona.
- Obtener rentabilidad económica.

2. ANÁLISIS DEL ENTORNO

2.1. EL REMO

La playa de El Remo se encuentra aislada como punto final en la franja costera del municipio de Los Llanos de Aridane, en la isla de La Palma. Con una superficie de 182,9 hectáreas, esta bahía de callaos y arena negra se forma al resguardo de los acantilados de la zona, en la que se forman pequeñas calas de oleaje moderado.

Es un paisaje fuertemente transformado por actividades agrarias que también alberga asentamientos urbanos en la línea de costa. Su superficie se encuentra ocupada casi totalmente por fincas de plataneras de alta productividad y valor económico, que se muestra como alternativa al desarrollo urbano y de su mantenimiento depende la conservación de un paisaje de interés agrícola y cultural como éste.

Fue declarado por la Ley 12/1987, de 19 de junio, de Declaración de Espacios Naturales de Canarias, como parte del parque natural de Cumbre Vieja y Teneguía, y reclasificado a Paisaje Protegido por la Ley 12/1994, de 19 de diciembre, de Espacios Naturales de Canarias. En el documento normativo del Plan Especial de Paisaje Protegido de El Remo, se detallan dos grandes fundamentos de la protección. En primer lugar, “conformar un paisaje rural de gran belleza y valor cultural y agrícola, comprendiendo elementos característicos dentro del paisaje general”. En segundo lugar, “albergar poblaciones de animales o vegetales catalogados como especies amenazadas, altas concentraciones de elementos endémicos o especies que en virtud de convenios internacionales o disposiciones específicas requieran una protección especial,...en particular las especies *Parolina aridanae* y *Acrostira euphorbiae*”.

Además, en El Remo se localizan diversas zonas de baño que van desde una playa que cuenta con un pequeño dique construido con materiales propios del entorno, que conlleva a la creación de una piscina natural, hasta diversas zonas que cuentan con escaleras que conectan el entorno empedrado de la zona de bañistas con el mar. Finalmente, cabe destacar que, con previa autorización, se puede practicar el buceo autónomo. Este punto es de gran atractivo, pues la zona de El Remo pertenece a la Reserva Marina de la Isla de La Palma¹, que se caracteriza por “presentar una escasa plataforma marina y fondos abruptos de enorme valor paisajístico y biológico”, en la que “la diversidad de flora y fauna marina es muy alta, encontrándose especies pesqueras difíciles de observar en las otras islas occidentales del archipiélago canario”.

2.2. EL ENTORNO GENERAL

Según el profesor Cuervo (1994), se podría definir como “el conjunto de factores económicos, político-legales, sociales y tecnológicos que delimitan las reglas del juego y el marco legal en que las empresas se van a desenvolver.”

2.2.1. Matriz PEST/EL

Para analizar el entorno general del proyecto utilizaremos la matriz PEST/EL, una herramienta de medición de un negocio que nos ayudará a comprender el crecimiento o declive de un mercado y, en consecuencia, la posición, potencial y dirección de un negocio.

¹ Creada en el año 2001, según Orden Ministerial de 18 de julio de 2001 (BOE núm. 185 de 3 de agosto de 2001).

MATRIZ PEST/EL	
POLÍTICOS	ECONÓMICOS
<ul style="list-style-type: none"> - Inestabilidad política al no concretarse gobierno estable. - Parón en las reformas. - Sentencia del Tribunal Superior de Justicia de Canarias en contra del derribo de viviendas en la zona. 	<ul style="list-style-type: none"> - Previsiones económicas de crecimiento razonables para 2016. - Tasa de paro de más del 25% en el municipio. - Canarias se sitúa como la comunidad autónoma con menos déficit de toda España.
SOCIO CULTURALES	LEGAL/MEDIOAMBIENTAL
<ul style="list-style-type: none"> - Aumento en la llegada de turistas. - Disminución de la población palmera. 	<ul style="list-style-type: none"> - Aprobación del Plan Especial Paisaje Protegido de El Remo. - Mejora de infraestructuras y accesos a la zona. - Concesión temporal del Dominio Público Marítimo Terrestre.
TECNOLÓGICOS	
<ul style="list-style-type: none"> - Mejora del transporte público, con más servicios que llegan al lugar. - Uso cada vez más generalizado de internet por parte de la población. - Expansión cada vez mayor de las redes sociales. 	

Tabla 1. Fuente: elaboración propia.

Analizando el cuadro de la matriz PEST/EL, nos encontramos con los siguientes resultados que englobaremos dentro de cinco categorías para medir el impacto de cada uno de ellos en nuestro proyecto.

- *Muy negativos.* Incluiremos aquí un factor económico, como es la tasa de paro de más del 25%, que se podría traducir en una menor demanda por parte de la población de la isla al verse reducido el poder adquisitivo de la misma.
- *Negativos.* En este punto entran dos factores políticos que se encuentran muy relacionados, ya que al no concretarse un gobierno, no se conoce hacia donde irán encaminadas las distintas reformas que puedan sucederse.
- *Indiferentes.* Consideraremos que la disminución de la población palmera como factor socio cultural no afectará de manera significativa al proyecto, porque la disminución no es elevada.
- *Positivos.* La sentencia en contra de la demolición de viviendas es un elemento político que ayudará a mantener la actividad de la zona. Como factores económicos, será positivo que las previsiones sean de crecimiento y que el déficit de la comunidad sea poco elevado. Finalmente, el factor medioambiental de la aprobación del Plan de Paisaje Protegido estaría relacionado con el aumento en la llegada de turistas, y es que una mejora del paisaje atraerá a más personas a conocer el lugar.

- *Muy positivos*. En este caso incluiremos todos los factores tecnológicos, debido a la cada vez más extendida utilización de internet y de las redes sociales, que harán que se pueda llegar a más clientes potenciales. La mejora del servicio público, así como los accesos (factor medioambiental) favorecerá que los posibles usuarios puedan llegar con más facilidad y comodidad a nuestra ubicación. Por último, y como factor legal, disponemos de la concesión temporal del Dominio Público, que se traduce en un importante medio para tener el negocio acorde a la Ley.

Por otro lado y para completar el análisis del entorno general, se ha decidido incorporar una variable más que, aunque no pertenece a la matriz PEST/EL, ayuda a describir mejor el entorno en el que nos encontramos. En este sentido, la variable a estudiar serán los factores geográficos, y para ello nos apoyaremos en el modelo GEPS que estudia el “entorno insular como elemento determinante de las estrategias de empresas actuantes en ese entorno” (Oreja 1988, 1990). Así pues, podemos determinar la localización del barrio de El Remo puede suponer ventajas y desventajas a la hora de establecer el negocio en dicho entorno.

Por un lado, El Remo se sitúa en una zona alejada de núcleos urbanos y hoteles, con una red de transporte público, aunque mejorada, algo limitada y con poca señalización para llegar. Esto puede suponer un aspecto negativo, pues las personas que no conozcan el lugar de primera mano tendrán algunas dificultades para poder llegar.

Por otro lado, creemos que la abundancia de recursos naturales de los que dispone la zona así como la belleza de sus parajes, puede afectar positivamente en el establecimiento del negocio en dicha localización.

Así, podemos concluir que nos encontramos ante una variable muy negativa y dos negativas, una indiferente, cuatro positivas y cinco muy positivas. Además, si se tiene en cuenta que los aspectos geográficos negativos, podemos contrarrestarlos con los positivos, podemos presuponer que, a priori, nos encontramos ante un escenario con una tendencia positiva.

2.3. ENTORNO ESPECÍFICO

Para el profesor Cuervo (1994) este entorno hace referencia “a los factores del medioambiente que afectan de forma concreta a la estructura de un conjunto de empresas que constituyen lo que se denomina un sector industrial.”

El entorno específico puede también ser analizado desde una perspectiva industrial mediante el análisis de las fuerzas competitivas que operan en un determinado sector y que componen el entorno competitivo (Porter, 1979). Este autor propone cinco fuerzas que determinan la rentabilidad de una empresa en un sector industrial.

2.3.1. Análisis cinco fuerzas de Porter

Es un modelo estratégico llevado a cabo por el profesor Michael Porter en 1979 que nos proporciona un marco de reflexión estratégica para determinar la rentabilidad de un sector

específico, con el fin de evaluar el valor y la proyección futura de empresas que operan en el sector. Este modelo consiste en estudiar cinco variables, que son:

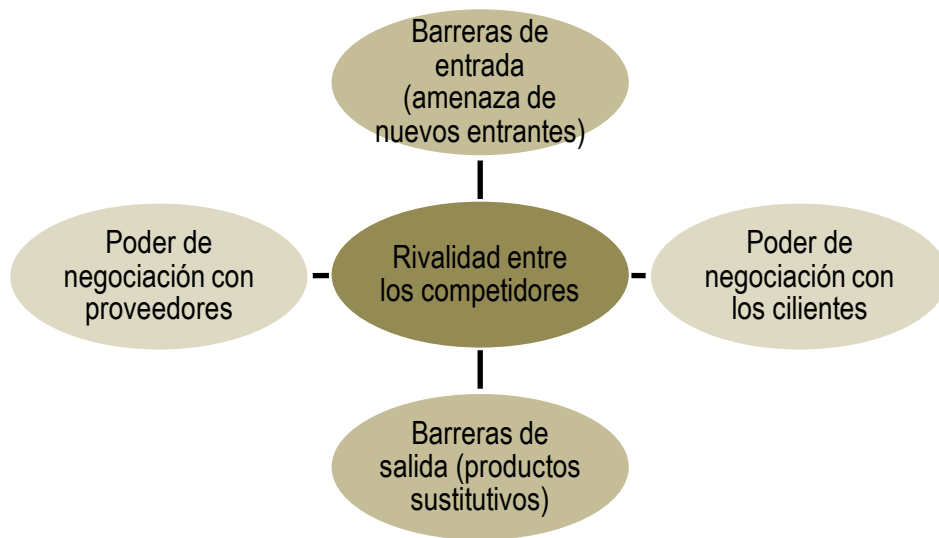


Figura 1.Fuente: Michael Porter

- Rivalidad entre los competidores.

Comprende a las empresas que compiten directamente en una misma industria o sector, ofreciendo el mismo tipo de producto/servicio. El grado de rivalidad entre los competidores aumentará en función del mayor número de empresas existentes.

Puede ser intensa, ya que sabemos que en la misma zona se va a construir otros dos negocios exactamente del mismo tipo y que existe uno más similar al nuestro. Además, Puerto de Naos (barrio cercano a El Remo y que dispone de mejores infraestructuras) posee numerosos establecimientos de comidas y bebidas.

- Poder de negociación con los clientes.

Es la capacidad de negociación con la que cuentan los clientes de un determinado sector/mercado. Por ejemplo, cuanto menor número de clientes existan, mayor será su poder de negociación para presionar la demanda y bajar precios.

La capacidad de negociación de los clientes es media debido a la gran cantidad de demanda que existe en estos tipos de negocios. Es verdad que gracias a la concentración de establecimientos similares en la zona este elemento adquiere una mayor relevancia, sin llegar a ser alta.

- Poder de negociación con proveedores.

Lo entendemos como la capacidad de negociación con la que cuentan los proveedores de un sector. Puede ser más holgada o menos en función de la concentración de empresas, el número de proveedores...

La lejanía de los principales proveedores, así como la poca cantidad que existe, hace que tengan un poder de negociación fuerte. Esto hará que tengamos que adaptarnos a sus precios y condiciones.

- Barreras de entrada (amenaza de nuevos entrantes).

Consistirá en la entrada potencial de empresas que vendan productos sustitutos o alternativos a los del sector o mercado.

Podemos llegar a la conclusión de que es nula, pues conocemos que sólo se dará autorización para la apertura de dos locales como el nuestro en la zona.

- Barreras de salida (productos sustitutos).

Serán todos los posibles sustitutos de los productos ofrecidos en ese sector o mercado, que pueden ser relevantes para el consumidor.

El servicio que ofrece el sector de la restauración es tan amplio y variado que se puede ver sustituido fácilmente. Sin embargo, los posibles clientes que se trasladen a la zona, irán con la idea de consumir productos típicos de negocios que se sitúen en lugares cercanos a la costa, como pueden ser pescados o mariscos.

3. ANTECEDENTES. SITUACIÓN ACTUAL

Tras la grave crisis de 2008, comienzan a haber indicios que indican que la evolución económica de la zona euro empieza a recuperarse a un ritmo moderado. En el año 2015, la economía de la UEM creció un 1,5% frente al 0,9% del 2014, pronosticando la Comisión Europea, un crecimiento del 1,7% para el año 2016 y de un 1,9% para 2017.

Con respecto al ámbito nacional, la previsión de crecimiento del PIB en 2016 se sitúa en el 2,7%. Cabe destacar que la reducción del precio del petróleo pudo derivar en una tasa de crecimiento aún mayor, pero factores como un menor crecimiento esperado de la economía mundial han hecho que se hayan hecho previsiones más a la baja. Además, el porcentaje puede verse afectado debido a la incertidumbre de la política interna española. Finalmente, la economía canaria en el año 2015 creció un 3% gracias a que el turismo se postula de nuevo como motor de crecimiento. En relación, la CEOE de Tenerife prevé un crecimiento del 2,6% para las islas en el año 2016.

3.1. EL SECTOR DEL TURISMO

Junto con las exportaciones de plátano, el turismo ha sido uno de los motores de la economía palmera en los últimos años. Aunque en los años 2013 y 2014 se produjo un descenso en la entrada de turistas, en 2015 los datos vuelven a ser alentadores, alcanzando los 167.000 visitantes, lo que supone un aumento del 8,46% respecto al 2014 y situándose de esta manera en cifras superiores a las del año 2012. Para realizar una estimación en cuanto a la llegada de turistas para el año 2016, se ha decidido realizar mediante una media entre el aumento en la

llegada de turistas correspondiente a los años 2013/2014 y la de los años 2014/2015. En este sentido, si tenemos en cuenta que el aumento en la llegada de turistas para el año 2014 con respecto al 2013 fue de un 3,46% y que para el año 2015 con respecto al 2014 fue de 8,46%, obtenemos que la media entre estos dos porcentajes es de 5,96%. Con la vista puesta en ser lo más cautelosos posibles, se ha decidido disminuir el valor para situarlo en un 5%. De esta manera, aplicando dicho porcentaje, estimamos que llegarán a la isla alrededor de 175.000 visitantes.

Número de turistas La Palma					
	2012	2013	2014	2015	2016 (E) ²
Residente extranjero	119.511	104.274	108.597	128.416	134.837
Residente España	45.478	44.636	45.460	38.676	40.610
Totales	164.989	148.910	154.057	167.092	175.447

Tabla 2. Fuente: ISTAC³.

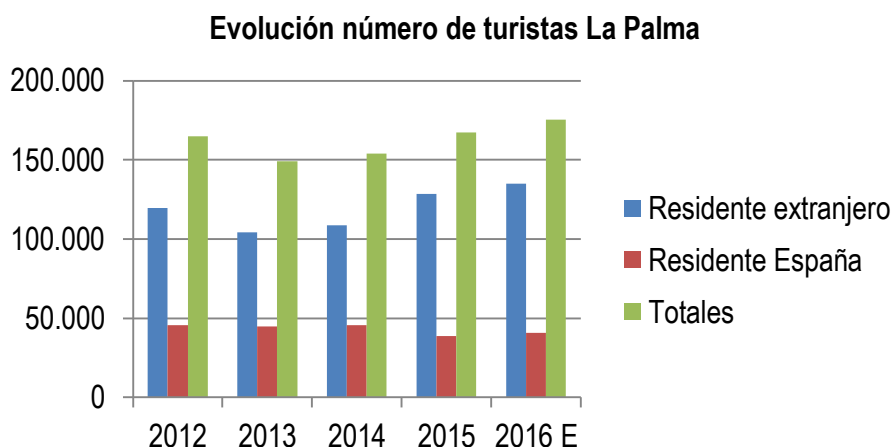


Gráfico 1. Fuente: elaboración propia a partir de los datos del ISTAC.

Es de destacar que los aspectos más importantes por los que eligen a La Palma como lugar de vacaciones son en primer lugar el clima/sol, los paisajes naturales y la tranquilidad de la isla. Que un porcentaje en torno al 80% elija como aspecto primordial el clima/sol, invita a pensar que el turismo que llega a la isla viene sobre todo buscando zonas costeras en las que pueda disfrutar de tranquilidad y descanso.

² Estimación de la llegada de turistas para el año 2016.

³ Series mensuales de entradas de turistas y excursionistas. Islas de Canarias. 2009-2015 (Metodología 2009).

Aspectos que influyen en la elección del destino					
	2011	2012	2013	2014	2015
Clima / Sol	73,4%	81,6%	79,4%	82,1%	79,9%
Paisajes	60,3%	63,8%	57,7%	60,3%	61,8%
Tranquilidad / Descanso	40,7%	39,9%	47,4%	41,7%	41,8%
Calidad del entorno ambiental	13,1%	12,9%	27,2%	17,2%	13,6%

Tabla 3. Fuente: Resumen del perfil del turista, gasto turístico e imagen del destino. Promotur.

Aspectos que influyen en la elección del destino (2015)

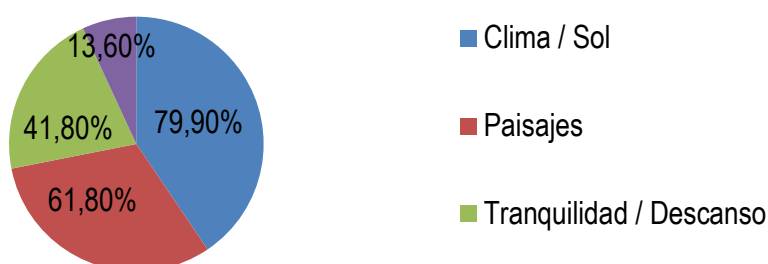


Gráfico 2. Fuente: elaboración propia a partir de los datos de Promotur.

Además, siguiendo con el perfil del turista decir que casi un 90% de los que llegan son mayores de 30 años y teniendo en cuenta que un porcentaje superior al 80% poseen unos niveles de ingresos anuales superiores a 24.000€, se puede concluir que el turismo que llega a la isla es de calidad y con un gran poder adquisitivo.

Turistas por intervalos de edad					
	2011	2012	2013	2014	2015
De 16 a 24 años	2,4%	2,4%	3,6%	3,5%	3,3%
De 25 a 30 años	7,9%	8,0%	7,8%	9,2%	8,6%
De 31 a 45 años	31,8%	33,1%	31,9%	36,3%	29,7%
De 46 a 60 años	36,6%	39,9%	38,8%	32,4%	37,5%
Mayores de 60 años	21,2%	16,7%	17,9%	18,6%	21,0%

Tabla 4. Fuente: Resumen del perfil del turista, gasto turístico e imagen de destino. Promotur.

Nivel de ingresos anual por turista					
	2011	2012	2013	2014	2015
De 12.000 a 24.000€	14,8%	12,6%	11,6%	15,5%	16,8%
De 24.001 a 36.000€	21,9%	15,8%	19,8%	19,4%	19,4%
De 36.001 a 48.000€	15,5%	19,0%	17,3%	14,4%	16,3%
De 48.001 a 60.000€	16,7%	18,4%	19,4%	17,9%	15,2%
De 60.001 a 72.000€	10,4%	11,1%	9,0%	10,0%	9,0%
De 72.001 a 84.000€	7,2%	8,1%	6,9%	6,0%	5,4%
Más de 84.000€	13,6%	15,1%	16,0%	16,7%	18,0%

Tabla 5. Fuente: Resumen del perfil del turista, gasto turístico e imagen del destino. Promotur.

Por otro lado, un gran impulso a la llegada de turistas a la isla ha sido el aumento de vuelos internacionales con origen en países como Alemania, Holanda, Inglaterra o Polonia entre otros. A su vez, también se ha incrementado la frecuencia de vuelos nacionales, recibiendo el aeropuerto de La Palma varios vuelos semanales de Madrid o Barcelona. En este sentido, otro buen presagio para el turismo es la confirmación por parte de la compañía aérea EasyJet de dos nuevas conexiones que unen a la isla con Londres y Berlín.

4. ANÁLISIS DE MERCADO

4.1. MODELO DE NEGOCIO

El modelo de negocio que se plantea en este proyecto es el de la apertura de un restaurante de playa para dotar a la zona de un establecimiento en el que los visitantes puedan disfrutar de las distintas actividades de ocio, la gastronomía y belleza del lugar en un ambiente tranquilo y ameno.

La playa de El Remo conforma un espacio con un alto nivel ambiental, pretendiendo con la instalación de este establecimiento dotar a la misma un servicio de comidas y bebidas al usuario de la playa. El modelo de ocupación que se plantea es aquel con que se identifica tradicionalmente al litoral, con playas bien conservadas con escasas ocupaciones fijas en la lámina de arena. La construcción se integra y adecua al paisaje ofreciendo una total integración con el entorno, convirtiéndola en una solución ideal para estos parajes naturales.

La característica principal de nuestro restaurante, con la cuál intentaremos diferenciarnos de nuestros competidores, será la implantación de las nuevas tecnologías. Con el uso cada vez más extendido de aplicaciones móviles, queremos darle un impulso a nuestro establecimiento aplicando algunas de las novedades que se presentan en el mercado. Para ello hemos decidido introducir una app con la que nuestros comensales puedan hacer su pedido sin la necesidad de que los camareros tomen nota de forma tradicional.

Esta nueva forma de hacer el pedido consistirá en que en cada mesa haya instalada una Tablet con un software mediante el cual se podrá realizar el pedido de manera telemática directamente a la barra. De esta manera se agilizará el servicio y se disminuirán los tiempos de espera.

Además, en relación con los negocios que se situaban anteriormente en la zona, decir que ofreceremos un servicio totalmente distinto. Los anteriores establecimientos poseían una calidad en cuanto al nivel del servicio e infraestructuras muy básicas y rudimentarias. En nuestro caso queremos dar un paso más, ofreciendo un mejor trato a los clientes con personal especializado, así como unas infraestructuras modernas y con todas las comodidades posibles.

La denominación del restaurante será “Los Orioles”. La elección del nombre no corresponde a ningún hecho en particular, sólo a motivos puramente comerciales. Según la Clasificación Nacional de Actividades Económicas, nuestra actividad la englobaría el Grupo I.- Hostelería, con el código 5610.- Restaurantes y puestos de comidas.

4.2. ESTIMACIÓN DE LA DEMANDA

Uno de los objetivos principales del proyecto es el de revitalizar la zona mediante un proyecto que atrajera al turismo. Por esta razón, nuestra demanda potencial serán los turistas que lleguen a la isla, pero sin olvidar a la población palmera.

La herramienta que se ha utilizado para poder estimar el número de clientes que tendremos en el negocio ha sido la encuesta (Anexo 1). Para efectuar una estimación lo más cercana a la realidad posible, hemos realizado encuestas a dos grupos potenciales de clientes, por un lado los turistas de fuera de la isla y por el otro los residentes palmeros.

Ficha de encuestas realizadas	
Tipo de encuesta	Descriptiva con respuestas cerradas.
Técnica	Entrevista cara a cara.
Fecha de realización	Del lunes 15 de agosto al viernes 19 de agosto de 2016.
Número de personas encuestadas	110 en el municipio de Los Llanos de Aridane.
Población objetivo	Hombres y mujeres de más de 18 años de edad.
Nivel de significación	5%
Error cometido	9,34% ⁴

Tabla 6. Fuente: elaboración propia.

El primer grupo a analizar es el de la población palmera. De todos los encuestados, el 80% contestó que si iría a nuestro restaurante situado en El Remo. Además, el 65% acudiría menos de 2 veces a la semana, el 35% entre 2 y 4 veces a la semana, quedando la opción de visitar el establecimiento más de 4 veces a la semana con cero respuestas por parte de los encuestados.

Con los datos obtenidos en la encuesta y viendo el gran grado de aceptación que tendría el negocio, hemos decidido que sería posible atraer a un 4% del total de la población palmera.

⁴ El valor del error cometido es alto debido a los pocos recursos de los que disponemos.

Teniendo en cuenta que la isla tiene 82.346 (Anexo 2) habitantes, el número de personas que entrarían en el local sería de aproximadamente 3.294 al año.

Población palmera que acudiría al restaurante.

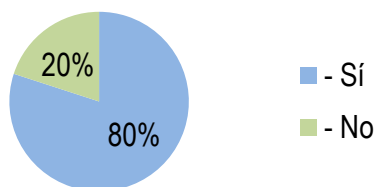


Gráfico 1. Fuente: elaboración propia.

En cuanto a los turistas residentes en el extranjero, se ha hecho una estimación para el año 2016 al no poseer datos para este periodo. Así, hemos previsto que la llegada de turistas residentes en el extranjero será de un 5% más respecto al 2015, obteniendo un número total de visitantes de 134.837 (Tabla 2) para el año 2016.

Las encuestas realizadas a este segmento de clientes potenciales, reflejan que un 72% de los encuestados acudiría a nuestro local. Los buenos resultados obtenidos, sumados a que nuestros esfuerzos se centrarán en captar a este grupo de clientes, se ha estimado que podremos atraer a nuestro restaurante a un 6% del total, lo que se traduce en unas 8.090 personas al año.

Turistas extranjeros que acudirían al restaurante.

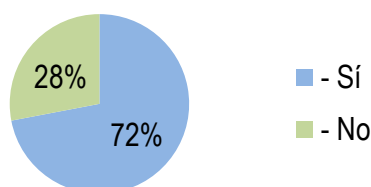


Gráfico 2. Fuente: elaboración propia.

Finalmente, el último grupo que intentaremos captar serán los turistas que residen en España. Al igual que para los residentes en el extranjero, se ha realizado una previsión para el año 2016 a partir de los datos del 2015 dando un total de 40.610 (Tabla 2) para el total del periodo. En este caso, los datos arrojados por las encuestas no son tan alentadores como los anteriores, sin llegar a ser malos del todo. Del total de encuestados, un 65% contestó que visitaría nuestro restaurante. Por esta razón, para este grupo de clientes potenciales hemos estimado que entrarán en nuestro local un 4%, lo que supone unas 1.624 personas.

Es importante señalar que los porcentajes estimados de cada grupo de clientes potenciales se han obtenido mediante la simulación de las cifras de la cuenta de resultados. Esto se ha hecho

de esta manera para obtener unas estimaciones acordes a la realidad y ante la imposibilidad de tener acceso a estudios que nos pudieran facilitar el desarrollo de dichas estimaciones.

Turistas españoles que acudirían al restaurante.

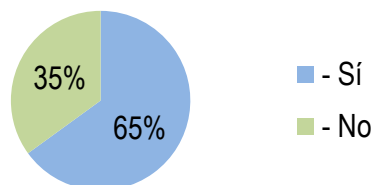


Gráfico 3. Fuente: elaboración propia.

El agregado de los tres grupos de clientes potenciales nos da una demanda total de 13.008 personas al año. Si tenemos en cuenta el número de mesas y el número de servicios al día, obtenemos que la capacidad total del establecimiento puede ser de unas 24.960 personas al año. Los datos son reveladores, pues mediante su análisis podemos calcular el porcentaje de ocupación anual que se sitúa en un 52,12% aproximadamente, lo que supone una previsión realista de la demanda total que puede acudir a nuestro establecimiento.

Finalmente, cabe destacar que será muy importante ofrecer un servicio de calidad para poder aumentar el número de visitas, pues según los datos del ISTAC más de un 80% de los turistas que llegan a la isla son repetidores.

4.3. ESTIMACIÓN DE LOS INGRESOS

Según los datos del ISTAC (Instituto Canario de Estadística) el gasto medio por turista en restaurantes o cafeterías en los últimos 5 años supone más del 50% del gasto total en este aspecto. De esta manera y tomando como referencia el año 2015, de los 164,13€ que se gastaron de media los turistas en alimentación, 101,04€ fueron a parar a restaurantes y cafeterías, correspondiendo el resto al desembolso en compras en supermercados.

Gasto medio en alimentación por turista					
	2011	2012	2013	2014	2015
Gasto medio en restaurantes	79,77	108,16	104,56	102,67	101,04
Gasto medio en supermercados	74,99	57,12	73,22	74,10	63,09
Total	154,76	165,28	177,78	176,77	164,13

Tabla 7. Fuente: ISTAC⁵.

⁵ Series trimestrales de gasto turístico. Islas de Canarias. 2009-2015.

Según las encuestas realizadas a nuestros clientes potenciales, el 70% de los encuestados contestó que gastaría en nuestro restaurante entre 15 y 20€, el 30% contestó que el precio que gastaría sería inferior a los 15€ y, finalmente, la respuesta de más de 20€ no obtuvo ninguna respuesta.

Con los datos obtenidos nos parece razonable estimar un ingreso medio por cliente para nuestro negocio de 15€. Este resultado supondría un 9,14% del total del gasto medio por turista en alimentación y un precio aceptable por persona para los consumidores locales.

4.4. ESTIMACIÓN DE LOS GASTOS

Una vez estimados los ingresos que se van a obtener con el servicio prestado, lo siguiente a tener en cuenta son los gastos asociados a la actividad. Para ello se han tenido en cuenta los resultados de un estudio realizado por la Guía profesional de alimentación, bebidas y equipos para el canal HORECA⁶ en España, en el que se detallan los porcentajes tipo de cada partida de la cuenta de resultados con los que el negocio obtendría una rentabilidad positiva.

Aunque se trate de una cuenta ejemplo que variará en la práctica según el tipo de negocio, producto, ubicación y gestión de personal, nos sirve para determinar si los porcentajes con los que trabajamos se encuentran dentro de unos valores razonables.

Según esta guía, los costes asociados a las ventas supondrían el 40% del total de los ingresos del período. Tomando como referencia estos valores, se ha decidido que sea este porcentaje el que dicte el consumo de materias primas y otras materias consumibles por cliente. Así pues, si tenemos en cuenta que se había determinado que los ingresos por cliente podrían ser de 15€, los gastos asociados serían de 6€ por comensal.

Porcentajes de la Cuenta de Resultados de un restaurante			
Partida	Concepto	Peso sobre ventas (referencia)	Peso sobre ventas (proyecto)
Ventas	Ingresos del periodo	100%	100%
Coste de ventas	Costes asociados a las ventas	30%	40%
Margen Bruto	Margen obtenido de la venta	70%	60%
Personal	Coste del equipo humano	30%	27,58%
Otros costes	Alquileres, suministros, etc.	30%	23,56%
BAI	Beneficio Neto antes de Impuestos	10%	8,86%

Tabla 8. Fuente: elaboración propia.

4.5. ANÁLISIS DE LA COMPETENCIA

⁶ Sigla internacional que surge de la concatenación de las palabras Hoteles, Restaurantes y Catering. Es utilizada para referirse a toda la actividad comercial destinada a satisfacer las necesidades profesionales del sector.

El litoral de la cara oeste de la isla de La Palma se caracteriza por poseer un amplio abanico en cuanto a restaurantes y bares se refiere. Si bien los principales competidores serán dos establecimientos similares al nuestro que se situarán en el mismo barrio de El Remo, no hay que desestimar a los demás locales de la zona y que cuentan con mejores infraestructuras.

Como se ha nombrado anteriormente, los principales competidores a tener en cuenta serán dos negocios similares que se encontrarán situados en el mismo barrio en el que iniciaremos nuestra actividad. La ventaja que tendremos para luchar contra ellos será la implantación de nuestra empresa en primer lugar, procurando de esta manera fidelizar al mayor número de clientes posible. Puesto que estos establecimientos no han comenzado aún con su actividad, no disponemos de datos en relación a precios, por lo que vamos a presuponer que el precio medio de cada uno de ellos estará en torno a los 15€, igual que nuestro establecimiento.

En el siguiente escalón de competidores se ha optado por situar a los establecimientos que se encuentran en el núcleo urbano del barrio de Puerto de Naos. En este sentido, disponen de servicios de comidas y bebidas y de una carta y precios similares a los de nuestro proyecto. Aunque su ubicación es en la costa, no es tan cercana a primera línea de playa como en el resto de los casos, lo que servirá como aspecto diferenciador entre nosotros y el resto de competidores de este escalón.

Finalmente, en el último escalón de competidores hemos decidido colocar a tres establecimientos que se encuentran en primera línea de playa, dos en la playa de Puerto de Naos y otro en la playa de El Charco Verde. Aunque estos negocios se encuentran en una ubicación ideal, no ofrecen un servicio de comidas, circunstancia que hará que nos diferenciamos y podamos optar a una clientela más amplia.

Para realizar un mayor análisis, se ha decidido estudiar los precios medios y las valoraciones de los competidores más importantes. En este sentido, y ante la imposibilidad de realizar encuestas, hemos obtenidos los datos de referencia en webs contrastadas como son Tripadvisor y Qualitycanarias.

Restaurante La Nao.

Se sitúa en la Avenida Marítima de Puerto de Naos. Especialidad en comida mediterránea y mariscos, cuenta con un amplio comedor interior, terraza exterior, servicio de comida y cena así como heladería. Además, en ocasiones tienen música en directo. El precio medio por comensal ronda los 25€ y tiene una valoración de 4 sobre 5 por parte de los clientes.

Restaurante El Rincón del Pescador.

También ubicado en la Avenida Marítima de Puerto de Naos, su especialidad es la comida mediterránea y el marisco. Realiza servicios de comidas y cenas, posee una gran terraza exterior con vistas al mar. El precio medio por servicio es de unos 20€ por persona y una valoración de 3,5 sobre 5.

Restaurante Playa Chica.

Restaurante que tiene su localización en la Avenida Marítima de Puerto de Naos pero, a diferencia de los anteriores, cuenta con mejores vistas al mar. Servicio ininterrumpido desde el mediodía hasta la noche y tiene una gran terraza exterior. Tiene un precio medio en torno a los 20€ y su valoración se sitúa en 4 sobre 5.

Restaurante La Scala.

Es quizás el competidor menos importante por el tipo de platos que realiza. Situado en Puerto de Naos pero sin vistas al mar, posee una cocina italiana. Tiene servicio de comida y cena, pero sus clientes no pueden disfrutar de terraza exterior. El precio medio por cliente es de 18€ y una valoración de 4 puntos.

Restaurante Mambo.

Al igual que el anterior competidor no posee una cocina especializada en pescados y mariscos, ya que su especialidad es el cordero asado y el solomillo, aunque también prepara platos típicos de la costa. Situado en Puerto de Naos, no posee vistas al mar, aunque si tiene una gran terraza exterior. El precio medio por comensal es de 15€ y una valoración de 3 puntos.

Restaurante Las Olas.

Situado en primera línea de playa de Puerto de Naos, tiene una cocina especializada en mariscos y pescados. Posee gran capacidad y servicio tanto de comida como de cena. Con una valoración de 3,5 sobre 5, su precio medio por cliente es de 15€.

Restaurante Los Mangos.

De todos los competidores que se encuentran en Puerto de Naos es el único que tiene menús para vegetarianos. Además de esto, está especializado en platos de mariscos y pescados, cuenta con terraza exterior y horario ininterrumpido desde las 13:00 hasta las 23:00. El precio medio por cliente es el más bajo de todos los competidores analizados, situándose en torno a los 12€ por persona. Finalmente, la puntuación que le da los clientes es de 4 puntos.

Precio medio competidores		
Competidores	Precio medio	Valoración
Restaurante La Nao	25€/cliente	4
Restaurante El Rincón del Pescador	20€/cliente	3,5
Restaurante Playa Chica	20€/cliente	4
Restaurante La Scala	18€/cliente	4
Competidor 1, El Remo	15€/cliente	-
Competidor 2, El Remo	15€/cliente	-
Restaurante Mambo	15€/cliente	3
Restaurante Las Olas	15€/cliente	3,5
Restaurante Los Mangos	12€/cliente	4

Tabla 9. Fuente: elaboración propia.

4.6. ANÁLISIS DAFO

La matriz DAFO es “una herramienta para conocer la situación real en que se encuentra una organización, empresa o proyecto, y así poder planificar una estrategia de futuro” (Albert S. Humphrey, 2005).

DAFO	
DEBILIDADES	FORTALEZAS
<ul style="list-style-type: none">- Poca experiencia en el sector.- Escasa innovación y desarrollo.- Imposibilidad de aumentar la capacidad del establecimiento.- Localización alejada de los centros urbanos.	<ul style="list-style-type: none">- Ubicación en primera línea de playa.- Precios asequibles.- Local recién construido y acondicionado.- Excelente trato al cliente.
AMENAZAS	OPORTUNIDADES
<ul style="list-style-type: none">- Gran competencia en el sector.- Poca cantidad de proveedores.- Pérdida del poder adquisitivo de los clientes.- Alta tasa de desempleo.	<ul style="list-style-type: none">- Aumento progresivo del número de turistas.- Aumento de la utilización de las redes sociales.- Tendencia del mercado a consumir productos frescos.

Tabla 10. Fuente: elaboración propia.

5. PLAN DE MARKETING

5.1. ESTRATEGIA DE MARKETING

Las estrategias son tácticas que nos sirven para superar a los competidores. Así, el profesor Michael Porter, definió la estrategia competitiva como “el emprender acciones ofensivas o defensivas para crear una parte o segmento, defendible en un sector, para enfrentarse con éxito a las fuerzas competitivas y obtener así un rendimiento superior”.

En este sentido, la estrategia que vamos a seguir será la de diferenciación, que consiste en intentar conseguir que los clientes potenciales perciban nuestro servicio como único. Para ello ofreceremos alimentos de mayor calidad, siempre frescos y preparados de la mejor manera, ofreciendo un servicio más personalizado y cercano, siempre trabajadores cualificados.

5.2. MARKETING MIX

El marketing mix es un término creado en 1960 por el profesor de contabilidad estadounidense E. Jerome McCarthy, que se utiliza para englobar los cuatro elementos básicos de su actividad.

5.2.1. Producto

Nuestro menú estará orientado hacia una clientela que busque la comida tradicional de zonas costeras, como pueden ser pescados frescos o mariscos, pero sin olvidarnos de otros productos locales como pueden ser las ensaladas, quesos...

Aunque tendremos una carta con múltiples alimentos, el principal reclamo serán los calamares, plato tradicionalmente muy demandado y por el que es conocida la zona.

5.2.2. Precio

Para la determinación del precio se tendrán en cuenta factores internos y externos. En el primer caso, la variable principal a tener en cuenta va a ser los costes de fabricación de los productos, con el que intentaremos obtener un margen de beneficios de cada producto. En este sentido, el porcentaje de beneficios que obtendremos en cada producto no será el mismo, siendo mayor en productos con un menor coste para la empresa y menor en los casos de un coste mayor. En el segundo caso, y como factor externo de determinación del precio se tendrán en cuenta los precios de la competencia para, en caso de grandes variaciones, intentar ajustarlos en la medida de lo posible sin que ello repercuta en la calidad.

5.2.3. Distribución

Respecto a la distribución, resaltar que no es un elemento que debamos tener en cuenta, ya que los clientes serán los que se van a desplazar hasta nuestro local para recibir el servicio, además, no dispondremos de servicio a domicilio debido a su complejidad y coste, dada la lejanía de la ubicación del negocio.

5.2.4. Promoción

Los objetivos principales que perseguiremos con la promoción serán aumentar las ventas e intentar fidelizar al mayor número de clientes posibles. Algunas de las técnicas que utilizaremos para lograr los objetivos serán: la organización de eventos en fines de semana y festivos, ofrecer tapas por consumición, el clásico 2 x 1 en copas...

5.2.5. Publicidad

La publicidad es el método por excelencia con el que captar nuevos clientes dando a conocer nuestros productos o servicios. Con este objetivo, existen diferentes medios para llegar al mayor número posible de clientes potenciales, como pueden ser: cuñas de radio, páginas web, redes sociales, etc. Por lo que intentaremos estar presentes en todos los medios posibles para poder alcanzar los resultados deseados.

Para la creación de la página Web se ha contactado con empresa especializada HorizonWeb que posee tarifas en función del nivel de desarrollo que se desee. En nuestro caso hemos elegido la página Web Wordpress Básica, que nos ofrece un "servicio optimizado para dispositivos móviles, con estudio básico de posicionamiento web y gestionable por el usuario."

En el caso de la cuña de radio, en www.anuncios-radio.com ofrecen un precio de 13,58€ por anuncio. Teniendo en cuenta el presupuesto del que disponemos para esta partida, obtenemos que podemos alcanzar la cifra de 165 anuncios en la radio los “40 Principales La Palma” a lo largo del año.

Finalmente, las tarjetas de visita las hará la empresa especializada Vistaprint. El pedido inicial será de 10.000 tarjetas con texto en relieve y personalizadas.

En el siguiente cuadro se detallan todos los medios que se utilizarán así como su coste:

CANALES DE PUBLICIDAD	COSTE ANUAL
Página Web	500,00
Cuña de radio	2.250,00
Tarjetas de visita	250,00
Redes sociales	0,00
“minube”	0,00
TOTAL €	3.000,00

Tabla 11. Fuente: elaboración propia.

Aunque es cierto que la cuña de radio tiene un coste elevado, creemos que puede ser uno de los medios más importantes para captar a clientes palmeros. En cuanto la página Web, tarjetas de visita, redes sociales y “minube”, estarán orientados a captar la atención de turistas residentes fuera de la isla. La principal ventaja de las redes sociales y “minube” es que son totalmente gratis y con ellas se puede llegar fácilmente a un gran número de personas.

6. PLAN DE ORGANIZACIÓN

6.1. INSTALACIONES E INFRAESTRUCTURAS

El proyecto plantea la construcción de una infraestructura para dotar a la playa de un servicio de comidas y bebidas. Esta construcción (Anexo 2) no podrá exceder de 70m² de los cuales 20m² como máximo podrán ser destinados a instalación cerrada y además debe estar formado por una estructura prefabricada, desmontable, transportable y su puesta en obra se hará rápidamente y fácilmente. La construcción se dispondrá sobre una estructura ligera con el objeto de levantarla sobre el terreno, consiguiendo para los comensales vistas directas al mar.

Los 20m² de instalación cerrada serán ocupados por un módulo donde irá ubicada la cocina, zona de barra y un aseo. Este último se encontrará aislado de la zona pública, con vestíbulo previo, ventilación directa y una superficie total de 3,70m². La cocina dispondrá de una zona útil de 6,80m² y contará con las medidas de higiene y seguridad necesarias para este tipo de establecimientos. La zona de barra ocupará una superficie de 9,50 m², mientras que los 50m² restantes serán utilizados como terraza abierta en la que se situarán los clientes.

El sistema de abastecimiento de agua se conectará a la red municipal de fontanería existente en la zona, mientras que el suministro eléctrico lo proporcionará Remo Solar S.L., empresa especializada en energía solar fotovoltaica cuya localización es cercana a nuestro establecimiento. Finalmente, al no existir red de saneamiento en la zona, se instalará una fosa séptica prefabricada estanca de 5.000 L. en el espacio que queda bajo la terraza, de modo que estará dentro de los 70m² que nos permite el Servicio Provincial de Costas. Esta fosa séptica, al disponer de capacidad limitada, será limpiada y vaciada mediante la contratación de una empresa autorizada que lo haga de forma periódica.

La localización de la construcción se situará a escasos metros de la misma playa de El Remo, con un amplio parking y accesible para todo tipo de usuarios.(Anexo 3).

6.2. PROCESO PRODUCTIVO Y GESTIÓN DE COMPRAS

El proceso productivo se iniciará con la recepción de los clientes por parte de los camareros, que los acomodarán debidamente en los asientos libres y explicarán de manera clara y sencilla el funcionamiento del software para realizar el pedido.

Primero se servirán las bebidas acompañadas de algunos entremeses cortesía de la casa. Posteriormente y habiendo transcurrido un tiempo no muy prolongado, se les hará entrega a los comensales de los platos principales del pedido. Finalmente, será abonada la cuenta en efectivo o con tarjeta de crédito, dando por finalizado el servicio.

Las compras de los aprovisionamientos se ha previsto que se realice de dos maneras diferentes teniendo en cuenta la naturaleza de los mismos.

En primer lugar, para las bebidas y los productos alimenticios no perecederos, las compras se realizarán el primer y tercer lunes de cada mes, llevando a cabo un exhaustivo gestión del stock y un programa adecuado de compras. Para ello habrá que planificar debidamente el calendario, previniendo fechas claves en las que pueda aumentar o disminuir la demanda de manera considerable. Será un aspecto clave llevar una buena gestión de compras, pues no dispondremos de una gran cantidad de espacio para almacenar los productos debido a la limitación impuesta por el Servicio Provincial de Costas en cuanto a las dimensiones del establecimiento.

En segundo lugar, para los productos frescos como pescados o mariscos, las compras se realizarán casi diariamente a vendedores autorizados que trabajan en la zona, consiguiendo así productos de una calidad superior.

6.3. PLAN DE RECURSOS HUMANOS

El personal técnico y operativo de las dependencias donde se manipulen materias primas o productos elaborados, observarán en todo momento la máxima pulcritud en su aseo personal e irán provistos de ropa e indumentaria exterior de color claro, lavable y de uso exclusivo para el trabajo, calzado adecuado, cubrecabezas y redecillas en su caso, exigiéndose similares requisitos a cuantas personas penetren en dichas dependencias.

Queda prohibido fumar, comer, masticar goma o tabaco, o cualquier otra actividad no higiénica en todas las dependencias de trabajo.

Todo personal, antes de iniciar el trabajo, pasará obligatoriamente por los lavabos para proceder a la limpieza de manos, uñas, brazos y antebrazos. Igualmente, procederá a la limpieza de manos cada vez que usen los servicios higiénicos. El uso de guantes no eximirá al personal de la limpieza anteriormente citada.

El personal del establecimiento estará formado por un gerente, que será el que procure que todo esté en orden y el que reciba los pedidos en el servidor principal para hacerlos llegar a la cocina. Un cocinero encargado de la elaboración de los platos de la carta y la función de los camareros será la de recibir a los clientes, servirles los productos de la carta y que se sientan atendidos y a gusto en todo momento. Así, el organigrama quedaría detallado de la siguiente manera:

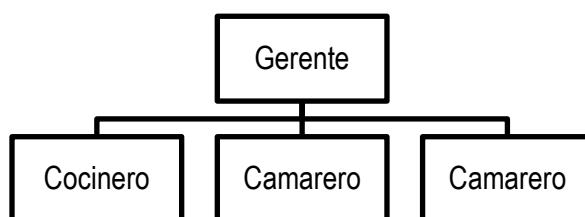


Figura 2. Fuente: elaboración propia.

6.3.1. Coste asociado al personal

El coste asociado al personal para la empresa se detalla en el siguiente cuadro:

Coste asociado al personal			
Concepto	Gerente	Cocinero	Camareros (2)
Sueldos y salarios (mensual)	1.000,00	850,00	1.600,00
Indemnizaciones	-	-	-
Total Bruto (año)	12.000,00	10.200,00	19.200,00
Cotización Seguridad Social (4,7%)	564,00	479,40	902,40
Retenciones IRPF (10%)	1.200,00	1.020,00	1.920,00
Total Líquido	10.236,00	8.700,60	16.377,60

Tabla 12. Fuente: elaboración propia.

Además de lo expuesto anteriormente, la empresa tendrá que hacer frente al pago de la Seguridad Social a Cargo de la Empresa, lo que supondrá un coste del 30% calculado sobre el bruto de cada trabajador.

7. PLAN ECONÓMICO FINANCIERO

7.1. PLAN DE INVERSIONES

En este punto se detallará todo lo necesario para la puesta en marcha de la actividad, así como la valoración económica de los mismos.

La mayor parte de la inversión a realizar quedará incluida en el activo no corriente de la empresa y se detalla de la siguiente manera:

Inversión	Coste €
Maquinaria	8.780,22
Utillaje	3.000,00
Mobiliario	2.270,00
Aplicaciones informáticas	300,00
Equipos informáticos	2.407,59
Construcciones	40.000,00
TOTAL	56.757,81

Tabla 13. Fuente: elaboración propia.

Con la vista puesta en realizar un análisis más detallado de la inversión, incluiremos dentro de maquinaria todo lo necesario para la preparación y conservación de los alimentos y bebidas (neveras, congeladores, freidoras, planchas, etc.). El utillaje englobará todos los utensilios más pequeños, pero que son necesarios para el desarrollo de la actividad (vajilla, cubiertos, etc.). El mobiliario serán todos los muebles que incluiremos dentro de nuestro negocio (mesas, sillas, armarios, etc.). El software para hacer el pedido de lo que consumirán los clientes figura en la cuenta de aplicaciones informáticas. La cuenta de equipos informáticos se compondrá por un ordenador y una caja registradora. Y finalmente, el apartado construcciones hará referencia al establecimiento físico.

Seguidamente se detallará el cuadro con las amortizaciones de todas las inversiones en activo no corriente. Cabe destacar en este apartado que hemos estimado una vida útil de 5 años para todos los activos, exceptuando la construcción, para la que se estimó una vida útil de 10 años.

Elementos	Importe	Vida útil	Amort. Anual ⁷	Amortización acumulada		
				2016	2017	2018
Maquinaria	8.780,22	5	1.756,04	1.756,04	3.512,08	5.268,12
Utilaje	3.000,00	5	600,00	600,00	1.200,00	1.800,00
Mobiliario	2.270,00	5	454,00	454,00	908,00	1.362,00
Aplicaciones Inf.	300,00	5	60,00	60,00	120,00	180,00
E. Informáticos	2.407,59	5	481,52	481,52	963,04	1.444,56
Construcciones	40.000,00	10	4.000,00	4.000,00	8.000,00	12.000,00

Tabla 14. Fuente: elaboración propia.

7.2. PLAN FINANCIERO

Una vez dispuesta la inversión a realizar, se determinará la forma en la que vamos a obtener el capital para hacer frente a los pagos a realizar. En este caso se ha convenido solicitar un préstamo de 50.000€ a través de la Línea ICO Empresas y Emprendedores 2016, el cual vamos a devolver en un plazo de 10 años sin carencia y a un tipo de interés del 5,124% efectivo anual. El método de amortización utilizado será el francés, que se detallará a continuación.

Año	Cuota anual	Interés	Total amortizado	Capital pendiente
0				65.000,00
1	8.468,56	3.330,60	5.137,96	59.862,04
2	8.468,56	3.067,33	5.401,23	54.460,81
3	8.468,56	2.790,57	5.677,99	48.782,82
4	8.468,56	2.499,63	5.968,93	42.813,89
5	8.468,56	2.193,78	6.274,78	36.539,11
6	8.468,56	1.872,26	6.596,30	29.942,81
7	8.468,56	1.534,27	6.934,29	23.008,52
8	8.468,56	1.178,96	7.289,61	15.718,91
9	8.468,56	805,44	7.663,13	8.055,78
10	8.468,56	412,78	8.055,78	0,00

Tabla 15. Fuente: elaboración propia.

Además, el patrimonio de la empresa estará compuesto por 5.000€ que procederán de una única aportación del socio y que será superior al capital mínimo exigido por ley para este tipo de sociedades.

⁷ Para facilitar los cálculos se ha decidido que la actividad de comienzo el 1 de enero de 2016, coincidiendo el año natural con el año contable.

7.3. PRESUPUESTO DE TESORERIA

Podemos observar el saldo final de la cuenta de tesorería del período en el siguiente cuadro:

Saldo inicial período	0,00
Cobros	265.126,60
Fondos propios	5.000,00
Préstamo	65.000,00
Ventas	195.126,60
Pagos	239.959,21
Aplicaciones informáticas	300,00
Gastos de constitución	1.000,00
Inmovilizado	56.457,81
Suministros	7.200,00
Arrendamiento	24.000,00
Gastos de personal	41.400,00
Otros servicios	4.425,00
Publicidad	3.000,00
Amortización préstamo	5.137,96
Gastos financieros	3.330,60
Coste fabricación	78.050,64
S.S. a cargo empresa	12.420,00
Impuesto sociedades	3.237,20
Saldo final período	25.167,39

Tabla 16. Fuente: elaboración propia.

7.4. CUENTA DE PÉRDIDAS Y GANANCIAS PREVISIONAL

La Cuenta de Pérdidas y Ganancias nos ofrece, a un nivel agregado, las diferentes partidas de ingresos y gastos derivadas de las operaciones realizadas por la empresa, que forman parte del resultado generado durante el ejercicio económico.

CUENTA DE PÉRDIDAS Y GANANCIAS PREVISIONAL	
A) OPERACIONES CONTINUADAS	9.711,60
1. Importe neto de la cifra de negocios.	195.126,60
a) Ventas.	195.126,60
2. Variación de existencias de productos terminados y en curso de fabricación.	0
3. Trabajos realizados por la empresa para su activo.	0
4. Aprovisionamientos.	-78.050,64
b) Consumo de materias primas y otras materias consumibles.	-78.050,64
5. Otros ingresos de explotación	0
6. Gastos de personal.	-53.820,00
a) Sueldos, salarios y asimilados.	-41.400,00
c) Seguridad Social a cargo de la empresa	-12.420,00
7. Otros gastos de explotación.	-39.625,00
a) Servicios exteriores.	-39.625,00
8. Amortización del inmovilizado.	-7.351,56
9. Imputación de subvenciones de inmovilizado no financiero y otras.	0
10. Excesos de provisiones.	0
11. Deterioro y resultado por enajenaciones del inmovilizado.	0
A.1) RESULTADO DE EXPLOTACIÓN (1+2+3+4+5+6+7+8+9+10+11)	16.279,40
12. Ingresos financieros	0
13. Gastos financieros	-3.330,60
b) Por deudas con terceros	-3.330,60
14. Variación de valor razonable en instrumentos financieros	0
15. Diferencias de cambio	0
16. Deterioro y resultado por enajenaciones de instrumentos financieros	0
A.2) RESULTADO FINANCIERO (14+15+16+17+18)	-3.330,60
A.3) RESULTADO ANTES DE IMPUESTOS (A.1 + A.2)	12.948,80
17. Impuestos sobre beneficios	-3.237,20
A.4) RESULTADO DEL EJERCICIO DE OPERACIONES CONTINUADAS (A.3+17)	9.711,60
B) OPERACIONES INTERRUMPIDAS	0
18. Resultado del ejercicio procedente de operaciones interrumpidas neto de impuestos	0
A.5) RESULTADO DEL EJERCICIO (A.4+18)	9.711,60

Tabla 17. Fuente: elaboración propia.

El resultado del ejercicio viene dado por la disminución en las ventas totales del período de todos los gastos que derivan de la explotación. Para el cálculo de las ventas totales hemos previsto un gasto medio por cliente de 15€, que multiplicado por el número de clientes previstos para el periodo, nos da como resultado las ventas anteriormente mencionadas. En el caso de los costes asociados a la explotación, que son las compras de aprovisionamientos, se ha analizado anteriormente determinando que será el 40% del gasto medio de cada cliente, es decir, 6€/cliente. El gasto de personal se encuentra detallado anteriormente y la cuenta de servicios

exteriores engloba todos aquellos gastos que se realizaron para poner en marcha la empresa, principalmente la compra de todo el inmovilizado necesario. Finalmente, los gastos financieros hacen referencia a los intereses derivados de la amortización del préstamo.

7.5. BALANCE DE SITUACIÓN PREVISIONAL

El balance de situación es un estado contable que representa la situación patrimonial de una sociedad para un ejercicio determinado.

ACTIVO		PATRIMONIO NETO Y PASIVO	
B) ACTIVO NO CORRIENTE	49.406,25	A) PATRIMONIO NETO	14.711,60
I. Inmovilizado intangible.	240,00	A-1) Fondos propios.	14.711,60
5. Aplicaciones informáticas	240,00	I. Capital.	5.000,00
II. Inmovilizado material.	49.166,25	1. Capital escriturado.	5.000,00
1. Terrenos y construcciones.	36.000,00	VII. Resultado del ejercicio.	9.711,60
2. Instalaciones técnicas y otro inmovilizado material.	13.166,25	B) PASIVO NO CORRIENTE	54.460,81
B) ACTIVO CORRIENTE	25.167,39	II. Deudas a largo plazo.	54.460,81
VII. Efectivo y otros activos líquidos equivalentes.	25.167,39	2. Deudas con entidades de crédito.	54.460,81
1. Tesorería.	25.167,39	C) PASIVO CORRIENTE	5.401,23
TOTAL Activo	74.573,64	III. Deudas a corto plazo.	5.401,23
		2. Deuda con entidades de crédito.	5.401,23
		TOTAL Patrimonio Neto y Pasivo	74.573,64

Tabla 18. Fuente: elaboración propia.

En primer lugar, dentro del Activo el No Corriente tiene más peso que el Corriente debido a las inversiones que se deben realizar para la puesta en marcha del negocio. Aunque no se especifica en el balance, esta masa patrimonial irá sufriendo pérdida de valor como consecuencia de la depreciación de los activos. El Activo Corriente sólo está compuesto por la tesorería del final del período.

Por el otro lado del balance, en el Patrimonio Neto nos encontramos la aportación del único socio y el resultado del primer ejercicio, que será llevado íntegramente a reservas. En cuanto al Pasivo, destacar que está compuesto por las deudas a largo plazo en el caso del Pasivo No Corriente y por las deudas a corto plazo en el caso del Pasivo Corriente.

7.6. ELECCIÓN DE LA PERSONALIDAD JURÍDICA

Una vez estudiado las ventajas o desventajas de las distintas formas jurídicas, hemos decidido que la que más se adapta a nuestras necesidades es la Sociedad de Responsabilidad Limitada.

Es una sociedad de carácter mercantil en el que la responsabilidad está limitada al capital aportado. Dicho capital estará integrado por las aportaciones de todos los socios, dividido en

participaciones sociales, indivisibles y acumulables. Este tipo de sociedades son útiles para pequeñas empresas de reducido capital y pocos socios en las que interesa limitar la responsabilidad y la transmisión de las participaciones en la empresa.

Además, puede ser creada por un único socio con un capital mínimo de 3.000€ y de forma telemática, lo que agiliza los plazos de constitución e inscripción.

8. RATIOS DEL PROYECTO

Un ratio es la razón o cociente de dos magnitudes relacionadas entre sí. A través de ellos, se establece la relación que presentan dos datos financieros y es posible analizar el estado de una empresa en base a sus niveles óptimos. Para que la comparación de los datos resulte coherente, éstos deben corresponder a un mismo período de tiempo.

8.1. RATIOS DE RENTABILIDAD

Estos ratios sirven para comparar el resultado con distintas partidas del balance o de la cuenta de pérdidas y ganancias. Miden cómo la empresa utiliza eficientemente sus activos en relación a la gestión de sus operaciones.

8.1.1. Rentabilidad económica

Indica la rentabilidad que se obtiene sobre el activo, es decir, la eficiencia en la utilización del activo.

$$\text{Rentabilidad económica} = \frac{\text{BAIT}}{\text{Activo total}} = \frac{16.279,40}{74.573,64} \times 100 = 21,83\%$$

Se puede concluir que el resultado de este ratio es positivo, sin llegar a ser sobresaliente. Este porcentaje supone que por cada 100€ invertidos en la empresa, obtendríamos 21,83€ de beneficio.

8.1.2. Rentabilidad de las ventas

Mide la relación entre precios y costes. Un valor alto significa una situación más próspera para la empresa, pues se obtiene un mayor beneficio por el volumen de ventas de la empresa.

$$\text{Rentabilidad de las ventas} = \frac{\text{Beneficio bruto}}{\text{Ventas}} = \frac{117.075,96}{195.126,60} \times 100 = 60,00\%$$

8.2. RATIOS DE SOLVENCIA

Ratios financieros que miden la capacidad de la empresa para hacer frente a sus obligaciones, tanto en el corto como en el largo plazo. Indica el grado de compromiso existente entre las inversiones realizadas y el patrimonio de una empresa.

8.2.1. *Liquidez*

Mide el grado en el que los derechos de los acreedores a corto plazo están cubiertos por activos que pueden convertirse en efectivo en un período correspondiente al vencimiento del exigible.

Este ratio es utilizado para medir la capacidad de la empresa para hacer frente a sus deudas a corto plazo realizando su activo circulante.

$$\text{Liquidez} = \frac{\text{Activo corriente}}{\text{Exigible a corto plazo}} = \frac{25.167,39}{5.401,23} \times 100 = 465,96\%$$

La liquidez debe ser mayor del 100%, lo contrario significaría una situación de suspensión de pagos. Su valor aconsejable depende de la salud financiera de los deudores y de la velocidad de circulación de las existencias.

8.2.2. *Solvencia*

Mide la capacidad de una empresa para hacer frente a sus obligaciones de pago. Este ratio lo podemos encontrar tanto de forma agregada, activo total entre pasivo total, o de forma desagregada, en función del activo y pasivo corriente o no corriente. Obviamente este es uno de los ratios que las entidades financieras tienen en consideración a la hora de analizar las operaciones de financiación que solicitan sus clientes.

$$\text{Solvencia} = \frac{\text{Activo no corriente} + \text{Activo corriente}}{\text{Pasivo no corriente} + \text{Pasivo corriente}} = \frac{74.573,64}{59.862,04} \times 100 = 124,58\%$$

Lo ideal es que el valor de este ratio sea superior al 150%. Aunque nuestro resultado no supera ese porcentaje de referencia, en caso de tener que actuar, nuestro activo cubre las deudas contraídas por la sociedad.

9. CONCLUSIONES

Una vez finalizado el proyecto y analizadas las características del entorno, se puede concluir que el establecimiento de un restaurante es la mejor manera de revitalizar la zona y, además, se puede conseguir obteniendo rentabilidad económica y siendo autosuficientes.

El fin primero de este trabajo era mejorar económicamente la zona mediante la implantación de un producto turístico que atrajera tanto a población palmera, como a turistas extranjeros al lugar. Gracias a la gran aceptación y a la predisposición de los posibles clientes, se ha determinado que este es el único medio posible que podría atraer a una gran cantidad de personas.

Otro de los objetivos del proyecto era el de obtener rentabilidad económica, siendo autosuficientes. En este sentido, el desarrollo del plan de negocios resultó ser una herramienta de mucha utilidad para el proyecto del restaurante. Su análisis ayudó a determinar las

debilidades y fortalezas, con la finalidad de que se pueda desarrollar el negocio de la forma más apropiada y eficiente posible.

También, cabe destacar que la realización de este trabajo no ha sido sencilla en cuanto a la búsqueda de información, puesto que se desarrolla en base a un entorno pequeño que pertenece a una isla menor. Ha sido complicado recabar datos estadísticos sobre la zona, por lo que se han tenido que utilizar medios alternativos más complicados y costosos como por ejemplo la realización de encuestas.

Finalmente incluir que los datos que se encuentran aquí pertenecerán en un futuro próximo a un proyecto que se va a llevar a cabo, pues ya hay una aprobación por parte de la Dirección General de Costas para la implantación de un restaurante con las características aquí descritas.

10. ANEXO

Anexo 1. Modelo de encuesta.

Restaurante “Los Orioles”

El Remo es un barrio pesquero situado en la cara oeste de la isla de La Palma en el que se pueden disfrutar hermosos atardeceres junto al mar disfrutando de una buena gastronomía. Teniendo en cuenta el lugar y el tipo de restaurante, por favor, responda:

Por favor, indica su sexo:

- Varón
- Mujer

Y su categoría de edad:

- < 20
- 21-30
- 31-40
- 41-50
- 51-60
- 60+

¿De dónde es?

- Soy de La Palma.
- Soy español pero no palmero.

- No soy español.

Por favor, evalúa los siguientes enunciados según importancia en un restaurante:

	Muy de acuerdo	De acuerdo	Neutro	Desacuerdo	Muy en desacuerdo
La comida es siempre fresca.					
El menú ofrece variedad de platos.					
La calidad de la comida es excelente.					
Mi pedido fue correctamente preparado y servido.					
El personal es muy paciente a la hora de tomar pedidos.					
Fui atendido de manera muy rápida.					
El personal es amable.					
Los precios son asequibles.					

¿Qué precio estarías dispuesto a pagar en un restaurante situado en la costa?:

- < 15€
 15-20€
 > 20€

¿Con que frecuencia visita este tipo de restaurante?:

- Menos de 2 veces a la semana.
 Entre 2 y 4 veces a la semana.
 Más de 4 veces a la semana.

¿Iría usted a un restaurante situado en El Remo?:

- Menos de 2 veces a la semana.
 Entre 2 y 4 veces a la semana.
 Más de 4 veces a la semana.

Encuesta 1. Fuente: Elaboración propia.

Anexo 1. Datos de población palmera.

Población de La Palma en cifras absolutas				
2015	2014	2013	2012	2011
82.346	83.456	85.115	85.468	87.163

Tabla 19. Fuente: Instituto Canario de Estadística.

Anexo 2. Plano del establecimiento.

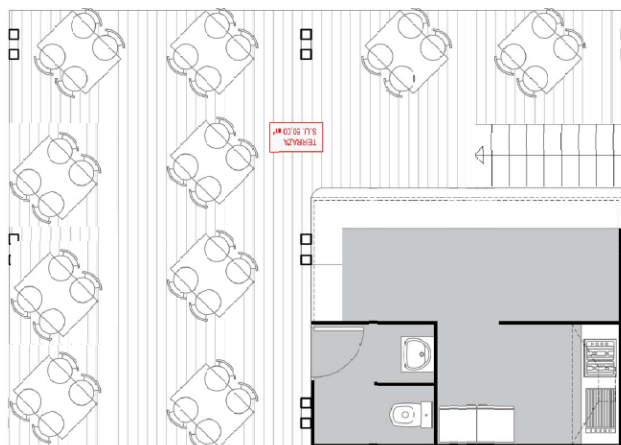


Figura 3. Fuente: elaboración propia.

11. BIBLIOGRAFÍA

Aena. Rutas aéreas aeropuerto de La Palma. Recuperado de: <http://www.aena.es/csee/Satellite/infovuelos/es/>

Anuncios Radio. Presupuesto cuña de radio. Recuperado de: http://www.anuncios-radio.com/publicidad/product_info.php?cPath=31&products_id=497

Área de Pymes. Ratios. Recuperado de: <http://www.areadepymes.com/?tit=ratios-de-cobertura-ratios-del-balance-y-de-la-cuenta-de-resultados&name=Manuales&fid=ej0bcai#m89>

Confederación Española de Organizaciones Empresariales. Recuperado de: <http://ceoe-tenerife.com/>

Cuervo (1994): *Análisis y planificación financiera de la empresa*. Civitas.

DiseoWebMurcia. Presupuesto página web. Recuperado de: <http://www.xn--diseowebmurcia1-1qb.es/precio-pagina-web-barata/>

Gobierno de Canarias. Datos estadísticos. Recuperado de: http://www.gobiernodecanarias.org/istac/temas_estadisticos/sectorservicios/hosteleriayturismo/demanda/

Gobierno de Canarias. Planeamiento de El Remo. Recuperado de: ftp://ftp.gobiernodecanarias.org/planeamientoenp/elremo/Documento_Normativo.pdf

Guía profesional de alimentación, bebidas y equipos. Recuperado de: <http://www.inforestauracion.com/gestion-en-hosteleria/cuenta-de-resultados-de-un-negocio-de-hosteleria.aspx>

HORECA. <http://www.fedishoreca.es/>

Humphrey, A. (2005): *SWOT Analysis for Management Consulting*.

ISTAC. Gasto medio en alimentación por turista. Recuperado de: <http://www.gobiernodecanarias.org/istac/jaxi-istac/tabla.do?uripx=urn:uuid:ecf6ed2f-6089-41bc-b748-1ec3540cbc00&uripub=urn:uuid:8429abec-2b5d-465a-a777-a5f2e32a75bd>

Línea ICO. Financiación. Recuperado de: <https://www.ico.es/web/ico/ico-empresas-y-emprendedores>

Maquinaria hostelería. Presupuesto inversiones. Recuperado de: <http://www.maquinariadehosteleriaonline.com/>

Media Markt. Presupuesto inversiones. Recuperado de: <http://www.mediamarkt.es/>

Oreja (1998): *El modelo GEPS de análisis y diagnóstico del entorno de la empresa Insular*, Economía Canaria, Tomo II Gobierno de Canarias, ULL, ULPGC.

Periódico digital La Opinión. Recuperado de: <http://www.laopinion.es/islas/2009/07/19/tsjc-legaliza-300-casas-amenazadas-costas/232748.html>

Porter, M. E. (1980): *Strategy: Techniques for Analyzing Industries and Competitors*. Free Press, Nueva York.

QualityCanarias. Recuperado de: <http://www.qualitycanarias.com/restaurantes/la-palma/municipiozona/zona-puerto-naos>

Reserva Marina de la Isla de La Palma. Recuperado de: <http://www.magrama.gob.es/es/pesca/temas/proteccion-recursos-pesqueros/reservas-marinas-de-espana/isla-de-la-palma/caracteristicas/>

TripAdvisor. Recuperado de: https://www.tripadvisor.es/Restaurants-g675093-Puerto_Naos_La_Palma_Canary_Islands.html

Turismo de Canarias. Datos estadísticos. Recuperado de: <http://www.turismodecanarias.com/promoturturismocanarias/estadisticas-de-turismo-receptivo/>

Vistaprint. Presupuesto tarjetas de visita. Recuperado de: <http://www.vistaprint.es/calculo-presupuesto.aspx?couponAutoload=1&GP=9%2f1%2f2016+12%3a23%3a31+PM&GPS=4064096634&GNF=0>

