

Escuela de Ciencias Empresariales

**ESTUDIO VIABILIDAD
MUSEO DEL VINO LANZAROTE**

**Trabajo de Fin de Grado
Grado en Contabilidad y Finanzas**

Sarai Fernández Vera

Adán Placeres Villalba

Paula Tejera Espinosa

La Laguna

2014

ÍNDICE

1	RESUMEN.....	4
2	INTRODUCCIÓN	5
3	PRESENTACIÓN DEL PROYECTO	6
3.1	DENOMINACIÓN EMPRESA	6
3.2	SECTOR DE ACTIVIDAD EN EL QUE SE DESARROLLA EL NEGOCIO	6
3.3	DESCRIPCIÓN Y ACTIVIDAD DEL NEGOCIO	8
3.4	OBJETIVOS A CONSEGUIR.....	8
3.5	OTRAS EXPERIENCIAS	9
4	ANÁLISIS DEL MERCADO.....	9
4.1	MACROENTORNO.....	9
4.1.1	Demográfico- Económico	9
4.1.2	Político –legal y socio- cultural	9
4.2	MICROENTORNO	10
4.2.1	Competidores.....	10
4.2.2	Consumidores	10
4.2.3	Proveedores	11
4.3	ANÁLISIS DAFO	12
4.4	ANÁLISIS DE LA DEMANDA.....	12
5	MARKETING Y COMERCIALIZACIÓN.....	13
5.1	POLÍTICA DE PRODUCTO.....	13
5.1.1	Tecnología: Patentes y Marcas	13
5.1.2	Innovación.....	13
5.1.3	Productos y servicios futuros.....	14
5.2	POLÍTICA DE PRECIOS.....	14
5.2.1	Coste del producto	14
5.2.2	Precio producto.....	14
5.2.3	Tarifa servicio del Museo del Vino.....	15
5.3	ESTRATEGIA DE PROMOCIÓN	16
5.3.1	Imagen corporativa: Página Web.....	16
5.4	CANAL DE DISTRIBUCIÓN.....	16
5.5	CANALES DE COMERCIALIZACIÓN	17
5.6	PLAN DE VENTAS.....	17
6	PRODUCCIÓN Y OPERACIONES.....	20

6.1	INFRAESTRUCTURAS E INSTALACIONES	20
6.2	APROVISIONAMIENTO Y LOGÍSTICA	20
7	ORGANIZACIÓN Y RECURSOS HUMANOS	21
7.1	ORGANIGRAMA.....	21
7.2	ÁREAS / DEPARTAMENTOS / CATEGORÍA PROFESIONALES.....	21
7.3	POLÍTICA DE RETRIBUCIÓN Y PLAN DE CONTRATACIÓN	22
7.4	POLÍTICAS DE SELECCIÓN	22
8	PLAN ECONÓMICO-FINANCIERO	22
8.1	INVERSIÓN INICIAL	22
8.2	FINANCIACIÓN	23
8.3	PREVISIÓN DE INGRESOS	24
8.4	PREVISIÓN DE GASTOS.....	25
8.5	CUENTA DE PÉRDIDAS Y GANANCIAS Y BALANCE PROVISIONAL	26
8.6	ANÁLISIS DE LA RENTABILIDAD	27
8.7	PREVISIÓN DE TESORERÍA.....	28
9	CONCLUSIÓN.....	30
10	BIBLIOGRAFÍA.....	31
11	ANEXOS	32

1 RESUMEN

En el siguiente documento se desarrolla un plan de viabilidad de una empresa dedicada a la comercialización y promoción de los vinos de la isla de Lanzarote. En él se analizará el sector y el mercado en el que se pretende desarrollar nuestra actividad.

Este proyecto, por tanto, incluye en sus contenidos desde descripciones del sector vinícola que nos han ayudado a definir los objetivos de la empresa, hasta toda la documentación técnica (estudios de mercado, políticas comerciales, estados financieros, trámites administrativos, etc.) necesarios para elaborar y poner esta iniciativa y considerarla como una propuesta viable y rentable, tanto cultural como económicamente.

ABSTRACT

The following document develops a viability plan for a business on marketing and promotion of the Lanzarote's wines. On the document the sector and market in which the activity expects to be developed are analysed.

This project, therefore, includes in its contents descriptions of the wine sector that have helped us to define the objectives of the business, and all the technical documentation (market survey, trading policies, financial statements, administrative procedures, etc.) needed to create this initiative and consider it as a viable and profitable one; culturally and economically.

2 INTRODUCCIÓN

El presente trabajo es un estudio de viabilidad acerca de la creación de un Museo del Vino en el municipio de Teguiise (Lanzarote).

Nuestra idea de negocio está basada en la unificación de los vinos de las diferentes bodegas de Lanzarote en un mismo establecimiento, tanto físico como virtual, ofreciendo a los visitantes la cultura vinícola de la isla.

Nuestro interés en este proyecto es debido al gran número de bodegas de vino y la importancia del turismo en Lanzarote. Las bodegas de vino es uno de los principales lugares que visita el turismo, debido a la gran variedad que existe en la isla.

En el proyecto pretendemos explicar, mediante el estudio de los datos recopilados del sector, del entorno y de las posibilidades de la empresa, la viabilidad de nuestro negocio. Para ello hemos realizado numerosos análisis: de situación, del sector, del macro y micro entorno, de la competencia, etc., también hemos recurrido a clásicos, recurrentes y eficaces métodos de análisis como el DAFO, donde enumeraremos las ventajas y desventajas que nos ofrece el sector y la propia empresa.

A partir de todos los resultados y conclusiones obtenidos hemos desarrollado sendos y precisos planes para la empresa, como lo son: Plan de Marketing, el Plan de Comunicación, el Plan Comercial, y el Plan Económico-Financiero. También hemos elaborado una imagen corporativa y su posible posicionamiento en el mercado, una gestión eficaz de compras y proveedores, y un importante departamento de recursos humanos, donde se detallan los derechos y obligaciones del equipo.

La metodología del trabajo ha tenido varios puntos, en primer lugar la búsqueda de información por medio de documentos públicos, privados, libros y los facilitados por las propias bodegas. El segundo paso para elaborar el proyecto ha sido el de unificar dicha información y darle sentido, para que esta sea lo más nítida posible. Otro punto de la metodología ha sido el recopilar datos que dieran sentido a la información para poder corroborarla.

Con todo ello pretendemos saber si la idea de negocio es económica y comercialmente posible o no, para poder emprender en ello en caso de que este negocio sea viable.

3 PRESENTACIÓN DEL PROYECTO

3.1 DENOMINACIÓN EMPRESA

Después de barajar varias ideas, Museo del Vino Lanzarote S.L corresponde al nombre de esta empresa de nueva creación, dedicada al sector turístico y situado en el Municipio de la Villa de Teguiise. Decidimos este nombre ya que Museo se entiende como un lugar donde se exhiben objetos o curiosidades que pueden atraer el interés del público, con fines turístico, en el que se exhibirán todos los vinos de Denominación de Origen Lanzarote.

3.2 SECTOR DE ACTIVIDAD EN EL QUE SE DESARROLLA EL NEGOCIO

Lanzarote produce una relativamente amplia variedad de productos, pese a la falta de agua, el calor y los vientos cargados de arena del Sáhara. La isla es conocida por el cultivo de la vid, que es el producto más representativo, cultivándose además productos agrícolas como la cebolla, tomate, higos, batatas o sandías.

Lanzarote es la isla más septentrional de Canarias. Cuenta con una superficie de 862 kilómetros cuadrados y su altura máxima es de 671 metros sobre el nivel del mar. El clima es suave, con una temperatura media mensual de 18°C en invierno y 23°C en verano. Todo ello marca la personalidad de su agricultura y, de forma especial, de sus vinos. La isla cuenta con cerca de 2.000 hectáreas de viñedos en producción, repartidas en más de 7.500 parcelas que se extienden a lo largo y ancho de sus siete municipios.

Las condiciones climáticas de la isla, como las reducidas lluvias y la escasez de horas de frío, afectan al nivel de productividad, lo que provoca una vendimia madrugadora, la primera de toda Europa. El mes de Julio supone el comienzo de la recogida artesanal y ceremoniosa de la preciada uva, destacando sobre todas una variedad característica y única en el mundo: la Malvasía Volcánica, de gran calidad por su equilibrio, sabor y perfume. Otras variedades importantes son las de Listán Blanca, Listán Negra, Moscatel, Diego y Negra Mulata. La mayor parte de la cosecha se destina a la elaboración de vinos blancos, ya sean secos, semisecos, semidulces, dulces, vinos de licor, crianzas y espumosos, aunque también hay excelentes rosados y tintos.

El sector vitivinícola de Lanzarote se ha convertido en los últimos años en una auténtica fuente de riqueza para la isla. Según datos del Consejo Regulador de la Denominación de Origen de los Vinos de Lanzarote las bodegas de la isla generan cada año más de 12 millones de euros sólo por la venta de sus vinos, a lo que hay que unir el volumen de negocio que se genera en torno a sus instalaciones que cuentan con visitas guiadas, cafeterías, restaurantes y tiendas de regalos para los turistas.

Sin embargo la riqueza del sector vitivinícola no se puede medir sólo en función de sus ingresos sino en el valor que genera para el paisaje de Lanzarote. Los cultivos de las viñas en el paisaje protegido de La Geria es uno de los reclamos más importantes para los miles de turistas que visitan cada año la isla de los volcanes.

Los numerosos premios nacionales e internacionales que obtienen año tras año son la mejor prueba de su gran calidad. Unos galardones que ha supuesto la auténtica internacionalización de los vinos de Lanzarote.

Es de los pocos sectores que está en auge en plena crisis económica debido a la proliferación de vinos de calidad en la isla conejera, por lo que los organismos autónomos y locales están apostando fuertemente por este sector ya que es considerado un factor clave de conservación del paisaje, de la cultura y de la calidad de vida, dando lugar a un mayor número de ayudas y subvenciones, tanto para el cultivo como para su modernización.

Con un 30% de la superficie vinícola de Canarias, Lanzarote es uno de los pesos pesados de la industria del vino en el Archipiélago, sólo superada por Tenerife que es la isla con mayor producción y con cinco denominaciones de origen.

La creciente importancia del sector y la calidad conseguida en los vinos hizo posible que el 14 de Diciembre de 1993 naciera el Consejo Regulador de la Denominación de Origen “Vino de Lanzarote”, con el objetivo de certificar el origen y garantía de la calidad de los vinos que se producen en esta isla. Este consejo certifica con su distintivo la procedencia y calidad de los vinos producidos en la isla. Esta garantía viene avalada por unos controles estrictos desde la vendimia hasta el embotellado, pasando por rigurosos exámenes analíticos y organolépticos.

El Consejo Regulador de la Denominación de Origen de Lanzarote cuenta con 17 bodegas productoras inscritas, que se encuentran repartidas por las distintas áreas productivas de la isla. Según datos del Consejo Regulador en el año 2013 se produjeron 1.209.104 litros de vino embotellado.

Año	Litros
2009	1.005.130,50
2010	1.408.108,70
2011	1.362.936,75
2012	1.045.176,13
2013	1.209.104,00

Ilustración 1¹

¹ Fuente: Consejo Regulador del Vino de Lanzarote. (2011). Estadísticas. Consultada el 05 de Marzo de 2014, en <http://www.dolanzarote.com/estadisticas/>

Dentro de las 17 bodegas inscritas mencionar que las Bodegas Bermejo, El Grifo, La Geria, Reymar, Rubicón y Vulcano son las principales bodegas con mayor producción en la isla.

Históricamente los vinos canarios son conocidos como un producto de fuerte tradición, no sólo en Europa sino en el mundo. Ello confiere al vino un valor cultural que podría ser explotado comercialmente. La importancia que tiene el vino conejero hace que la mitad del vino producido actualmente en Lanzarote se exporta fuera de la Isla, según estimaciones del Consejo Regulador de la Denominación de Origen “Vinos de Lanzarote”. Los principales mercados extranjeros son, Alemania, Reino Unido y Estados Unidos, además de la Península y Canarias. De este modo, la expansión de los vinos conejeros es sin duda una buena noticia y un avance de cara a la consecución de uno de los principales objetivos del sector que es la diversificación de mercados en la comercialización de nuestros vinos.

3.3 DESCRIPCIÓN Y ACTIVIDAD DEL NEGOCIO

El Museo del vino Lanzarote S.L es un tipo de sociedad mercantil en la cual la responsabilidad está limitada al capital aportado, y por lo tanto, en el caso de que se contraigan deudas, no se responde con el patrimonio personal de los socios.

Este negocio tiene como fin llegar a un acuerdo con las bodegas de la isla para unificar en un mismo establecimiento todos los vinos de ella, ofreciendo tanto productos como servicios.

Los productos a ofrecer serán los vinos mas consumidos de las diferentes bodegas. El servicio que el centro brindará dentro de nuestras instalaciones consiste en realizar visitas guiadas, en las que se explicará a los turistas y compradores el proceso de elaboración del vino, su evolución, los tipos de uva, así como, degustaciones, catas profesionales y actuaciones culturales, además de asesorarlos acerca de los diferentes tipos de vino.

También contaremos con un portal de última generación en el cual se podrá navegar de forma rápida, cómoda y factible. Esto hará que los clientes, en una sociedad en continuo movimiento y en la que el tiempo es un valor que cotiza al alza, inviertan los minutos que ellos decidan, sean totalmente conscientes de la seguridad de nuestros medios de pago, y además encuentren un producto que supla sus necesidades, proporcionándoles un valor añadido único.

3.4 OBJETIVOS A CONSEGUIR

En cuanto a los objetivos de este negocio se basan principalmente en dar a conocer la calidad de los vinos conejeros, difundir la cultura del vino, además de trasladar toda la información del sector vinícola a los visitantes y que estos puedan saborearlos. Por lo tanto, lo que se pretende es conseguir aumentar la comercialización de los mismos y también hacer llegar los Vinos Denominación de Origen Lanzarote a todo el público, tanto a residentes de la isla como a los turistas españoles y extranjeros.

3.5 OTRAS EXPERIENCIAS

Museo del Vino Lanzarote, se crea en base a las experiencias de otros Museos del Vino, como La Casa del Vino de Tenerife, Vivanco en la Rioja galardonado con el certificado de excelencia 2013, Casa del Vino de Gran Canaria, fundadas desde años atrás y formando parte de la Asociación de Museos del Vino de España. Estos han ido adquiriendo prestigio a lo largo de los años, y han ido convirtiéndose en un punto de referencia internacional sobre el vino, su historia y las técnicas de elaboración. Esta nueva empresa intenta adoptar la iniciativa emprendedora y ambiciosa que han llevado a cabo estos referentes, ofreciendo algunos de sus servicios, como venta de vino con denominación de origen, visitas guiadas, catas y degustaciones.

4 ANÁLISIS DEL MERCADO

4.1 MACROENTORNO

4.1.1 Demográfico- Económico

Teguise es el municipio más extenso de la isla, cuenta con más de 20.000 habitantes, más una población flotante de turistas, que ha conseguido desarrollar una de las principales y mejores planificadas zonas turísticas de Canarias. Esta ubicación le otorga al museo un valor añadido extra por la presencia a escasos metros del mercadillo municipal por lo que le permite tener una gran afluencia de visitantes.

Lanzarote recibe alrededor de dos millones de turistas al año, es decir, dos millones de consumidores potenciales a los que hay que despertar la curiosidad, involucrándose en la cultura del vino conejero. En este sentido, son muy valiosas iniciativas como la que desarrolla el concepto de bodega-museo.

Dada la situación económica que estamos atravesando la industria vinícola empieza a verse afectada ya que muchas de las causas de la crisis son comunes a todos los sectores. Por suerte, el vino conejero cuenta con muchos puntos a su favor y grandes oportunidades. La calidad de nuestros vinos está ampliamente reconocida, gracias a su excelente relación precio-calidad.

4.1.2 Político –legal y socio- cultural

Los vinos ofrecidos respetan los estándares de calidad exigidos por la normativa actual de nuestro país “Ley de la viña y el vino 24/2003, de 10 de julio”, además de la normativa europea de cultivo.

En cuanto al ámbito socio-cultural se ha demostrado que el vino es fundamental dentro de la cultura, realizándose actos culturales y deportivos como Wine Run Lanzarote,

Semana Enogastronómica del queso y el vino, entre otros, y en los hábitos alimenticios nos proporciona efectos beneficiosos en el cuerpo humano.

4.2 MICROENTORNO

4.2.1 Competidores

En la actualidad existe una fuerte competencia en cuanto al producto que se ofrece en precio y calidad del vino, ya que el consumidor puede elegir entre una gran variedad de productos, fruto de los modernos sistemas de comercialización.

En cuanto al ámbito del Museo, no contamos con competencia directa ya que es el único negocio fundado de estas características en la isla que aporte todas las marcas del vino conejero. Sin embargo, lo que más se asemeja al Museo del Vino Lanzarote es la Bodega El Grifo, que cuenta con un museo, aunque no alcanzan el abanico de productos que posee nuestra empresa. Por ello la empresa posee una ventaja competitiva referida a la exclusividad de su actividad.

Como competidores indirectos existen las distintas bodegas:

Bodegas Martínón S.L., Bodegas Barreto S.L., Bodegas Castillo de Guanapay S.L., Bodegas El Grifo S.A., Bodegas Finca las Quemadas S.L., Bodegas Rubicón S.L., Bodegas Guiguan S.L., Bodegas La Geria S.L., Bodegas La Meseta S.L., Bodegas Los Bermejós S.L., Bodegas Rostro Colorado S.L., Bodegas Malpaís de Máguez S.L.U., Bodegas Mozaga S.A., Bodegas Reyman S.L., Bodegas Vega de Yuco S.A.T., Bodega Agrícola la Florida S.L., Bodegas José Antonio Rodríguez Martín.

4.2.2 Consumidores

Los consumidores pueden ser tanto locales como extranjeros, y su poder de negociación es elevado ya que el mercado del vino es del tipo de competencia imperfecta; es decir, los consumidores tienen una infinidad de opciones entre las cuales pueden elegir al momento de la compra, ejerciendo de este modo su alto poder de negociación.

Como se muestra en la siguiente gráfica, más de la mitad de los turistas que nos visitan son consumidores habituales de vino en origen, siendo los turistas alemanes los que menos vinos consumen (45%), al contrario que España (60%) y Reino Unido (65%).

Por otra parte, los jóvenes consumen menos que los mayores, por lo que estimamos que la clientela del Museo del Vino Lanzarote será en gran parte mayores de 50 años.

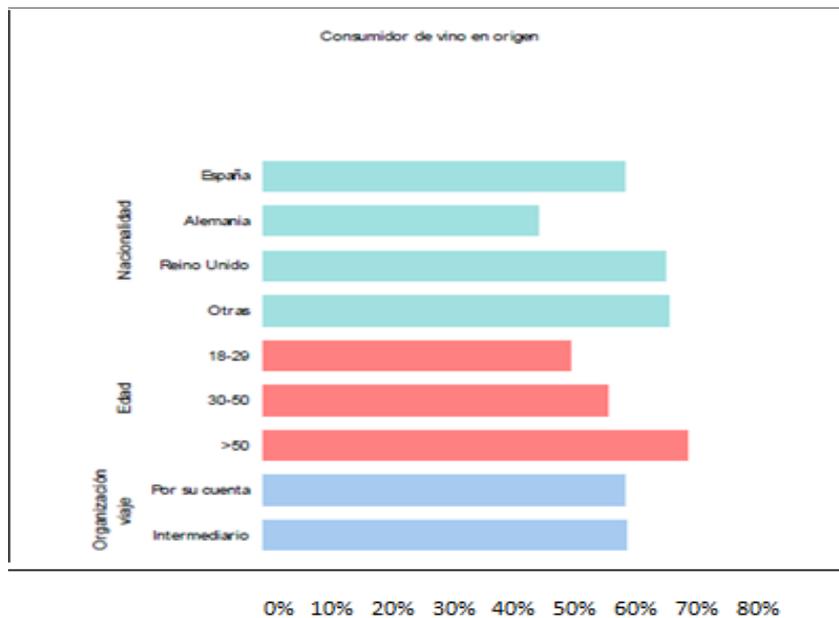


Ilustración 2²

4.2.3 Proveedores

En cuanto a nuestros proveedores de inmovilizado serán Quiagro Tenerife, S.A (Maquinaria Agrícola) y Prodel Agrícola, S.L, quienes nos facilitarán el material³. Respecto a las mercancías serán suministradas por las bodegas citadas anteriormente.

Nuestros requisitos sobre los proveedores son:

- Denominación de origen de Lanzarote
- Mantener los estándares de calidad que exige nuestro Museo del vino de Lanzarote.
- Los pagos se realizan en un plazo de 60 días.
- Una vez realizado el pedido no podrán tardar más de 3 días.

² Fuente: Instituto Canario de Calidad Agroalimentario. Gobierno de Canarias. Consultada el 12 de Marzo del 2014, en <http://www.gobiernodecanarias.org/agricultura/doc/icca/estudios/HabitosConsumoVinosTuristas.pdf>

³ Véase Anexo 2.

4.3 ANÁLISIS DAFO

ANÁLISIS INTERNO	ANÁLISIS EXTERNO
DEBILIDADES <ul style="list-style-type: none">→ El turismo desconoce la producción de calidad de vinos de canarias.→ Al ser un establecimiento innovador no es muy conocido en la isla.	AMENAZAS <ul style="list-style-type: none">→ Crisis económica a nivel mundial.→ Controles de alcoholemia.→ Presencia del régimen de todo incluido en la oferta hotelera canaria.→ Legislación Europea que limita el transporte de bebidas.→ Competencia exterior con mayor tradición vitivinícola.
FORTALEZAS <ul style="list-style-type: none">→ Son vinos únicos y con historia.→ Disponemos de un museo que explica la producción artesanal del vino.→ El punto estratégico de situación.→ Envío del vino al destino del comprador.→ Incremento del número de viajeros.	OPORTUNIDADES <ul style="list-style-type: none">→ Curiosidad y consumo del turista.→ Turistas repetidores.→ Hostelería y restauración se ofrecen como intermediarios entre museo y cliente para promociones en su establecimiento.

4.4 ANÁLISIS DE LA DEMANDA

En un estudio sobre la venta del vino en Lanzarote para el año 2013⁴ contabilizan en 2 millones de botellas las unidades vendidas en el año 2013. Tratándose del primer año de actividad de nuestro negocio y los datos de facturación⁵ de las principales bodegas de la isla estimamos que podríamos obtener entorno a un 3% de la cuota de mercado, con lo que las botellas de vino que venderíamos serían aproximadamente 51.000 botellas, a través de los dos canales de comercialización que se citaran posteriormente. Del mismo modo se prevé el aumento de la cuota de mercado de nuestra empresa en un 1% cada año llegando al 5% del total. Nuestras previsiones creemos que son optimistas puesto que los datos estadísticos demuestran que el consumo de vino de la isla va en aumento en los últimos años.

⁴ José Ramón Sánchez. (2013). La vendimia dará 2 millones de botellas de vino. Consultada el 19 de Marzo del 2014, en <http://www.canarias7.es/articulo.cfm?id=310875>.

⁵ Consejo Regulador del vino de Lanzarote (2011). Estadísticas. Consultada el 19 de Marzo del 2014, en <http://www.dolanzarote.com/estadisticas/>.

Del mismo modo cuando realicemos la estimación de ingresos se tendrá en cuenta que no todos los vinos tienen la misma demanda, situándose el vino blanco en el más demandado.

5 MARKETING Y COMERCIALIZACIÓN

5.1 POLÍTICA DE PRODUCTO

5.1.1 Tecnología: Patentes y Marcas

El logo del Museo del Vino Lanzarote refleja la capacidad del producto que se ofrece al cliente en un diseño moderno que transmite una imagen fresca y actual del producto. El logo ha sido desarrollado por una agencia de diseño, Cactus publicidad.

La marca del Museo del Vino Lanzarote se ha registrado ante la oficina Española de Marcas y Patentes, por un periodo de 10 años, al finalizar se podría renovar por el mismo periodo.

Esta marca se ha creado con el fin de unificar los vinos conejeros, con distintos sabores y aromas, fortaleciendo así la producción vinícola de Lanzarote, intentando hacer referente número uno a los viñedos Lanzaroteños.



5.1.2 Innovación

Nos diferenciamos de la competencia en que hemos logrado reunir los vinos de la isla en un único espacio. Además de poderse los ofrecer a un buen precio, asesorando siempre al cliente y pudiéndolos degustar en un lugar creado única y exclusivamente para ello. Además, permitimos que sus compras puedan ser transportadas hasta el lugar de su destino (Península, Extranjero), asumiendo ellos mismo el coste de envío.

5.1.3 Productos y servicios futuros

En el futuro y siempre dependiendo del éxito del Museo del Vino Lanzarote, se introducirá productos relacionados con el vino, como cremas de vinos, jabones y cosméticos, además de realizar una sala de vinoterapia para el bienestar de los clientes.

5.2 POLÍTICA DE PRECIOS

5.2.1 Coste del producto

Para determinar el coste del producto hemos tenido en cuenta por un lado los costes de la uva que suelen ser altos por el elevado coste del terreno, la baja productividad, el coste elevado del agua y de la mano de obra, por otro lado la calidad percibida del producto, que está en función de la denominación de origen, de la marca específica y de si está o no embotellado.

Sobre esta base y teniendo en cuenta que trabajamos con un margen del 100% el coste de los distintos tipos de vino oscilará entre 4€ y 8€, siendo el coste de cada uno de ellos los siguientes:

TIPO DE VINO	€/BOTELLA
Blanco	5,05 €
Tinto	6,90 €
Rosado	4,14 €
Moscatel	7,90 €

Ilustración 3⁶

5.2.2 Precio producto

Partiendo de los precios de las bodegas más representativas y teniendo en cuenta un estudio realizado en la provincia⁷, estimamos que los precios del vino en museo serán

⁶ Fuente: Elaboración propia.

⁷ Gonzalo Díaz Meneses y Ana Nanclares Susaeta (2002). Proyecto de viabilidad de una empresa vitivinícola. Consultada el 3 de Abril del 2014, en <http://www.redcanariarural.org>

una media de entre 8€ a 16€ por botella dependiendo del tipo de vino, como mencionamos anteriormente trabajamos con un margen del 100%.

El precio que pudiera alcanzar este producto, diferiría en función del tipo de intermediación que participase en su comercialización, con esto nos referimos a los gastos de envío.

TIPO DE VINO	€/BOTELLA
Blanco	10,10 €
Tinto	13,80 €
Rosado	8,28 €
Moscatel	15,80 €

Ilustración 4⁸

5.2.3 Tarifa servicio del Museo del Vino

Horario

Lunes: Cerrado

Martes a Viernes: 9:00h – 17:00h

Sábado y Domingo: 9:30h-17:30h

Festivos: Cerrado 25/12 - 01/01 – 06/01

<u>Tipo de Entrada al Museo</u>	<u>Precio</u>
Entrada individual + Degustación 2 vinos	5€/persona
Grupos (mínimo 12 personas) + Degustación 2 vinos	4€/persona
Residentes canarios + Degustación 2 vinos	3,50€/persona
Escolares (grupos organizados)	1€/persona

<u>Actividades complementarias</u>	<u>Precio</u>
Grupos con Cata	15€/persona

⁸ Fuente: Elaboración propia.

5.3 ESTRATEGIA DE PROMOCIÓN

Debido a los costes que generan las actividades publicitarias, y la escasa producción de este mercado no se recomienda realizar dichas actividades en medios masivos de comunicación, a no ser que se cuente con el apoyo institucional y con el de las distintas bodegas. De todos modos, se utilizarán acciones de marketing que se basarán en constancia por un lado y orientación por otro, entre ellas:

- Publicidad, a través de Internet, redes sociales y folletos.
- Relaciones públicas: para lograr acuerdos con lugares turísticos, hoteles, agencia de viajes, excursiones organizadas, etc.
- Merchandising, creando un ambiente propicio de compra para el cliente, así como realizar una adecuada disposición de productos, medios y soportes publicitarios y promocionales en el punto de venta.

Como último apunte se confía en el boca a boca de los clientes, lo que ayudará en la promoción del Museo.

5.3.1 Imagen corporativa: Página Web

La Web del Museo del Vino Lanzarote es un espacio interactivo donde se encuentra la historia del vino en la isla conejera, con ella se pretende dar a conocer los servicios y productos para atraer a un mayor número de clientes, así como ofrecer a los amantes del vino de Lanzarote la oportunidad de adquirir nuestros vinos por vía Internet.

5.4 CANAL DE DISTRIBUCIÓN

La venta de nuestro producto está orientada a una comercialización desde nuestro local. El local tiene que ser el punto de unión entre el consumidor del vino de Lanzarote y los diferentes vinos con denominación de origen de la isla. Por ello, nuestro negocio girará en torno a la Casa del vino desde donde además con el tiempo se ofrecerán nuevos servicios y productos relacionados con el consumo del vino conejero.

Por otro lado, queremos empezar la comercialización del vino de Lanzarote utilizando el comercio electrónico, de modo que nuestros clientes de fuera de la isla puedan seguir teniendo en sus casas vinos de Lanzarote todo el año, a la vez que el potencial consumidor tenga como referencia nuestra web para conseguir el vino de cualquier bodega de nuestra isla.

Trabajaremos con varios proveedores de transporte: SEUR, DARGA EXPRES S.L. En función de donde vivan los turistas y la cantidad de botellas que soliciten, lo enviaremos por un proveedor u otro. Todos son merecedores de nuestra confianza y han pasado controles de calidad para garantizar el mínimo de incidencias.

5.5 CANALES DE COMERCIALIZACIÓN

Centrándonos en la necesidad de satisfacer a todo tipo de consumidores, percibimos que tenemos que comercializarnos a través de estos dos canales de comercialización:

Venta en tienda: Aunque pueda parecer algo poco relevante, muchos de los consumidores prefieren tratar con una persona directamente en tienda en vez de hacerlo a través de la web o de un teléfono. Una gran ventaja de esto es que te puedan asesorar entre diferentes productos similares entre los que puedas tener dudas sobre cual llevarte. Otro aspecto de acudir a la tienda, es que la persona podrá degustar los distintos tipos de vino y ello le dará una mejor perspectiva sobre el vino que le interesa.

Venta *Online*: Es un complemento de la tienda física. En los últimos años Internet se ha posicionado como uno de los canales de comercialización con mayores ventajas de alcance global, flexibilidad y facilidad en el control del proceso de comercialización. Permite darnos a conocer globalmente y vender el vino a cualquier sitio del planeta, de forma fácil y conveniente no sólo para nosotros, sino también para el comprador.

El intermediario utilizado para la venta de productos son los tour operadores para así captar a una mayor clientela.

5.6 PLAN DE VENTAS

Nuestra estrategia de posicionamiento es la diferenciación del producto, ya que recogemos todos los vinos de Lanzarote, es decir, el Museo representa la imagen del vino de Lanzarote. Además nos identificamos ante el turista como un museo que tiene una importancia desde el punto de vista cultural, recogiendo las tradiciones que afloran en la isla, como por ejemplo, la maquinaria de elaboración del vino, vestimenta campesina, plantación del cultivo de la vid. El Museo resulta un espacio cultural ideal para complementar la curiosidad sobre el tema.

No competimos en precio, puesto que la mayoría de nuestros consumidores son turistas teniendo estos una elasticidad respecto al precio reducido.

Las estrategias de ventas se basaran en dos ejes. Primero contacto con los principales tour operadores y agencias de viaje para concertar visitas al Museo de modo que podemos tener una afluencia continua importante de potenciales compradores. Segundo, se realizarán campañas de marketing en la isla y en el resto de canarias dando a conocer la excelencia de los vinos de Lanzarote y la labor que realiza el Museo del Vino de Lanzarote para la promoción y comercialización de los vinos. Por ejemplo, llegaremos acuerdos con las principales administraciones locales y autonómicas para la inclusión de nuestra oferta en la guías de ocio que se editan en nuestras administraciones.

Nuestra fuerza de ventas estará formada por vendedores con una formación específica en enología para que garanticen un servicio de calidad a nuestros clientes. Del mismo modo, también estarán asesorados en materia de historia y cultura de la isla. La supervisión de dicha fuerza de venta estará bajo el control de los socios propietarios. El

trato con agencias y tour operadores será efectuado directamente por la dirección del negocio.

Lo dicho anteriormente, la estrategia de captación de nuevos clientes se basaría primero en reforzar los acuerdos con tour operadores y agencias y segundo en la fidelización del cliente potencial a través de un asesoramiento exclusivo por parte de nuestros vendedores.

Para reforzar el proceso de fidelización de nuestros clientes se contempla la posibilidad de abrir un programa de fidelización basado en elementos como: descuentos y regalos por volumen de ventas, programas de clientes preferenciales que pueden tener beneficios sobre las compras que realicen a los largo de un año y promociones que beneficien puntualmente a algunos de nuestros clientes.

No nos podemos olvidar del papel de las tecnologías en nuestra empresa y del uso comercial que realizaremos de nuestra página web. La web tiene que efectuar las labores que se realizan en el museo, primero publicitar nuestro negocio, segundo dar asesoramiento sobre nuestros productos, y tercero relacionar la imagen de nuestro negocio con la imagen de Lanzarote.

La remuneración de la fuerza de ventas se basará en un sueldo fijo mensual. No deseamos la posibilidad de cambiar el sistema de remuneraciones a un sistema variable basado en incentivos sobre ventas.

Considerando que nuestros mayores consumidores son turistas estimamos nuestra venta de vinos teniendo en cuenta la afluencia turística mensual y el volumen de ventas proporcionado por las bodegas de mayor relevancia en la isla conejera. Como mencionamos anteriormente la demanda estimada del primer año es de 51.000 botellas de vino repartiéndose las ventas en vino blanco (45%), tinto (10%), rosado (5%) y moscatel (40%). Cada año aumentamos nuestras ventas con una cuota de mercado del 1% respecto del año anterior.

Hemos estimado la previsión de ventas de los próximos tres años que se detallan a continuación:

VENTAS PRIMER AÑO														
TIPO DE VINO	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	BOT./AÑO	TOTAL €/AÑO
Blanco	15.368,01	16.341,55	19.888,01	17.176,01	17.060,11	18.659,50	21.997,35	23.364,94	19.401,24	22.298,68	20.861,55	19.401,24	22.950	231.818,18
Tinto	4.666,19	5.100,97	6.038,60	5.215,16	5.179,97	5.665,59	6.679,06	7.094,30	5.890,81	6.770,56	6.334,20	5.890,81	5.100	70.526,22
Rosado	2.550,55	1.488,54	1.811,58	1.564,55	1.553,99	1.699,68	2.003,72	2.128,29	1.767,24	2.031,17	1.900,26	1.767,24	2.550	22.266,80
Moscatel	21.369,82	22.723,56	27.655,06	23.883,91	23.722,75	25.946,76	30.588,17	32.489,86	26.978,18	31.007,18	29.008,80	26.978,18	20.400	322.352,23
TOTAL €/MES	43.954,57	45.654,62	55.393,25	47.839,63	47.516,82	51.971,52	61.268,29	65.077,39	54.037,47	62.107,59	58.104,81	54.037,47		646.963,43

VENTAS SEGUNDO AÑO														
TIPO DE VINO	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	BOT./AÑO	TOTAL €/AÑO
Blanco	15.523,24	16.506,61	20.088,90	17.349,50	17.232,44	18.847,98	22.219,54	23.600,95	19.597,21	22.523,92	21.072,27	19.597,21	23.182	234.159,77
Tinto	4.713,33	5.011,91	6.099,60	5.267,84	5.232,29	5.722,82	6.746,53	7.165,96	5.950,31	6.838,95	6.398,18	5.950,31	5.152	71.098,02
Rosado	1.414,00	1.503,57	1.829,88	1.580,35	1.569,69	1.716,85	2.023,96	2.149,79	1.785,09	2.051,68	1.919,45	1.785,09	2.576	21.329,41
Moscatel	21.585,67	22.953,09	27.934,40	24.125,16	23.962,38	26.208,85	30.897,14	32.818,04	27.250,69	31.320,39	29.301,82	27.250,69	20.606	325.608,31
TOTAL €/MES	43.236,24	45.975,19	55.952,78	48.322,85	47.996,79	52.496,49	61.887,17	65.734,73	54.583,31	62.734,93	58.691,73	54.583,31		652.195,51

VENTAS TERCER AÑO														
TIPO DE VINO	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	BOT./AÑO	TOTAL €/AÑO
Blanco	15.678,47	16.671,68	20.289,79	17.523,00	17.404,76	19.036,46	22.441,74	23.836,95	19.793,19	22.749,16	21.283,00	19.793,19	23.414	236.501,37
Tinto	4.760,46	5.062,03	6.160,60	5.320,51	5.284,61	5.780,05	30.662,97	7.237,62	6.009,81	6.907,33	6.462,16	6.009,81	5.203	95.657,97
Rosado	1.428,14	1.518,61	1.848,18	1.596,15	1.585,38	1.734,01	2.044,20	2.171,29	1.802,94	2.072,20	1.938,65	1.802,94	2.602	21.542,70
Moscatel	21.801,53	23.182,62	28.213,74	24.366,42	24.202,00	26.470,94	31.206,11	33.146,22	27.523,20	31.633,59	29.594,84	27.523,20	20.812	328.864,40
TOTAL €/MES	43.668,60	46.434,94	56.512,31	48.806,08	48.476,76	53.021,45	86.355,01	66.392,08	55.129,14	63.362,28	59.278,64	55.129,14		682.566,44

6 PRODUCCIÓN Y OPERACIONES

6.1 INFRAESTRUCTURAS E INSTALACIONES

El museo del Vino Lanzarote se sitúa en el Municipio de Teguise, localizado en el centro de la isla. Se trata de un establecimiento arrendado con una superficie de 350 metros cuadrados. Hemos optado por esta opción ya que consideramos que cuando se comienza con una actividad empresarial los gastos iniciales suelen ser elevados y en un futuro en función de la evolución de la actividad de la empresa se podrá recurrir a su compra. El local cuenta con facilidad de acceso a nuestras instalaciones ya que se encuentra en una de las carreteras principales del municipio y cuenta con un amplio espacio de aparcamiento.

El establecimiento es mucho más que un museo sobre las denominaciones de origen Lanzarote, el Museo del Vino es un punto de encuentro para la historia vinícola de la isla y de los amantes del buen vino. Cuenta con un espacio de cultivo de la vid, una sala de cata, tienda especializada, salón de actos para actuaciones culturales, en las cuales periódicamente se mostrarán exposiciones de arte, haciendo del museo un lugar de referencia en la vida cultural de la isla conejera.



6.2 APROVISIONAMIENTO Y LOGÍSTICA

Los proveedores de nuestro negocio serán las principales bodegas de Lanzarote que tendrán en nuestra empresa un espacio de venta de sus productos y de promoción. Las condiciones de compra serán la de pagar a créditos de 60 días mientras que el periodo de entrega de los productos no debe sobrepasar 3 días.

Los socios serán los encargados de la realización de compras teniendo en cuenta la voluntad de la empresa de minimizar los costes de ruptura de stock realizando pedidos antes que los productos lleguen al stock de seguridad y teniendo en cuenta el tiempo que tarde el proveedor en suministrarnos.

Una herramienta fundamental en el control de stock será el software de venta y control de stock que hemos adquirido junto con las cajas registradoras. Así realizaremos pedidos a medida que necesitemos reponer el stock en función de la demanda real de los mismos.

Creemos que no es tan importante tener en cuenta los costes de realización de los pedidos puesto que nuestros proveedores son bodegueros de la misma isla y no es excesivamente costoso traer sus productos a nuestro local. Esto refuerza nuestra idea de realizar pedidos a medida que vayamos necesitando.

7 ORGANIZACIÓN Y RECURSOS HUMANOS

7.1 ORGANIGRAMA



Ilustración 5

7.2 ÁREAS / DEPARTAMENTOS / CATEGORÍA PROFESIONALES

Para desarrollar nuestro negocio, como mencionamos anteriormente somos tres socios, que realizaremos la función de directivo. Las funciones de mantenimiento, administrativo, dependientes e intérprete se harán a través de personal contratado.

Directivos: Formado por los socios fundadores. Nos encargaremos de la planificación, organización, recursos humanos y control del negocio, así como de llegar a acuerdos de promoción con tour operadores, como TUI, Iberoservice, M.T.S, Mundosenior España para atraer a los turistas hasta nuestro negocio.

Administrativo contable: Será el encargado de llevar las tareas administrativas y contables, además del contacto con los proveedores y realizar los pagos.

Mantenimiento: Contrataremos a una sola persona que se encargará del mantenimiento de la huerta y de que todas nuestras instalaciones se mantengan en perfectas condiciones.

Intérpretes: Precisaremos de un intérprete con manejo de idiomas. El cual se encargará de orientar las visitas y explicarles el tour a nuestros clientes.

Dependientes: Se encargarán de atender a nuestros clientes y asesorarles de nuestras ofertas, así como también de las llamadas telefónicas y del cierre y apertura de caja.

7.3 POLÍTICA DE RETRIBUCIÓN Y PLAN DE CONTRATACIÓN

La política de sueldos y salarios tiene como objetivo retribuir a los empleados por el trabajo realizado para la empresa. Para establecer esta política utilizamos el criterio de categoría profesional, puesto de trabajo, nivel de responsabilidad, así como el grado de desempeño de sus tareas.

Los contratos que haremos a nuestros empleados serán contratos laborales indefinidos, tanto a tiempo parcial como a jornada completa, teniendo en cuenta la normativa del Estatuto de los Trabajadores.

7.4 POLÍTICAS DE SELECCIÓN

Existen diferentes tipos de captación de candidatos que dependerán de las características del puesto, del tipo de actividad y tamaño de la empresa. Los medios de selección a los que recurriremos para la selección de empleados serán las bolsas de empleo, red de contactos, *curriculum vitae* recibidos, anuncios, así como captar trabajadores de la competencia.

Las pruebas y los criterios de selección se harán a través de entrevistas, pruebas psicotécnicas, y dinámicas de grupo.

8 PLAN ECONÓMICO-FINANCIERO

8.1 INVERSIÓN INICIAL

Las inversiones y volumen de fondos necesarios para iniciar la actividad son:

PLAN DE INVERSIÓN INICIAL	
CONCEPTO	INVERSIÓN
GASTOS DE CONSTITUCIÓN Y 1ER ESTABL.	5.864,00
INMOVILIZADO MATERIAL	24.592,20
Maquinaria, instalaciones y utillaje	8.691,20
Moviliarios y enseres	7.770,00
Equipos para procesar información	2.925,00
Otro inmovilizado material	5.206,00
INMOVILIZADO INMATERIAL	2.360,00
Aplicaciones informáticas (software)	2.360,00
INMOVILIZADO FINANCIERO	2.100,00
Depositos y fianzas	2.100,00
CIRCULANTE	59.250,22
Existencias	28.250,22
Provisión de fondos	31.000,00
TOTAL	94.166,42

8.2 FINANCIACIÓN

Ahora haremos mención a la estructura financiera con la que contara nuestra empresa, es decir, indicaremos cuales son los recursos que serán utilizados para financiar el presupuesto de inversión.

PLAN DE FINANCIACIÓN INICIAL	
CONCEPTO	IMPORTE
Aportaciones de los socios/ Recursos propios	27.000,00
Préstamos a largo plazo	67.166,42
TOTAL	94.166,42

En cuanto a las necesidades económicas del proyecto necesitaremos un préstamo, el cual hemos pedido a la entidad financiera Cajasieta con las siguientes condiciones:

Condiciones financieras	
Importe del préstamo	67.166,42
Comisión de apertura	0
Tipo de interés anual (%)	6,62%
Periodo de amortización (años)	10
Periodo de carencia (años)	1

Mes (120)	Intereses	Amortización	Term.amortiz	Montante	Capital Pte
0					67.166,42
1	359,80	0,00	359,80	0,00	67.166,42
2	359,80	0,00	359,80	0,00	67.166,42
3	359,80	0,00	359,80	0,00	67.166,42
4	359,80	0,00	359,80	0,00	67.166,42
5	359,80	0,00	359,80	0,00	67.166,42
6	359,80	0,00	359,80	0,00	67.166,42
7	359,80	0,00	359,80	0,00	67.166,42
8	359,80	0,00	359,80	0,00	67.166,42
9	359,80	0,00	359,80	0,00	67.166,42
10	359,80	0,00	359,80	0,00	67.166,42
11	359,80	0,00	359,80	0,00	67.166,42
12	359,80	0,00	359,80	0,00	67.166,42

8.3 PREVISIÓN DE INGRESOS

En las siguientes tablas se muestran los ingresos que obtendremos los tres primeros años derivados de las ventas de los productos y del servicio, teniendo en cuenta la variación de la afluencia turística del 2012 al 2014⁹. El ingreso por el servicio hace referencia a lo que pagan los turistas por acceder y disfrutar de lo que engloba el Museo, la distribución que hemos realizado se basa en la estimación que hemos recopilado de los diferentes centros turísticos de la isla, repartiéndose los visitantes en 20% individuales, 60% grupos, 10% residentes, 3% escolares y 7% grupos con cata.

PREVISIÓN DE INGRESOS PRIMER AÑO				PREVISIÓN DE INGRESOS SEGUNDO AÑO			
Producto	Unidades	P. Unit.	TOTAL	Producto	Unidades	P. Unit.	TOTAL
Vino Blanco	22.950	10,10	231.818,18	Vino Blanco	23.182	10,10	234.159,77
Vino Tinto	5.100	13,80	70.526,22	Vino Tinto	5.152	13,80	71.098,02
Vino Rosado	2.550	8,28	22.266,80	Vino Rosado	2.576	8,28	21.329,41
Vino Moscatel	20.400	15,80	322.352,23	Vino Moscatel	20.606	15,80	325.608,31
TOTAL			646.963,43	TOTAL			652.195,51
Servicio	Personas	P. Unit.	TOTAL	Servicio	Personas	P. Unit.	TOTAL
Entrada individual	10.600	5,00	53.000,00	Entrada Individual	11.448	5,00	57.240,00
Grupos	31.800	4,00	127.200,00	Grupos	34.344	4,00	137.376,00
Residente Canario	5.300	3,50	18.550,00	Residente Canario	5.724	3,50	20.034,00
Escolares	1.590	1,00	1.590,00	Escolares	1.717	1,00	1.717,20
Grupos con cata	3.710	15,00	55.650,00	Grupos con cata	4.007	15,00	60.102,00
TOTAL			255.990,00	TOTAL			276.469,20
TOTAL INGRESOS			902.953,43	TOTAL DE INGRESOS			928.664,71

⁹ Véase anexo 2.

PREVISIÓN DE INGRESOS TERCER AÑO			
Producto	Unidades	P. Unit.	TOTAL
Vino Blanco	23.414	10,10	236.501,37
Vino Tinto	5.203	13,80	95.657,97
Vino Rosado	2.602	8,28	21.542,70
Vino Moscatel	20.812	15,80	328.864,40
TOTAL			682.566,44
Servicio	Personas	P.Unit.	TOTAL
Entrada Individual	12.364	5,00	61.819,20
Grupos	37.092	4,00	148.366,08
Residente Canario	6.182	3,50	21.636,72
Escolares	1.855	1,00	1.854,58
Grupos con cata	4.327	15,00	64.910,16
TOTAL			298.586,74
TOTAL DE INGRESOS			981.153,17

8.4 PREVISIÓN DE GASTOS

Los principales gastos en los que se incurrirá, vienen expresados en la siguiente tabla. Para los gastos del año 2 y año 3 se ha estimado que la variación sube 1% respecto al año anterior.

PREVISIÓN GASTOS			
Concepto	Año 1	Año 2	Año 3
Compra de M.P y Materiales	351.087,00	326.065,15	329.325,80
Arrendamientos y cánones	25.200,00	25.452,00	25.706,52
Material de oficina	500,00	505,00	510,05
Suministros (agua, luz)	4.800,00	4.848,00	4.896,48
Comunicaciones (teléfono)	300,00	303,00	306,03
Publicidad	275,00	166,65	168,32
Seguro	1.219,00	2.713,00	3.157,00
Otros gastos (tour operador)	12.000,00	12.120,00	12.241,20
Tributos	800,00		
Servicios de prof. Indep.	450,00		
TOTAL	395.381,00	360.052,80	376.311,40

AMORTIZACIONES			
Elemento	Amortiz. anual %	Inversión	CUOTA
Inmv. Material	10%	24.592,00	2.459,20
Inmv. Intangible	20%	360,00	72,00
TOTAL			2.531,20

En la siguiente tabla se resume la plantilla necesaria desglosada por los distintos puestos o cargos. También se hace mención el sueldo bruto anual que recibirán.

GASTOS PERSONAL				
Categoría prof.	Nº Trab.	Año 1	Año 2	Año 3
Mantenimiento	1	5.482,03	5.483,03	10.966,06
Administrativo	1	15.929,94	15.930,94	31.861,88
Interprete	1	15.929,94	15.930,94	31.861,88
Dependientes	2	25.295,88	25.297,88	50.595,76
TOTAL	5	62.637,79	62.642,79	125.285,58

8.5 BALANCE PROVISIONAL Y CUENTA DE PÉRDIDAS Y GANANCIAS

BALANCE SITUACIÓN PREVISIONAL			
ACTIVO			
	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3
ACTIVO NO CORRIENTE			
GASTOS ESTABLECIMIENTOS	4.691,20	3.752,96	3.002,37
INMOVILIZADO INTANGIBLE	1.888,00	1.416,00	944,00
Aplicaciones informáticas	2.360,00	2.360,00	2.360,00
(-) Amortización acumulada	472,00	944,00	1.416,00
INMOVILIZADO MATERIAL	19.673,76	14.755,32	9.836,88
Maquinaria, instalaciones y utillaje	8.691,20	8.691,20	8.691,20
Mobiliarios y enseres	7.770,00	7.770,00	7.770,00
Equipos para procesos de información	2.925,00	2.925,00	2.925,00
Otro inmovilizado material	5.206,00	5.206,00	5.206,00
(-) Amortización acumulada	4.918,44	9.836,88	14.755,32
INVERSIONES FINANCIERAS A LARGO PLAZO	2.100,00	2.100,00	2.100,00
Fianzas constituidas a largo plazo	2.100,00	2.100,00	2.100,00
ACTIVO CORRIENTE	556.527,56	587.549,24	620.490,64
Existencias	28.250,22	28.250,22	28.250,22
Clientes por ventas y Prestaciones de servicio	153.594,00	165.881,52	179.152,04
Efectivo y otros activos líquidos equivalentes	374.683,34	393.417,50	413.088,38
TOTAL ACTIVO	575.498,12	602.067,60	633.371,52

PATRIMONIO NETO Y PASIVO			
	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3
PATRIMONIO NETO	452.260,56	483.965,79	520.777,02
FONDOS PROPIOS	452.260,56	483.965,79	520.777,02
Capital social	27.000,00	27.000,00	27.000,00
Reserva legal	5.400,00	5.400,00	5.400,00
Reservas voluntarias	4.691,20	3.752,96	3.002,37
Reservas estatutarias	66.354,79	83.049,64	84.485,18
Resultados del ejercicio	348.814,56	364.763,20	400.889,47
PASIVO NO CORRIENTE	61.469,96	55.396,33	48.920,57
Deudas a L/P con entidades de crédito	61.469,96	55.396,33	48.920,57
PASIVO CORRIENTE	61.767,60	62.705,48	63.673,93
Deudas a C/P con entidades de crédito	5.696,46	6.073,63	6.475,76
Proveedores	56.071,14	56.631,85	57.198,17
TOTAL PASIVO	575.498,12	602.067,60	633.371,52

PÉRDIDAS Y GANANCIAS			
	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3
(+) VARIACION DE EXISTENCIAS	28.250,22	0,00	0,00
(+) VENTAS NETAS	902.953,43	928.664,71	981.153,17
Ventas productos	646.963,43	652.195,51	682.566,44
Ventas servicio	255.990,00	276.469,20	298.586,74
(-) COSTES DE VENTAS	413.724,79	389.523,24	393.342,55
Compra materia prima y materiales	351.087,00	326.065,15	329.325,80
Mano de obra directa	62.637,79	63.458,09	64.016,75
(=) BENEFICIO BRUTO DE LA EXPLOTACIÓN	517.478,86	539.141,47	587.810,63
(-) COSTES FIJOS	45.544,00	46.107,65	46.985,60
Arrendamientos y cánones	25.200,00	25.452,00	25.706,52
Primas de seguro	1.219,00	2.713,00	3.157,00
Material de oficina	500,00	505,00	510,05
Servicios de profesionales independientes	450,00	0,00	0,00
Suministros	4.800,00	4.848,00	4.896,48
Comunicaciones	300,00	303,00	306,03
Tributos	800,00	0,00	0,00
Otros gastos (Tour operador)	12.000,00	12.120,00	12.241,20
Publicidad	275,00	166,65	168,32
(-) AMORTIZACIONES	2.531,20	2.531,20	2.531,20
(=) BENEFICIO ORDINARIO DE LA EXPLOTACIÓN	469.403,66	490.502,62	538.293,83
(=) B.A.I (BENEF. ANTES DE INTERESES/IMPUESTOS)	469.403,66	490.502,62	538.293,83
(-) GASTOS FINANCIEROS	4.317,58	4.151,69	3.774,53
(=) B.A.I (BENEFICIO ANTES DE IMPUESTOS)	465.086,08	486.350,93	534.519,30
(-) IMPUESTOS PREVISIONALES 25%	116.271,52	121.587,73	133.629,82
(=) B.D.I (BENEFICIO DESPUÉS DE IMPUESTOS)	348.814,56	364.763,20	400.889,47
(+) AMORTIZACIONES	2.531,20	2.531,20	2.531,20
(=) CASH FLOW	351.345,76	367.294,40	403.420,67

8.6 ANÁLISIS DE LA RENTABILIDAD

La rentabilidad económica y financiera se encuentra por encima de las del sector (datos SABI), es decir, la rentabilidad que obtenemos de nuestra inversión y la obtenida por nuestros accionistas es mayor a las ofrecidas por nuestra competencia. Desde este punto de vista, junto con el análisis del VAN y de la TIR, creemos que el proyecto es viable. Nuestro nivel de liquidez es excesivamente alto, lo que nos ha mostrado que a partir del tercer año, cuando la empresa ya haya realizado sus primeros pasos, pasaremos a realizar una mayor inversión en activos financieros permanentes para aprovechar la rentabilidad que nos daría el exceso de circulante.

RATIOS	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3
Rentabilidad económica	81,565%	81,470%	84,989%
Rentabilidad financiera	77,127%	75,370%	76,979%
Endeudamiento	1,272	1,244	1,216
Liquidez general	9,010	9,370	9,745

Teniendo en cuenta la inversión inicial y los resultados de cada año el valor actual neto de la empresa sería de 851.794,65€ suponiendo un tipo de interés del 6%.

VAN	851.794,65 €
-----	--------------

TIR	374%
-----	------

8.7 PREVISIÓN DE TESORERÍA

En apartados anteriores hemos realizado un estudio de pérdidas y ganancias, necesidades iniciales y balance inicial, pero debemos realizar un estudio de los pagos, cobros, la devolución de los créditos pedidos, debemos tener la certeza de que disponemos del dinero suficiente para hacernos cargo de todo esto, podemos tener beneficios y no ser capaces de hacernos cargo de los diferentes cobros. La idea es tener el efectivo suficiente y en el momento adecuado, y hacernos una idea del dinero que vamos a tener al finalizar el periodo en caja. A continuación podemos observar en la siguiente tabla los diferentes cobros y pagos que vamos a tener durante un año.

PRESUPUESTO DE TESORERÍA AÑO 1													
CONCEPTO	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12	TOTAL
(1)Saldo inicial	31.000,00	70.776,60	113.755,77	173.749,78	183.174,32	200.638,12	227.080,36	264.466,06	288.580,63	310.645,41	340.231,88	370.662,24	2.574.761,17
Cobros													
Por ventas	43.954,57	45.654,62	55.393,25	47.839,63	47.516,82	51.971,52	61.268,29	65.077,39	54.037,47	62.107,59	58.104,81	54.037,47	646.963,43
Por servicios	1.414,02	1.503,03	1.829,84	1.581,18	1.570,68	1.716,22	2.023,44	2.151,28	1.785,24	2.051,91	1.918,98	1.785,72	21.331,52
IGIC REPERCUTIDO	5.933,87	6.163,37	7.478,09	6.458,35	6.414,77	7.016,16	8.271,22	8.785,45	7.295,06	8.384,52	7.844,15	7.295,06	87.340,06
(2)Total cobros	51.302,45	53.321,02	64.701,18	55.879,15	55.502,27	60.703,90	71.562,95	76.014,11	63.117,77	72.544,02	67.867,94	63.118,25	755.635,02
Pagos													
A proveedores	0,00	0,00	49.652,16	22.757,72	27.696,63	23.919,81	23.758,41	25.985,76	30.634,15	32.538,69	27.018,74	31.053,79	295.015,86
Sueldos y salarios (netos)	3.608,25	3.608,25	3.608,25	3.608,25	3.608,25	3.608,25	3.608,25	3.608,25	3.608,25	3.608,25	3.608,25	3.608,25	43.298,98
Seguridad social	1.548,78	1.548,78	1.548,78	1.548,78	1.548,78	1.548,78	1.548,78	1.548,78	1.548,78	1.548,78	1.548,78	1.548,78	18.585,41
Publicidad	275,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	275,00
Primas de seguro	163,00	54,00	54,00	54,00	54,00	54,00	131,00	131,00	131,00	131,00	131,00	131,00	1.219,00
Suministros (agua, luz tele)	425,00	425,00	425,00	425,00	425,00	425,00	425,00	425,00	425,00	425,00	425,00	425,00	5.100,00
Tributos	800,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	800,00
Arrendamientos	2.100,00	2.100,00	2.100,00	2.100,00	2.100,00	2.100,00	2.100,00	2.100,00	2.100,00	2.100,00	2.100,00	2.100,00	25.200,00
Hacienda pública (IGIC E IRPF)				13.355,04				15.494,93				17.624,51	46.474,48
Gastos financieros	359,80	359,80	359,80	359,80	359,80	359,80	359,80	359,80	359,80	359,80	359,80	359,80	4.317,58
Por amortización de deudas	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Pagos por inversión de activo fijo	2.246,02	2.246,02	2.246,02	2.246,02	2.246,02	2.246,02	2.246,02	2.246,02	2.246,02	2.246,02	2.246,02	2.246,02	26.952,20
(3)Total de pagos	11.525,85	10.341,85	59.994,00	46.454,60	38.038,47	34.261,66	34.177,26	51.899,54	41.052,99	42.957,54	37.437,58	59.097,15	467.238,51
(2-3)Diferencia cobros pagos	39.776,60	42.979,17	4.707,17	9.424,55	17.463,80	26.442,24	37.385,70	24.114,57	22.064,78	29.586,48	30.430,35	4.021,10	288.396,51
(1+2-3)Necesidad o exceso de tesore	70.776,60	113.755,77	173.749,78	183.174,32	200.638,12	227.080,36	264.466,06	288.580,63	310.645,41	340.231,88	370.662,24	374.683,34	2.918.444,51

9 CONCLUSIÓN

Después de realizar un exhaustivo estudio, análisis y desarrollo de datos; como resultado hemos obtenido un proyecto, en el cual se plasman las posibilidades de nuestro negocio y las pautas que seguiremos en el desarrollo del mismo tanto a nivel financiero como comercial y de comunicación, entre otras muchas cosas. Es por ello, que basándonos en las evidencias obtenidas en el desarrollo de nuestro proyecto, han resultado las siguientes conclusiones sobre Museo del vino Lanzarote:

El sector vinícola ha experimentado un gran auge económico en los últimos tiempos, pasando a ser uno de los factores más importantes en la economía, a pesar de las condiciones climatológicas de la isla.

Además, aprovecharíamos el auge del turismo en Lanzarote que combinado con el aumento de las ventas en el sector vinícola provocan que el entorno en el que se desarrollará nuestro negocio sea el óptimo para emprender.

En el plan económico-financiero podemos observar la viabilidad del proyecto con datos reales procedentes de presupuestos y fuentes fiables y de primera calidad vista a los 3 primeros años de actividad de la empresa.

10 BIBLIOGRAFÍA

ACOSTA, Rubén y Mario FERRER (2013): *Lanzarote y el vino: paisaje y cultura*, Arrecife (Lanzarote): Ediciones Remotas.

ADERLAN <http://www.aderlan.org/>

CABILDO DE LANZAROTE <http://www.cabildodelanzarote.com/>

CÁMARA DE COMERCIO LANZAROTE <http://www.camaralanzarote.org/es/>

CENTRO DE DATOS: LANZAROTE <http://www.datosdelanzarote.com/>

CONSEJO REGULADOR DEL VINO LANZAROTE <http://www.dolanzarote.com/>

SABI <https://sabi-bvdinfo-com.accedys2.bbtck.ull.es/version-201459/home.serv?product=SabiNeo&loginfromcontext=ipaddress>

SIECAN <http://www.siecan.org/>

VINOS DE LANZAROTE <http://vinosdelanzarote.es/>

11 ANEXOS

ANEXO 1: PRESUPUESTO

OTRO INMOVILIZADO		
3 Barril de roble 200l.	600	1800
1 Depósito siemprepleno inox. 500l.	500	500
1 Depósito siemprepleno inox. Fermentación 500l.	650	650
1 Depósito siemprepleno inox. camisa 500l.	900	900
1 Botellero 120 bot.	60	60
14 Paneles informativos cartón pluma de 90x1x120cm.	12	168
4 Paneles informativos cartón pluma de 120x1x120cm.	24	96
6 Tapón dosificador	0,5	3
6 Anilla antigota	0,2	1,2
6 Juegos de filtros, ref. varias	6	36
1 Recogedor de uvas O/33cm.	3,3	3,3
2 Escobillas grandes lavagarrafones	4	8
3 Grifos toneles latón (mini, medio, grande)	2	6
3 Grifos toneles madera (mini, medio, grande)	2	6
1 Medidor digital grado alcohólico	90	90
1 Embullómetro (control, grado y riqueza)	60	60
1 Refractómetro (control, grado y riqueza de la uva)	180	180
1 Vinómetro, mostímetro, alcoholímetro, densímetro y termómetro	20	20
1 Estuche de enología profesional (5 elementos)	18	18
1 Set enología	15	15
1 Mostímetro, alcoholímetro, tamaño industrial	12	12
1 Medidor digital de PH del vino	30	30
1 Medidor digital de PH y temperatura del vino	35	35
1 Termómetro control grado de fermentación	12	12
1 Estuche completo del vino (6 elementos)	10	10
1 Termómetro cristal líquido para botella	9	9
1 Tapón hidráulico para fermentación en garrafas 55cm y 75cm	12	12
1 Colmador hidráulico para fermentación en barricas	6	6
1 Purificador de barricas y eliminación de aire	6,6	6,6
1 Canillas para tinaja	2	2
1 Repador de barricas 500g.	6	6
1 Pez recubrimiento de tinajas (100g.)	4,2	4,2
1 Tiras PH vino (caja 10 ud.)	6	6
1 Bengala antimosquitos (caja 5 ud.)	3,2	3,2
1 Pintura vitrificada especial bodega 1Kg.	6	6
1 Grapadora para vides	11	11
1 Injertadora profesional	24	24
1 Tijeras de injerta	12	12
1 Bolsa de papel para proteger uvas (12 ud.)	2	2
1 Bolsa de tejido protector de uvas (6 ud.)	3	3
1 Protector de plantas	1	1
1 Recuperador de corchos	1,2	1,2
1 Estación de clima , temperatura y humedad	120	120
1 Libro como hacer vino	5	5
1 Bota de vino de 1,5l	6,6	6,6

1 Tijeras de poda eléctrica	90	90
1 Corvillo de vendimia	1,2	1,2
1 Capacho de vendimia 75l	10	10
1 Canasta de vendimia 35x50cm.	1,2	1,2
1 Canasta transportador de botellas	3,3	3,3
2 Cubos de acero inox. 12 y 15l.	5	10
1 Decantadora 1,5l.	4	4
1 Alambique , tamaños pequeño)	90	90
2 Paneles informativos cartón pluma de 90x1x120cm.	15	30
TOTAL		5206

MAQUINARIA		
1 Equipo de frío-calor inox. control temperatura	600	600
1 Filtro vino inox. 20-30 placas	250	250
1 llenadora inox 4 caños con bomba	200	200
1 Encorchadora profesional	73	73
1 Bodega climatizada 120 bot.	240	240
1 Prensa manual chicharra O/70cm.	350	350
1 Estrujadora despailadora semicentrífuga con bomba inox.	900	900
1 Lagar con influencia romana	6000	6000
1 Llenadora automática,220V, 400-500 bot/h.	60	60
1 Lavadora de barricas inox.	12,2	12,2
1 Quemador de pastillas de azufre inox.	2	2
1 Presevador de vino	4	4
TO TAL		8691,2

MOBILIARIO		
4 Vitrina pino macizo vidrio de seguridad 100x40x200cm	160	640
30 Vitrina, acabado laminado, aluminio y vidrio 50x40x200cm	120	3600
2 Mostrador con vitrina contruido con melamina , cristal- inox	350	700
1 Mostrador de recepción	120	120
1 Silla giratoria, funda poliéster	70	70
4 Silla ,plástico y acero cromado	30	120
1 Mesa de centro, acabado pintado 120x78x45cm.	30	30
24 Sillas acolchadas con apoyabrazos, funda desenfundable	60	1440
12 Silla abedul macizo	45	540
1 Mesa de pino macizo con barniz incoloro 2,40x2,40m	300	300
1 Armario lavabo , con 2 puertas y 2 módulos	180	180
24 Copa de vino soplado artesanal	1,25	30
TOTAL		7770

EQUIPO PREOCESO INFORMACION		
1 Caja registradora Táctil Concord4012	815	815
1 Ordenador, con procesador Intel Core i5-2320,6M-ram DD-	600	600
1 TV 36"	250	250
1 Televisor LED de 46"	1200	1200
1 Altavoces Hercules XPS-21 , potencia 20W,	60	60
TO TAL		2925
TOTAL PRESUPUESTO		24592,2

ANEXO 2: AFLUENCIA TURÍSTICA

MES	2012	2013	2014(*)
Enero	162.452	143.846	177.889
Febrero	156.928	152.901	185.815
Marzo	175.493	186.147	569.492
Abril	158.597	160.851	
Mayo	144.557	159.783	
Junio	155.958	174.589	
Julio	200.556	205.842	
Agosto	197.130	218.847	
Septiembre	172.490	181.610	
Octubre	178.178	208.738	
Noviembre	151.959	195.215	
Diciembre	155.356	181.659	
TOTAL	2.009.654	2.170.128	

*Datos provisionales

FUENTE: Instituto Canario de Estadística (ISTAC). FRONTUR- Canarias.

ELABORACIÓN: Centro de Datos. Cabildo de Lanzarote.