



CAMPUS PÚBLICO
MARÍA ZAMBRANO
SEGOVIA

Universidad de Valladolid



Universidad de Valladolid

FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES, JURÍDICAS Y DE LA COMUNICACIÓN

Grado en Turismo

TRABAJO DE FIN DE GRADO TURISMO:

**IMPLANTACIÓN DE UN CAMPING EN LA LOCALIDAD
DE SAN ILDEFONSO**

Presentado por Noemi Escribano Arnaiz

Tutelado por Luis Miguel Delgado Estirado

Segovia, julio de 2019

“El turismo de naturaleza está relacionado con un turismo y desarrollo sostenible, el cual engloba parques naturales, el ecoturismo, el medio rural e involucra a la población rural”
(Martínez, 2017).

AGRADECIMIENTOS

En primer lugar a mi tutor, Luis Miguel, por su dedicación, apoyo y rapidez a la hora de solventar mis dudas.

También a Mamen, por dedicarnos su tiempo e impartirnos el curso de iniciación al TFG que tanto nos ha ayudado a la hora de realizar el trabajo.

Y para finalizar, como no, a mi familia por su apoyo y ayuda incondicional.

GRACIAS A TODOS

ÍNDICE

INTRODUCCIÓN.....	6
CAPÍTULO I: MARCO TEÓRICO.....	8
1. Justificación de la elección del tema.....	9
2. Objetivos del trabajo.....	10
3. Metodología.....	10
CAPÍTULO II: IDEA DE NEGOCIO.....	12
1. ¿Cómo surge la idea?.....	13
2. Delimitación del negocio.....	14
3. Misión, visión y valores.....	15
CAPÍTULO III: ANÁLISIS DEL ENTORNO Y ESTRATEGIAS GENERALES.	17
1. Ámbito externo.....	19
1.1. Entorno general: PEST.....	19
1.2. Entorno específico: Fuerzas de Porter.....	25
2. Estrategias generales.....	32
2.1. Desarrollo empresarial.....	32
2.1.1. Penetración de mercado.....	32
2.1.2. Cooperación.....	32
2.2. Competitivas.....	33
2.2.1. Reloj estratégico.....	33

CAPÍTULO IV: ESTRATEGIAS FUNCIONALES.....	35
1. Operaciones.....	37
1.1. Descripción de las obras.....	37
1.2. Superficies, edificios y servicios.....	40
2. Organización de recursos humanos.....	45
2.1. Descripción de la actividad.....	45
2.2. Puestos de trabajo.....	46
3. Plan de marketing.....	47
3.1. Producto.....	48
3.2. Precio.....	49
3.3. Promoción.....	50
3.4. Distribución.....	52
4. Análisis financiero.....	53
CONCLUSIONES.....	57
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	58

RESUMEN

Este trabajo surge de la idea de crear un camping en el municipio de San Ildefonso. Debido al cambio de mentalidad de los turistas, existe una mayor demanda de este tipo de alojamientos y del turismo que la localidad ofrece. Vemos factible y coherente el proyecto pero, para determinar la viabilidad, es necesario elaborar un plan de empresa de manera exhaustiva. Para ello nos basaremos en una metodología basada en la dirección estratégica. Diferenciando las distintas partes: objetivos, análisis del entorno, estudio de las estrategias generales y funcionales, donde realizaremos la descripción del camping, analizaremos la organización de los recursos humanos, desarrollaremos un plan de marketing y por último realizaremos un análisis financiero en el cual consideraremos en cuánto tiempo recuperaremos la inversión y por lo tanto comenzamos a tener beneficios.

PALABRAS CLAVE

Turismo, camping, plan de empresa, turismo sostenible, naturaleza, medio rural y viabilidad.

INTRODUCCIÓN

El Real Sitio de San Ildefonso o también denominado La Granja de San Ildefonso, es un municipio castellanoleonés situado en la provincia de Segovia, a tan solo 11 kilómetros de la capital de dicha provincia y a menos de una hora de Madrid. Posee un total de 5.702 habitantes, distribuidos en las localidades de La granja de San Ildefonso, Valsaín y La Pradera de Navalhorno.

Este municipio está situado a los pies del Sistema Central, en la zona declarada Parque Nacional de la Sierra de Guadarrama, también ha sido declarado Patrimonio Mundial como Reserva de la Biosfera por la UNESCO en el año 2013.

Entre las festividades más destacadas sobresalen: el 23 de enero, San Ildefonso, día del patrón del municipio; la Semana Santa, con la procesión del Silencio, declarada de interés turístico regional; el Mercado Barroco, celebrado el primer fin de semana de junio; el Festival Internacional de las Noches Mágicas, durante todo el verano, con diversas actuaciones; por último, las fiestas del municipio en honor a San Luis, con el 25 de agosto como su día grande donde ponen en funcionamiento las Fuentes Monumentales, en esta semana también se celebra la tradicional judiada.

En la localidad podemos destacarlos siguientes monumentos y lugares de interés: el Palacio Real de La Granja, las Ruinas del Palacio de Valsaín, la antigua Real Fábrica de Cristales, la Casa de Infantes (actual Parador Nacional de Turismo), las Antiguas Caballerizas Reales, el Cuartel de Guardias de Corps (actual palacio de Congresos del Parador Nacional), la Colegiata, las Puertas Nuevas, la Ermita de San Ildefonso y el Parque Natural de Peñalara entre otros.

Se le denomina Real Sitio puesto que fue residencia real durante muchos veranos. La dinastía de los borbones, en concreto el rey Felipe V, fue el encargado de mandar construir un nuevo palacio en San Ildefonso junto al monasterio de los monjes jerónimos.

En cuanto al turismo, esta localidad ofrece una gran variedad de modalidades diferentes. Si queremos realizar un turismo cultural, el municipio tiene el Palacio Real de La Granja y la Real Fábrica de Cristales. Para realizar un turismo de naturaleza, la localidad se encuentra situada en un espectacular paraje natural, destacando los Montes de Valsaín, la Sierra de Guadarrama y la reserva de la Biosfera. Por otra parte, es el entorno ideal para realizar turismo rural, ya que se trata de un pueblo tranquilo pero con

una amplia variedad de comercios, alojamientos y restaurantes. También es el lugar ideal para celebrar congresos, reuniones y convenciones.

Escribe Gutiérrez de Andrés, en su Trabajo Final de Grado:

Por otro lado, cada vez es más evidente que nuestro modelo de desarrollo es insostenible. Con el fin de dar respuesta a este problema, desde el 2009 el Programa de las Naciones Unidas para el Medio Ambiente (PNUMA) propone un nuevo modelo basado en la economía verde. Para el PNUMA (2011), una economía verde es aquella que tiene bajas emisiones de carbono, utiliza los recursos de forma eficiente y es socialmente incluyente. Entre las prácticas que se proponen para una economía verde encontramos el turismo sostenible. Esta modalidad del turismo abarca a otras modalidades como el turismo de naturaleza o ecoturismo. (2018, p.4)

Con estos datos, hemos decidido crear un camping en la ya mencionada localidad, en donde ofrecer, además del alojamiento, experiencias, poniendo en valor los recursos naturales e históricos del entorno en el que se localiza. Para llevar a cabo estas actividades implicaríamos a la población local y a los negocios del lugar.

Para desarrollar nuestra actividad, lo primero, delimitaremos el negocio y explicaremos la idea; tras esto analizaremos el entorno tanto interno como externo y seguiremos estudiando las estrategias tanto generales como funcionales. Concluiremos con un análisis de aspectos positivos y negativos de esta idea de negocio para determinar si es viable llevarlo a cabo.

CAPÍTULO I: MARCO TEÓRICO

CAPÍTULO I: MARCO TEÓRICO.

*El mundo es un libro,
y quienes no viajan
leen solo una página.*

Agustín de Hipona (354-430), teólogo, obispo, santo.

1. Justificación de la elección del tema

He decidido realizar el Trabajo Fin de Grado sobre la idea de crear un camping, puesto que, a lo largo de estos cuatro años, hemos ido estudiando el turismo y su evolución y hemos llegado a la conclusión de que el turismo está cambiando al igual que el perfil de los turistas y de la sociedad en general.

Se tiende a una visión más ecocentrista, donde el hombre deja de ser el centro del mundo en el que vive y cede ese espacio a la naturaleza. El ser humano busca el cuidado y respeta el entorno que le rodea. La mentalidad de los turistas hoy en día ha evolucionado; buscan realizar un turismo más participativo en el cual puedan aprender, realizar actividades propias del lugar y relacionarse con la población.

A la hora de elaborar este proyecto, decidí crear un camping en la localidad de La Granja, donde vivo y en el lugar en el que me gustaría vivir en el futuro. Elegí este tipo de negocio porque desde que soy pequeña he ido de camping con mi familia, con tienda de campaña o con una caravana. También, analizando las características del lugar y habiendo cursado diferentes asignaturas a lo largo del grado, veo el proyecto factible y coherente. Pero, para determinar si es viable o no dicho proyecto, pararemos a realizar un análisis más exhaustivo del entorno, los competidores y el mercado.

2. Objetivos del trabajo

A la hora de realizar este trabajo nos proponemos:

- Analizar la viabilidad de la puesta en marcha de esta idea de negocio.
- Definir la idea principal de nuestra empresa incidiendo en la misión, visión y valores de la misma.
- Ofrecer una visión del sector en el que se sitúa nuestro negocio.
- Tener un análisis completo del entorno que rodea a la empresa de manera externa e interna.
- Realizar estrategias de desarrollo.
- A través de un análisis financiero, ver cuándo tardaremos en recuperar la inversión y empezar a obtener beneficios.
- Realizar un plan de marketing para dar a conocer nuestro producto a los clientes y obtener una buena posición de mercado frente a nuestros competidores.

3. Metodología

Para ejecutar este trabajo final de grado, hemos empleado una metodología basada en la dirección estratégica. Para ello lo hemos estructurado siguiendo el proceso propio de la dirección estratégica de una empresa.

Primero, estableceremos los objetivos que nos planteamos a la hora de poner en marcha el camping.

Continuaremos haciendo un análisis del entorno, realizando un estudio PEST. Estudiaremos los factores políticos, económicos, sociales y tecnológicos que afectan a la puesta en marcha de nuestro camping. Al realizar el estudio de las fuerzas competitivas de Porter no analizaremos todas las fuerzas debido a que como es una empresa nueva que está empezando no vemos relevante estudiar ciertos aspectos.

A continuación, tocaría realizar un análisis interno, pero en nuestro caso, como se trata de una empresa nueva que empieza de cero no lo vemos relevante.

Para finalizar estableceremos las estrategias que vamos a llevar a cabo. Utilizaremos tres tipos de estrategias, corporativas, de negocio y funcionales. También elaboraremos un plan de marketing y un análisis financiero para estudiar en cuanto tiempo recuperaremos la inversión y comenzaremos a obtener beneficios.

CAPÍTULO II: IDEA DE NEGOCIO

CAPÍTULO II: IDEA DE NEGOCIO

Entrega siempre más de lo que esperan de ti.

Larry Page, cofundador de Google.

1. ¿Cómo surge la idea?

En el primer capítulo ya mencionamos la justificación de esta idea. Los principales motivos son, que en el municipio de La Granja se dan unas condiciones óptimas para llevar a cabo este proyecto y que esta es la modalidad de turismo que más me gusta y la que más se ajusta al nuevo perfil del turista.

También, y una de las razones fundamentales, es el creciente número de pernoctaciones de los turistas tanto nacionales como internacionales en esta modalidad de alojamientos. Debido principalmente al cambio en la mentalidad de los turistas, al querer un mayor contacto con la naturaleza.

Como podemos ver en la tabla y en el gráfico inferiores, el número medio de turistas que se alojan en los campings de España varía en función de la época del año. Sí que podemos observar un aumento en el primer trimestre del 2019. Este aumento puede

deberse a un cambio en la tendencia de los viajeros. Buscan esta modalidad de alojamientos, también se debe al cambio de mentalidad de los turistas a la hora de irse de vacaciones.

	2015	2016	2017	2018	2019
Primer trimestre	1,54	1,37	1,41	1,39	1,66
Segundo trimestre	1,22	1,19	1,15	1,17	
Tercer trimestre	1,24	1,14	1,09	1,19	
Cuarto trimestre	1,1	1,08	1,23	1,16	

Tabla 2.1 Número de viajeros

Fuente: elaboración propia a partir de datos del INE



Gráfico 2.1 Número de viajeros

Fuente: elaboración propia a partir de datos del INE

2. Delimitación del negocio

Una vez planteada la idea de negocio lo siguiente a realizar es ver donde se sitúa el mercado en el que vamos a trabajar.

Esta idea de estudiar el mercado de referencia surge en 1980 gracias a Derek F. Abel en su libro “Defining the Bussiness: The Starting Point of Strategic Planning” donde, a partir de un gráfico de tres ejes, plantea: quién satisface las necesidades o deseos, es decir el grupo de cliente al que va destinado este tipo de negocio; qué necesidades satisface y por último qué tecnologías se utilizan, es decir, cómo se satisface esa necesidad.

La unión de esos tres ejes es el mercado referencia, o también llamado “core bussiness”, donde deberemos actuar al llevar a cabo nuestra idea de negocio.

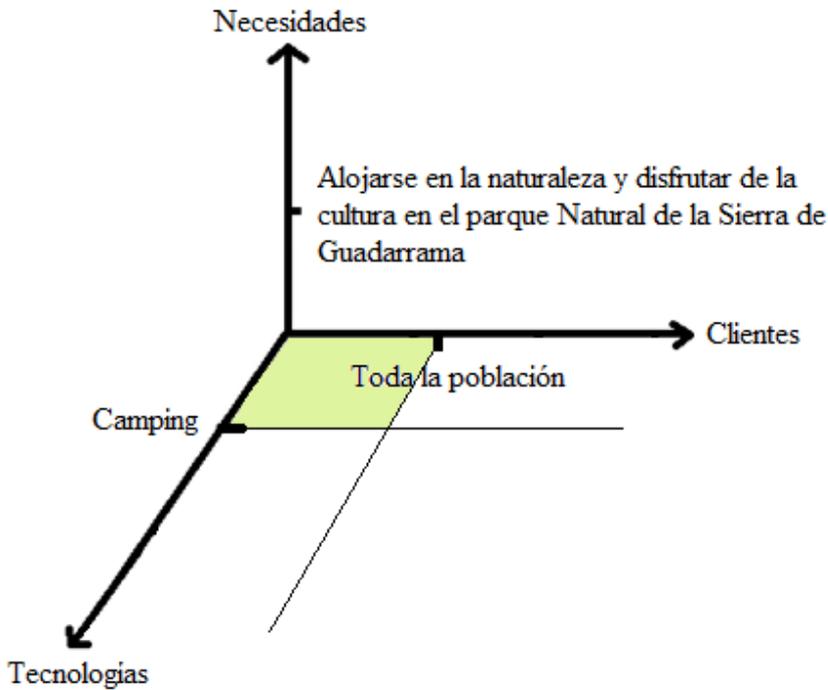


Gráfico 2.2 Mercado de referencia
Fuente: elaboración propia

Como podemos ver en el gráfico, nuestro mercado de referencia sería el comprendido entre la población que busca alojarse en la naturaleza pero a la vez quiere disfrutar de la cultura. Para ello se alojarían en los campings que encontramos en el Parque Natural de la Sierra de Guadarrama.

3. Misión visión y valores

El siguiente paso para continuar elaborando nuestro plan de empresa es describir la misión visión y valores.

Como dice Espinosa, Roberto en su Blog de New Marketing:

La **misión** define principalmente cual es nuestra labor o actividad en el mercado, además se puede completar haciendo referencia al público hacia el que va dirigido y con la singularidad, particularidad o factor diferencial, mediante la cual desarrolla su labor o actividad. [...]

La **visión** define las metas que pretendemos conseguir en el futuro. Estas metas tienen que ser realistas y alcanzables, puesto que la propuesta de visión tiene un carácter inspirador y motivador. [...]

Los **valores** son principios éticos sobre los que se asienta la cultura de nuestra empresa, y nos permiten crear nuestras pautas de comportamiento, [...] son la personalidad de nuestra empresa y no pueden convertirse en una expresión de deseos de los dirigentes, sino que tienen que plasmar la realidad. [...]

Tras esta aclaración de cada uno de los puntos pasamos a expresar lo referente a nuestra empresa.

Misión:

Ofrecer a nuestros clientes una estancia en la naturaleza, en un paraje muy singular, donde puedan pasar unos días relajados. Establecer un modelo de camping basado en la diferenciación, la calidad y la sostenibilidad, que cuide y respete el medioambiente, teniendo en cuenta todos los recursos de los que disponemos, los potenciales del destino, la estabilidad política y económica así como las tendencias del turismo y el perfil de los nuevos turistas.

Visión:

Esta empresa quiere conseguir a medio plazo, como idea principal, ser un destino referente entre los campings y lugares donde poder alojarse de la zona; y, por otra parte, llevar a cabo un plan respetuoso con el medio ambiente.

Valores:

Los valores los definiremos como normas de conducta que llevaremos a cabo a la hora de desarrollar nuestra actividad.

- Calidad: nuestra empresa cumplirá las normas de calidad en todos los servicios que ofrezca así como en el trato por parte del personal.
- Medioambiente: seremos respetuosos con la naturaleza en toda la actividad que desarrollemos.
- Diferencia: hacemos de su estancia una vivencia excepcional.
- Pasión: a la hora de realizar nuestro trabajo.

CAPÍTULO III: ANÁLISIS DEL ENTORNO Y ESTRATEGIAS GENERALES

CAPÍTULO III: ANÁLISIS DEL ENTORNO Y ESTRATEGIAS GENERALES

*“El entorno de la empresa está formado por todos los factores
externos que influyen sobre sus decisiones y resultados”*

(Guerra y Navas, 2012, p.86).

En este capítulo, vamos a explicar de manera detallada el entorno que rodea a la empresa y las estrategias generales que vamos a llevar a cabo a la hora de poner en marcha nuestro negocio. Para ello, dividiremos el capítulo en dos apartados.

A la hora de realizar el análisis estratégico, diferenciamos dos ámbitos, el interno y el externo. El análisis externo busca conocer las amenazas y oportunidades que presenta el entorno. Por su parte, el análisis interno tiene por objeto resaltar aquellas fortalezas y debilidades propias de la empresa.

Comenzaremos analizando el entorno, donde estudiaremos los factores más generales utilizando la metodología de análisis PEST. Hace referencia a las siglas de los factores

políticos, económicos, sociales y tecnológicos que analizaremos en el siguiente apartado. Seguidamente, trabajaremos las Fuerzas competitivas de Porter descritas en el apartado 1.2. De entre todas las fuerzas que Porter señala, vamos a centrarnos en las más relevantes para nuestro propósito.

Después pasaríamos a realizar un estudio interno, como hemos indicado al principio de este capítulo. En nuestro caso, no vemos relevante hacer este estudio en profundidad puesto que no disponemos de recursos previos más allá de los estudios y la propia experiencia profesional.

A continuación, en el segundo apartado, pasaremos al estudio de las estrategias generales, a su vez, subdivididas en estrategias de desarrollo empresarial y en estrategias competitivas.

1. Ámbito externo

1.1 General: PEST

Para realizar este análisis, es necesario consultar las principales fuentes de datos como el INE, la junta de Castilla y León y las normativas referentes a la comunidad pertinente. De este modo, realizaremos un análisis exhaustivo que detallamos a continuación.

Escribe Chapman, A:

El análisis PEST es una herramienta de gran utilidad para comprender el crecimiento o declive de un mercado, y en consecuencia, la posición, potencial y dirección de un negocio. Es una herramienta de medición de negocios. PEST está compuesto por las iniciales de factores Políticos, Económicos, Sociales y Tecnológicos, utilizados para evaluar el mercado en el que se encuentra un negocio o unidad.

El PEST funciona como un marco para analizar una situación, y como el análisis DOFA, es de utilidad para revisar la estrategia, posición, dirección de la empresa, propuesta de marketing o idea. Completar un análisis PEST es sencillo, y conveniente para la discusión en un taller, una reunión de tormenta de ideas e incluso como ejercicio para juegos de construcción de equipos. (2004, p.5)

Factores político-legales

En este apartado, hacemos referencia, sobre todo, a la normativa que rige nuestra actividad; también haremos una mención de la situación política actual de España y de la zona en la que nos encontramos más en concreto.

Según la constitución de 1978, las competencias en materia de turismo las tiene cada comunidad.

Como indica la junta de Castilla y León, toda persona física o jurídica que cumpla los requisitos que establece la normativa puede solicitar la realización de la actividad. Para ello, se debe presentar la documentación, de manera presencial, en las Oficinas de asistencia en materia de registros de la Junta de Castilla y León o bien por correo electrónico, cumpliendo unos requisitos específicos.

Los documentos necesarios según el Boletín Oficial de Castilla y León son:

Para el acceso y ejercicio a la actividad, solicitud en modelo normalizado "*Declaración Responsable de Campings Turísticos*", debidamente cumplimentada.

Para la modificación de datos y cese de la actividad, solicitud en modelo normalizado "*Comunicación relativa a la Modificación y Cese de Actividad de Camping Turístico*", debidamente cumplimentada.

Deberá dirigirse a las Secciones de Turismo de la provincia donde se encuentre el establecimiento.

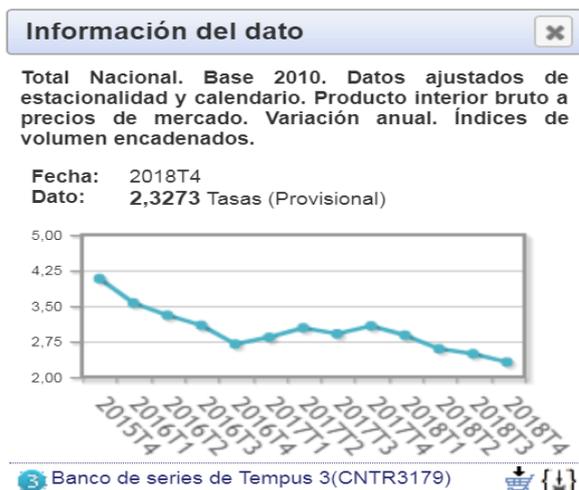
Según nos indica la página web de la Junta de Castilla y León la normativa aplicable a la hora de realizar todos estos trámites es la siguiente:

- **Ley 14/2010, de 9 de diciembre**, de Turismo de Castilla y León (*BOCyL 20-12-2010*) y **Modificaciones: Ley 1/2012, de 28 de febrero**, de Medidas Tributarias, Administrativas y Financieras (*BOCyL 29-2-2012*) y por la **Ley 11/2013, de 23 de diciembre**, de Medidas Tributarias y de Reestructuración del Sector Público Autonómico (*BOCyL 27-12-2013*).
- **Decreto 9/2017, de 15 de junio**, por el que se regulan los establecimientos de alojamiento en la modalidad de Camping en la Comunidad de Castilla y León (*BOCyL 19-06-2017*).

Factores económicos

A la hora de analizar los factores económicos, nos centraremos en los más importantes y en los que más afectan a nuestra idea de negocio. Entre ellos destacan:

- *Producto Interior Bruto (PIB)*: indicador económico que mide la riqueza de un país, en un periodo de un año. Es la suma de todos los bienes y servicios finales producidos en un país.



Como podemos ver en el gráfico de la izquierda, extraído del INE, el Producto Interior Bruto desde el año 2015 ha caído produciéndose un descenso de 1.76. Según se prevén los datos de 2019 el PIB descendería al 2,1%.

Gráfico 3.1: PIB de España

Fuente: INE

Puesto que el Turismo tiene un gran peso en la economía de España, vamos a mostrar un gráfico donde comparamos los datos generales del PIB de España con los datos relativos al turismo. De este modo, podemos ver lo que supone este sector para la riqueza del país. Este PIB Turístico se elabora a partir de las siguientes variables:

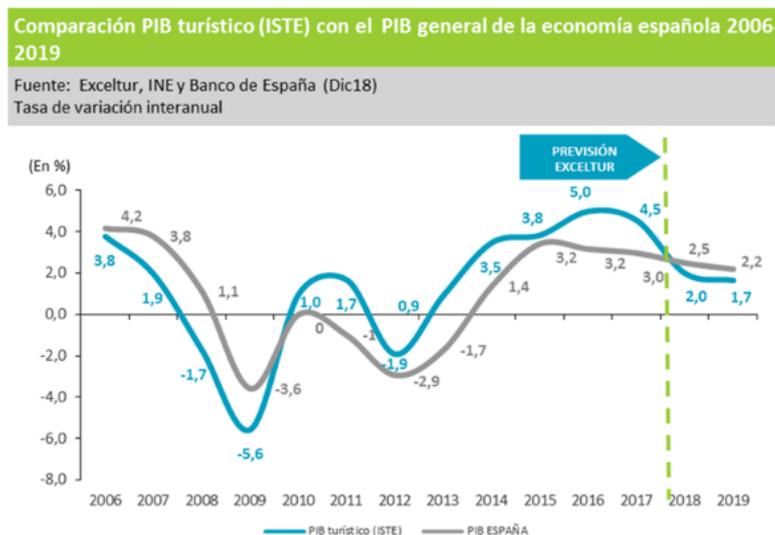


Gráfico 3.2: PIB Turístico de España

Fuente: INE

“Consumo privado, pernoctaciones hoteleras de los residentes, llegadas de turistas extranjeros, ingresos por turismo y viajes de la balanza de pagos y por último el PIB de los principales mercados.” (Exceltur, 2019)

Escribe Exceltur:

El sector turístico ha cerrado el año 2018 con un nuevo crecimiento de la actividad, cifrado en un aumento del 2,0% del PIB, según las estimaciones de EXCELTUR; lo que supone 0,5 puntos porcentuales por debajo del crecimiento estimado para el conjunto de la economía española. [...]

En cuanto a las perspectivas para el 2019, estimamos un nuevo crecimiento del 1,7% del PIB turístico, que estaría, por segundo año consecutivo, por debajo de la media del previsto para la economía española. La actividad turística en España mantendría la tendencia de ralentización de su ritmo de crecimiento en 2019 en un escenario de desaceleración de la economía internacional y española, muy condicionado todavía por la prolongación de la recuperación de cuota de mercado de los destinos competidores de la cuenca del Mediterráneo Oriental, y por la incógnita del Brexit. [...] (Exceltur, 2019)

- *Índice de Precios al consumo (IPC)*: en España, en el mes de marzo, varió un 0,36% con respecto a febrero y un 1,34% con respecto a 2018. Si comparamos los mismos datos, en Castilla y León son: 0,39% y 1,61% respectivamente. Según nos indica el INE.

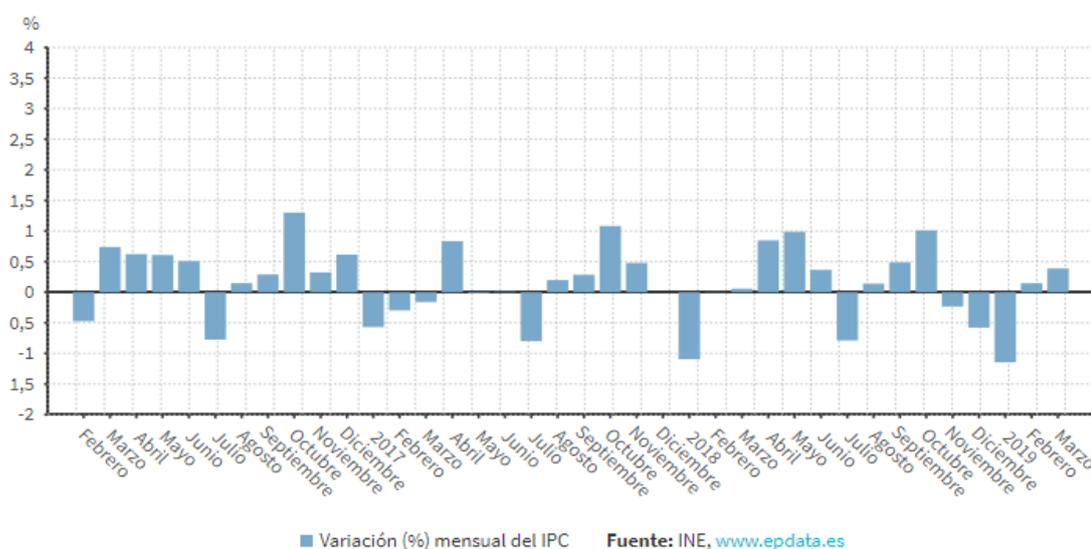


Gráfico 3.3: Variación mensual del IPC en Castilla y León

Fuente: Epdata

- *Salario Mínimo Interprofesional*: ha sufrido un incremento en los últimos años desde los 665,20€ de 2016 hasta los 900€ de 2019.

Factores sociales

Los principales factores sociales que vamos a analizar son, los que nos ha parecido más relevante su estudio a la hora de obtener resultados beneficiosos para el desarrollo de nuestra actividad.

- *La demografía:* estudiaremos este factor en la comunidad autónoma de Castilla y León y en Madrid ya que, de este modo, podemos analizar las características de nuestros potenciales clientes. Puesto que, como veremos en el epígrafe siguiente, concretamente en el apartado del estudio del mercado, los principales turistas proceden de dichas comunidades.

El gráfico de barras de la derecha, nos muestra la población total y separada por sexos de Castilla y León. La columna amarilla nos indica que la población actual asciende a casi 2.5 millones de habitantes, repartidos de manera casi igualitaria, aunque con un ligero aumento de la población femenina (columna roja).



Gráfico 3.4: Población en Castilla y León 2018

Fuente: Expansión datosmacro

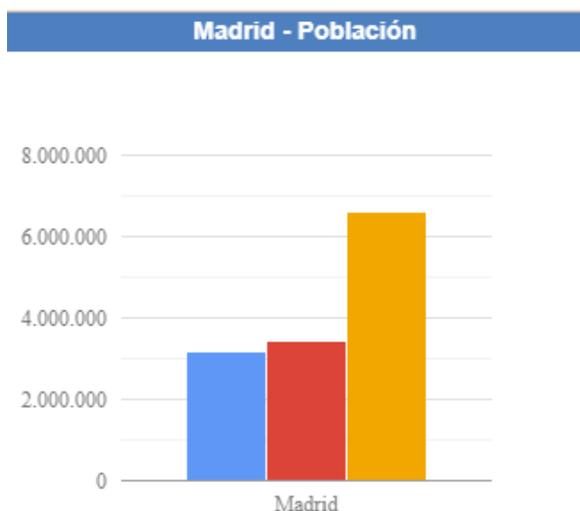


Gráfico 3.5: Población en Madrid 2018

Fuente: Expansión datosmacro

Como hemos indicado con anterioridad, también analizamos la población de Madrid. Al igual que el anterior gráfico, la columna amarilla nos muestra el total de la población, que asciende a más de 6.5 millones de habitantes. Repartidos de manera casi igualitaria aunque con un ligero aumento en la población femenina, 3.4 millones (columna roja).

- *Tendencias de estilos de vida:* cada vez se lleva un ritmo de vida más acelerado y con mayor estrés. Es por eso que el tipo de vacaciones está cambiando. Los turistas buscan la paz y el descanso en zonas tranquilas y en parajes naturales donde poder olvidarse de las preocupaciones diarias. Este perfil del nuevo turista, en sus vacaciones busca el poder desarrollar un turismo activo, cultural y de naturaleza, donde aprender y participar de la cultura y de la población.

Factores tecnológicos

Escribe Belén Vidal:

Según un estudio de Google Travel, el 74 % de los viajeros de placer planean sus viajes por Internet, mientras que solo el 13% lo hace ya a través de agencias de viaje. Sin duda, el gran protagonista de las nuevas formas de viajar. El móvil se ha convertido en nuestro guía turístico, agencia de viajes, localizador de los mejores restaurantes, mapa, etc. Nos acompaña durante todas las etapas del proceso de compra. De hecho, según TripAdvisor, un 45% de los usuarios emplean su Smartphone para todo lo relacionado con sus vacaciones. (2018)

Gracias a los avances de Internet y a las nuevas aplicaciones creadas para los móviles, la manera de hacer turismo está cambiando. Con estos avances podemos, planear todos nuestros viajes, desde dónde alojarnos, hasta dónde comer y qué actividades hacer.

También se están produciendo avances de eficiencia energética y respeto por el medio ambiente. Según el avance del Estudio RISE (Regulatory Indicators for Sustainable Energy), que elabora el Banco Mundial, los resultados de España en el año 2017 fueron los siguientes:

- España se situó en la posición decimoquinta, de entre los 111 países que participan en este ranking. Obtuvo 82 puntos.
- En cada categoría España consiguió los puntos que podemos ver en la imagen de la derecha siendo la máxima puntuación 100 puntos.
- El ranking lo lidera Dinamarca con 94 puntos, seguido de Canadá y Estados Unidos con 91.



Gráfico 3.6: Puntuación de España RISE

Fuente: El periódico de la energía

1.2 Específico

Después de haber analizado el entorno de manera general, vamos a analizar el entorno más cercano a nuestra actividad. Para ello, vamos a utilizar algunos de los factores del sistema de análisis, elaborado por Michael Porter en el año 1979. Este sistema está basado en un análisis de cada una de las fuerzas que afectan de manera directa a la empresa.

Dichas fuerzas son la rivalidad competitiva, los productos sustitutivos, los competidores potenciales y el poder negociador de proveedores y clientes.

De todos estos factores nos vamos a centrar solo en algunos, en concreto en la rivalidad competitiva y los productos sustitutivos. Esto se debe a que no vemos relevante el estudio del poder negociador de los proveedores y de los clientes ya que no influye en nuestra actividad.

Por otro lado, vemos muy importante el estudio de la rivalidad competitiva, donde analizamos: el mercado, el producto y la competencia; también investigaremos la gran variedad de productos sustitutivos a la que se encuentra nuestra idea de negocio.

- **Rivalidad competitiva:** en este apartado, vamos a realizar el estudio de tres variables: el mercado, el producto y la competencia. En cada apartado explicaremos y analizaremos en qué medida nos afecta a nuestro camping.

MERCADO: es decir, el perfil del turista que demanda nuestro producto.

Para analizar la demanda de turistas que visitan La Granja, consultamos los datos en la Oficina de turismo, ya que realizan estadísticas mensuales y anuales sobre la afluencia de turistas. Los datos que obtuve se muestran en las siguientes tablas y gráficos.

El número de visitantes que vinieron a San Ildefonso en los últimos 10 años fue el siguiente:

Año	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018
Nº visitantes	42.566	48.367	40.586	41.987	40.697	36.174	34.173	42.127	41.5509	44.528	38.024

Tabla 3.1: Número de visitantes

Fuente: elaboración propia a partir de datos de la Oficina de Turismo se San Ildefonso

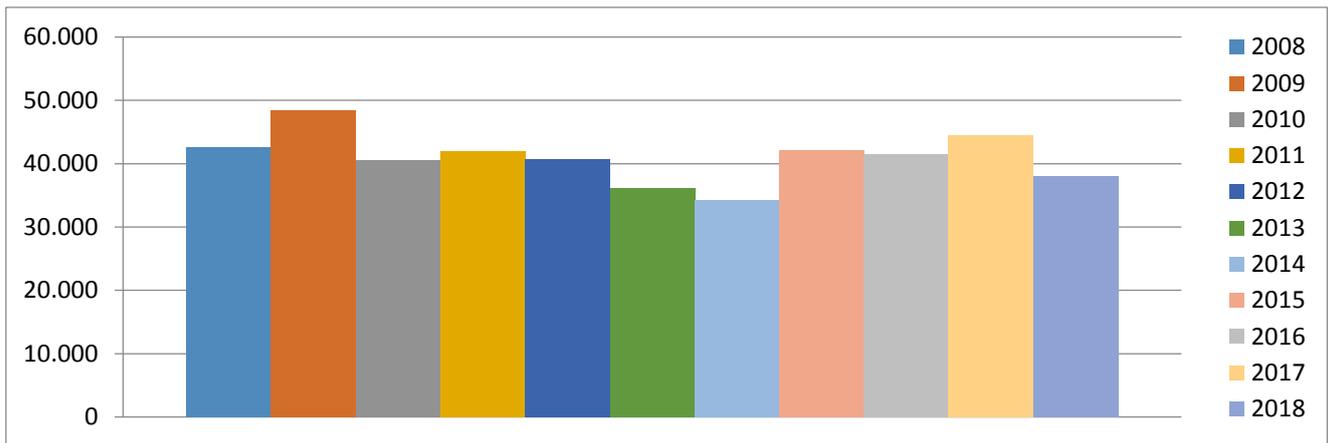


Gráfico 3.7: Número de visitantes totales de San Ildefonso

Fuente: Oficina de Turismo del Real Sitio de San Ildefonso

Como podemos observar en el gráfico de barras anterior, el número de visitantes totales del municipio varía entre 35.000 y 42.000 turistas anualmente. Destacando el año 2009 con casi 50.000 visitantes.

Entre otros datos que nos proporcionó la oficina de Turismo, hemos podido extraer que la afluencia de turistas extranjeros es bastante elevada. El país que más nos visita es Francia, seguido de Reino Unido y Estados Unidos.

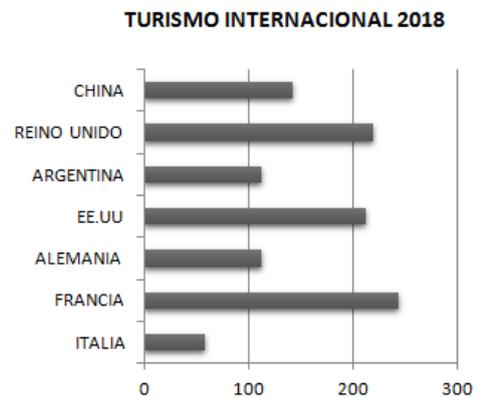


Gráfico 3.8: Número de visitantes internacionales de San Ildefonso

Fuente: Oficina de Turismo del Real Sitio de San Ildefonso

Dentro de la afluencia de turistas nacionales destacamos la comunidad de Madrid como principal lugar emisor de turistas debido a su cercanía con el municipio, a esta comunidad le siguen Castilla y León y la Comunidad Valenciana. Estos datos podemos observarles en el gráfico y en la tabla siguientes.

Afluencia de visitantes de San Ildefonso



MADRID	35,52%
CASTILLA Y LEÓN	21,29%
COM. VALENCIANA	7,87%
ANDALUCÍA	6,71%
CASTILLA LA MANCHA	6,71%
PAIS VASCO	4,24%
CATALUÑA	3,82%
OTROS	13,80%

Tabla 3.2: Número de visitantes nacionales de San Ildefonso

Fuente: elaboración propia a partir de datos de la Oficina de Turismo de San Ildefonso

Gráfico 3.9: Número de visitantes nacionales de San Ildefonso

Fuente: Elaboración propia a partir de datos de la Oficina de Turismo del Real Sitio de San Ildefonso

PRODUCTO: un camping busca satisfacer las necesidades de alojamiento de los turistas que quieren disfrutar de la naturaleza y buscan un precio reducido para sus vacaciones. Instalar un camping no requiere grandes inversiones ni demasiados conocimientos técnicos en la materia; tampoco tiene demasiadas barreras de entrada y es fácil de copiar. En España hay un total de 1.180 campings según las estadísticas del INE.

COMPETIDORES: otro apartado importante de este análisis es el estudio de la competencia. Nos hemos centrado en las empresas situadas en la falda de la Sierra de Guadarrama puesto que ofrecen un producto semejante a la idea de negocio que tenemos. Las empresas que destacamos son las siguientes:

- **Camping El Acueducto:** su periodo de apertura abarca desde el 15 de marzo al 15 de octubre. Se sitúa a 3 kilómetros del centro de Segovia. Cuenta con parcelas de 60/90 m² con los servicios necesarios de luz agua y desagüe. También cuenta con bungalows para 3, 4 o 5 personas. Su precio ronda desde los 50€ hasta los 110€ dependiendo de la capacidad y de la temporada. Las parcelas a su vez tienen las siguientes tarifas:

	Adulto	Niño (3-10años)	Electricidad	Tienda	Coche	Coche/cama	Caravana	Moto	Perro
Temporada alta	6,60 €	5,50 €	5,50 €	6,60 €	6,60 €	9,60 €	7,20 €	5,50 €	2,50 €
Temporada baja	6,00 €	5,00 €	5,00 €	6,00 €	6,00 €	9,00 €	6,60 €	5,00 €	2,00 €

Tabla 3.3: precios Camping El Acueducto

Fuente: elaboración propia a partir de datos de la página web del camping

- Camping Alto del León:** este camping es un campamento juvenil propiedad de la Junta de Castilla y León. Se localiza en San Rafael. Permanece abierto todo el año. Tiene una capacidad alrededor de 354 plazas distribuidas en tiendas de campaña, y cabañas de madera, dotadas con literas, baño completo y calefacción. Entre los servicios que oferta destacamos las actividades deportivas, rutas de montaña, cuenta con piscina, pista polideportiva, pista multiaventura, sala de usos múltiples, zona de comedor y cocina industrial. Las tarifas del campamento son las siguientes:

	+ 30 años			Hasta 30 años		
	+14 días PC	-14 días PC	Toda la instalación	+14 días PC	-14 días PC	Instalación completa
Temporada alta	19,00 €	20,26 €	1.126,00 €	17,50 €	18,80 €	1260,00€/ el día

Tabla 3.4: precios Alto del León

Fuente: elaboración propia a partir de datos de la página web del camping

- Camping La Nava (Peguerinos):** este camping se sitúa en la sierra de Malagón. Lo gestiona la Asociación de Campistas La Nava, por este motivo solo tienen acceso los miembros de la asociación. Dichos miembros pueden hacer un contrato anual, semestral, trimestral o mensual. Con este contrato se les concede el derecho a pernoctar en el camping las 6 personas que en él aparecen, incluyendo un coche, una leñera, la cocina y el avance.

Las cuotas de los miembros son las siguientes:

	Caravana	Movil-home	Electricidad	Vehículo extra	Persona extra	Visitas 3-12 años	Visitas +12 años
Anual	1.100,00 €	1.215,00 €	360,00 €	55,00 €	55,00 €	3,00 €	4,00 €

Tabla 3.5: precios Camping La Nava

Fuente: elaboración propia a partir de datos de la página web del camping

- **Camping Valle Enmedio (Peguerinos):** este camping se sitúa en la localidad de Peguerinos en la provincia de Ávila. Cuenta con una superficie de 950.000 m², más de 200 parcelas de entre 100 y 130 m²; también tiene bungalows para 4, 5 o 6 personas, equipados con calefacción, sábanas y toallas de baño, televisión, microondas, frigorífico, vitrocerámica y todos los complementos básicos para el día a día durante la estancia. Además, todos cuentan con una terraza.

Entre sus actividades destacan las rutas culturales y las rutas por la naturaleza ya sea a pie, en bici o a caballo. Las tarifas del camping son las siguientes:

	Adulto	Niño (<10años)	Luz	Tienda	Coche	Autocaravana	Caravana	Bungalow (4,5,6,7 plazas)
Temporada alta	6,47 €	5,83 €	5,20 €	6,67 €	6,47 €	10,63 €	7,40 €	92,92€/108,10€/121,96€/129,75€
Temporada media	6,16 €	5,55 €	5,20 €	6,45 €	6,15 €	10,12 €	7,04 €	80,80€/94€/106,05€/112,82€
Temporada baja	5,60 €	5,05 €	5,20 €	5,60 €	5,60 €	9,20 €	6,40 €	73,45€/85,45€/96,41€/102,56€

Tabla 3.6: precios Camping Valle En Medio

Fuente: elaboración propia a partir de datos de la página web del camping

- **Camping La Acebeda:** con una extensión de 20.000 m². Tiene un total de 36 parcelas de 70 m² con agua, luz y desagüe. Una zona destinada para alojar a 30 personas en bungalows y cabañas y por último otra zona para acoger caravanas, autocaravanas y tiendas en general, hasta 15 instalaciones, con posibilidad de parking y estancias más largas.

Las tarifas se muestran a continuación:

Adulto	Niños (3-10años)	Luz	Tienda	Coche	Autocaravana	Caravana	Parcela*	lavadora/secadora	Visitas adulto- niño
5,50 €	4,00 €	4,00 €	4,50 €	4,00 €	8,00 €	6,00 €	15,00 €	5,00 €	4,50€ - 3,00€

* Grupos: abierto todo el año con Reserva.

* Bungalows: abierto todo el año.

* Tiendas y Caravanas: consultar calendario y disponibilidad.

* 7% de Iva incluido.

* Las parcelas incluyen elemento de acampada, 1 coche, agua y luz.

Tabla 3.7: precios Camping La Acebeda

Fuente: elaboración propia a partir de datos de la página web del camping

- **Productos sustitutivos:** entre los productos sustitutivos que tendríamos a la hora de montar nuestro camping encontraríamos, principalmente, los albergues y casas rurales del

mismo pueblo de San Ildefonso, junto con los hoteles y el resto de alojamientos que podemos encontrar en la ciudad de Segovia debido a su cercanía, en la misma ciudad destacamos el área de caravanas.

Otro producto sustitutivo serían los medios de transporte como el AVE y las líneas de autobús directas y semi-directas que comunican Segovia y Madrid en menos de una hora.

A continuación, se muestra una tabla resumen con la relación de los alojamientos que podemos encontrar en el término del municipio de San Ildefonso, situados en los núcleos urbanos de La Granja, Valsaín y La Pradera.

NOMBRE	CATEGORÍA	DIRECCIÓN	LOCALIDAD	WEB	CAPACIDAD
Albergue turístico Camino de Lis	(AT)	Rinconada de los Dolores, 6	(40100) La Granja de San Ildefonso	www.alberguelagranja.es	32 Plazas
Puerta del Campo. Albergue	(AT)	Ctra. de Riofrío, Km 1,3	(40100) La Granja de San Ildefonso	www.ruralocio.com/puertadelcampo	32 HB / 348 Pax.
Pensión pozo de la Nieve	(P)	C/ Baños , 4	(40100) La Granja de San Ildefonso	www.pensionpozodelanieve.com	17 HB / 32 Pax.
La Chata, alojamiento rural	(CR*)	Ctra. de Robledo, 13	(40109) Valsaín	www.lachata.es	5 HB / 10 Pax.
Las Cabañas de Valsaín. Centro de turismo rural	(CR**)	Ctra. De Madrid, C.L 601, KM 123 y 124	(40109) La Pradera. Valsain	www.valsaín.com	8 HB / 15 Pax.
Hostal el Torreón	(HSR*)	Ctra. CL-601, Km 123	(40109) La Pradera. Valsain	www.hostaleltorreon.com	6 HB / 11 pax
Hostal La Chata	(HSR*)	Embajadores	(40100) La Granja de San Ildefonso	www.lachata.es	11 HB/20 Pax
Hotel Roma	(HR**)	C/ Los Guardas, 2	(40100) La Granja de San Ildefonso	www.hotelroma.org	16 HB / 28 pax.
Hotel San Luis	(HR**)	C/ del Barco , 8	(40100) La Granja de San Ildefonso	www.hotelsanluis.com	17 HB / 32 Pax.
Albergue C.T.E El Jardín de la Hilaria	(HTR***)	Ctra. De Madrid / CL-601 , Km 124	(40109) La Pradera Valsaín	www.eljardindelahilaria.com	15 HB/ 29 Pax

La Querencia de Valsáin	(HTR***)	Ctra. De Madrid nº 39 / CL-601, Km 124	(40109) La Pradera. Valsáin	www.laquerenciadevalsain.es	9 HB/ 18 Pax
Parador Nacional de Turismo	(H****)	C/ de los infantes , 3	(40100) La Granja de San Ildefonso	www.parador.es	127 HB/ 241Pax.
Casa Embajadores	(VUT)	C/ Embajadores	(40100) La Granja de San Ildefonso		6/8 Pax
Estudios turísticos casa Valsáin	(APARTAM)	Ctra. De Madrid, 43 CL-601, Km 125	(40109) La Pradera. Valsain	http://casavalsain.com/la-casalos-estudios	9 estudios/ 27 pax
Apartamentos turísticos Areva Valsáin	(APARTAM)	Ctra. De Navacerrada, 7	(40109) La Pradera. Valsain	www.areva-valsain.com	5 HB / 30 Pax.
La casa de Navalhorno	(APARTAM)	Ctra. De Madrid, 41 CL-601, Km 124	(40109) La Pradera. Valsain	www.navalhorno.es	25 Pax
Pensión pozo de la Nieve	(APARTAM)	Ctra. De Madrid, 43 CL-601, Km 125	(40109) Valsáin	http://casavalsain.com/la-casalos-estudios	
Apartamentos Alfonso XIII	(APARTAM*)	Pza. Alfonso XII, 8	(40100) La Granja de San Ildefonso	www.apartamentosrefitoleria.com	8 APTOS./40 Pax
Apartamentos La Reina	(APARTAM*)	Ctra. De Torrecaballeros, 17	(40100) La Granja de San Ildefonso	www.alquilerlagranja.com	23 Pax
Casa del abuelo Juan	(APARTAM*)	C/ Libertad, 9	(40100) La Granja de San Ildefonso	www.apartamentosrefitoleria.com	6 Pax
Casa Plantel	(APARTAM*)	C/ del Calvario, s/n	(40100) La Granja de San Ildefonso	www.casadelpantel.es	10 Pax
Casa de baños alojamiento	(APARTAM*)	C/ Baños, 6	(40100) La Granja de San Ildefonso	www.lagranjarural.com	1 APTO. / 9 Pax

Tabla 3.8: Alojamientos San Ildefonso

Fuente: elaboración propia a partir de datos de la Oficina de Turismo

Por otro lado, también encontramos como productos sustitutivos las habitaciones o los apartamentos de particulares anunciados en la página de Airbnb. En la localidad de San Ildefonso encontramos los siguientes:

San Ildefonso					
Apartamento	Nº huéspedes	Nº dormitorios	Nº camas	Nª baños	Cocina
Nº 1	5	2	5	2	SÍ
Nº 2	4	1	2	1	SÍ
Nº 3	5	3	4	1	SÍ
Nº 4	4	2	4	1	SÍ
Nº 5	8	3	8	1	SÍ
Valsaín					
Apartamento	Nº huéspedes	Nº dormitorios	Nº camas	Nª baños	Cocina
Nº 1	2	1	1	1	NO
Nº 2	2	1	2	1	NO
Nº 3	2	1	1	1	NO

Tabla 3.9: Alojamientos San Ildefonso y Valsaín

Fuente: elaboración propia a partir de datos de la página web: Air BnB

2. Estrategias generales

Como explican Navas y Guerras en sus libros de estrategias empresariales, existen tres niveles estratégicos: corporativo, competitivo y funcional.

2.1 Desarrollo empresarial

En este apartado planteamos la idea de lo que voy a hacer y cómo voy a entrar en el mercado.

En nuestro caso, como vamos a crear una empresa desde el inicio y no partimos de nada ya establecido, la primera estrategia que realizaremos será la de penetración en el mercado. Con ello buscamos entrar en el mercado y darnos a conocer; para ello, utilizaremos diferentes técnicas que serán analizadas en el capítulo siguiente. A tal fin iniciaremos las obras pertinentes para diferenciar los tres espacios: zona de parcelas, área

de caravanas y zona de acampada libre. También crearemos las zonas y edificios necesarios para poder desarrollar los servicios que el camping ofrece.

Por otro lado realizaremos una estrategia de cooperación con el Ayuntamiento de La Granja puesto que será un camping municipal. El Ayuntamiento del Real Sitio será el encargado de conceder la cesión del espacio del Campo de Polo, otorgar las licencias de obra, luz, vallado y actividad.

Con estas estrategias buscamos conseguir una ocupación similar a la media de los campings de la comunidad de Castilla y León.

Más adelante, llevaremos a cabo una estrategia de desarrollo de producto incorporando bungalows, cabañas y mobil-homes. Esta estrategia la llevaremos a cabo cuando tengamos un mayor desarrollo económico y, de este modo, no elevar nuestro nivel de deudas iniciales.

2.2 Competitivas

Existen muchos modelos a seguir a la hora de desarrollar las estrategias competitivas. Uno de ellos es el descrito por Michael Porter. Una empresa puede competir en el mercado mediante el liderazgo en costes o a través de la diferenciación, especializándose en un mercado determinado. Para este proceso, también resulta muy útil el modelo del Reloj de Bowman.



Como vemos en el gráfico, según Bowman se diferencian dos dimensiones: el valor y el precio. Estas dimensiones crean un conjunto de ocho estrategias, cada una simula uno de los puntos cardinales.

Gráfico 3.10: Reloj estratégico de Bowman
Fuente: Marketing esencial

De entre todas las estrategias, en nuestro caso elegiremos la ruta noroeste que consiste en reducir el precio aumentando el valor. Según Bowman, es la única que garantiza un incremento en la cuota de mercado. A esta estrategia se le denomina híbrida, basada en la diferenciación y en ceder parte de los beneficios a los clientes con la reducción de los precios. Una vez nos consolidemos adaptaremos la estrategia, nos reubicaremos en el reloj hacia la ruta norte, una estrategia de diferenciación. Con esta estrategia incrementaremos el precio para obtener más margen de beneficio.

En cuanto a las líneas estratégicas que vamos a seguir a la hora de mejorar la competitividad son:

1ª Línea estratégica: mejoraremos la eficiencia, con un personal cualificado y ofreciendo precios competitivos.

2ª Línea estratégica: tener gran relación con los clientes y conocer sus deseos y necesidades para hacer su estancia más agradable.

3ª Línea estratégica: innovación, ofreciendo servicios que aporten valor a la experiencia de los clientes.

CAPÍTULO IV: ESTRATEGIAS FUNCIONALES

CAPÍTULO IV: ESTRATEGIAS FUNCIONALES

La estrategia consiste en tomar decisiones, ventajas y desventajas, se trata de elegir deliberadamente ser diferente.

Michael Porter

En este capítulo desarrollaremos las estrategias funcionales. Lo hemos dividido en cuatro apartados, en primer lugar tenemos la organización del camping, con la parte de operaciones que engloba la descripción de las obras y la enumeración de las superficies, edificios y los servicios con los que contará; a continuación tenemos la organización de recursos humanos, donde explicaremos cada uno de los puestos de trabajo y describiremos la actividad que se desarrolla en cada puesto. Tras esto, llevaremos a cabo el plan de marketing donde analizaremos las 4p's. Para finalizar el capítulo realizaremos un análisis financiero, en el cual estudiaremos los ingresos y los costes, veremos la viabilidad del negocio y en cuanto tiempo se recuperarán las inversiones realizadas.

1. Operaciones

En este apartado describiremos la distribución del camping, así como las medidas, los edificios y los diferentes servicios con los que va a contar el negocio. Todo ello de acuerdo con la normativa de Campamentos de Castilla y León.

1.1. Descripción de las obras

Localización. Lo primero de lo que debemos hablar es del emplazamiento en el que vamos a ubicar el camping. Como ya hemos mencionado con anterioridad se localizará en el municipio del Real Sitio de San Ildefonso, a 11 kilómetros de la ciudad de Segovia. Dentro de la localidad lo ubicaremos en el recinto del Campo de Polo. Este terreno cuenta con 85.500 m². Se encuentra anexo al municipio, por lo que es accesible a todos los servicios que ofrece la localidad. Se localiza a tan solo 10 minutos del centro del municipio, a la misma distancia del Palacio y los Jardines y a los pies de los montes de Valsaín.

El acceso principal será por Calle Paseo del Duque, calle de doble sentido, a la cual se puede acceder desde Segovia a través de la Carretera CL-601, después de pasar la gasolinera, la primera calle a mano derecha o desde el Puerto de Navacerrada por la Carretera CL-601 al entrar a la localidad la primera calle de la izquierda.

En la imagen de la derecha podemos observar una vista aérea de la zona de nuestro camping. En la imagen se muestran los accesos.

De color rojo podemos ver la carretera dirección Segovia mientras que el color amarillo señala la carretera dirección Puerto de Navacerrada.

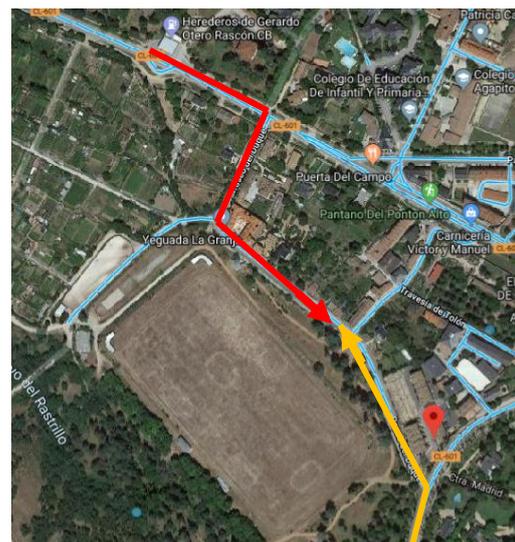


Ilustración 4.1: Plano acceso al camping
Fuente: elaboración propia a partir de datos del SIGPAC

Características del terreno: la localidad de San Ildefonso se sitúa en una zona clasificada como Parque Nacional de la Sierra de Guadarrama.

El área donde implantaremos el camping está catalogado como Suelo Rústico de Entorno Urbano (SR-EU). Colindante al núcleo urbano. En el terreno podemos diferenciar dos zonas: la zona propia del campo de polo, llana y desierta, con hierba plantada y por otro lado los alrededores del campo, una zona sombría, con árboles de gran envergadura.

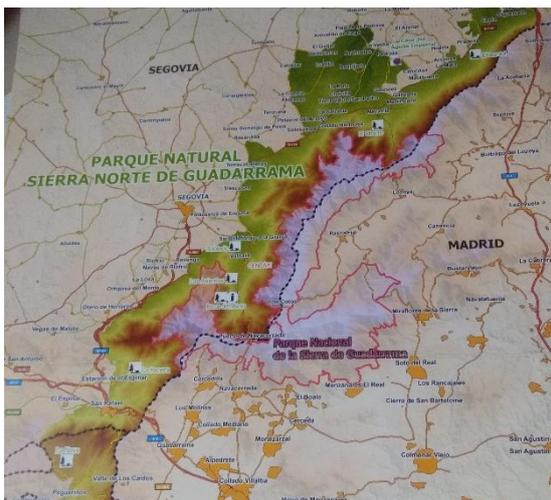


Ilustración 4.2: Plano Parque Nacional Sierra de Guadarrama.

Fuente Junta de Castilla y León



Ilustración 4.3: Plano localización del terreno en el municipio de San Ildefonso.

Fuente: Ayuntamiento de San Ildefonso

Normativa: Para llevar a cabo la actividad nos deberán conceder las siguientes licencias desde el ayuntamiento:

- Licencia de obra, luz y vallado.
- La aprobación del proyecto por parte de un arquitecto.
- Licencia de apertura o primera utilización.
- Licencia de actividad.

Puesto que será un camping municipal optaremos por la opción de que de estas gestiones se encargue el ayuntamiento, nosotros, a cambio, les cedamos una parte de los beneficios por ello.

También deberemos seguir unas normas referentes a la comunidad de Castilla y León. Estas se establecen en el BOCYL en el DECRETO 9/2017, de 15 de junio, por el que se regulan los establecimientos de alojamiento en la modalidad de Camping en la Comunidad de Castilla y León. Obtenemos las siguientes normas a seguir:

- Queda prohibido pernoctar más de 300 noches. Vender derechos de uso de la parcela, vender dentro del recinto e implantar elementos fijos dentro de la parcela.
- En la entrada debe estar colocada una placa con el identificativo de camping y a categoría a la que pertenece.
- Se debe presentar una declaración responsable.
- La superficie debe ser como máximo el 75% alojamiento y como mínimo un 25% de la superficie total destinado al aparcamiento, a zonas verdes como mínimo un 7% y zonas deportivas.
- La superficie dedicada al alojamiento estará dividida en: zona de parcelas (que estarán allanadas pero no asfaltadas); zona de cabañas con luz y agua, con una superficie de 6m² como mínimo cada una; zona de acampada libre sin parcelar como mínimo 12 m² por elemento instalado.
- Las edificaciones deben ser respetuosas con el medioambiente.
- El camping debe estar rodeado por una valla de 2 metros de altura que se integre con el entorno.
- Los viales interiores deben tener como mínimo 5 metros de ancho si son de doble sentido y 3.5 metros si son de sentido único. Y deben tener un sistema de drenaje de las aguas para evitar encharcamientos e inundaciones. También deben estar señalizadas según indica el código de circulación.
- Se pondrá una instalación eléctrica para cada parcela de 600 vatios cada día y se alumbrarán los caminos, zonas comunes y salidas de emergencia.
- Indicar la potabilidad del agua.
- Los aseos estarán a una distancia máxima de 200 metros de la parcela. Estarán dotados de inodoros, duchas y lavabos, dependiendo de la cantidad el camping tendrá mayor categoría. Contarán con espejos, portarrollos, dispensador de jabón, toma de luz, escobilleros, perchas y cambiador de bebés.
- Los campings contarán con una sala de primeros auxilios señalizada que contará con un botiquín.
- Se deberá elaborar un reglamento de régimen interno.
- Dependiendo de la categoría del camping se establecerán unos requisitos en cuanto a superficies, número de sanitarios, distancias a cumplir o los servicios que ofrecer.

1.2. Superficies, edificios y servicios

Edificaciones. El camping tendrá una superficie total de 8.55 ha. Como indica la normativa, el camping estará bordeado por una valla de 2 metros de altura que se integrará con el entorno de acuerdo a la normativa vigente.

En cuanto a los edificios, el terreno ya cuenta con varias edificaciones que aprovecharemos y reformaremos para darlas un nuevo uso. Entre los edificios que encontramos:

- Casa de los guardas: la destinaríamos como vivienda de uso privado para nosotros.
- Tribunas: una la utilizaríamos como zona de baños, lavaderos y fregaderos. La otra la utilizaríamos como sala multifunción.
- Bar: mantendríamos su utilidad y añadiríamos una terraza exterior.

A estas edificaciones nosotros añadiríamos las siguientes:

- Recepción: instalaríamos una casa prefabricada acorde con el entorno.
- Zona de baños: añadiríamos dos zonas de baños para cumplir la normativa de distancia de 200m. máximo y facilitar el acceso a los campistas.
- Más adelante añadiríamos nuevas edificaciones: bungalows, cabañas y la zona de ocio con piscina, pista de tenis y campo de fútbol. Estas ampliaciones las explicaremos más en profundidad en el apartado de servicios que ofrece el camping.

Todas las edificaciones serán accesibles para cochecitos como para personas con discapacidad.

Distribución del camping. Tras varias visitas y tomar medidas del terreno decidimos situar las diferentes zonas como se muestran a continuación.

- Localización y zonas de alojamientos.



Leyenda:

1. Área de caravanas
2. Zona de acampada libre
3. Zona de parcelas
4. Zona de parcelas
5. Zona de parcelas

Ilustración 4.4: Plano zonas de alojamiento
Fuente: elaboración propia a partir de datos del SIGPAC

1.- *Área de caravanas*. Esta zona está destinada para aparcar las autocaravanas y pernoctar. Tiene una capacidad para 100 autocaravanas. La distribución sería la siguiente: una calle central de sentido único con plazas a ambos lados dispuestas de manera diagonal para facilitar la entrada y la salida de los vehículos.

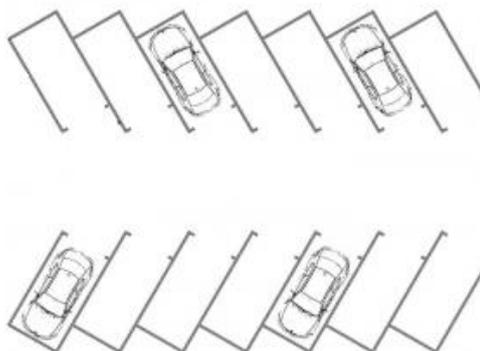


Ilustración 4.5: Área de caravanas
Fuente: imágenes de Google

2.- *Zona de acampada libre*. Se trata de una zona arbolada, con suelo tipo pinar. En esta zona se instalarán tiendas de campaña de manera libre. No dispondrán de electricidad y contarán con una fuente. La superficie total de este área es de alrededor de 6.000 m². Tiene una capacidad para unas 250 tiendas de campaña, contando con 20 m² por cada elemento.

3.- *Zona de parcelas*. Tiene una superficie total de 9.300 m² estará distribuido con un camino central y parcelas a ambos lados, delimitadas por los árboles de gran envergadura que forman rectángulos de como mínimo 70 m² y proveen sombra a todo el espacio. En esta zona tenemos un total de 61 plazas.

4.- *Zona de parcelas.* Zona con pequeños árboles y arbustos, tiene un total de unos 2.000 m² y entran 37 parcelas con alrededor de 70 m² cada una. Se encuentran cerca del parque y del bar.

5.- *Zona de parcelas.* Zona de amplias parcelas dotadas de sombra natural proporcionada por los grandes árboles. Tiene un total de 1.500 m². En esta zona se ubican un total de 10 parcelas.

- Localización de los edificios.



Leyenda:

1. Depósito de agua
2. WC Químico
3. Bar-Restaurante
4. Zona de servicios
5. Entrada y recepción
6. Zona de servicios
7. Zona de uso privado
8. Zona de servicios
9. Sala multifunción

Ilustración 4.6: Plano edificaciones
Fuente: elaboración propia a partir de datos del SIGPAC

1.- *Depósito de agua.* Consiste en un gran depósito de agua almacenada, unos 100.000 litros, que utilizaríamos para el riego de las plantaciones.

2.- *WC Químico.* Zona específica donde las autocaravanas pueden vaciar y rellenar sus depósitos químicos. Contará con un desagüe específico para las aguas residuales.

3.- *Bar-Restaurante.* Utilizaremos el edificio ya construido para este fin. Ampliaremos la zona de terraza y pondremos una terraza exterior.

4.- *Zona de servicios.* Crearemos una zona de servicios para los campistas de las zonas de acampada 4 y parte del 5 mencionadas en el epígrafe anterior. Y para cubrir la zona de la entrada al camping. Estará dotado de baños masculinos, femeninos e infantiles con bañera especial para bebés y WC adaptado para niños; lavaderos, fregaderos y zona de lavadoras.

5.- *Entrada y recepción.* Mantendríamos la puerta de entrada del Campo de Polo para mantener la esencia del terreno. Tiene un total de 16 metros, contaría con dos puertas, una de acceso peatonal y otra para vehículos.



Ilustración 4.7: Entrada al camping
Fuente: elaboración propia

6.- *Zona de servicios.* Destinada para los campistas de las zonas de acampada libre y los usuarios de las parcelas de la zona número 5 del plano anterior. Contará con el mismo equipamiento que las otras zonas de servicios.

7.- *Zona de uso privado.* Edificio ya construido como Casa de guardas, la destinaríamos como vivienda de uso personal.

8.- *Zona de servicios.* Contará con el mismo equipamiento que las otras zonas de servicios. Y estará destinada para los usuarios de las parcelas de la zona 3.

9.- *Sala multifunción.* Este edificio está destinado sobre todo para el otoño y el invierno. En el encontraremos un billar, un futbolín, zona de asientos y diversas actividades para hacer durante las tardes de mal tiempo. Con la llegada del buen tiempo lo pondríamos en el exterior en una zona habilitada y dotada con sombras, bancos y zonas verdes.

- Próximas instalaciones.

En años próximos, una vez recuperada la inversión inicial, añadiremos a nuestro camping:

- Bungalows: las tradicionales cabañas de madera con un pequeño porche. A parte de este alojamiento una idea que tenemos es la de incorporar casas típicas del mundo como por ejemplo: tipis, palafitos, simulación de iglús, palapas y cabañas con techos de cristal para poder ver las estrellas.

- Piscina: tendremos dos piscinas, una para adultos y otra infantil.

- Zona deportiva: que contará con pista de tenis, campo de fútbol, pista de pádel y gimnasio.
- Zona de relax: con sauna y baño turco.

También nos gustaría añadir una pequeña granja con gallinas, ovejas vacas, conejos... que complementarían las actividades que se realizan en el huerto, (explicadas en el siguiente epígrafe). Nos hemos dado cuenta que el nuevo perfil del turista busca participar e involucrarse en el turismo rural.

Como hemos podido observar en los diferentes planos, la zona del dentro del terreno la hemos dejado vacía. En este lugar será donde ubicaremos las nuevas instalaciones. Destinándolo sobre todo al ocio y al disfrute de los campistas.

Servicios que ofrece. El principal servicio que ofrece es el del alojamiento ya sea en caravana, autocaravana o tienda de campaña. Más adelante incorporaremos el alojamiento en bungalows y cabañas.

También ofrecemos un servicio de bar-restaurante donde degustar tanto los platos tradicionales como platos más modernos. Además, ponemos a disposición de los campistas una pequeña tienda donde adquirir productos de primera necesidad.

Actividades a realizar:

- Cine de verano al aire libre.
- Zona de juegos tradicionales: petanca, la herradura, la rana, los bolos...
- Actividades en el huerto: preparación de la tierra, plantación y recolección de los frutos.
- Parrilladas en la zona de merendero y barbacoas.
- Actividades infantiles: pintacaras, juegos, talleres...

Medidas sostenibles. Para llevar acabo nuestro compromiso con la naturaleza contaremos con las siguientes medidas: paneles solares para abastecer las instalaciones, luces LED con sensor de movimiento para reducir el consumo energético y depósito de agua para reducir el consumo.

2. Organización y recursos humanos

A su vez en el segundo epígrafe de este apartado detallaremos cada uno de los puestos que se necesitaran a la hora de realizar la actividad. Y el modo a proceder día a día.

2.1. Descripción de la actividad

Periodo de actividad. El camping permanecerá abierto durante todo el año por lo que el periodo de actividad será anual. De este modo se podrá disfrutar de la localidad durante las cuatro estaciones con lo que conlleva cada una de ellas. En otoño, podemos admirar la belleza de la naturaleza con sus tonos ocres. En primavera, disfrutaremos de las flores y el nacimiento de la nueva vegetación. En invierno, podemos disfrutar de la nieve. También podemos disfrutar de los suaves veranos. Todo ello acompañado de las numerosas actividades como rutas por la naturaleza, festivales, conciertos y actuaciones que se desarrollan a lo largo del año en la localidad.

Modo a proceder. Para llevar a cabo todo el proceso y la actividad del camping se llevarán a cabo unas rutinas diarias.

- A la llegada de los turistas, se pedirán los documentos de identidad, a los mayores de 16 años como indica la ley, para elaborar la ficha de las personas alojadas. Tras esto, se formalizará el contrato de alojamiento con las características y servicios que desee. Se les entregará un plano con la ubicación y número de las parcelas, la ubicación de los servicios y la localización de los extintores y sala de curas. De entre las parcelas disponibles los turistas podrán elegir la que más les guste, tras esto nos lo comunicarán y les conectaremos la luz. Para el uso de los servicios se les dará una pulsera a los turistas, con ella podrán hacer uso de las instalaciones municipales de las piscinas tanto exterior como climatizada y de las pistas de pádel y de tenis aunque estas llevarán un suplemento en el precio. También se les dará un identificativo para el coche.
- De manera diaria se recogerá la basura, se realizan las tareas de limpieza y mantenimiento de las zonas públicas y se harán las tareas de jardinería necesarias para tenerlo todo cuidado para que sea del agrado de los clientes.
- Cada noche, tras hacer el cierre, preparar la facturación del día siguiente y realizar el papeleo pertinente, se enviará las fichas a la policía o en nuestro caso a la Guardia Civil para el control de viajeros.

Reglamento de régimen interno. Elaboraremos un cartel con las normas básicas del camping. Este cartel lo colocaremos a la entrada en un lugar visible. En él incluiremos normas como:

- Respetar las horas de sueño desde las 00:00h. hasta las 08:00h.
- Circular a 20km/h como máximo dentro del camping.
- Las mascotas tendrán que permanecer atadas. Tendrán que llevar los documentos de identificación y vacunas.
- Depositar la basura en el lugar correspondiente.
- No hacer ruido elevado que moleste al resto de campistas.

Todo esto será para mejorar la convivencia entre campistas y hacerles la estancia más agradable.

2.2. Puestos de trabajos

Para la realización de la actividad se necesitan los siguientes puestos de trabajo:

- recepcionistas
- personal de mantenimiento
- personal de seguridad (subcontratado)
- personal de limpieza
- camareros
- cocineros

Recepcionistas: trabajarán en turnos de 8 horas en jornadas rotativas en los turnos de mañana (de 08:00 a 16:00 horas) y de tarde (de 16:00 a 00:00 horas). Entre sus labores destacan el registro de los clientes, la información turística y la facturación a la salida. También serán las encargadas de atender la tienda, situada anexa a la recepción.

Personal de mantenimiento: trabajarán en turnos de 4 horas distribuidos de 09:00 a 13:00 horas y de 16:00 a 20:00 horas, en horario rotativo. Sus funciones serán las de mantenimiento de las instalaciones del camping, recogida de basuras tanto de los contenedores como de las papeleras y mantenimiento de las zonas verdes y del buen estado de las parcelas.

Personal de seguridad: trabajarán en turnos de 8 horas desde las 00:00 hasta las 08:00 vigilando la zona de la entrada y haciendo rondas por el camping. Esta labor la tendremos subcontratada.

Personal de limpieza: trabajará 4 horas realizando la limpieza de las principales zonas comunes, los servicios, la recepción y el bar.

Restaurante-bar: estará abierto para servir desayunos, comidas y cenas.

Todos los empleados trabajarán de lunes a domingo alternando sus días de descanso. Al ser un negocio familiar ciertas labores las asumiremos nosotros.

Si fuera necesaria la contratación de algún empleado más por algún motivo especial, haríamos la contratación a través de agencias de trabajo temporal como Agio, Randstad o Adecco.

3. Plan de marketing

Antes de comenzar el plan de marketing de nuestra empresa, vamos a definir los términos en lo que al plan de marketing o marketing mix se refiere. Para ello, vamos a utilizar las definiciones que utiliza el economista Philip Kotler en sus libros; en especial en el libro *Introducción al Marketing* (2010). Al marketing Mix se le denomina también el estudio de las 4P's, haciendo referencia al nombre de las variables que se analizan.

- **Producto** (*Product*): consiste en una descripción de lo que se va a ofertar. Las necesidades que satisface y las ventajas que tiene frente a otros.

- **Precio** (*Price*): Es la variable que hace referencia a la cantidad de dinero que tendrán que pagar los clientes por beneficiarse del producto.

- **Promoción** (*Promotion*): acciones llevadas a cabo para llegar a un mayor número de clientes.

- **Distribución** (*Place*): consiste en hacer llegar el producto o servicio a los clientes, o intermediarios.

Una vez explicados cada uno de los términos procedemos a explicar lo que a nuestro camping se refiere.

3.1. Producto.

El camping busca ofrecer un alojamiento de calidad y como ya hemos dicho en anteriores ocasiones siempre respetando el entorno. Para que los turistas puedan disfrutar de la localidad de San Ildefonso y del Parque Natural de la Sierra de Guadarrama.

El alojamiento lo podemos dividir en tres zonas: la zona de acampada libre, para tiendas de campaña, la zona de parcelas para tiendas de campaña grandes, caravanas, autocaravanas, furgonetas o coches-cama entre otros. Y por último el área de caravanas. Más adelante pondremos una cuarta zona con cabañas y bugalows.

A parte del alojamiento ofrecemos también servicios complementarios como:

- Animación: con excursiones, rutas y actividades relacionadas con el entorno. Esta actividad la realizaríamos en las temporadas de mayor ocupación. Para ello contrataríamos personal adicional.
- Sala multiusos: con chimenea para el invierno, futbolín, billar, sofás, mesas, televisión y zona de juegos para los niños.
- Parque infantil: con columpios, balancines, toboganes... adaptado para niños de todas las edades.
- Piscina: en nuestro caso, los campistas utilizarán la piscina municipal, a la que tendrán acceso gratuito mostrando la pulsera del camping.
- Pistas de tenis y pádel: se harán uso de las instalaciones municipales, en la reserva tendrán un descuento por ser campistas.
- Wifi: gratuito para todos los usuarios con cobertura en todo el camping siendo mayor la conexión en la zona del edificio principal.
- Restaurante-bar: se localiza anexo a la entrada. Será de uso público y contará con dos líneas de cocina, por un lado la tradicional y típica de la tierra y por otro lado la cocina moderna y de vanguardia que está tan de moda hoy en día.
- Tienda: será un pequeño local anexo a la recepción en el que se podrán comprar desde artículos de primera necesidad hasta recuerdos de la zona.

Todos estos servicios los ofreceremos con la máxima calidad, ofreciendo al cliente un trato personalizado para que tenga una buena experiencia, lo recomiende y vuelva. La ubicación del camping ayuda mucho puesto que en la misma zona podemos realizar un

turismo activo o de naturaleza en el Parque Nacional de la Sierra de Guadarrama o realizar actividades acuáticas en el Embalse del Pontón Alto situado a menos de un kilómetro de nuestro camping. A su vez podemos disfrutar del turismo rural, cultural y gastronómico. Visitando los monumentos del municipio, degustando sus platos tradicionales y participando de las actividades que se celebran en el municipio como las Noches Mágicas, las actuaciones de Jazz, Música clásica o magia que se celebran por las calles de la localidad.

3.2. Precio

Lo estableceremos en función de las siguientes variables: la situación económica del entorno, los precios de la competencia y los servicios que se soliciten entre otros factores que también influyen.

Dependiendo de la época del año, los precios variaran en función de la temporada en la que nos encontremos y el nivel de ocupación del camping.

Los precios se verán reducidos cuantos más servicios contraten los turistas. Tendrán tarifas reducidas los campistas de larga estancia, los clientes asiduos, los jubilados y las familias numerosas. Para los grupos se aplicarían otras tarifas.

También habrá precios reducidos para las ofertas de fin de semana, días señalados o festivos. La tabla de precios de nuestro camping sería la siguiente:

TARIFAS			
		Temporada alta	Temporada baja
	Adulto	5.00 €	4.50 €
	Niño	4.00 €	3.50 €

	Tienda	5.00 €	4.50 €
	Coche	6.00 €	5.50 €
	Caravana	6.00 €	5.50 €
	Autoaravana	9.00€	8.50 €
	Electricidad	6.50€	6.00 €
	Parcela	19.00 €	17.00 €
	Mascotas	gratis	gratis
	Área de caravanas	15.00 €	12.00 €

Tabla 4.1: Tarifas

Fuente: elaboración propia

3.3. Promoción

Para llevar a cabo la promoción del camping pondremos en marcha un plan de comunicación. Utilizaremos los cuatro instrumentos principales que son: las relaciones públicas, la promoción de venta, la publicidad y por último el Marketing directo.

Las relaciones públicas. Tienen el fin de atraer una diversidad de público objetivo y contribuir a la mejora de la imagen para reforzar la confianza del público.

Como primera acción de relaciones públicas, realizaremos una jornada de puertas abiertas al camping el día de la inauguración pudiendo pasar una noche gratis. Con el fin de promover este evento, lo publicitaremos en las principales redes sociales como

Facebook, Instagram y Twitter. Y haremos que la gente que venga lo comparta en sus redes sociales para que llegue a más gente.



Ilustración 4.8: Logo camping
Fuente: elaboración propia

Otra acción que llevaremos a cabo será la creación un logo para tener una identidad corporativa. Este logo será el icono de nuestras redes sociales y el elemento identificativo de nuestro camping.

En él incluimos, el nombre del establecimiento: “Camping Real Sitio” haciendo alusión al municipio en el que se localiza.

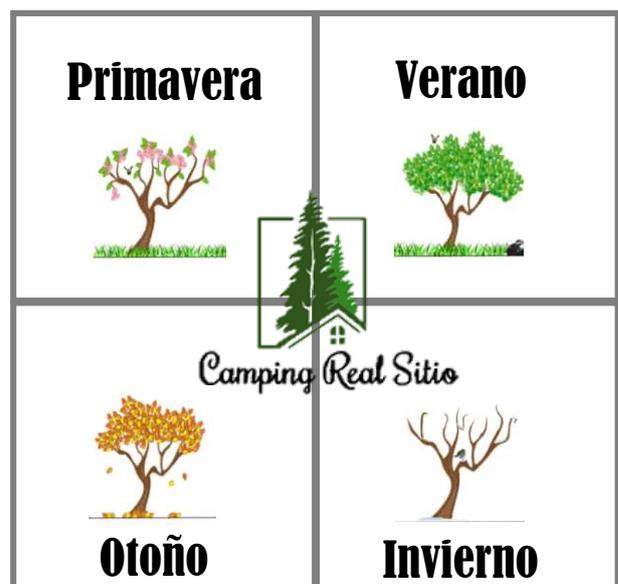
En la imagen podemos observar unos árboles, referencia de nuestra localización, rodeados de naturaleza, también vemos una cabaña haciendo alusión al tipo de alojamiento.

La promoción de ventas. Son las actividades de carácter local, que se dirigen a intermediarios, vendedores o consumidores, mediante incentivos económicos o la realización de actividades específicas con el fin de estimular la demanda a corto plazo o aumentar la eficacia de los vendedores e intermediarios.

Para atraer a los turistas crearemos promociones de fin de semana como por ejemplo: “*Dos mejor que una*” en la cual la segunda noche tendrá un 20% de descuento.

Otra promoción será: “*Camping Real Sitio 4 estaciones*” consistente en alojarse en el camping durante las cuatro estaciones del año. Sellando una tarjeta cada vez; con ello conseguirían una noche gratis en estancias posteriores.

Ilustración 4.9: Promoción camping
Fuente: elaboración propia



Estas y otras promociones las llevaríamos a cabo sobre todo en la temporada de menor afluencia, con el fin de incrementar y prolongar las estancias.

La publicidad y el Marketing directo. La publicidad consiste en anunciar a través de medios de comunicación de masas con emisiones pagadas, mientras que el Marketing directo, se define como un conjunto de actividades a través de las cuales se ofertan bienes y servicios a segmentos de mercado con el fin de solicitar una respuesta directa de un cliente real o potencial.

Entre las acciones que llevaremos a cabo encontramos una cuña de radio en los canales más destacables de la región como es Radio Castilla y León y Punto Radio, en los horarios estratégicos para intentar llegar al mayor número de turistas potenciales. Además, pondríamos un anuncio en los principales periódicos, comenzando por los locales como El Adelantado de Segovia o El Norte de Castilla y terminando en periódicos nacionales como El País, también lo colocaremos en las principales revistas de turismo tanto en papel como en formato digital. Sobre todo antes de la inauguración y los primeros días desde la apertura.

Además, crearemos unos carteles que colocaremos a su vez en agencias de viajes y en Internet. Estos carteles invitan a los turistas a alojarse en el camping y a descubrir el entorno.

Hoy en día con la era de Internet la manera de hacer publicidad ha cambiado mucho, ahora se lleva a cabo un marketing Inbound, un tipo de publicidad que consiste en crear contenidos de alta calidad que hacen que los usuarios quieran estar pendientes de lo que haces en cada momento. Por este motivo, el Camping Real Sitio tendrá perfil en las principales redes sociales, Facebook, Twitter e Instagram, en las que crearemos concursos y sorteos para los clientes y los clientes potenciales, de este modo tendremos cierta interacción con nuestros seguidores.

3.4. Distribución.

Debido a las características del camping no existirá una distribución, si no que la actividad se creará y se desarrollará en las instalaciones. A excepción de las reservas que se podrán hacer mediante la página web, por correo electrónico o por teléfono.

4. Análisis financiero

Para elaborar este análisis financiero todos los cálculos y los costes e ingresos que establezcamos serán estimados.

Inversión. Lo primero que vamos a reflejar es una enumeración de las inversiones previas que debemos realizar.

Las principales serán las relativas al acondicionamiento del terreno y a la construcción de los baños, la zona de fregaderos, lavaderos, la recepción, el restaurante-bar y el parque infantil. Para ello la inversión no será muy elevada puesto que el terreno con el que contamos ya dispone de ciertos edificios. También debemos anotar como inversión la instalación de la red eléctrica que llegue a cada parcela, la red de aguas con el sistema de alcantarillado y el sistema de iluminación.

Otra suma importante de dinero será la formada por el mobiliario: señalización para los viales, papeleras y contenedores, sillas, mesas, archivadores, ordenadores y todo lo necesario para amueblar la recepción; los baños, con los sanitarios, duchas, espejos, lavabos, fregaderos, lavaderos y el bar-restaurante, con los electrodomésticos necesarios para la cocina y el mobiliario para el bar-comedor.

También debemos añadir los gastos de la creación de la sociedad, del notario y los costes de las licencias, tanto de obras, de actividad o de primera apertura.

Por último se hará una inversión en material para el buen mantenimiento del camping y la vestimenta con los respectivos uniformes de los empleados.

Para estos cometidos y puesto que es un camping municipal el Ayuntamiento destinará 100.000 €, nos lo cobrará en forma de canon anualmente.

Ocupación. Para calcularlo consultamos los datos de ocupación de Castilla y León en la página del INE, los resultados que obtuvimos fueron los siguientes:

	enero	febrer	marzo	abril	mayo	junio	julio	agosto	septeimbi	octubre	noviembr	diciembre	TOTAL
viajeros	2690	3794	8564	17629	23640	35351	72451	93348	34340	13735	4202	3266	313010
estancia	1,55	1,58	2,22	1,93	2	2,37	2,95	2,89	2,13	1,78	1,87	1,77	25,04
	4169,5	5995	19012	34023,97	47280	83781,87	213730,5	269775,7	73144,2	24448,3	7857,74	5780,82	788999,2

Tabla 4.2: Ocupación campings Castilla y León
Fuente: elaboración propia

En la primera fila podemos observar el número total de campistas que se alojaron en Castilla y León. En la fila inferior vemos en número medio de pernoctaciones.

Con esto obtenemos que el número medio de pernoctaciones asciende a 788.999. Si este dato lo dividimos entre el total de establecimientos de la comunidad, obtenemos una estimación del número de pernoctaciones que se realizan por establecimiento.

$$788999: 96= 8218 \text{ personas/camping}$$

Por lo tanto, obtenemos un total de alrededor de 8200 personas que acuden a cada camping de Castilla y León anualmente.

Costes. Por otro lado vamos a analizar los costes que tendremos año a año, una vez iniciada la actividad. Para ello los hemos subdividido en dos apartados:

- Operativos: a su vez están divididos en costes fijos, que serán los que tendremos cada año con independencia del número de campistas que tenga el camping. Entre ellos destacamos los salarios del personal, la luz o los seguros del camping y de riesgos laborales. Por otro lado tenemos los costes variables, que se van incrementando según aumenta el número de campistas y de pernoctaciones. En la siguiente tabla podemos observar los principales costes operativos de nuestro camping. Los costes variables hacemos referencia a los del primer año.

COSTES OPERATIVOS			
COSTES FIJOS		COSTES VARIABLES	
Luz	900,00 €	Luz + agua	4.610,00 €
Teléfono + Internet	600,00 €	Suministros tienda	9.779,00 €
Salarios personal	98.000,00 €	Suministros bar	27.940,00 €
Alcantarillado + agua	700,00 €		
Publicidad y promoción	750,00 €		
Seguro Camping	300,00 €		
Seguro Riesgos Laborales	300,00 €		
TOTAL	101.550,00 €	TOTAL	42.329 €

Tabla 4.3: Costes operativos Camping Municipal Real Sitio
Fuente: elaboración propia

- Financieros: son los derivados de las inversiones que se realizan para empezar la actividad. En nuestro caso, al ser un camping municipal, la inversión inicial la realizará el Ayuntamiento.

Nuestros costes financieros serán en forma de canon, pagaremos al Ayuntamiento anualmente 10.000 € por la inversión realizada y la cesión del terreno.

Ingresos. Por último vamos a analizar los ingresos que tendremos. Los principales procederán del alojamiento. También obtendremos ingresos del bar-restaurante y de la tienda.

Los ingresos dependerán del grado de ocupación del camping y del número de pernoctaciones que se realicen.

Los ingresos del primer año se muestran a continuación:

INGRESOS	
Bar-restaurante	43.307,00 €
Tienda	13.970,00 €
Alojamiento temporada alta	80.677,00 €
Alojamiento temporada baja	31.433,00 €
TOTAL	169.387,00 €

Tabla 4.4: Ingresos Camping Municipal Real Sitio
Fuente: elaboración propia

Después de analizar el nivel de ocupación, los costes y los ingresos; pasamos a analizar el conjunto del análisis financiero para, de este modo, poder estudiar los márgenes con los que contamos. Para ello, hemos elaborado la siguiente tabla donde se muestran las previsiones financieras de los cuatro primeros años.

Para elaborar la tabla nos hemos basado en estimaciones de la ocupación que prevemos así como los costes y los ingresos derivados de la actividad.

TABLA DE RESULTADOS					
		Año 1	Año 2	Año 3	Año 4
OCUPACIÓN		85%	90%	95%	100%
		6985	7396	7807	8218
INGRESOS	Alojamiento temporada alta	80.677,00 €	85.424,00 €	90.171,00 €	94.918,00 €
	Alojamiento temporada baja	31.433,00 €	33.282,00 €	35.132,00 €	36.981,00 €
	Restaurante	43.307,00 €	45.855,00 €	48.403,00 €	50.952,00 €
	Tienda	13.970,00 €	14.792,00 €	15.614,00 €	16.436,00 €
	TOTAL	169.387,00 €	179.353,00 €	189.320,00 €	199.287,00 €
Costes Variables	Alojamiento (luz y agua)	4.610,00 €	4.881,00 €	5.152,00 €	5.424,00 €
	Restaurante	27.940,00 €	29.584,00 €	31.228,00 €	32.872,00 €
	Tienda	9.779,00 €	10.354,00 €	10.930,00 €	11.505,00 €
	TOTAL	42.329,00 €	44.819,00 €	47.310,00 €	49.801,00 €
Costes Fijos Operativos		101.550,00 €	101.550,00 €	101.550,00 €	101.550,00 €
Costes Fijos Financieros	Canon	10.000,00 €	10.000,00 €	10.000,00 €	10.000,00 €
TOTAL COSTES		153.879,00 €	156.369,00 €	158.860,00 €	161.351,00 €
MARGEN		15.508,00 €	22.984,00 €	30.460,00 €	37.936,00 €

Tabla 4.5: Tabla de resultados Camping Municipal Real Sitio
Fuente: elaboración propia

Como podemos observar en la tabla superior, el resultado es positivo desde el primer año. Esto se justifica por la asunción de las inversiones por parte del Ayuntamiento de San Ildefonso y por los bajos costes derivados del desarrollo vde la actividad.

Solicitaremos ayudas al Estado y a la comunidad de Castilla y León, entre las que destacamos:

- Ayudas para jóvenes emprendedores
- Ayudas para mujeres emprendedoras
- Ayudas a la innovación

CONCLUSIONES

Como ya mencionamos al principio de este trabajo, la idea de implantar un camping en el municipio de San Ildefonso surge por dos razones principales; la motivación personal de llevar a cabo este proyecto y las condiciones óptimas que se dan en la localidad. De acuerdo con nuestra formación, sabemos que, esta modalidad de turismo está en auge. Para comprobar la viabilidad del proyecto desarrollamos todo un plan de empresa.

La primera conclusión, a la que hemos llegado tras realizar este estudio, es que existe una oportunidad de negocio para el futuro. En el entorno no hay mucha competencia directa, aunque si hay un elevado número de empresas, que englobamos dentro de la competencia indirecta como vimos en el apartado de productos sustitutivos.

Este amplio número de competidores no nos supondría un problema puesto que la gente demanda los servicios que ofrecemos y cada vez en mayor medida. En nuestro caso, el municipio de San Ildefonso es un entorno muy favorable para la realización de esta modalidad de turismo puesto que, reúne naturaleza y ocio en una misma localidad.

Nuestra idea de negocio cuenta con un punto fuerte que es el favor del Ayuntamiento del municipio a la hora de poner en marcha la idea y de hacer que sea un proyecto municipal, obteniendo facilidades financieras y ciertos beneficios como ayudas a las PYMES, ayudas a jóvenes emprendedores o ayudas a mujeres emprendedoras.

Por último, iremos desarrollando la actividad según se vayan aumentando los beneficios, de este modo evitaremos las deudas financieras.

Con todas estas acciones lograremos la viabilidad del proyecto así como un futuro favorable.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Abell, D. F. (1980). *Defining the Bussiness: The Starting Point of Strategic Planning*. Englewood Cliffs, N.J: Prentice-Hall.
- Aceituno, P. (2018) *Creación y gestión de empresas*. Madrid: Centro de Estudios Financieros
- Air BnB. *Datos alojamientos en San Ildefonso* Extraído de: <https://www.airbnb.es/s/Real-Sitio-de-San-Ildefonso->
Último acceso: 1/07/2019
- Ayuntamiento de San Ildefonso
- Ayuntamiento de Segovia. *Guía emprende Segovia*.
- Ballesteros de Andrés, L. (2015). Trabajo final de Grado *Creación y puesta en marcha de "Real Hotel5**". Extraído de: <http://uvadoc.uva.es/bitstream/handle/10324/12990/TFG-N.203.pdf;jsessionid=EE6B681AD8709A14E8FAA757C3FC46CC?sequence=1>
Último acceso: 28/06/2019
- BOCYL (2017). Normativa de Campamentos. Extraído de: <https://www.turismocastillayleon.com/es/espacio-profesionales/normativa-turistica/normativa-campamentos>
Último acceso: 28/06/2019
- Camping Alto del León. Extraído de: <http://campamentosyalbergues.com/campamento-alto-del-leon/>
Último acceso: 27/06/2019
- Camping Isla de Ons. Estriado de: <http://turismososteniblemedia.com/el-primer-camping-autosostenible-de-galicia/>
Último acceso: 30/06/2019
- Camping La Acebeda. Extraído de: <http://www.campinglaacebeda.com/parcelas.html>
Último acceso: 27/06/2019

- Camping La Nava. Extraído de: <https://campinglanava.es/>
Último acceso: 27/06/2019
- Camping Valle En medio Extraído de: <https://vallenmedio.com/bungalows/>
Último acceso: 27/06/2019
- Cañadas, M. (1996). *Cómo crear empresas rentables*. Barcelona: EDICIONES GESTION 2000.
- Chapman, A. (2004). Análisis DOFA y análisis PEST. Extraído de:
<http://empresascreciendobien.com/wp/wp-content/uploads/2016/03/Manual-DOFA.pdf>
Último acceso: 14/04/2019
- Colin, B. (2006) *Emprender un negocio para dummies*. Barcelona: Ediciones Granica.
- El periódico de la energía. Extraído de: <https://elperiodicodelaenergia.com/informe-rise-espana-decimoquinto-pais-del-mundo-por-sus-politicas-de-energia-sostenible/>
Último acceso: 1/07/2019
- Epdata Castilla y León - El IPC, su evolución en datos y gráficos en la comunidad. Extraído de: <https://www.epdata.es/datos/ipc-datos-graficos-comunidad-autonoma/83/castilla-leon/295>
Último acceso: 1/07/2019
- Espinosa, R. (2012). Como definir misión, visión y valores en la empresa. Extraído de:
<https://robertoepinosa.es/2012/10/14/como-definir-mision-vision-y-valores-en-la-empresa/>
Último acceso: 27/06/2019
- Exceltur. Índice sintético del PIB turístico español (ISTE). Extraído de:
<https://www.exceltur.org/indice-sintetico-del-pib-turistico-espanol-iste/>
Último acceso: 27/06/2019
- Expansión. (2018a) Población en Castilla y León. Extraído de:
<https://datosmacro.expansion.com/demografia/poblacion/espana-comunidades-autonomas/castilla-leon>
Último acceso: 1/07/2019

- Expansión. (2018b) Población en Madrid. Extraído de:
<https://datosmacro.expansion.com/demografia/poblacion/espana-comunidades-autonomas/madrid>
 Último acceso: 1/07/2019

- Fernández Benique, C. (2011a) *Memoria Campamento de turismo en Burriana (Castellón)*. Extraído de:
<http://www.burriana.es/ayuninf/tablon/ORDENACION/CAMPAMENTO-TURISMO/MEMORIA/MEMORIA-PROYECTO-CAMPING.pdf>
 Último acceso: 28/06/2019

- Fernández Benique, C. (2011b) *Memoria Campamento de turismo en Burriana (Castellón)*. Extraído de:
<https://www.burriana.es/ayuninf/tablon/ORDENACION/CAMPAMENTO-TURISMO/MEMORIA/MEMORIA-PROYECTO-CAMPING-3.pdf>
 Último acceso: 28/06/2019

- Guimera, A. (2016) *Marketing Esencial: El reloj de Bowman*. Extraído de:
<https://www.marketing-esencial.com/2016/06/10/el-reloj-de-bowman/>
 Último acceso: 2/07/2019

- Gutiérrez de Andrés, S. (2018). Trabajo final de grado. Plan de negocio para la creación de un hotel rural. Extraído de: <http://uvadoc.uva.es/handle/10324/30410>
 Último acceso: 27/06/2019

- INE (2019) Campings: encuesta de ocupación e índice de precios. Extraído de:
http://www.ine.es/dyngs/INEbase/es/operacion.htm?c=Estadistica_C&cid=1254736176961&menu=ultiDatos&idp=1254735576863
 Último acceso: 01/07/2019

- Junta de Castilla y León. *Acceso y ejercicio de la actividad de camping turístico*.
 Extraído de:
<https://www.tramitacastillayleon.jcyl.es/web/jcyl/AdministracionElectronica/es/Planta100Detalle/1251181050732/Tramite/1265096690951/Tramite>
 Último acceso: 27/06/2019

- Kotler, P. (2010). *Introducción al marketing*. trad. María Teresa Pintado Blanco. Pearson Educación, S.A.
- Martínez Quintana, V. (2017). El turismo de naturaleza: un producto turístico sostenible. *Arbor*, 193 (785), a396.
Extraído de: <http://arbor.revistas.csic.es/index.php/arbor/article/view/2204/3025>
Último acceso: 27/06/2019
- Martos Trinidad, E. (2012) Proyecto fin de Máster. *Plan estratégico “complejo turístico los Escullos”* Extraído de:
<http://repositorio.ual.es/bitstream/handle/10835/3110/TrabajoPlanEstrategicoEscullos.pdf?sequence=6&isAllowed=y>
Último acceso: 28/06/2019
- Muñoz Martín, N. (2018) Trabajo final de Grado *Plan de empresa “Experiencias para mujeres profesionales”*. Extraído de:
<http://uvadoc.uva.es/bitstream/handle/10324/28915/TFG-N.808.pdf?sequence=1>
Último acceso: 28/06/2019
- Navas López, J. E., & Guerras Martín, L. Á. (2012). *Fundamentos de dirección estratégica de la empresa*. Cizur Menor (Navarra): Aranzadi.
- Oficina de Turismos del Real Sitio de San Ildefonso. Datos estadísticos viajeros.
- Palau Donat, S. Trabajo final de Carrera. “*Plan de Viabilidad para el camping Els Rosers*” Extraído de:
<https://riunet.upv.es/bitstream/handle/10251/34724/PLAN%20DE%20VIABILIDAD%20CAMPING%20ELS%20ROSERS.pdf?sequence=1>
Último acceso: 28/06/2019
- Portal Oficial de Turismo de la Junta de Castilla y León. *Normativa de Campamentos*.
Extraído de: <https://www.turismocastillayleon.com/es/espacio-profesionales/normativa-turistica/normativa-campamentos>
Último acceso: 28/06/2019
- Sigpac. Extraído de: <http://sigpac.mapa.es/fega/visor/>
Último acceso: 2/07/2019

- Turismo de España. Campings Turísticos en España Extraído de:
https://www.spain.info/es/reportajes/campings_turisticos_de_espana.html
Último acceso: 28/06/2019

- Turull Bataller, A. (2017) Memoria “Propuesta para la creación de un camping
En el circuito de Castellolí”. Extraído de:
https://upcommons.upc.edu/bitstream/handle/2117/107244/Turull_Alvaro_memoriaatfg.pdf
Último acceso: 28/06/2019

- Vidal, B. (2018) Turismo y tecnología: cómo la tecnología revoluciona el sector
turístico.
Extraído de: <https://www.wearemarketing.com/es/blog/turismo-y-tecnologia-como-la-tecnologia-revoluciona-el-sector-turistico.html>
Último acceso: 27/06/2019