



Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales
ICADE

PLAN DE NEGOCIO PARA “LA SANTA EVENTS”

Autor: Ana Michavila Vázquez
Director: Noemi Pérez-Macías Martín

MADRID | Junio, 2026

ÍNDICE

ÍNDICE.....	2
1. INTRODUCCIÓN.....	4
1.1. Contexto y motivación.....	4
1.2. Objetivos.....	6
1.3. Metodología.....	7
2. IDENTIFICACIÓN DEL PROYECTO.....	9
2.1. Misión.....	9
2.2. Visión.....	9
2.3. Valores y puntos clave para el éxito.....	10
2.4. Business Model Canvas.....	11
3. ANÁLISIS DEL ENTORNO.....	12
3.1. Análisis externo.....	12
3.1.1. Análisis entorno general: Análisis PESTEL.....	12
3.1.2. Análisis entorno específico: Las cinco fuerzas de Porter.....	16
3.1.3. Identificación de competidores directos.....	20
3.2. Análisis interno.....	23
3.3. Resumen análisis interno y externo: Matriz DAFO.....	27
3.4. Análisis CAME.....	28
4. PLAN DE MARKETING.....	30
4.1. Marketing estratégico.....	31
4.1.1. Análisis del mercado.....	31
4.1.2. Análisis del perfil del cliente.....	34
4.1.3. Ventaja competitiva: Propuesta de Valor.....	39
4.2. Marketing operativo (7 Ps).....	39
4.2.1. Producto (servicio).....	40
4.2.2. Precio.....	45
4.2.3. Distribución (plataforma web).....	48
4.2.4. Comunicación (promoción).....	49
4.2.5. Personas.....	50
4.2.6. Procesos.....	50
4.2.7. Evidencia física (entorno y experiencia del servicio).....	51
4.3. Previsión de ventas.....	52

4.4. Presupuesto de marketing	61
5. PLAN DE OPERACIONES	63
5.1. Entorno físico de la finca (localización, características)	63
5.2. Procesos operativos (reservas, eventos y logística interna)	65
5.3. Recursos (humanos, materiales, tecnológicos y financieros).....	66
5.3. Proveedores.....	68
5.4. Clientes	69
6. PLAN FISCAL Y JURÍDICO	69
6.1. Forma jurídica y estructura societaria.....	69
6.2. Tratamiento de la finca: arrendamiento entre socios y sociedad	70
6.3. Régimen fiscal	71
7. PLAN DE RECURSOS HUMANOS.....	71
7.1. Organización funcional.....	71
7.2. Presupuesto de personal.....	72
8. PLAN FINANCIERO	74
8.1. Presupuesto de costes de venta y gastos de explotación	74
8.2. Cuenta de resultados provisional a tres años y en tres escenarios.....	77
8.3. Presupuesto de tesorería a tres años y en tres escenarios.....	80
8.4. Balance de situación a tres años y en tres escenarios	82
8.5. Ratios de balance y de cuenta de resultados.....	84
8.6. Umbral de rentabilidad.....	86
8.7. Análisis de viabilidad	88
9. CUADRO DE MANDO INTEGRAL Y MATRIZ DE RIESGOS.....	88
9.1. Cuadro de Mando Integral.....	88
9.2. Matriz de Riesgos.....	91
10. CONCLUSIÓN	93
11. DECLARACIÓN DE USO DE HERRAMIENTAS DE IA	96
12. BIBLIOGRAFÍA	97
13. ANEXOS.....	100

1. INTRODUCCIÓN

1.1. Contexto y motivación

El sector de los eventos y experiencias rurales ha experimentado un crecimiento sostenido en los últimos años. Especialmente desde la pandemia, el turismo rural y los espacios en el campo se han convertido en una alternativa cada vez más demandada para desconectar, convivir y celebrar eventos en entornos auténticos y tranquilos. De acuerdo con las estadísticas del Instituto Nacional de Estadística (INE), en abril de 2025 las estancias en alojamientos rurales de España crecieron un 30,1% en comparación con el año anterior. Esto demuestra una tendencia al crecimiento en el turismo relacionado con la sostenibilidad, la exclusividad y el bienestar (INE, 2025).

En España, el turismo de lujo mueve entre 20.000 y 25.000 millones de euros (aproximadamente el 26 % del total del turismo) (Europa Press, 2022). Por otro lado, el turismo rural ha visto un aumento del gasto medio por persona al día de hasta 91 € en 2024, lo que supone un crecimiento del 7,6 % frente al año anterior (El Confidencial Digital, 2025). Estos datos sugieren que existe una demanda creciente tanto para el segmento rural como para el premium, lo que posiciona a proyectos como *La Santa Events* en un punto de unión entre ambos muy atractivo. En esta misma línea, el informe Smart Observatory elaborado por PwC y CEHAT (PwC, 2025) prevé una temporada favorable para el sector hotelero español impulsada por el aumento del gasto medio por turista y por la captación de un viajero internacional con mayor poder adquisitivo, factores que refuerzan el atractivo del nicho premium en el que se sitúa *La Santa Events*.

Según el INE (2025), en España hay registrados alrededor de 16.636 alojamientos rurales, aunque la mayoría se limita simplemente a ofrecer el espacio. Las fincas que, como *La Santa Events*, combinan alojamiento íntegro, gastronomía, actividades y formación en un entorno privado son realmente pocas, lo que confirma que el nicho que se quiere ocupar está todavía por explotar. Este nicho estaría formado por personas con alto poder adquisitivo que buscan algo más que un simple viaje: quieren experiencias especiales, con servicios de calidad y actividades que marquen la diferencia. También incluye grupos que quieren celebrar momentos importantes, como puede ser un cumpleaños o pedidas de mano, en este lugar único, y empresas que buscan entornos tranquilos, lejos de la ciudad, para organizar formaciones o reuniones, así como aquellas que requieren un espacio natural y atractivo para la realización de shootings o eventos de marca.

Esta idea nace con el objetivo de aprovechar y poner en valor una finca familiar llamada “La Santa”, situada cerca de Oropesa de Toledo a hora y media de Madrid y con unas vistas excepcionales a la sierra de Gredos. Esta cuenta con dos viviendas, una casa grande y una casa pequeña, y un entorno natural privado. Dado que ya se tiene un conocimiento profundo del recinto y de las actividades que pueden ofrecerse en él, se quiere aprovechar el potencial que tiene este sector del lujo turístico explotándola en dos líneas

complementarias: por un lado, estancias de fin de semana con distintos packs según las habitaciones utilizadas y las actividades requeridas y por otro eventos y celebraciones especiales.

El primer uso se trata de escapadas de fin de semana del segmento “Escapadas” ofrece a familias y grupos de amigos la oportunidad de pasar tiempo juntos disfrutando de la naturaleza y de numerosas actividades disponibles en el recinto, desde paseos a caballo hasta piragüismo por el río Tiétar con el que linda la finca. Además, se ofrecen otras opciones en la zona, como la visita al museo de abejas o la posibilidad de jugar al golf en el campo de Candeleda, pueblo cercano, la visita al castillo de Oropesa o clases de cocina con chefs formadas en Le Cordon Bleu, con cuya ayuda se podrá elaborar un almuerzo que se disfrutará después de la clase.

El segundo uso sería una sección de “Eventos” es la línea de negocio cuenta con una parte orientada al segmento corporativo, en la que se incluyen: empresas que buscan un entorno tranquilo, alejado del ruido de la ciudad, para la celebración de reuniones de directivos, jornadas de formación y actividades de team building. También abarca marcas que requieren un escenario singular para presentaciones de producto, así como aquellas que utilizarían la finca como localización privada para shootings de moda, sesiones fotográficas y rodajes publicitarios.

A esta categoría se suman las celebraciones privadas (como cumpleaños, aniversarios y pedidas de mano), para las que se colabora con Ágape 360° Catering & Eventos (Ágape 360°, s. f.), proveedor con el que ya se ha trabajado en diversas ocasiones en la finca. Además, para las pedidas de mano se ofrece la opción de encargar las flores y recibirlas directamente en la finca.

Asimismo, las empresas clientes tendrán la posibilidad de desarrollar las competencias de sus equipos mediante el acceso a programas formativos diseñados por Crescente, consultora especializada en transformación cultural dirigida por Sonia González (Crescente, s. f.). Esta propuesta responde a la creciente demanda de organizaciones que buscan espacios y soluciones integrales para este tipo de actividades. En este sentido, cabe destacar que el 81% de las compañías manifiestan dificultades para encontrar profesionales cualificados y están incrementando su inversión en formación (Hays, 2024).

Por último, la familia promotora ya cuenta con experiencia en la organización de reuniones y celebraciones en “La Santa”, lo que supone una base sólida para este proyecto. Teniendo en cuenta todos estos datos se nos abre una oportunidad y es la creación de *La Santa Events*.

1.2. Objetivos

Objetivo General (OG):

Analizar la viabilidad y potencial de *La Santa Events* como espacio exclusivo para dos líneas de negocio complementarias: “escapadas” de ocio para familias y grupos de amigos, y “eventos” tanto profesionales para empresas, marcas y producciones audiovisuales, así como celebraciones privadas (cumpleaños, aniversarios y pedidas de mano), ofreciendo experiencias integrales que combinan naturaleza, convivencia y servicios personalizados.

Objetivos Específicos (OE):

- **OE1:** Analizar el sector del turismo rural y de eventos exclusivos en España con el fin de evaluar la oportunidad de mercado identificando tendencias, público objetivo y competidores relevantes.
- **OE2:** Diseñar el modelo de negocio de *La Santa Events* utilizando la herramienta *Business Model Canvas*, definiendo su propuesta de valor, segmentos de clientes, canales de distribución, relaciones con los clientes, estructura de costes e ingresos, actividades clave, recursos clave y socios clave. Del mismo modo, se establecerá cuál es la misión, visión y valores de la empresa.
- **OE3:** Analizar detalladamente los factores externos e internos de *La Santa Events* y del sector mediante herramientas estratégicas con el fin de identificar debilidades, amenazas, fortalezas y oportunidades y establecer estrategias.
- **OE4:** Evaluar la viabilidad comercial de *La Santa Events* a través de la elaboración de un Plan de Marketing y comunicación que defina el posicionamiento, estrategias de captación de clientes, políticas de precios, canales de promoción y distribución.
- **OE5:** Analizar la posibilidad operativa del proyecto mediante el desarrollo de un Plan de Operaciones, especificando los recursos necesarios (humanos, tecnológicos, logísticos y materiales y financieros), los procesos clave y la organización de los servicios (alojamiento, restauración y actividades).
- **OE6:** Elaborar un Plan de Recursos Humanos y determinar la estructura legal y fiscal más adecuada, definiendo la forma jurídica de la empresa, sus obligaciones fiscales y la estructura de personal.
- **OE7:** Realizar un estudio financiero que permita conocer la viabilidad financiera y económica de la propuesta a través de la elaboración de la cuenta de resultados, el

balance y los flujos de caja a tres años y con tres escenarios diferentes. Asimismo, el análisis del umbral de rentabilidad y de las principales ratios financieros.

- **OE8:** Diseñar un Cuadro de Mando Integral (CMI) que recoja los indicadores claves de desempeño (KPI) de cada una de las áreas principales de la empresa.
- **OE9:** Elaborar una matriz de riesgos que permita identificar los posibles problemas o contingencias (económicos, legales, operativos o medioambientales) y establecer planes preventivos y correctivos para minimizar su impacto.

1.3. Metodología

Para alcanzar los objetivos planteados se empleará una metodología que combina análisis cualitativo y cuantitativo. Este enfoque permitirá comprender tanto el contexto general del turismo rural y de eventos en España como la viabilidad específica del proyecto *La Santa Events*.

En primer lugar, se llevará a cabo una revisión documental de fuentes secundarias. Se consultarán bases de datos académicas como *Google Scholar* y *Dialnet*, así como informes y estudios elaborados por consultoras como Deloitte y PwC. Todas estas búsquedas se centrarán en la información lo más reciente posible. Esta fase servirá para identificar las principales tendencias del sector, los cambios en la demanda turística y las oportunidades emergentes en el ámbito de las experiencias rurales.

A nivel estratégico, se elaborará el modelo de negocio de *La Santa Events* a través del Business Model Canvas (Osterwalder & Pigneur, 2010) describiendo sus nueve bloques fundamentales: propuesta de valor, segmentos de clientes, canales, relaciones, fuentes de ingresos, recursos clave, actividades clave, socios clave y estructura de costes.

A continuación, se realizará un análisis del entorno, comenzando con el modelo PESTEL para examinar los factores políticos, económicos, sociales, tecnológicos, ecológicos y legales que afectan al mercado (ESIC University, 2023). Seguidamente, se aplicará el modelo de las Cinco Fuerzas de Porter para evaluar la competencia y la rentabilidad del sector (ThePowerMBA, 2025). Se incluirá además un apartado de identificación de los competidores directos más relevantes y, para complementarlo, se aplicará la estrategia Blue Ocean Canvas, que permitirá identificar qué factores crear, eliminar, mejorar o reducir respecto a los competidores existentes para definir nuestro posicionamiento en el mercado.

Tras este análisis externo, se procederá al análisis interno de la finca. Para ello se utilizará la Matriz de Evaluación de Factores Internos (EFI) que permite identificar las principales fortalezas y debilidades de una empresa en función de sus recursos humanos, tecnológicos, físicos y financieros (HubSpot, 2023).

Como complemento al análisis cualitativo, se realizarán dos entrevistas en profundidad a colaboradores y personas vinculadas al proyecto: una a Pablo Sada, trabajador e hijo del CEO de Crescente, con el objetivo de validar la viabilidad de la colaboración prevista en los retiros corporativos y delimitar el alcance del programa de formación conjunto, y otra a Pedro Sánchez-Cuerda, director de catering en Ágape 360°, proveedor que ya ha llevado a cabo celebraciones en la finca (entre ellas una pedida de mano), lo que permitirá contrastar la operativa real del servicio gastronómico y validar las hipótesis de coordinación con el proveedor único. Las dos entrevistas se hicieron en persona durante la primavera de 2026 y duraron unos cuarenta y cinco minutos. No se grabaron, sino que se tomaron notas durante la conversación y se ordenaron después. Sus conclusiones se recogen en el apartado 7 (Plan de Recursos Humanos) y, en lo que tiene que ver con los proveedores, también en los apartados 4.2 y 5.4. Los resúmenes de las dos entrevistas están en los anexos: la de Pedro Sánchez-Cuerda (Ágape 360°) en el Anexo I y la de Pablo Sada (Crescente) en el Anexo II.

Los resultados del análisis interno y externo se sintetizarán en una matriz DAFO, donde se identificarán las principales debilidades, amenazas, fortalezas y oportunidades. Posteriormente, se aplicará la matriz CAME la cual permitirá definir estrategias para corregir, afrontar, mantener y explotar los factores detectados.

Para validar la propuesta se llevará a cabo un análisis de marketing basado en las 7 Ps del marketing mix, incluyendo producto (servicio), precio, distribución (plataforma web), comunicación (promoción), personas, procesos y evidencia física. Se complementará con una única encuesta dirigida a cualquier persona, sin distinguir entre particulares y profesionales, con el objetivo de medir tanto el interés general por el proyecto como las preferencias de uso. La encuesta permitirá conocer si los encuestados utilizarían la finca para escapadas, para eventos o para celebraciones privadas (cumpleaños, aniversarios, pedidas de mano), y en el caso de eventos, qué tipo organizarían con mayor probabilidad corporativos, de marca, producciones audiovisuales o celebraciones personales. Esta aproximación permite captar también la demanda cruzada (un mismo cliente que podría contratar varias modalidades a lo largo del tiempo) y obtener una visión integral del potencial de la propuesta. Dicha encuesta se elaborará utilizando Qualtrics y se difundirá mediante redes sociales y WhatsApp, recogándose un total de 142 respuestas.

Se elaborará también un Plan de Operaciones en el que se detallarán los procesos clave de funcionamiento de *La Santa Events*, desde la gestión de reservas y coordinación de eventos hasta la relación con proveedores y la organización interna de la finca. Este apartado permitirá mostrar de forma clara cómo se llevaría a cabo la actividad en el día a día. Para ello se realizará un flowchart. Del mismo modo, se empleará un Excel que permita estimar cuáles son los recursos clave necesarios para poder poner en funcionamiento este modelo de negocio además del cálculo del punto muerto.

Se continuará con un Plan Fiscal y Jurídico, donde se analizarán los requisitos legales, licencias y obligaciones fiscales que debe cumplir el proyecto. Este bloque servirá para asegurar la viabilidad normativa y económica de *La Santa Events* dentro del marco legal vigente. A continuación, se incluirá un Plan de Recursos Humanos que definirá la estructura del equipo, las funciones principales y el presupuesto de personal necesario para garantizar un servicio de calidad y una buena gestión del espacio. Este apartado recogerá también los planes de contratación, los mecanismos de motivación del equipo y las políticas de mejora continua que permitan mantener un alto nivel de servicio a lo largo del tiempo.

Por último, se elaborará un plan financiero con proyecciones a tres años. Se analizarán ingresos, gastos, punto de equilibrio y escenarios (optimista, medio y pesimista) utilizando *Microsoft Excel*. Finalmente se diseñará un Cuadro de Mando Integral (CMI) para medir los indicadores clave de desempeño (KPI) de cada área del proyecto siguiendo el modelo de Kaplan y Norton (Mundo Contabilidad, 2025). Por último, se incluirá una matriz de riesgos que permita anticipar y mitigar posibles contingencias operativas o financieras.

Este conjunto de herramientas permitirá justificar la viabilidad del proyecto y definir una propuesta sólida, diferenciada y alineada con las tendencias del turismo rural experiencial en España.

2. IDENTIFICACIÓN DEL PROYECTO

2.1. Misión

"En *La Santa Events* queremos ser un referente del turismo rural en España. Ofrecemos un espacio privado en plena naturaleza para dos tipos de experiencia: escapadas de fin de semana con todo incluido para familias y grupos de amigos, y eventos para empresas, marcas y producciones audiovisuales, además de celebraciones privadas. Lo que nos diferencia es un servicio integral de alojamiento, gastronomía y actividades, con una gestión familiar, cercana y personalizada, en un lugar excepcional con alma propia. Nuestro equipo es el corazón del proyecto: personas comprometidas con que cada cliente se sienta como en casa."

2.2. Visión

"Convertirnos en el espacio rural de referencia en España tanto para escapadas de ocio en grupo como para eventos especiales y profesionales, reconocidos por un servicio excepcional y un entorno único."

2.3. Valores y puntos clave para el éxito

Ambiente familiar:

El hecho de que se trate de una finca familiar debe convertirse en uno de los principales elementos diferenciadores para atraer clientes. Es fácil encontrar hoteles que ofrezcan actividades, pero un lugar con un ambiente cercano y familiar que puedas hacer tu plan a tu medida no se encuentra. Este tipo de entorno encaja con las dos secciones del proyecto: las escapadas de fin de semana (familias y grupos de amigos que buscan pasar tiempo juntos) y los eventos, donde se incluyen tanto las celebraciones especiales (cumpleaños, aniversarios y pedidas de mano) como los eventos profesionales (empresas que buscan fortalecer la convivencia entre sus empleados, marcas que necesitan un espacio singular y equipos de producción que valoran la disponibilidad cerrada de la finca).

Atención al cliente

La atención y el trato con los clientes deben ser una prioridad. Es fundamental que se sientan bien atendidos, valorados y satisfechos con el servicio ofrecido (hacerles sentir en casa dentro de un ambiente de lujo) tanto en el alojamiento como en las actividades organizadas durante su estancia.

Ética

La empresa debe actuar siempre de acuerdo con principios éticos, manteniendo una conducta responsable y cumpliendo con la normativa vigente en todas sus actividades.

Servicio integral

Es importante ofrecer un servicio completo y adaptado a las necesidades de cada cliente. Dependiendo del tipo de actividad, escapada de ocio o evento especial o profesional se diseñarán paquetes o planes personalizados para que cada grupo aproveche al máximo su experiencia en la finca.

Colaboración con una empresa de formación Crescente

Se va a establecer una colaboración con Crescente, una consultora que se dedica a la transformación cultural y que dirige Sonia González. La idea es crear programas de formación para empresas que organicen reuniones o eventos en la finca. Así, las compañías podrán combinar sus actividades de equipo con sesiones de formación que les ayuden a mejorar habilidades y fortalecer la colaboración dentro de sus equipos (Crescente, 2026).

Colaboración con Ágape Catering

Se establecerá una colaboración con Ágape 360° Catering & Eventos (Ágape 360°, s.f.) para ofrecer servicios gastronómicos de alto nivel en eventos más especiales. Aunque se contará con personal propio cualificado para cocinar en la finca, se recurrirá a Ágape 360°

cuando los clientes deseen experiencias culinarias más sofisticadas o personalizadas, asegurando así un servicio flexible y de máxima calidad.

Captación y fidelización de clientes

En primer lugar, es necesario dar a conocer el proyecto para atraer nuevos clientes, a través de Redes Sociales, su propia Web y el boca a boca, pero igual de importante es lograr que estos clientes vuelvan en el futuro. La fidelización será clave para garantizar la continuidad y el crecimiento del negocio.

Organización y control

Para que el proyecto funcione correctamente será necesario contar con una buena gestión en la organización de las actividades y en la relación con los clientes. También será importante llevar un control adecuado del personal, de los gastos y de los resultados, realizando evaluaciones periódicas que permitan mejorar el servicio y corregir posibles errores.

2.4. Business Model Canvas

En la [Figura 1](#) se puede apreciar el Business Model Canvas (Osterwalder & Pigneur, 2011) de *La Santa Events* que recoge de forma visual cómo funciona el modelo de negocio. Este esquema sirve como una visión general del proyecto, permitiendo entender rápidamente cómo se organiza la propuesta y qué papel juega cada parte dentro del negocio. A lo largo de los siguientes apartados se desarrollará cada uno de estos bloques con mayor detalle, explicando en profundidad aspectos como el público objetivo, la propuesta de valor o las actividades clave que hacen posible la experiencia ofrecida en este proyecto.

[Figura 1. Business Model Canvas](#)

BUSINESS MODEL CANVAS

SOCIOS CLAVE	ACTIVIDADES CLAVE	PROPUESTA DE VALOR	RELACIÓN CON CLIENTE	SEGMENTOS DE CLIENTES
<ul style="list-style-type: none"> Socios fundadores: 5 hermanos + padre (SL al 16,67% cada uno) Ágape 360° Catering & Eventos (<i>socio de pago</i>) Crescente (<i>formación corporativa — socio de pago</i>) Paula Argüelles / Click 10 (<i>marketing — servicio de pago</i>) Empresas de actividades externas (Visita al castillo de Oropesa, Museo de las abejas, golf en Candeleda) Le Cordon Bleu — vínculo gastronómico Proveedores tecnológicos (web, motor de reservas) Floristas proveedores (<i>pedidas de mano</i>) 	<ul style="list-style-type: none"> Organización y coordinación de escapadas y eventos Gestión de reservas y atención al cliente Diseño de paquetes y actividades personalizadas Marketing y coordinación con proveedores 	<ul style="list-style-type: none"> Escapadas: finca privada en exclusiva con alojamiento, gastronomía y actividades en plena naturaleza, a 1h30 de Madrid Eventos: espacio singular fuera de la ciudad con servicio integral adaptado a cada tipo de evento (corporativo, celebración privada, shooting...) Trato familiar, cercano y personalizado en un entorno rural premium 	<ul style="list-style-type: none"> Trato cercano y familiar, experiencias personalizadas y fidelización Atención profesional, propuestas a medida y seguimiento posterior Teléfono con horario de atención (9:00–20:00) Correo electrónico Formulario de contacto web 	<ul style="list-style-type: none"> Escapadas: familias y grupos de amigos con poder adquisitivo medio-alto que buscan experiencia rural exclusiva y privada Eventos profesionales: empresas, marcas y producciones que buscan espacio para formación, team building, reuniones, shootings Celebraciones privadas: cumpleaños, aniversarios, pedidas de mano
	RECURSOS CLAVE		CANALES	
<ul style="list-style-type: none"> Finca familiar cedida en arrendamiento a la SL Equipo humano Web y herramientas digitales Red de proveedores Financiación inicial: aportaciones propias de los socios 		<ul style="list-style-type: none"> Escapadas: web propia, Instagram, boca a boca, WhatsApp Eventos: web propia, LinkedIn, agencias de eventos, contacto directo con empresas, WhatsApp 		
ESTRUCTURA DE COSTES		FUENTES DE INGRESOS		
<ul style="list-style-type: none"> Personal y mantenimiento de la finca Seguridad Social de los trabajadores Suministros (electricidad, agua, gas) Marketing y proveedores externos (Ágape, Crescente, Click 10...) Tecnología (web, sistema de reservas) Impuestos Renta del arrendamiento de la finca (pagada a los socios propietarios) 		<p>Ingresos clave:</p> <ul style="list-style-type: none"> Alquiler de finca (alojamiento y restauración) Paquetes de actividades y celebraciones privadas Formación empresarial Comisiones de socios locales <p>Ingresos secundarios:</p> <ul style="list-style-type: none"> Comisiones por reserva de socios estratégicos locales (Castillo de Oropesa, Aula-Museo Abejas del Valle, Candeleda Golf) 		

Fuente: Elaboración propia a través de la herramienta Canva

Cada uno de los bloques del Business Model Canvas se desarrollará en detalle a lo largo de los siguientes apartados de este plan de negocio. En concreto, la propuesta de valor, los segmentos de clientes, las relaciones con los clientes y los canales se analizarán en el Plan de Marketing (apartado 4). Las actividades clave, los recursos clave y los socios clave se abordarán en el Plan de Operaciones (apartado 5). Por último, la estructura de costes y las fuentes de ingresos se desarrollarán en el Plan Financiero (apartado 8). Además de los ingresos principales derivados del alquiler de la finca, los eventos y las experiencias contratadas, se contempla una línea de ingresos secundaria mediante comisiones por reserva de socios estratégicos locales (Castillo de Oropesa, Aula-Museo Abejas del Valle y Candeleda Golf), cuyas experiencias se ofrecen como extras a los clientes y se promocionan en la plataforma web. Estas alianzas se desarrollan en los apartados 4.2.2 (Precio), 4.2.3 (Distribución) y 5.3 (Proveedores).

3. ANÁLISIS DEL ENTORNO

3.1. Análisis externo

3.1.1. Análisis entorno general: Análisis PESTEL

A continuación, se analizará el entorno general de *La Santa Events* mediante el modelo PESTEL, para así identificar los factores externos que pueden influir en esta empresa a través de seis dimensiones: políticas, económicas, sociales, tecnológicas, ecológicas y legales. Este análisis nos va a ayudar a comprender el contexto del mercado y a detectar posibles oportunidades y amenazas (Economipedia, s. f.).

Factores Políticos

Políticas de promoción del turismo rural (Oportunidad):

En España existen políticas públicas orientadas a fomentar el turismo sostenible y el desarrollo de las zonas rurales. En este sentido, se busca mover “la transición verde, orientada a promover prácticas sostenibles que reduzcan la huella ecológica del turismo y fomenten la economía circular”. Estas iniciativas pretenden diversificar la oferta turística y favorecer proyectos que desarrollen experiencias en entornos naturales (Ministerio de Industria, Comercio y Turismo, 2023). Además, los programas de promoción del turismo rural pueden beneficiar a proyectos como *La Santa Events*, que ofrece experiencias exclusivas en una finca privada.

Regulación del uso del suelo rural y licencias (Amenaza):

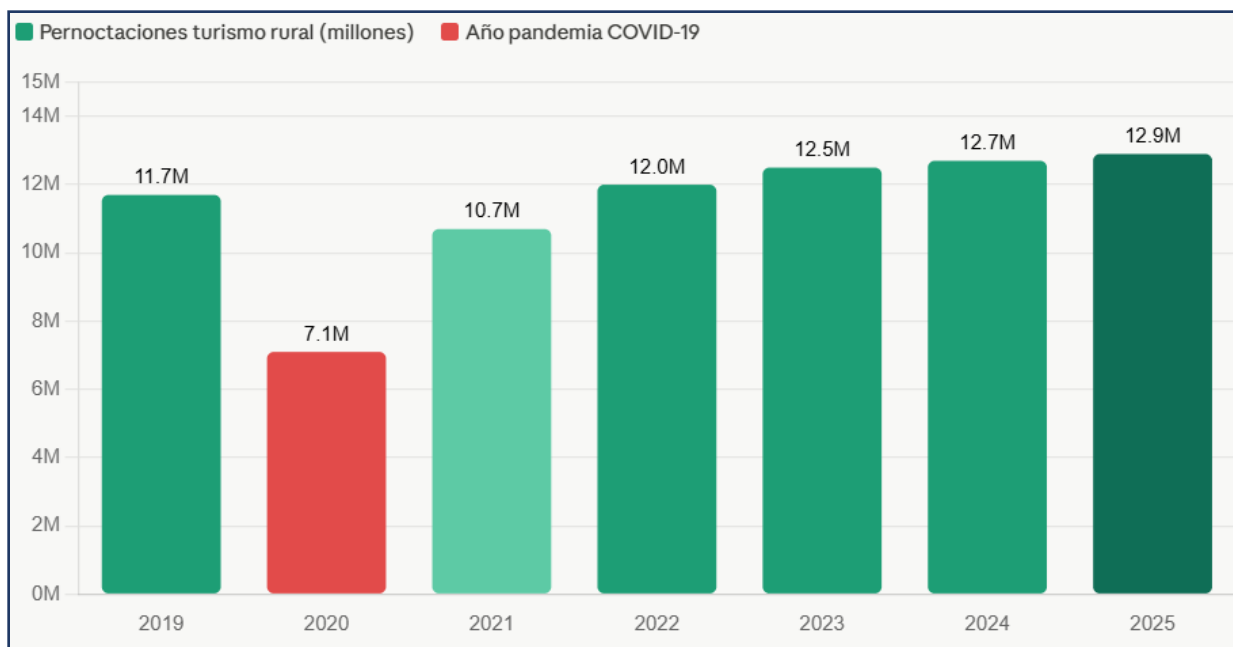
La actividad turística en entornos rurales depende de normativas autonómicas y municipales relacionadas con el uso del suelo, licencias de actividad o limitaciones medioambientales. Estas regulaciones pueden afectar a la explotación de fincas destinadas a eventos o alojamiento turístico (BOE, 2023).

Factores Económicos

Crecimiento del turismo rural (Oportunidad):

El turismo rural ha experimentado un crecimiento significativo en los últimos años. Según el INE (2025), las estancias en alojamientos rurales aumentaron un 30,1 % en abril de 2025 respecto al año anterior. Este crecimiento refleja una mayor demanda de experiencias en entornos naturales, lo que beneficia a este proyecto. Esta tendencia de crecimiento sostenido puede apreciarse en la [figura 2](#), que muestra la evolución de las pernoctaciones en alojamientos de turismo rural en España entre 2019 y 2025, pasando de 11,7 millones antes de la pandemia a 12,9 millones en 2025 (INE, 2025). Este crecimiento refleja una mayor demanda de experiencias en entornos naturales, lo que beneficia a este proyecto.

[Figura 2. Evolución de pernoctaciones en alojamientos de turismo rural en España \(2019–2025\).](#)



Fuente: INE, Encuesta de Ocupación en Alojamientos de Turismo Rural.

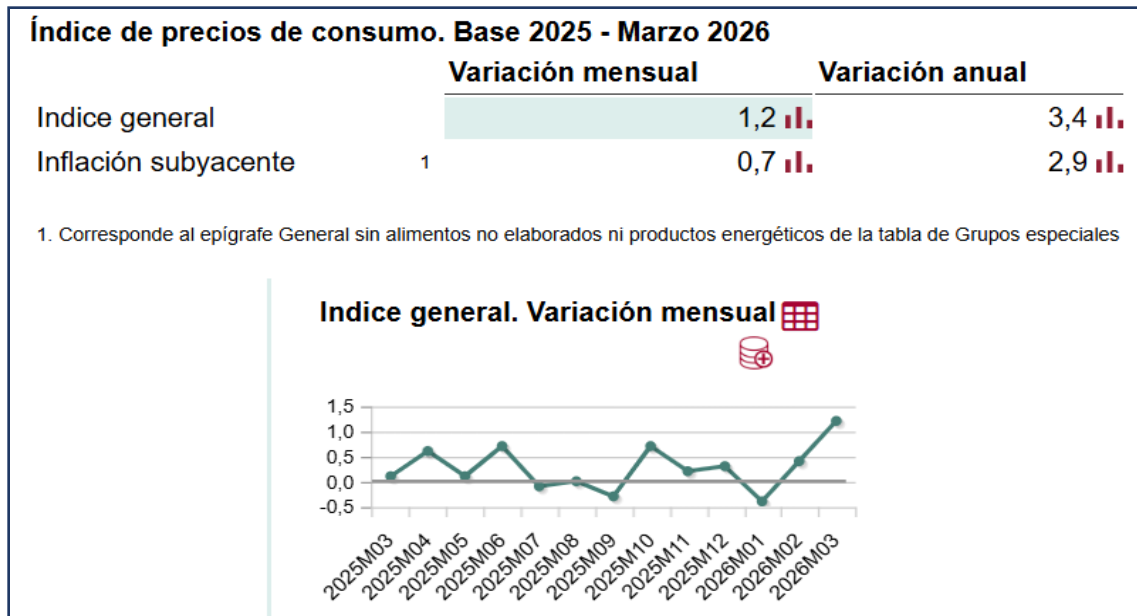
Turismo premium y gasto turístico (Oportunidad):

El turismo de lujo en España mueve entre 20.000 y 25.000 millones de euros y representa aproximadamente el 26 % del total del turismo del país (Europa Press, 2022). Este segmento de mercado está especialmente interesado en experiencias exclusivas y personalizadas.

Inflación y aumento de costes (Amenaza):

La inflación en España se sitúa en el 3,4% en marzo de 2026 según el INE, con especial presión en sectores como la energía, la alimentación y la restauración (INE, 2026) tal y como podemos apreciar en [la figura 3](#). Para *La Santa Events* esto supone un riesgo directo, ya que encarece los costes operativos de mantenimiento, personal y aprovisionamiento. Además, una inflación sostenida puede reducir el poder adquisitivo de los clientes potenciales, lo que podría afectar a la demanda de experiencias de turismo rural.

[Figura 3. Índice de Precios de Consumo. Variación mensual \(marzo 2025 - marzo 2026\).](#)



Fuente: INE (2026).

Factores Sociales

Búsqueda de experiencias y turismo experiencial (Oportunidad):

Los consumidores valoran cada vez más las experiencias ante el consumo tradicional, especialmente aquellas relacionadas con la naturaleza, el bienestar y la convivencia (Statista, 2024). Este cambio en los hábitos de consumo hace muy atractiva la opción de experiencias completas como la ofrecida.

Cambio en los hábitos tras la pandemia (Oportunidad):

La pandemia transformó la forma en que los españoles entienden el turismo. Desde 2020, se ha consolidado una preferencia clara por entornos rurales, grupos pequeños y espacios privados frente a los destinos masificados. Según un informe de Travellyze (2025), el 69% de los viajeros españoles apuesta por pueblos pequeños y destinos de naturaleza, tendencia que se ha mantenido y reforzado en los años posteriores al Covid-19. Este cambio de mentalidad beneficia directamente a propuestas como *La Santa Events*, que ofrece exactamente ese tipo de experiencia: privacidad, naturaleza y exclusividad.

Demanda de formación y actividades corporativas (Oportunidad):

Cada vez más empresas, marcas y productoras audiovisuales buscan espacios fuera del entorno urbano: las primeras para reuniones, team building y formación: tanto las marcas para presentaciones y activaciones en escenarios singulares, como las productoras localizaciones para shootings y rodajes (Hays, 2024).

Factores Tecnológicos

Digitalización del sector turístico (Oportunidad):

Las plataformas digitales y redes sociales se han convertido en uno de los principales canales para descubrir experiencias turísticas y alojamientos rurales (Statista, 2023). La presencia digital permitirá a *La Santa Events* aumentar su visibilidad y facilitar el proceso de reserva.

Uso de herramientas tecnológicas de gestión (Oportunidad):

La digitalización se ha convertido en una palanca clave para la competitividad en el sector turístico. Según datos de la Organización Mundial del Turismo (OMT), las empresas que digitalizan sus procesos incrementan su eficiencia operativa en un 40% y mejoran la satisfacción del cliente hasta en un 35% (OMT, 2024). Para *La Santa Events*, contar con un sistema de reservas online y un CRM (sistema de gestión de clientes) que centralice la relación con los clientes no solo facilitará la gestión del día a día, sino que también permitirá ofrecer un servicio más personalizado y construir relaciones duraderas con los clientes.

Factores Ecológicos

Creciente interés por el turismo sostenible (Oportunidad):

Cada vez más viajeros prefieren alojamientos que cuiden el entorno natural y que tengan prácticas sostenibles (Forbes, 2023). La ubicación de “La Santa” en un entorno natural permite ofrecer una propuesta que encaja con estas nuevas tendencias.

Regulaciones medioambientales (Amenaza):

Las normativas relacionadas con la protección del medio ambiente o el uso del suelo pueden limitar determinadas actividades en entornos naturales o requerir inversiones adicionales para cumplir con la regulación (BOE, 2023).

Factores Legales

Normativa turística y licencias (Amenaza):

Las empresas del sector deben cumplir con la normativa turística correspondiente, incluyendo licencias de alojamiento rural, regulación de eventos y cumplimiento de estándares de seguridad (Ministerio de Industria, Comercio y Turismo, 2023).

Regulación laboral (Amenaza):

Las leyes laborales relacionadas con contratación, salarios o prevención de riesgos laborales pueden influir en los costes de personal de la empresa (Ministerio de Trabajo, 2023).

3.1.2. Análisis entorno específico: Las cinco fuerzas de Porter

Para comprender mejor el nivel de competencia del sector en el que se sitúa *La Santa Events*, así como el atractivo del mismo, se va a hacer uso del modelo de las cinco fuerzas de Porter (Porter, 1979; ThePowerMBA, 2025). Esta herramienta permite analizar los

factores que influyen en la competitividad de una industria y en su rentabilidad, en este caso servirá para entender cómo funciona el mercado del turismo rural y de los espacios destinados a eventos exclusivos, así como para identificar los principales retos y oportunidades a los que se enfrenta el proyecto.

1. Amenaza de Nuevos Entrantes: Media

El sector del turismo rural y de las fincas para eventos presenta barreras de entrada moderadas. Aunque abrir un alojamiento rural o alquilar una finca puede parecer relativamente sencillo, existen varios factores que pueden dificultar la entrada y consolidación de nuevos proyectos.

1. Inversión inicial y adecuación de las instalaciones

Poner en marcha una finca destinada a la organización de eventos requiere una inversión importante para acondicionar las instalaciones, adaptar el alojamiento y poder ofrecer servicios como restauración o diferentes actividades dentro de la finca. En el caso de *La Santa Events*, además, es necesario mantener un nivel de calidad elevado para poder posicionarse dentro del segmento premium del turismo rural (Statista, 2024).

2. Diferenciación y posicionamiento

Actualmente existen en España más de 16.636 alojamientos rurales registrados (INE, 2025), por lo que para atraer clientes no basta únicamente con ofrecer alojamiento. Los proyectos que tienen más posibilidades de éxito suelen ser aquellos que ofrecen experiencias más completas o personalizadas. En este sentido, crear una marca reconocida y construir una buena reputación lleva tiempo y requiere inversión en marketing y comunicación.

3. Regulaciones y licencias

La explotación de fincas para alojamiento turístico o eventos debe cumplir con diferentes requisitos administrativos y legales, entre ellos destacan:

- a) Licencias de actividad turística otorgadas por las autoridades autonómicas.
- b) Cumplimiento de normativas de seguridad, sanidad y protección medioambiental.
- c) Inscripción en el Registro de Turismo de la comunidad autónoma correspondiente y cumplimiento de la normativa urbanística sobre uso del suelo rural.

Por tanto, aunque es posible entrar en el sector, conseguir un buen posicionamiento dentro del segmento de experiencias rurales premium va a resultar un reto, lo que hace que consideremos esta fuerza como MEDIA.

2. Poder de Negociación de los Proveedores: Media

El poder de negociación de los proveedores puede considerarse medio. Aunque la mayoría de las actividades se realizan con recursos propios de la finca, reduciendo así la dependencia externa, hay dos proveedores clave de los que dependemos en exclusiva: Ágape 360° para el catering y Crescente para la formación. Esto les da un mayor poder de negociación frente a nosotros

1. *Actividades dentro de la finca*

Una parte importante de las actividades que se ofrecerán a los clientes ya se pueden realizar dentro de la propia finca. Se dispone de caballos para actividades de equitación y acceso al río Tiétar, lo que permite organizar experiencias como el piragüismo. Aunque será necesario contar con personal que ayude a organizar estas actividades o a estar pendiente del cuidado de los caballos, los recursos principales, como ya se ha comentado, pertenecen a la finca, lo que reduce la dependencia de proveedores externos.

2. *Servicio de restauración y catering*

En relación con la restauración, inicialmente se cuenta con una persona que trabaja en la finca y que se encarga de la cocina. Para eventos de mayor tamaño también se podría colaborar con Ágape 360¹ (Sevilla), empresa de catering dirigida por un familiar llamado Pedro Sánchez-Cuerda, lo que permitiría ofrecer un servicio más amplio y adaptado a las necesidades de cada cliente.

3. *Formación Empresarial*

Para el segmento corporativo, se prevé colaborar con Crescente, consultora especializada en transformación cultural². Si bien esta colaboración aporta un valor diferencial importante, depender de un único proveedor de formación supone cierto riesgo operativo, por lo que se contempla identificar proveedores alternativos a medida que el negocio crezca.

4. *Proveedores tecnológicos*

El funcionamiento del negocio también dependerá de proveedores tecnológicos para la gestión de reservas, la página web y los sistemas de pago. Aunque existen múltiples opciones en el mercado, la elección y el mantenimiento de estas herramientas requerirá una inversión inicial y cierta supervisión continua.

5. *Otros proveedores y servicios complementarios*

Para determinados servicios adicionales, como personal de apoyo para eventos o actividades específicas, será necesario contar con proveedores externos. En los eventos se tendrá la opción de contar con la fotógrafa Paula Argüelles (Argüelles, s. f.)³ o con Click 10 (Click 10, s. f.)⁴, dependiendo de las necesidades y el tipo de servicio que se busque.

¹ Ágape 360° Catering & Eventos. Más información en: www.agape360.es

² Más información en: [Quiénes somos – Crescente](#)

³ Más información en: [About | Paula Argüelles Photography](#)

⁴ Más información en: [Madrid Photography Studio | Click10 Fotografía](#)

3. Poder de Negociación de los Clientes: Medio-Alto

El poder de negociación de los clientes en el sector del turismo experiencial puede considerarse medio-alto por varios motivos:

1. Amplia oferta de alojamientos rurales

En España existe una gran cantidad de alojamientos rurales y espacios para eventos, lo que permite a los clientes comparar diferentes opciones antes de tomar una decisión (INE, 2025).

2. Bajo coste de cambio

Los clientes pueden elegir fácilmente entre diferentes fincas, hoteles rurales o casas de alquiler sin asumir costes adicionales importantes. Esto obliga a los proyectos a ofrecer propuestas de valor atractivas para poder diferenciarse.

3. Altas expectativas del cliente premium

Los clientes que buscan experiencias exclusivas suelen tener expectativas muy altas en cuanto a calidad del servicio, personalización y atención al detalle. Según el informe Ticket to Travel de Marriott Bonvoy (2025), el 42% de los viajeros españoles con alto poder adquisitivo espera ser reconocido por su nombre al llegar al alojamiento y recibir detalles personalizados durante su estancia. Por este motivo, mantener un alto nivel de servicio y cuidar cada detalle será fundamental para *La Santa Events*. No obstante, la oferta de fincas que combinan alojamiento, actividades y programas de formación empresarial sigue siendo limitada, lo que reduce en cierta medida el poder de negociación de los clientes.

4. Amenaza de Productos Sustitutivos: Media-Alta

Aunque la propuesta de *La Santa Events* ofrece una experiencia completa, existen otras alternativas que pueden competir indirectamente por el tiempo y el presupuesto de los clientes.

Entre los principales productos sustitutivos se encuentran:

- Hoteles rurales o resorts situados en entornos naturales que ofrecen alojamiento y actividades similares.
- Plataformas de alquiler de viviendas turísticas como Airbnb, que permiten alquilar casas completas para reuniones familiares o escapadas en grupo.
- Otras formas de ocio o turismo, como viajes internacionales, escapadas urbanas o experiencias culturales.
- Restaurantes con espacios privatizables o experiencias gastronómicas tipo "chef en casa".
- Hoteles boutique urbanos con salas para reuniones y espacios de coworking rural.

- Turismo internacional de proximidad (Portugal, sur de Francia, Marruecos) con propuestas similares a precios competitivos.

A pesar de estas alternativas, la propuesta de *La Santa Events* busca diferenciarse al combinar alojamiento, gastronomía, actividades en la naturaleza y formación empresarial en un mismo espacio, lo que reduce parcialmente la amenaza de sustitución. Además, también compite por eventos exclusivos y shootings de marca, ampliando así su propuesta diferencial.

5. Rivalidad entre Competidores Existentes: Media-Alta

La rivalidad dentro del sector del turismo rural y de los espacios para eventos puede considerarse media-alta, especialmente en zonas donde este tipo de turismo tiene una presencia importante.

1. Crecimiento del turismo rural

El aumento de la demanda de turismo rural en los últimos años ha favorecido la aparición de nuevos alojamientos y espacios destinados a eventos en distintas regiones de España (INE, 2025).

2. Diferenciación de la oferta

Muchos establecimientos intentan diferenciarse ofreciendo experiencias específicas, como turismo gastronómico, actividades deportivas, bienestar o contacto con la naturaleza.

3. Competencia en el segmento premium

El turismo de experiencias exclusivas continúa creciendo, lo que también aumenta la competencia entre proyectos que buscan atraer a clientes con mayor poder adquisitivo.

En resumen, aunque el sector del turismo rural y de eventos presenta un nivel de competencia elevado, existen oportunidades para proyectos que logren diferenciarse. En este contexto, *La Santa Events* puede destacar gracias a la exclusividad de la finca, el carácter familiar del proyecto y la oferta de experiencias personalizadas.

3.1.3. Identificación de competidores directos

En la tabla 1 se muestran los principales competidores de *la Santa Events*:

Tabla 1. Tabla de competidores

EMPRESA	TIPO DE ESPACIO	SERVICIOS PRINCIPALES	PÚBLICO OBJETIVO	DIFERENCIACIÓN
 AAL Cachucho	Finca rural con alojamiento (Sierra de Madrid)	Eventos privados, bodas, reuniones	Empresas, celebraciones familiares	Entorno natural con hotel boutique
 Finca Aldeallana	Finca rural exclusiva con hotel y caserío. (Segovia)	Alojamiento completo, organización de eventos corporativos	Empresas, grupos privados y eventos exclusivos	Entorno natural, servicio integral para empresas y actividades
 Finca El Gasco	Finca privada para eventos en entorno natural (Madrid)	Organización de eventos, alquiler de espacios, celebraciones privadas	Empresas y particulares (eventos, bodas, celebraciones)	Especialización en eventos, buena localización cerca de Madrid
 Molino del Feo	Casa rural completa en entorno natural (Gredos)	Alquiler íntegro, alojamiento, contacto con la naturaleza	Grupos privados, familias	Exclusividad y privacidad, pero menor oferta de servicios adicionales

Fuente: Elaboración propia

Para complementar el análisis de competidores, se ha elaborado un Blue Ocean Canvas (Kim & Mauborgne, 2005) que permite identificar en qué factores críticos de éxito del sector nos diferenciamos de la competencia y qué decisiones estratégicas debemos tomar. Los factores críticos se han obtenido a partir de la literatura sobre turismo rural experiencial y eventos exclusivos (BCD M&E, 2024; Gourmet Catering & Events, 2025). Estos incluyen: localización y entorno, alojamiento íntegro, gastronomía propia, variedad de actividades, formación empresarial, personalización del servicio, sostenibilidad, presencia digital y accesibilidad de precio. En la [tabla 2](#) se recoge una valoración del 1 al 5 de cada factor crítico de éxito para *La Santa Events* y sus principales competidores. Se ve como destaca especialmente en formación empresarial, personalización y alojamiento íntegro, aspectos en los que ningún competidor alcanza su nivel. Un punto donde queda por detrás es la presencia digital, lo que justifica la inversión en web y redes sociales prevista en el apartado 4.4.

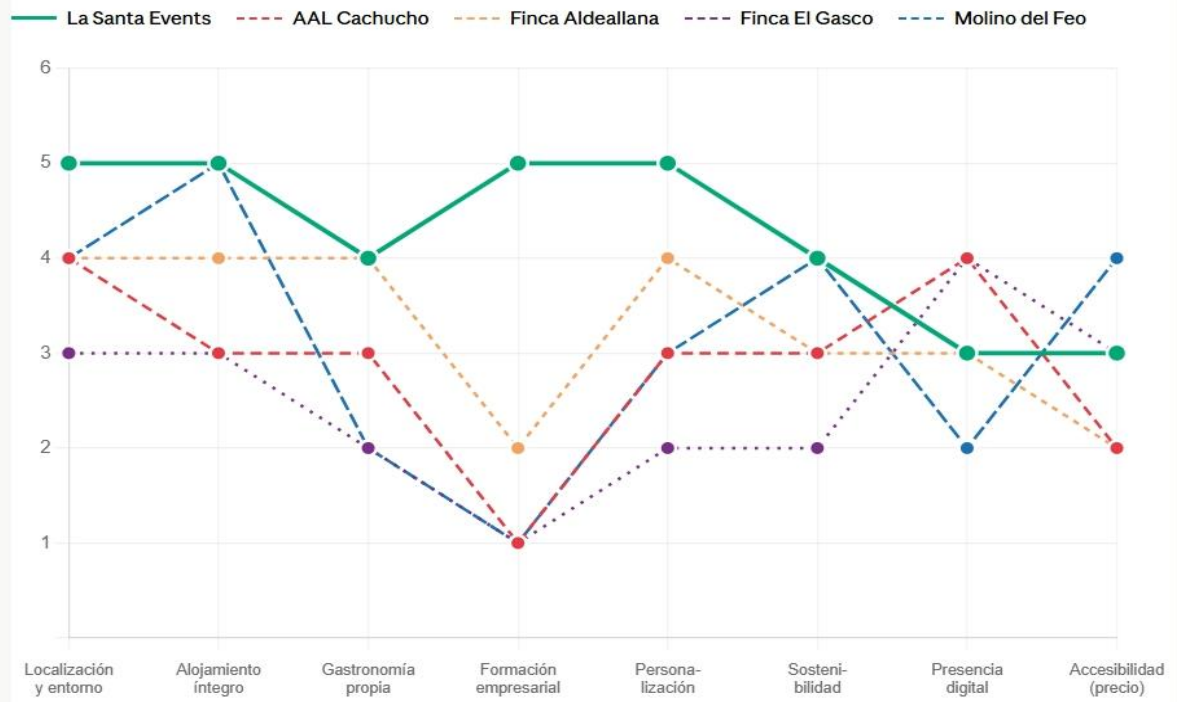
Tabla 2: Valoración de los factores críticos de éxito de *La Santa Events* y sus competidores.

Factor	La Santa Events	AAL Cachucho	Finca Aldeallana	Finca El Gasco	Molino del Feo
Localización y entorno	5	4	4	3	4
Alojamiento íntegro	5	3	4	3	5
Gastronomía propia	4	3	4	2	2
Formación empresarial	5	1	2	1	1
Personalización	5	3	4	2	3
Sostenibilidad	4	3	3	2	4
Presencia digital	3	4	3	4	2
Accesibilidad (precio)	3	2	2	3	4

Elaboración propia. Valoración del 1 (muy bajo) al 5 (muy alto).

Una vez efectuada dicha valoración, se procede a visualizar en la [figura 4](#) cómo se comportan cada uno de los competidores en estos factores críticos de éxito comentados.

[Figura 4. Blue Ocean Canvas de *La Santa Events*](#)



Fuente: Elaboración propia.

A partir de este análisis se extraen las siguientes conclusiones estratégicas:

- **Eliminar:** Se prescinde de la dependencia de plataformas intermediarias como Booking o Airbnb, apostando por la reserva directa a través de web propia para preservar la exclusividad y el margen.
- **Reducir:** Se reducirá la inversión en servicios estándar que no aporten valor diferencial, como intermediarios o paquetes genéricos, para centrarse en lo que realmente nos diferencia.
- **Realzar / Mejorar:** La presencia digital es el factor donde los competidores más aventajan a *La Santa Events*, por lo que se priorizará el desarrollo de una web profesional y una estrategia activa en redes sociales.
- **Crear:** *La Santa Events* introduce la formación empresarial integrada en colaboración con Crescente, un factor inexistente en los competidores analizados que supone una propuesta de valor única para el segmento corporativo.

3.2. Análisis interno

El análisis interno de *La Santa Events* permite identificar los recursos, capacidades, ventajas competitivas y áreas de mejora dentro del proyecto. A través de esta evaluación, se puede comprender cómo aprovechar las fortalezas y trabajar en las debilidades para posicionarnos en el mercado y ofrecer una propuesta de valor diferenciada. En la [Tabla 3](#) se muestra un resumen de los principales recursos y capacidades identificados.

Tabla 3. Recursos y capacidades de *La Santa Events*

Tipo	Recurso / Capacidad
Tangibles	Finca "La Santa" con entorno natural privilegiado y amplios espacios
Tangibles	Infraestructuras ya existentes que reducen la inversión inicial
Tangibles	Base financiera sólida al tratarse de una propiedad familiar
Intangibles	Carácter familiar: cercanía, autenticidad y trato personalizado
Intangibles	Experiencia previa en organización de eventos en la finca
Intangibles	Potencial de posicionamiento como referente en turismo rural premium
Organizativos	Servicio integral: alojamiento, gastronomía, actividades y formación
Organizativos	Conocimiento directo del funcionamiento de la finca
Organizativos	Flexibilidad para adaptarse a familias y empresas

Fuente: Elaboración propia.

Dentro de los recursos tangibles, se cuenta con un activo clave: la finca “La Santa”, que dispone de un entorno natural privilegiado, amplios espacios y la posibilidad de desarrollar múltiples actividades dentro del propio recinto. Esto permite ofrecer una experiencia completa sin depender en exceso de proveedores externos. Además, se dispone de infraestructuras ya existentes que reducen parte de la inversión inicial necesaria. Desde el punto de vista financiero, aunque el proyecto requiere una inversión para su puesta en marcha y adaptación al segmento premium, se parte de una base sólida al tratarse de una propiedad familiar. No obstante, cabe señalar que los costes de personal pueden ser elevados, especialmente en el sector de la hostelería, donde la rotación de empleados es una de las principales dificultades a gestionar (Hays, 2024). Este es un riesgo que deberá tenerse muy en cuenta en la planificación de recursos humanos.

En el plano financiero y societario, *La Santa Events* se constituirá como una Sociedad de Responsabilidad Limitada (SL), participada a partes iguales por seis socios: los cinco hermanos y el padre, como representante y figura principal de la familia, con un 16,67 % de participación cada uno.

La inversión inicial se financiará íntegramente con aportaciones propias de los socios, sin recurrir a financiación bancaria ni a inversores externos. Esta fórmula permite iniciar la actividad sin asumir carga financiera y mantener la independencia en la toma de decisiones, aunque también condiciona el ritmo de crecimiento a la capacidad de ahorro e inversión de la familia.

En cuanto a la finca, es importante señalar que no formará parte del capital social de la SL, sino que seguirá integrada en el patrimonio familiar. La sociedad utilizará el inmueble mediante un contrato de arrendamiento a precio de mercado entre los propietarios y la SL, conforme al régimen de operaciones vinculadas establecido en el artículo 18 de la Ley del Impuesto sobre Sociedades.

Esta estructura ofrece una mayor protección del patrimonio familiar frente a posibles riesgos derivados de la actividad empresarial y, además, facilita la constitución de la sociedad al evitar la tasación de la finca y los costes fiscales asociados a una aportación no dineraria.

En cuanto a los recursos intangibles, *La Santa Events* se apoya en un elemento diferencial muy importante: su carácter familiar. Este aspecto aporta cercanía, autenticidad y un trato personalizado, valores cada vez más demandados en el turismo experiencial (Statista, 2024). Además, la experiencia previa en la organización de reuniones y eventos dentro de la finca contribuye a generar confianza y facilita el desarrollo del proyecto. Este proyecto tiene un gran potencial para posicionarse como un referente en experiencias rurales premium basadas en la exclusividad y la personalización.

Las capacidades organizativas también juegan un papel clave. La posibilidad de ofrecer un servicio integral, que combina alojamiento, gastronomía, actividades y formación empresarial. Esto permite la diferenciación frente a otros competidores del sector. Además, el conocimiento directo del funcionamiento de la finca facilita una gestión más eficiente y un mayor control sobre la calidad del servicio. Por otro lado, la flexibilidad del proyecto permite adaptarse a las necesidades de cada cliente, ya sea en las escapadas de ocio para familias y grupos de amigos o cualquier evento.

Como resultado de esta combinación de recursos y capacidades, se han identificado las principales ventajas competitivas. En primer lugar, la exclusividad de la finca y su entorno natural, que permite ofrecer experiencias privadas en un espacio único. En segundo lugar, el carácter integral del servicio, que facilita al cliente encontrar en un mismo lugar todo lo necesario para su estancia. En tercer lugar, la personalización como eje central de la propuesta de valor: cada experiencia se diseña a medida del cliente, algo que no ofrecen la mayoría de los competidores identificados. Por último, el componente emocional y familiar del proyecto, que refuerza la conexión con el cliente y mejora su experiencia global.

Con este análisis detallado de los recursos, capacidades y ventajas competitivas, se está en disposición de evaluar las fortalezas y debilidades, las cuales se incorporarán posteriormente en una Matriz de Evaluación de Factores Internos (HubSpot, 2023) que se pueden ver en la siguiente [Tabla 4](#).

Fortalezas

1. **Finca propia en entorno natural privilegiado:** La disponibilidad de un espacio único permite ofrecer experiencias exclusivas y diferenciadas dentro del turismo rural premium.
2. **Carácter familiar y trato cercano:** La cercanía en el servicio genera confianza y mejora la experiencia del cliente, favoreciendo la fidelización.
3. **Servicio integral y personalizado:** La combinación de alojamiento, actividades, gastronomía y formación en un mismo espacio aporta un alto valor añadido.
4. **Experiencia previa en la organización de eventos:** El conocimiento del funcionamiento de la finca reduce la incertidumbre y facilita la gestión del proyecto.
5. **Amplias posibilidades de actividades dentro de la finca:** Recursos propios como el entorno natural, los caballos o el acceso al río permiten ofrecer experiencias variadas sin alta dependencia externa y ser flexibles a cambios y adaptaciones.

Debilidades

1. **Falta de reconocimiento de marca:** Al tratarse de un proyecto nuevo, aún no existe posicionamiento ni reputación en el mercado.
2. **Inversión inicial necesaria para la adaptación al cliente:** Aunque se parte de una propiedad familiar existente que reduce significativamente los costes iniciales, sí será necesaria una inversión para acondicionar las instalaciones y desarrollar una estrategia de marketing acorde al posicionamiento premium buscado.
3. **Dependencia de un único proveedor en servicios clave:** Se cuenta con un solo proveedor de catering (Ágape 360) y uno de formación empresarial (Crescente), lo que limita la capacidad de negociación y hace al proyecto vulnerable ante posibles imprevistos con dichos colaboradores.
4. **Estructura organizativa limitada:** En un principio el equipo será reducido, lo que puede dificultar la gestión si la demanda crece rápidamente.
5. **Costes de personal elevados y alta rotación:** El sector de la restauración y la hostelería se caracteriza por una elevada rotación de empleados, lo que puede generar inestabilidad en el equipo y aumentar los costes de contratación y formación continua.

Tabla 4. Matriz de Evaluación de Factores Internos para *La Santa Events*

FACTORES INTERNOS	Peso	Valoración (1-4)	Total
FORTALEZAS			
Finca propia en entorno natural privilegiado	0.2	4	0.80
Carácter familiar y trato cercano	0.10	4	0.40
Servicio integral y personalizado	0.15	4	0.60

Experiencia previa en eventos	0.10	3	0.30
Recursos propios para actividades	0.10	3	0.30
DEBILIDADES			
Falta de reconocimiento de marca	0.10	1	0.10
Inversión en mantenimiento y personalización	0.05	2	0.10
Dependencia de un único proveedor	0.08	1	0.08
Estructura organizativa limitada	0.02	1	0.02
Costes de personal elevados y alta rotación	0.10	1	0.10
TOTAL	1		2.80

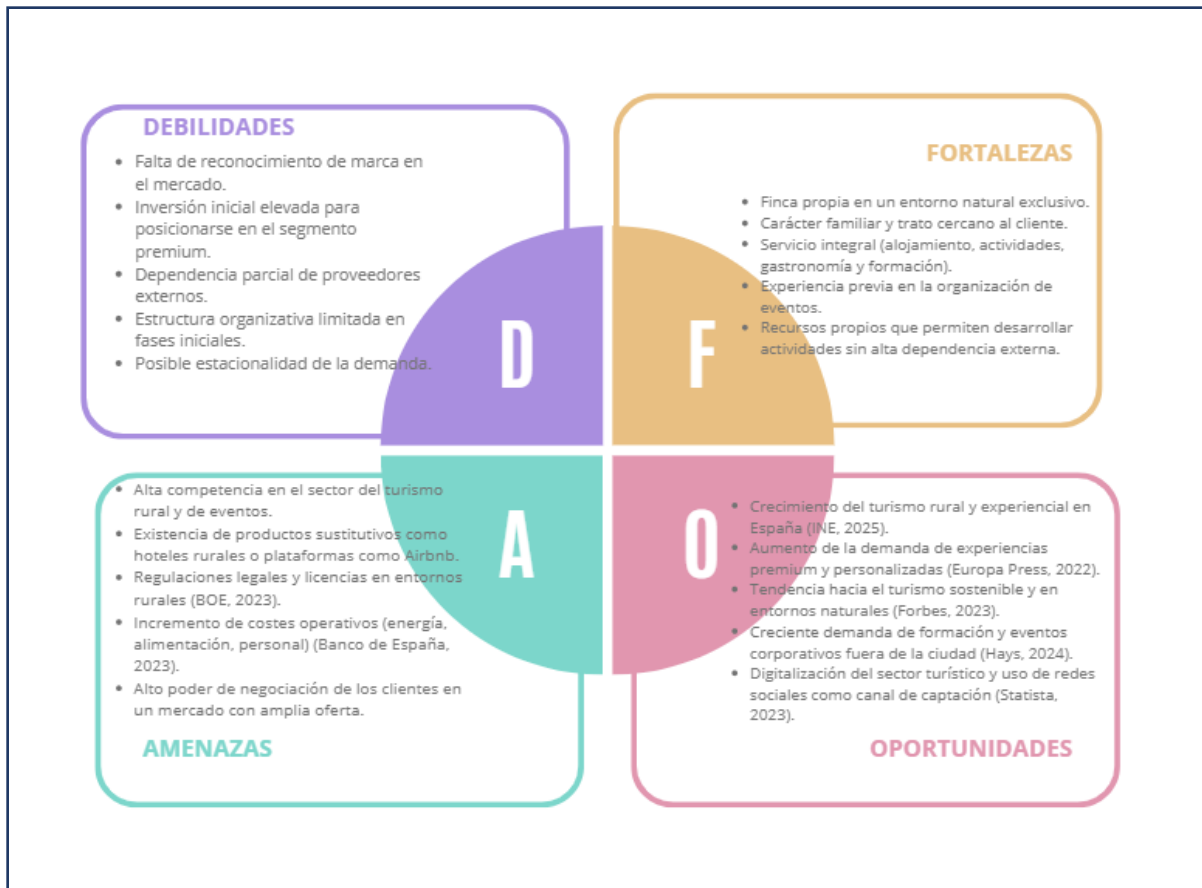
Fuente: Elaboración propia

La puntuación total es de **2,80**, lo que indica que *La Santa Events* cuenta con una posición interna sólida, apoyada principalmente en sus fortalezas estructurales y en su propuesta de valor diferenciada, aunque también es importante trabajar en aspectos como el posicionamiento de marca y la organización interna para consolidar el proyecto y asegurar su crecimiento.

En el siguiente apartado, estas conclusiones se integrarán en el análisis DAFO (ver [Figura 5](#)), lo que permitirá definir estrategias más concretas para potenciar las fortalezas y corregir las debilidades detectadas.

3.3. Resumen análisis interno y externo: Matriz DAFO

[Figura 5. Diagnóstico DAFO](#)



Fuente: Elaboración propia a través de la herramienta Canva

El diagnóstico DAFO nos permite identificar las áreas clave en las que *La Santa Events* debe centrarse para consolidar su posición en el mercado, corrigiendo las debilidades, afrontando las amenazas, manteniendo las fortalezas y explotando las oportunidades detectadas. A partir de este análisis, en el siguiente apartado se desarrolla el análisis CAME, que permitirá definir estrategias concretas para el desarrollo del proyecto.

3.4. Análisis CAME

El análisis CAME (ver [Tabla 5](#)) permite identificar las estrategias necesarias para Corregir las debilidades, Afrontar las amenazas, Mantener las fortalezas y Explotar las oportunidades derivadas del análisis DAFO.

Tabla 5. Análisis CAME de *La Santa Events*.

Aspecto	Estrategias
Corregir Debilidades	- Construir reconocimiento de marca: al partir de cero, el primer paso es trabajar la marca a través de redes sociales, colaboraciones con influencers y contenido propio, para asociar progresivamente <i>La Santa Events</i> con una experiencia premium.

	<ul style="list-style-type: none"> - Ajustar la inversión inicial al posicionamiento premium: aprovechar que la finca es propiedad familiar y concentrar el gasto en aquellos elementos de la reforma y del marketing con mayor impacto en la percepción del cliente. - Reducir la dependencia de proveedores únicos: incorporar progresivamente alternativas a Ágape 360 en catering y a Crescente en formación, ganando margen ante imprevistos y mejorando la capacidad de negociación. - Reforzar la estructura organizativa de forma escalable: comenzar con un equipo reducido y apoyarse en colaboradores externos en los momentos de mayor demanda para evitar saturar la gestión. - Contener los costes de personal y reducir la rotación: ofrecer condiciones competitivas, formación continua y un buen ambiente de trabajo, reduciendo así la elevada rotación característica del sector y los costes asociados a la contratación y formación constantes.
Afrontar Amenazas	<ul style="list-style-type: none"> - Diferenciación frente a competidores: destacar la exclusividad de la finca, el carácter familiar y la personalización del servicio a través de una estrategia de contenido en Instagram que muestre la experiencia real, el desarrollo de kits de bienvenida personalizados y la potenciación del boca a boca entre clientes satisfechos. - Adaptación a la normativa: contratar asesoría jurídica especializada en turismo rural desde el inicio para gestionar las licencias de actividad turística, cumplir con la normativa medioambiental y garantizar el registro en el Registro de Turismo de Castilla-La Mancha. - Gestión de costes: optimizar recursos propios y establecer acuerdos con proveedores para reducir costes. - Refuerzo del valor frente a sustitutivos: ofrecer experiencias completas que no puedan ser fácilmente replicadas por hoteles o plataformas como Airbnb. - Mejora continua del servicio: mantener altos estándares de calidad para responder a las altas expectativas de los clientes.
Mantener Fortalezas	<ul style="list-style-type: none"> - Potenciar el trato personalizado: mantener la atención cercana como elemento diferenciador del proyecto. - Cuidar el entorno y la finca: conservar el espacio natural como principal activo del negocio mediante un plan de mantenimiento periódico de instalaciones, jardines y zonas comunes, y adoptando prácticas sostenibles como la gestión responsable de residuos, el uso eficiente del agua y el aprovechamiento de energía solar a través de las placas solares ya instaladas en la finca. - Consolidar el servicio integral: seguir desarrollando paquetes completos adaptados a cada cliente incorporando el feedback

	<p>recibido tras cada estancia o evento, revisando y actualizando el catálogo de actividades anualmente según las preferencias detectadas.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Aprovechar la experiencia previa: mejorar continuamente la organización de eventos a partir del aprendizaje documentando cada celebración con un informe interno de incidencias y puntos de mejora, y trasladando ese conocimiento al equipo mediante reuniones de revisión periódicas. - Fomentar la fidelización: establecer relaciones a largo plazo con clientes mediante seguimiento y experiencias repetidas.
<p>Explotar Oportunidades</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Aprovechar el crecimiento del turismo rural: posicionar el proyecto dentro de esta tendencia en auge participando en ferias de turismo rural y colaborando con medios especializados en lifestyle y turismo experiencial que den visibilidad al proyecto en su fase de lanzamiento. - Enfocar el negocio al segmento premium: atraer clientes con alto poder adquisitivo que buscan experiencias exclusivas diseñando packs cerrados con precio visible y valor percibido alto, cuidando al máximo la imagen de marca en todos los puntos de contacto con el cliente, desde la web hasta los kits de bienvenida. - Desarrollar alianzas estratégicas: colaborar con empresas de formación, agencias y proveedores especializados. - Impulsar la presencia digital: desarrollar una web profesional con sistema de reservas, mantener una estrategia de contenido activa en Instagram con publicaciones semanales que muestren la finca, las actividades y las experiencias reales de los clientes, y colaborar con influencers del nicho de turismo rural premium y lifestyle para ampliar el alcance orgánico. - Apostar por la sostenibilidad: integrar prácticas responsables comunicándolas activamente en redes sociales y en la web, destacando elementos como las placas solares instaladas en la finca, la gestión responsable de residuos y el uso de productos locales y de temporada en la gastronomía.

Fuente: Elaboración propia

4. PLAN DE MARKETING

El objetivo del plan de marketing es posicionar a *La Santa Events* como un espacio exclusivo de referencia en el turismo rural premium en España, dirigido a clientes que buscan experiencias completas que combinen naturaleza, privacidad, actividades y servicios personalizados en un entorno único.

4.1. Marketing estratégico

4.1.1. Análisis del mercado

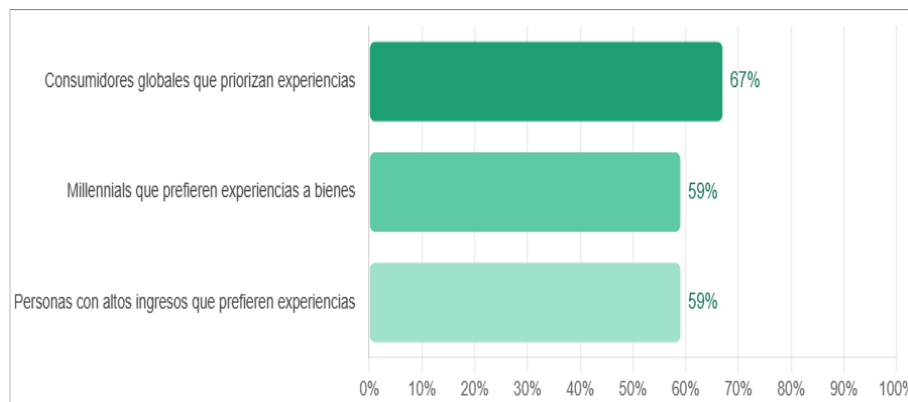
Marco conceptual y tendencias del mercado

El sector del turismo rural y de experiencias en España está experimentando un crecimiento significativo, impulsado por cambios en las preferencias de los consumidores y la búsqueda de experiencias más completas y personalizadas. A continuación, se presentan las principales tendencias que afectan directamente al desarrollo de *La Santa Events*:

1. Búsqueda de experiencias:

Los consumidores actuales priorizan cada vez más las experiencias frente al consumo tradicional. En el ámbito turístico, esto se traduce en una creciente demanda de experiencias personalizadas y de mayor valor añadido, especialmente aquellas que combinan ocio, naturaleza y exclusividad (McKinsey & Company, 2024). En esta línea, el informe *Travel and Hospitality Industry Outlook* de Deloitte (2024) señala que los viajeros priorizan cada vez más las experiencias en destino frente a la categoría del alojamiento, y prevé un aumento de las alianzas entre operadores hoteleros y proveedores de gastronomía o eventos para ofrecer accesos exclusivos a experiencias diferenciales, un modelo plenamente alineado con la propuesta de *La Santa Events*, basada en la colaboración con Ágape 360° (catering) y en la incorporación de chefs formadas en Le Cordon Bleu (gastronomía) para la dirección gastronómica de las experiencias. Como se observa en la [Figura 6](#), el 67% de los consumidores globales prioriza las experiencias frente a los bienes materiales, cifra que alcanza el 59% entre los millennials y las personas con altos ingresos (StartUs Insights, 2025; McKinsey & Company, 2024).

[Figura 6. Porcentaje de consumidores que priorizan las experiencias frente a los bienes materiales \(2024–2025\).](#)



Fuente: Elaboración propia a partir de StartUs Insights (2025) y McKinsey & Company (2024).

En línea con esta tendencia, *La Santa Events* plantea ofrecer:

- Experiencias completas que incluyan alojamiento, gastronomía y actividades
- Escapadas de fin de semana para grupos privados (familias y amigos) y eventos en sus distintos formatos: profesionales (empresas, marcas y producciones audiovisuales) y celebraciones especiales (cumpleaños, aniversarios y pedidas de mano)
- Actividades en la naturaleza (equitación, piragüismo, golf en Candeleda, etc.)
- Visita al castillo de Oropesa
- Clases de cocina con chefs formadas en Le Cordon Bleu, con cuya ayuda se podrá elaborar un almuerzo que se disfrutará después de la clase

2. Turismo sostenible:

El interés por el turismo sostenible ha crecido de forma notable en los últimos años. Los viajeros valoran cada vez más aquellos alojamientos que respetan el entorno natural y promueven prácticas responsables (Forbes, 2023).

En este contexto, este proyecto se beneficiaría de:

- Ubicación en un entorno natural privilegiado
- Posibilidad de desarrollar actividades respetuosas con el medio ambiente
- Uso de recursos propios que reducen el impacto ambiental

3. Exclusividad y personalización:

El turismo premium está en auge, con una creciente demanda de experiencias exclusivas y adaptadas a las necesidades del cliente. En España, el turismo de lujo representa aproximadamente el 26 % del total del sector (Europa Press, 2022).

Por ello, *La Santa Events* plantea:

- Servicios personalizados según el tipo de cliente
- Espacios privados para eventos familiares y corporativos
- Experiencias adaptadas (packs, actividades, formación)

4. Digitalización del sector:

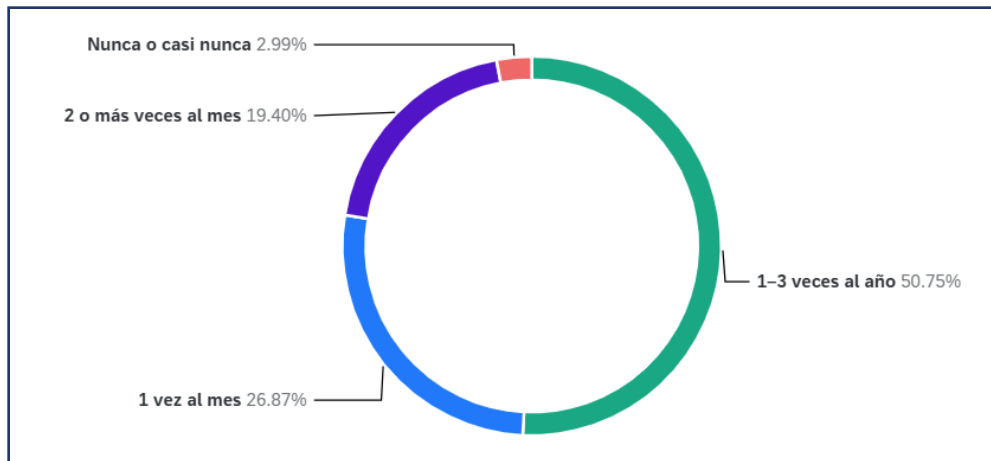
Las plataformas digitales y redes sociales se han convertido en el principal canal de búsqueda y reserva de experiencias turísticas (Statista, 2023). En este sentido, el proyecto contempla una página web propia con sistema de reservas, presencia activa en redes sociales (Instagram y LinkedIn) y estrategias de marketing digital para captar clientes.

5. Tamaño del mercado:

El turismo rural ha experimentado un crecimiento notable en España. Según el INE, las estancias en alojamientos rurales aumentaron un 30,1 % en abril de 2025 respecto al año anterior (INE, 2025). A este crecimiento en volumen se suma una mejora del gasto medio: el Smart Observatory de PwC-CEHAT (PwC, 2025) destaca el aumento del gasto medio por turista y la captación de mercados de mayor poder adquisitivo como tendencias estructurales del sector hotelero español, lo que favorece a propuestas posicionadas en el segmento premium. Este crecimiento se debe a varias tendencias: la preferencia por entornos naturales y menos masificados, el aumento del gasto medio en turismo rural y la mayor demanda de experiencias completas. Este contexto supone una oportunidad clara para proyectos como *La Santa Events*.

Para validarlo desde cerca, se realizó una encuesta propia con una muestra total de 142 personas. La encuesta incluía un filtro inicial según el interés del encuestado (escapadas en grupo, eventos privados o ambos), por lo que el n de cada pregunta varía en función del público al que iba dirigida: las preguntas relativas a escapadas en grupo fueron respondidas por 135 personas. De este subconjunto, aproximadamente el 51% hace entre 1 y 3 escapadas en grupo al año y cerca de un 27% al menos una al mes. Solo el 3% no hace nunca este tipo de viajes, lo que confirma que el hábito existe y la demanda es real (ver [Figura 7](#)).

[Figura 7. Frecuencia de escapadas en grupo al año \(encuesta propia, n=134\)](#)



Fuente: Elaboración propia a partir de encuesta realizada mediante Qualtrics (2026)

[Encuesta de Qualtrics | Gestión de la experiencia de Qualtrics](#)

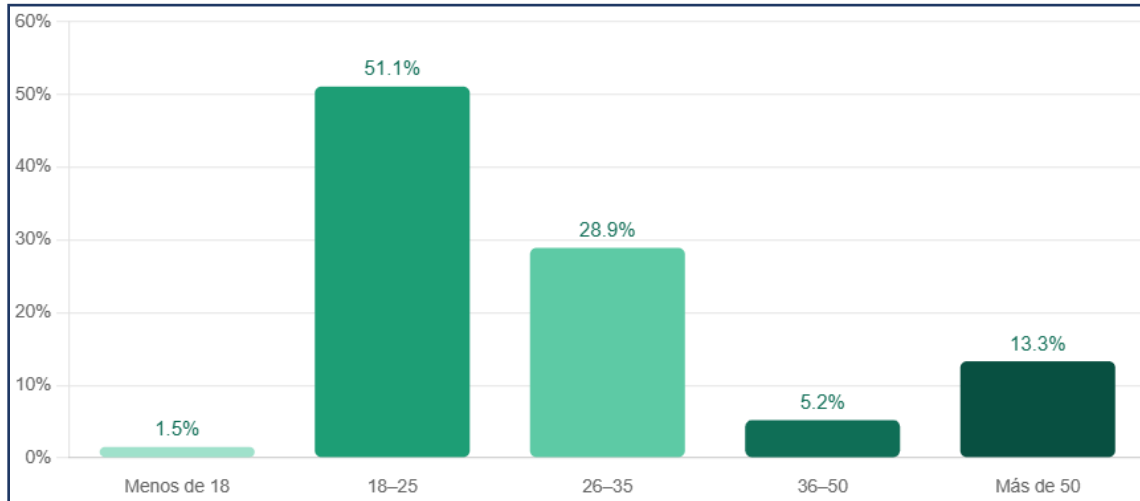
4.1.2. Análisis del perfil del cliente

Para el desarrollo del plan de marketing, se han identificado dos segmentos de clientes claramente diferenciados, cada uno con un perfil, unas necesidades y un comportamiento de compra distintos. Por un lado, el segmento de escapadas, formado por familias y grupos de amigos que buscan una experiencia rural completa y privada. Por otro, el segmento de eventos, que agrupa tanto a empresas y marcas que necesitan un espacio singular fuera de la ciudad como a clientes que desean celebrar momentos especiales en un entorno exclusivo. A continuación, se analiza cada uno de ellos en detalle.

SEGMENTO 1-ESCAPADAS (escapadas para familias y grupos de amigos):

Como se observa en la [Figura 8](#), la encuesta (n=135) refleja que más de la mitad de los encuestados son jóvenes de entre 18 y 25 años (51%), lo que responde al entorno cercano en el que se difundió. Sin embargo, cerca de la mitad restante pertenece a segmentos adultos con mayor capacidad de gasto, personas de 26 a 35 años (29%), mayores de 50 (13%) y de 36 a 50 años (5%). Todo ellos, perfiles que encajan directamente con el cliente objetivo de *La Santa Events* (ver [Figura 8](#)).

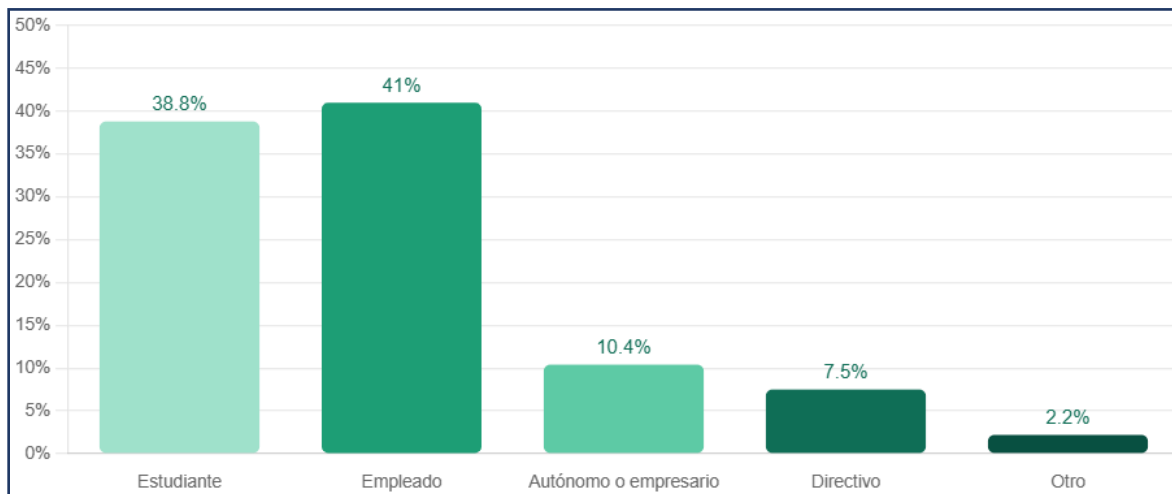
Figura 8. Edad de los encuestados



Fuente: Elaboración propia a partir de encuesta realizada mediante Qualtrics (2026)

En cuanto a la situación profesional, como muestra la [Figura 9](#), el grupo más numeroso es el de empleados (41%) seguido de los estudiantes (39%). Ambos perfiles encajan con el cliente objetivo de *La Santa Events*: los empleados representan adultos con ingresos estables que buscan desconectar en entornos exclusivos, mientras que los estudiantes universitarios de hoy son jóvenes con poder adquisitivo familiar que organizan escapadas en grupo para celebrar momentos especiales. A estos se suman autónomos o empresarios (10%) y directivos (7%), perfiles con aún mayor capacidad de gasto y especialmente relevantes para el segmento de eventos corporativos.

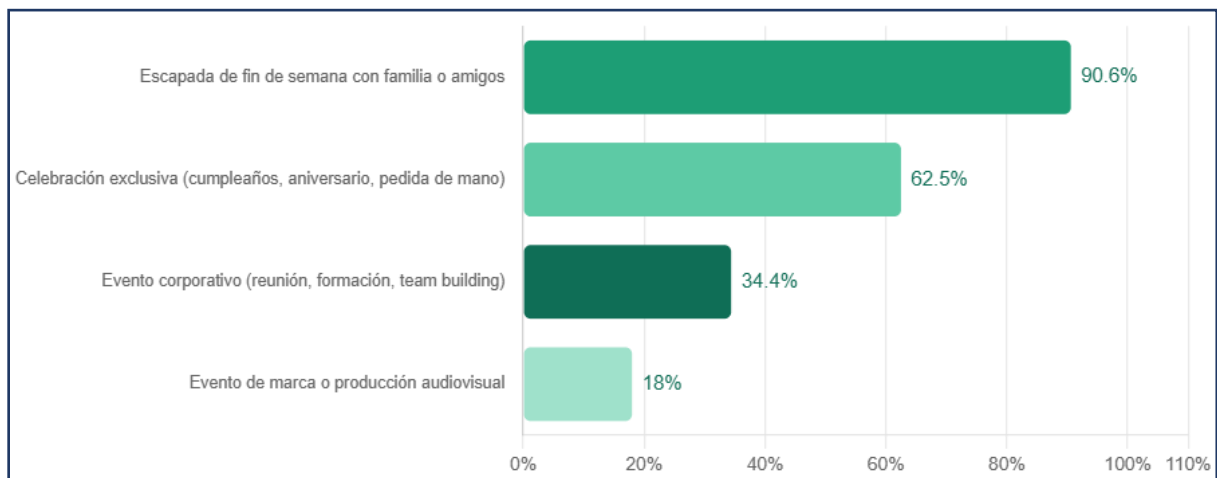
Figura 9. Situación profesional de los encuestados



Fuente: Elaboración propia a partir de encuesta realizada mediante Qualtrics (2026)

Como refleja la [Figura 10](#), la escapada de fin de semana con familia o amigos es con diferencia el uso más demandado, elegido por el 91% de los encuestados, lo que valida el segmento de escapadas como el núcleo del negocio. Pero más allá de este dato, destaca que el 63% también usaría la finca para una celebración exclusiva como un cumpleaños, aniversario o pedida de mano, lo que confirma la viabilidad clara de este segmento de cliente. Por su parte, el 34% lo elegiría para un evento corporativo y el 18% para una producción audiovisual o evento de marca, segmentos con menor volumen, pero con mayor ticket medio y potencial de fidelización empresarial. En conjunto, estos resultados validan los segmentos definidos en el plan de marketing de *La Santa Events*.

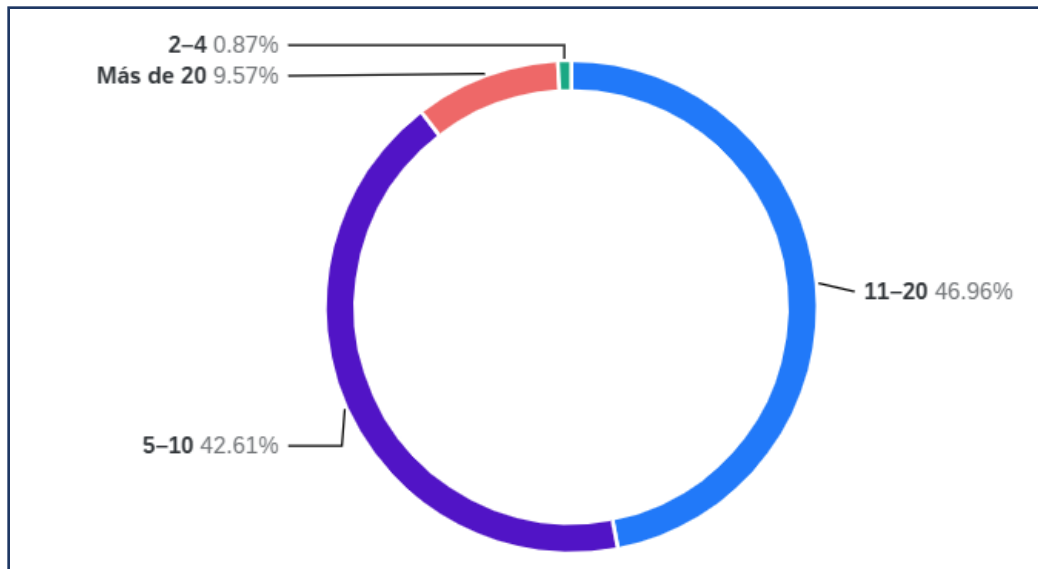
[Figura 10. Uso previsto de la finca — respuesta múltiple](#)



Fuente: Elaboración propia a partir de encuesta realizada mediante Qualtrics (2026)

Como muestra la [Figura 11](#), la gran mayoría de los encuestados prefiere hacer escapadas en grupos de entre 5 y 20 personas, sumando entre ambas opciones casi el 90% de las respuestas. Concretamente, el 47% se decanta por grupos de 11 a 20 personas y el 43% por grupos de 5 a 10. Este dato es especialmente relevante *para La Santa Events*, ya que la finca está diseñada precisamente para acoger grupos de este tamaño en exclusiva, lo que confirma que la capacidad de las instalaciones se ajusta perfectamente a la demanda real del mercado.

[Figura 11. Tamaño habitual del grupo de viaje](#)



Fuente: Elaboración propia a partir de encuesta realizada mediante Qualtrics (2026)

SEGMENTO 2-EVENTOS (eventos para empresas, marcas y producciones audiovisuales):

Este segmento agrupa cuatro tipos de uso, cada uno con su propio perfil de cliente:

(a) Eventos corporativos: *La Santa Events* se dirige a empresas medianas y grandes con presupuesto para eventos fuera de la oficina. Según el DIRCE del INE (2025), en España existen 27.051 empresas medianas (50–249 empleados) y 5.684 empresas grandes (más de 250 empleados). De estas, nos centraremos en las ubicadas en Madrid y alrededores, que representan el 15,6% del total según el mismo informe, unas 5.100 empresas. Si estimamos de forma conservadora que el 5% organiza algún tipo de evento o jornada en entorno rural al año, una hipótesis prudente dado que no todas las empresas tienen presupuesto ni cultura de eventos fuera de la oficina, el mercado potencial sería de unas 255 empresas. De estas, si *La Santa Events* captara un 5% en los primeros años de actividad, representaría unos 13 eventos corporativos anuales, una cifra realista y alcanzable para una empresa en fase de lanzamiento.

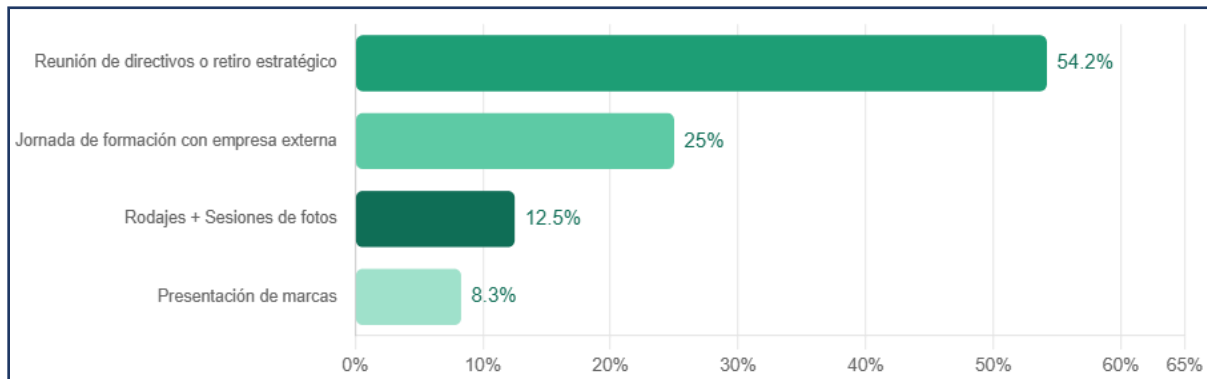
(b) Eventos de marca y (c) producciones audiovisuales: Este segmento incluye, por un lado, marcas consolidadas y agencias creativas de Madrid que buscan un espacio exclusivo y con encanto para shootings, presentaciones o rodajes publicitarios. Por otro, un perfil emergente igualmente relevante: emprendedores y creadores de contenido que están lanzando su marca, así como artistas y bandas musicales en crecimiento que necesitan un entorno único para sesiones de fotos, vídeos musicales o presentaciones. Este segundo perfil tiene especial afinidad con *La Santa Events* por el atractivo visual de la finca y su disponibilidad en exclusiva, que permite ambientar el espacio libremente. Aunque no existen datos públicos precisos sobre el volumen de este mercado en Madrid, aplicando un

criterio conservador se estima un potencial de entre 8 y 12 producciones al año solo entre contactos del entorno cercano, con capacidad de crecer orgánicamente a través del boca a boca y las redes sociales.

(d) Celebraciones especiales (cumpleaños, aniversarios y pedidas de mano): Es el segmento con más demanda natural, es decir, clientes que nos buscan directamente sin que tengamos que salir a captarlos. De hecho, en la encuesta el 63% de los participantes usaría la finca para una celebración exclusiva, solo por detrás de las escapadas de fin de semana (ver [Figura 10](#)). Además, muchos de estos clientes son los mismos que ya habrían venido de escapada, lo que facilita mucho la fidelización: ya conocen la finca, la han disfrutado y quieren volver para celebrar algo especial. La finca ya tiene experiencia real en este tipo de eventos, con pedidas de mano y cumpleaños organizados junto a *Ágape 360°*.

En cuanto al mercado potencial, según el INE (2024) hay en la Comunidad de Madrid unos 334.000 hogares con ingresos superiores a 3.000€ mensuales, el perfil de familia que puede permitirse una celebración en un entorno rural premium como *La Santa Events*. En cuanto al segmento corporativo, los datos lo respaldan: como muestra la [Figura 12](#), de los encuestados que usarían la finca para un evento de empresa (n=48), el 54% organizaría una reunión de directivos o retiro estratégico y el 25% una jornada de formación con empresa externa, exactamente los dos formatos que cubre la colaboración con *Crescente* (ver [Figura 12](#)).

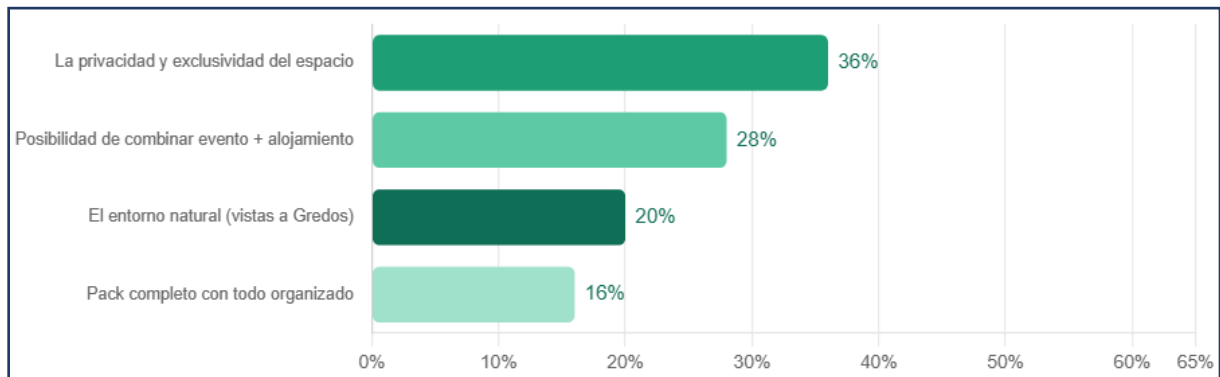
[Figura 12. Tipo de evento corporativo preferido](#)



Fuente: Elaboración propia a partir de encuesta realizada mediante Qualtrics (2026)

Lo que más valoran de la finca para este uso es la privacidad y exclusividad del espacio (36%), seguido de la posibilidad de combinar evento y alojamiento del equipo en la misma finca (28%), el entorno natural con vistas a Gredos (20%) y el pack completo con todo organizado (16%) (ver [Figura 13](#)). Este último punto es especialmente relevante: muy pocos espacios de la zona permiten alojar al equipo en el mismo lugar donde se celebra el evento, y es uno de los argumentos más diferenciadores frente a la competencia.

Figura 13. Principal atractivo de la finca para uso corporativo (encuesta propia, n=35)



Fuente: Elaboración propia a partir de encuesta realizada mediante Qualtrics (2026)

4.1.3. Ventaja competitiva: Propuesta de Valor

La propuesta de valor de *La Santa Events* se construye sobre la combinación de factores diferenciadores ya identificados en el análisis interno (ver apartado 3.2): la exclusividad de la finca, el modelo de alquiler íntegro, el servicio integral y el trato cercano y familiar. Esta combinación, difícil de replicar por los competidores identificados, constituye la base del posicionamiento premium del proyecto. Esta propuesta se concreta en dos líneas de negocio complementarias que comparten finca, equipo y filosofía de servicio.

Por un lado, estancias de fin de semana con todo incluido, articuladas en distintos packs según se utilice la casa grande, la casa pequeña o ambas, y con un catálogo flexible de actividades (expuestas en el apartado 4.2.1) tanto en el recinto como en su entorno. Por otro lado, eventos especiales, corporativos con la empresa de formación Crescente, rodajes y sesiones de fotos, presentaciones de marca y celebraciones privadas (cumpleaños, aniversarios y pedidas de mano). Para todos ellos se puede contar con Paula Argüelles Fotografía o Click 10, garantizando así los mejores recuerdos. Estas dos líneas permiten rentabilizar la finca en jornadas sueltas y diversificar las fuentes de ingresos, convirtiendo cada fin de semana o jornada en una experiencia única difícilmente replicable en otro espacio.

4.2. Marketing operativo (7 Ps)

A continuación, se presenta el modelo de las 7Ps del marketing aplicado a *La Santa Events* (ver figura 24). Este plan tiene como objetivo posicionar el proyecto como una propuesta diferenciadora dentro del turismo rural premium, ofreciendo experiencias personalizadas en un entorno natural que combinan alojamiento, actividades y bienestar.

Este proyecto se articula en torno a dos líneas de negocio: las escapadas de fin de semana, dirigidas a grupos privados ya sean familias o amigos que desean desconectar, y los eventos, que incluyen tanto eventos profesionales (team building y formación para empresas, presentaciones y activaciones de marca, shootings y rodajes para producciones audiovisuales) como celebraciones especiales (cumpleaños, aniversarios y pedidas de mano). En todos los casos, la naturaleza, la atención al detalle y la personalización constituyen el eje central de la experiencia.

4.2.1. Producto (servicio)

La oferta de *La Santa Events* se basa en tres pilares fundamentales: experiencias completas, exclusividad y personalización en un entorno natural. En línea con las tendencias actuales del turismo, los consumidores priorizan cada vez más propuestas integrales que combinen alojamiento, actividades y bienestar, frente a los servicios tradicionales centrados únicamente en el alojamiento, en los que el cliente debe organizar por su cuenta el resto de la experiencia (McKinsey & Company, 2024).

El servicio principal consiste en la organización de estancias y eventos en una finca rural privada, donde los clientes pueden disfrutar de alojamiento, gastronomía y actividades en la naturaleza en un mismo espacio. Esta propuesta responde a la creciente demanda de turismo experiencial y personalizado (Statista Research Department, 2024).

Además, *La Santa Events* ofrece una variedad de actividades adaptadas a las preferencias de cada cliente, entre las que se incluyen:

- Paseos a caballo por el entorno natural de la finca o recorridos en coche de caballos
- Piragüismo en el río Tiétar, con el que linda la finca
- Tiro al plato
- Experiencia gastronómica: clase de cocina con profesionales formados en Le Cordon Bleu y almuerzo posterior

También se proponen actividades especialmente pensadas para familias, como:

- Recogida de huevos del gallinero
- Recolección de productos del huerto según la temporada
- Paseos al río con picnic

Asimismo, se pueden complementar las estancias con experiencias en la zona, como:

- Visitas al Castillo de Oropesa ⁵
- Visita al Aula-Museo Abejas del Valle ⁶

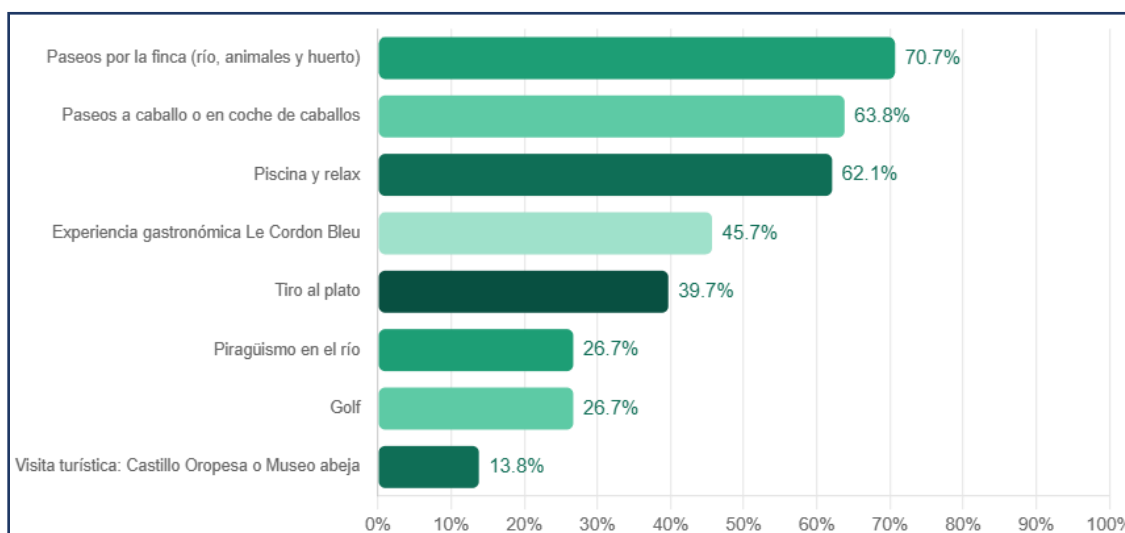
⁵ Más información en: [Puntos de interés para visitar en Oropesa - Turismo Oropesa](#)

⁶ Más información en: [Aula Museo Abejas del Valle](#)

- Práctica de golf en el campo de Candededa Golf⁷

Tal y como se puede apreciar en la [Figura 14](#), los paseos por la finca (río, animales y huerto) lideran las preferencias con un 71%, seguidos de los paseos a caballo o en coche de caballos (64%) y la piscina y relax (62%). La experiencia gastronómica con chefs de Le Cordon Bleu alcanza el 46% y el tiro al plato el 40%. Que las tres actividades más votadas sean precisamente las que más identifican a *La Santa Events*, el entorno natural, los caballos y el relax en la finca confirma que el catálogo de actividades está bien orientado a la demanda real.

[Figura 14. Actividades más valoradas para una escapada rural \(máx. 4 respuestas\)](#)

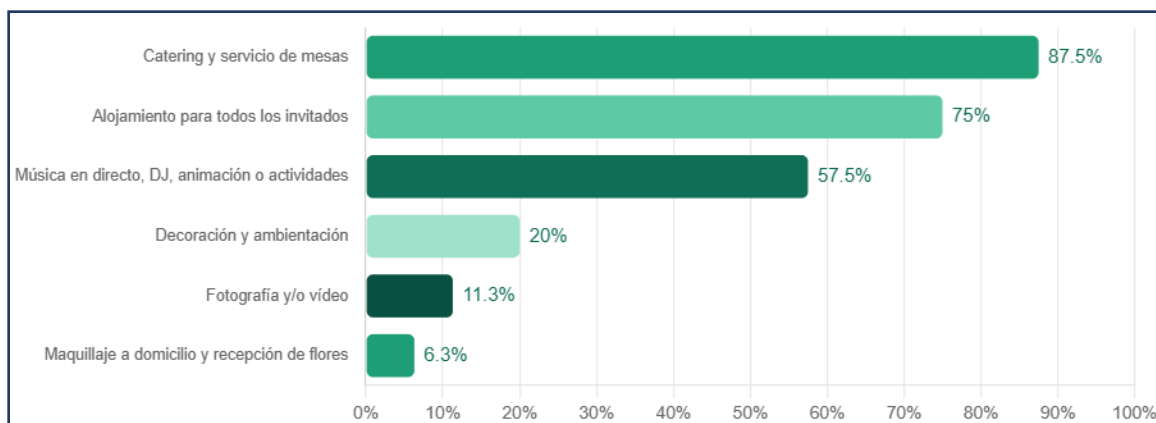


Fuente: Elaboración propia a partir de encuesta realizada mediante Qualtrics (2026)

En cuanto a los servicios imprescindibles para una celebración especial, la [Figura 15](#) muestra que el catering y servicio de mesas es el más demandado (88%), seguido del alojamiento para todos los invitados en la finca (75%) y de la música en directo, DJ o animación (57%). Estas preferencias se confirman también cuando se pregunta específicamente por el cliente de eventos (cumpleaños, aniversarios y pedidas de mano), donde el catering, el alojamiento conjunto en la finca y la animación vuelven a aparecer en las tres primeras posiciones. Los tres están ya contemplados en la propuesta de *La Santa Events: Ágape 360°* cubre la parte gastronómica, los packs cerrados incluyen ambas casas para que nadie tenga que dormir fuera, y la animación se desarrollará con proveedores externos. La decoración y la fotografía aparecen con menos peso, pero son servicios que se ofrecen bajo petición, como ya se ha hecho en celebraciones anteriores en la finca.

[Figura 15. Servicios imprescindibles para una celebración](#)

⁷ Más información en: [Golf Candededa](#)



Fuente: Elaboración propia a partir de encuesta realizada mediante Qualtrics (2026)

Este conjunto de actividades aporta un valor añadido significativo y permite diferenciar el servicio frente a otros alojamientos rurales más tradicionales, contribuyendo a mejorar la experiencia global del cliente.

Dentro de la sección de eventos, la oferta se adapta a los distintos tipos de uso: para empresas que buscan un lugar alejado de la ciudad para sus equipos, el proyecto añade un elemento diferenciador mediante la integración de programas de formación y team building, lo que permite combinar ocio y desarrollo profesional en un mismo entorno. Para marcas, la finca funciona como espacio singular para presentaciones de producto y activaciones; para producciones audiovisuales, como localización privada con variedad de planos naturales y disponibilidad cerrada; y para celebraciones especiales (cumpleaños, aniversarios y pedidas de mano), como un entorno privado y exclusivo donde celebrar momentos únicos.

Tal y como se ha comentado, la oferta de *La Santa Events* gira en torno a dos líneas principales: las escapadas de fin de semana, dirigidas a grupos privados de familias y amigos, y los eventos, que incluyen tanto los profesionales (corporativos, de marca y producciones audiovisuales) como las celebraciones especiales (cumpleaños, aniversarios y pedidas de mano). Ambas se apoyan en una misma infraestructura: una finca familiar con dos viviendas, una casa grande y otra más pequeña, situadas en un entorno rural privado con vistas a la Sierra de Gredos.

“Escapadas”: Escapadas de fin de semana/ días (familias y grupos de amigos):

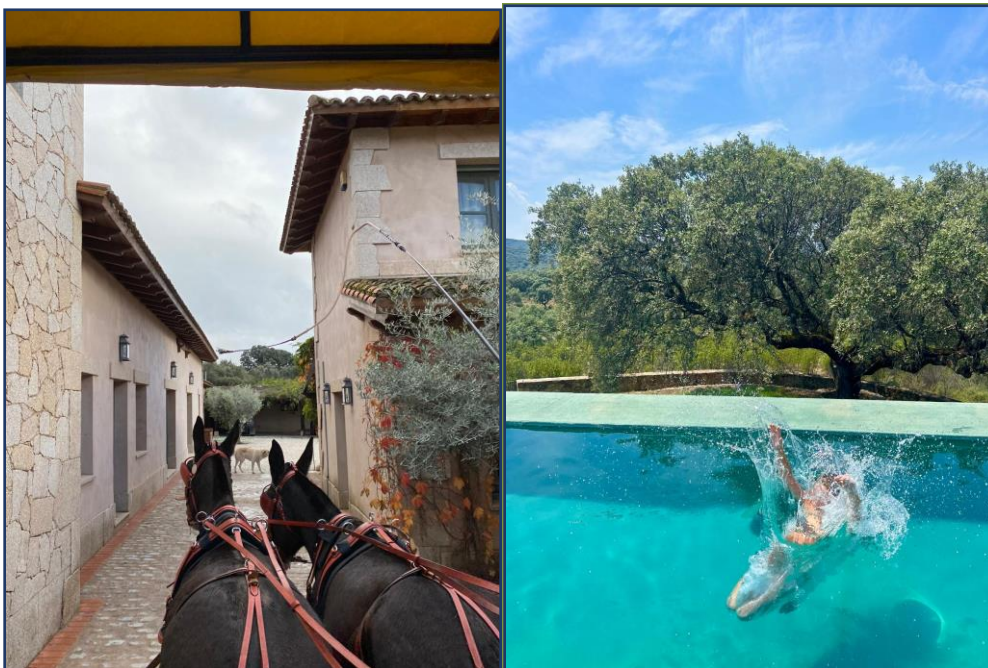
Se trata de estancias de la duración que el cliente elija, con todo incluido: alojamiento, gastronomía adaptada a los gustos del grupo y un catálogo flexible de actividades para disfrutar a lo largo de la estancia, sin que nadie tenga que organizarse nada por su cuenta. La oferta se adapta al tamaño y al perfil de cada grupo mediante distintos packs según las habitaciones necesarias. Las Figuras 16 y 17 muestran algunas de las actividades y espacios disponibles en la finca: piscina y relax, paseos a caballo, recogida de huevos y piragüismo en el río.

Figura 16. Actividades en la finca (piraguas y recogida de huevos)



Fuente: Elaboración propia.

Figura 17. Espacios y entorno de la finca



Fuente: Elaboración propia.

“Eventos”: Eventos profesionales (empresas, marcas y producciones audiovisuales) y celebraciones especiales (aniversarios, cumpleaños o pedidas de mano):

La segunda línea de negocio agrupa los distintos formatos de evento que pueden celebrarse en la finca: eventos corporativos en colaboración con Crescente, que aporta el programa de formación y team building y permite ofrecer una propuesta más completa que la de un alojamiento rural convencional, rodajes y sesiones de fotos, aprovechando el atractivo visual del entorno, presentaciones de marca y celebraciones privadas exclusivas, donde ya se han organizado cumpleaños y pedidas de mano con el apoyo de Ágape 360 como catering colaborador, que ya ha trabajado en la finca en distintas ocasiones. Esta línea permite rentabilizar la finca también en jornadas sueltas y diversifica las fuentes de ingresos del proyecto. [Las Figuras 18 y 19](#) muestran un ejemplo real de una pedida de mano organizada en la finca con Ágape 360 como catering colaborador.

[Figura 18. Pedida de mano celebrada en la finca](#)



Fuente: Elaboración propia.

[Figura 19. Montaje de mesa con servicio de catering en la finca](#)



Fuente: Elaboración propia.

4.2.2. Precio

La política de precios de *La Santa Events* combina tres criterios: el posicionamiento de la marca como propuesta rural premium accesible, el coste real de cada servicio (alimentación, actividades, coordinación, alquiler de finca y, en su caso, fee de partners) y el benchmarking con los competidores directos identificados en el apartado 3.1.3. El objetivo es ofrecer un precio percibido como justo por el cliente, competitivo frente a alternativas de la zona y, al mismo tiempo, capaz de sostener los márgenes que permiten la viabilidad del proyecto descrita en el apartado 8. Se aplicarán markups diferenciados por línea de negocio en función del valor percibido y la complejidad logística

El precio se estructura por escalones según las dos variables que determinan el coste y el valor de cada experiencia: el tipo de uso (escapada o evento) y el tamaño del grupo. Esta lógica escalonada permite al cliente identificar con claridad qué pack se adapta a su grupo y, a la empresa, alinear la tarifa con la capacidad utilizada de la finca.

Packs de escapada (fin de semana, 2 noches):

Los precios de las escapadas se han fijado por benchmarking con los cuatro competidores directos del apartado 3.1.3 (AAL Cachucho, Finca Aldeallana, Finca El Gasco y Molino del Feo), todos ellos alojamientos rurales de uso exclusivo con capacidad similar (8–26 plazas). El precio por plaza y noche resultante se sitúa en una banda de 90–105 €, coherente con la franja alta del segmento rural premium en la zona. La estructura por escalones de capacidad hace que el precio por persona disminuya a medida que crece el grupo, incentivando la reserva de la finca completa y mejorando la rentabilidad por estancia.

Pack (capacidad)	Precio fin de semana	Precio por persona
Casa Pequeña (hasta 8 personas)	1.680 €	210 €
Casa Grande Media (hasta 9 personas)	2.240 €	249 €
Casa Grande Completa (hasta 18 personas)	3.560 €	198 €
Finca Completa (hasta 26 personas)	4.880 €	188 €

Fuente: elaboración propia.

Packs de eventos:

Los precios de los eventos se han calculado sobre el coste real de cada tipología (catering, coordinación, decoración, alquiler de finca, equipamiento y, en su caso, fee de Crescente o equipo audiovisual), aplicando un markup del 35% sobre coste. Como contraste de mercado se ha revisado la oferta de fincas privadas para celebraciones y jornadas corporativas en Madrid y Gredos con aforo comparable: el rango habitual de una celebración íntima “solo evento” se sitúa entre 5.000 y 7.000 €, y entre 7.500 y 10.000 € cuando incluye fin de semana completo con alojamiento; en el segmento corporativo, una jornada de team building en finca completa oscila entre 6.000 y 9.000 € “solo evento” y entre 8.500 y 12.000 € con alojamiento, y las producciones audiovisuales superan los 10.000 € por día. *La Santa Events* se posiciona dentro de esas bandas, ligeramente por debajo del techo en celebraciones para reforzar la propuesta de valor en lanzamiento, y en la y en la franja alta en formación con Crescente por el valor añadido del partner especializado, los shootings se ofrecen como cesión de localización y apoyo logístico..

Cada familia de evento se ofrece en dos versiones: “solo evento” (jornada cerrada en finca completa, sin alojamiento) o “evento + estancia” (jornada del evento más fin de semana completo con alojamiento y comidas para los invitados).

Tipo de evento	Solo evento	Evento + estancia
Aniversarios y cumpleaños	6.000 €	8.500 €
Pedidas de mano	7.000 €	9.500 €
Formación corporativa sin Crescente	6.500 €	9.000 €
Formación corporativa con Crescente	9.000 €	11.500 €
Shooting / producción audiovisual	8.500 €	11.000 €
Apertura / activación de marca	8.000 €	10.500 €

Fuente: elaboración propia.

Extras opcionales:

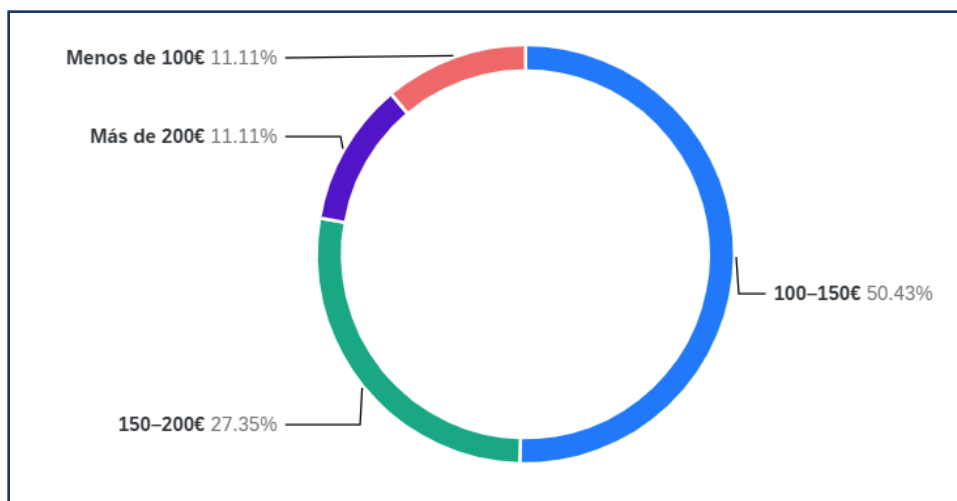
Los extras pueden contratarse tanto en escapadas como en eventos, estos se han establecido a partir del precio público de cada proveedor, al que se añade un suplemento por transporte organizado desde la finca, coordinación logística y gestión de la experiencia en exclusiva para el grupo. Los precios de las actividades del entorno son orientativos y se confirman en el momento de la reserva en función del grupo y la disponibilidad.

Extra	Aplicable a	Precio
Clase de cocina Le Cordon Bleu + almuerzo	Escapadas y eventos	80 € / persona
Visita guiada al Castillo de Oropesa	Escapadas y eventos	30 € / persona
Aula-Museo Abejas del Valle	Escapadas y eventos	25 € / persona
Golf en Candeleda Golf	Escapadas y eventos	60 € / persona
Fotógrafo profesional del evento	Aniversarios/cumpleaños y pedidas	+850 €
Recepción y montaje floral en finca	Pedidas de mano	+650 €
Maquillaje y peluquería profesional	Pedidas de mano	+250 €

Fuente: elaboración propia.

Los datos recogidos en la encuesta confirman el posicionamiento de precios: el 50% de los encuestados pagaría entre 100 y 150 € por persona y noche con todo incluido, y un 28% adicional llegaría hasta los 150–200 €, sumando cerca del 78% en el rango compatible con los packs definidos (ver [Figura 20](#)). Si se considera que parte de la muestra son estudiantes, el dato del segmento adulto con poder adquisitivo medio-alto, que constituye el target principal del proyecto, resulta aún más favorable y respalda la propuesta económica.

[Figura 20. Precio por persona y noche con todo incluido que estarían dispuestos a pagar](#)



Fuente: Elaboración propia

El detalle de volúmenes esperados por pack, ticket medio e ingresos del año 1 se desarrolla en el apartado 4.3 (Previsión de ventas), y la proyección a tres años en tres escenarios, así como la estructura de costes y el análisis de viabilidad, en el apartado 8 (Plan Financiero).

4.2.3. Distribución (plataforma web)

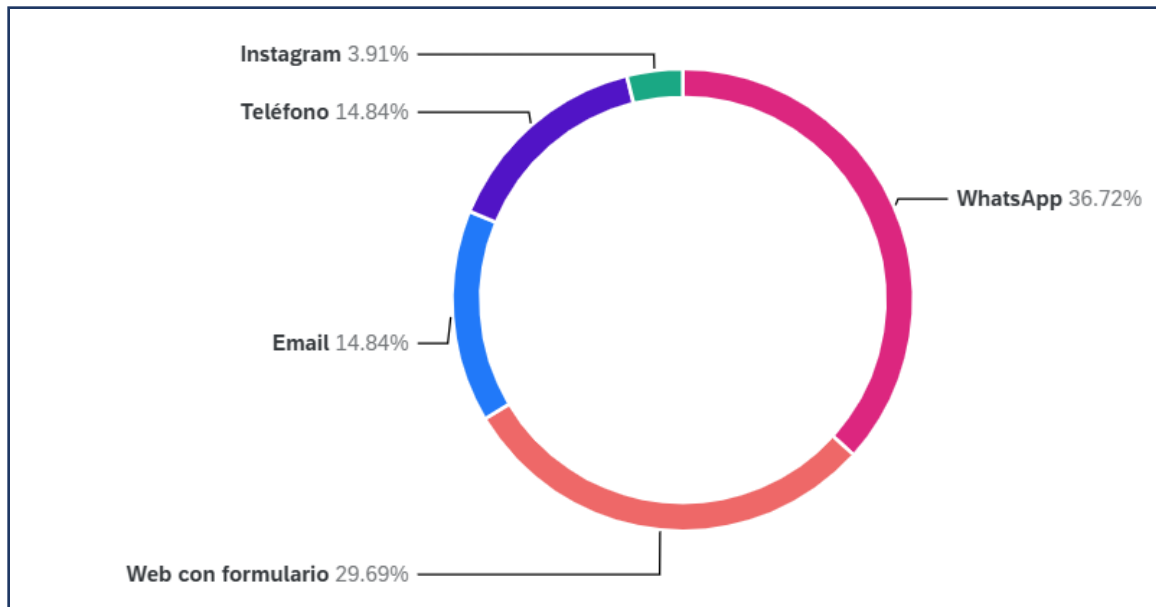
La distribución de *La Santa Events* se basará principalmente en canales digitales, siendo la página web el principal punto de contacto con el cliente.

A través de la web, los usuarios podrán conocer la finca, los servicios disponibles y realizar solicitudes de reserva. En el sector turístico, la digitalización ha transformado la forma en la que los consumidores buscan y contratan experiencias (Statista, 2023), por eso se ha elegido esta forma de llegar a los clientes.

Como apoyo, se utilizarán redes sociales: Instagram para captar a los clientes de escapadas de fin de semana (familias y grupos de amigos) y de celebraciones especiales (cumpleaños, aniversarios, pedidas de mano), además de mostrar visualmente la finca como localización a marcas y productoras audiovisuales. Se hará uso también de LinkedIn para llegar a responsables corporativos y de RR.HH., interesados en eventos y formación. Estas plataformas son clave para aumentar la visibilidad y facilitar la captación en las dos líneas de negocio.

Los encuestados lo confirman (ver [Figura 21](#)): el 37% prefiere contactar por WhatsApp y el 30% a través de la web con formulario, sumando casi el 67% de las preferencias. El teléfono y el email empatan con un 15% cada uno, mientras que Instagram representa el 4%. Estos datos refuerzan la estrategia de centrar la atención al cliente en WhatsApp y la web como canales principales, sin descuidar el teléfono y el email como vías complementarias para quienes los prefieren.

[Figura 21. Canal de contacto preferido con la finca](#)



Fuente: Elaboración propia a partir de encuesta realizada mediante Qualtrics (2026)

Además, se contemplan colaboraciones con agencias especializadas en turismo rural y organización de eventos, lo que permitirá ampliar el alcance del proyecto y mejorar su posicionamiento en el mercado. (Ministerio de Industria, Comercio y Turismo, 2023).

4.2.4. Comunicación (promoción)

La estrategia de promoción de *La Santa Events* se centrará principalmente en el marketing digital, con el objetivo de posicionar la marca dentro del sector del turismo rural premium. Aunque al ser un proyecto familiar el boca a boca va a jugar un papel clave para hacernos conocer, especialmente entre grupos del mismo entorno social que reservan escapadas de fin de semana o celebraciones especiales.

Las redes sociales, especialmente Instagram, nos permitirán mostrar de forma visual la experiencia ofrecida. La publicación de contenido atractivo contribuirá a generar interés y aumentar la intención de reserva (Statista, 2023). Asimismo, LinkedIn se utilizará para captar clientes profesionales dentro de la sección de eventos, comunicando la propuesta de valor en sus tres vertientes: eventos corporativos y formación (RR. HH. y dirección), eventos de marca (responsables de marketing y eventos), y la finca como localización para producciones audiovisuales (productoras, agencias). Además, se desarrollarán colaboraciones con influencers y creadores de contenido, lo que permitirá aumentar la visibilidad del proyecto y generar confianza en potenciales clientes (Forbes, 2023).

Más allá de la promoción, el trato cercano con el cliente es lo que realmente nos diferencia. *La Santa Events* ofrecerá contacto directo por WhatsApp y teléfono en horario de 9:00 a 20:00, así como por correo electrónico y formulario en la web. Pero antes de cualquier reserva, realizamos una entrevista previa con el cliente para conocer qué busca, qué le gusta y cómo quiere vivir la experiencia. Esto nos permite personalizar cada estancia o evento desde el primer momento y garantizar ese trato cercano y familiar que nos caracteriza. Esta

forma de comunicarnos responde además a lo que los encuestados prefieren: el 37% elegiría WhatsApp y el 30% la web para ponerse en contacto (ver [Figura 21](#)).

4.2.5. Personas

El equipo humano es un elemento clave en la experiencia de *La Santa Events*, ya que el trato al cliente influye directamente en la calidad del servicio. El carácter familiar del proyecto permite ofrecer una atención cercana y personalizada, lo que constituye un elemento diferenciador dentro del sector (Forbes, 2023).

Al frente del proyecto estaré yo, responsable de la gestión global, la coordinación de eventos y la atención al cliente. Me apoyaré en mi hermana Irene, formada en el Cordon Bleu, que se encargará de la dirección gastronómica y el diseño de los menús de la finca. Su marido será el responsable de toda la logística relacionada con los animales y el entorno natural, transmitiendo ese conocimiento al matrimonio que reside permanentemente en la finca: él es guarda rural, especialista en campo, con un profundo conocimiento del entorno; ella aporta una gran capacidad culinaria y flexibilidad para adaptarse a los distintos menús y necesidades de cada evento.

Para eventos que lo requieran se contará con la colaboración de *Ágape 360*, que permitirá ampliar la oferta gastronómica según las necesidades de cada cliente. Como opción adicional para producciones audiovisuales y reportajes profesionales, podrá colaborarse con *Click 10 Fotografía* (*Click 10 Fotografía*, s. f.), estudio que ofrece servicios de fotografía y vídeo para eventos. Para el segmento corporativo, se trabajará con *Crescente*, consultora especializada en transformación cultural y desarrollo de equipos, para el diseño e impartición de programas de formación y team building.

La estructura del equipo, los perfiles necesarios, los criterios de selección y la política de formación y retención del personal se analizarán en detalle en el apartado 7 (Plan de Recursos Humanos).

4.2.6. Procesos

Los procesos de *La Santa Events* estarán diseñados para garantizar una experiencia fluida, organizada y personalizada.

El proceso comenzará con la solicitud de información o reserva, seguido de una comunicación directa con el cliente para adaptar la experiencia a sus necesidades. Posteriormente, se llevará a cabo la planificación y coordinación de los servicios incluidos.

Durante la estancia, se realizará un seguimiento continuo para asegurar la satisfacción del cliente, y finalmente se establecerá un contacto posterior para recoger feedback. La optimización de estos procesos es clave para mejorar la experiencia del cliente y aumentar la eficiencia del servicio (ESIC University, 2023). El detalle operativo de cada una de estas fases, junto con el flow chart correspondiente, se desarrolla en el apartado 5.2 (Procesos operativos).

4.2.7. Evidencia física (entorno y experiencia del servicio)

La Santa Events parte de una ventaja que no se puede construir desde cero: las vistas, el entorno y la atmósfera de la finca ya están ahí. Lo que se hará es potenciarlos.

La idea no es transformar el espacio sino acompañarlo, mantener ese carácter rústico y auténtico que tiene la finca y añadir los detalles que hacen que una estancia se convierta en algo especial: una iluminación cálida, materiales naturales, una decoración cuidada que no desentone con el entorno. Nada recargado, nada impostado.

Lo que sí se adaptará según el tipo de evento es la disposición y el uso de las distintas zonas. Una celebración familiar no necesita lo mismo que una jornada de formación empresarial o un shooting de marca, y la finca tiene espacio suficiente para dar respuesta a cada uno de forma diferente. Esa flexibilidad es parte de lo que se ofrece.

La idea es que la imagen de marca de *La Santa Events* estará presente en todos esos detalles, desde la bienvenida hasta los elementos visuales, para que todo tenga coherencia y refuerce la identidad del proyecto sin que resulte forzado. En cuanto al logo, se ha desarrollado un diseño sencillo y elegante que refleje esta esencia: tonos verdes y cálidos que transmitan calma, naturaleza y cercanía.

A continuación, en la [Figura 22](#) presentamos el logo propuesto para *La Santa Events*:

[Figura 22. Logo de *La Santa Events*](#)



Fuente: Elaboración propia con la herramienta Canva

En conjunto, todos estos elementos ayudarán a que *La Santa Events* sea un lugar especial, diferente y fácil de recordar para los clientes. A continuación, en la [Figura 23](#) se muestra un resumen de todo el análisis de las 7Ps

[Figura 23: Análisis de la 7Ps del marketing aplicado a *La Santa Events*.](#)



Fuente: Elaboración propia con la herramienta Canva.

4.3. Previsión de ventas

La previsión de ventas de *La Santa Events* se construye a partir del análisis de mercado del apartado 4.1.1, los resultados de la encuesta y la estructura de precios definida en 4.2.2. A partir de estos inputs se estiman los ingresos del año 1 por línea, que sirven como base para la proyección a tres años desarrollada en el apartado 8.2.

Hipótesis de partida: La previsión se organiza en tres líneas: packs de escapada, packs de eventos y extras opcionales. El volumen de partida para el año 1 se sitúa en 22 fines de semana de escapada y 11 eventos al año, dejando margen para el uso familiar de la finca. Ocupar 22 de los 52 fines de semana del año supone una tasa de ocupación del 42%, una hipótesis prudente para una marca en fase de lanzamiento. Los eventos se justifican en el mercado potencial del apartado 4.1.2: un target captable de unos 13 eventos corporativos en Madrid más la demanda natural de celebraciones especiales, validada por el 63% de encuestados que usaría la finca para cumpleaños, aniversarios o pedidas de mano. La línea de escapada se apoya además en la fuerte demanda observada en la encuesta para las actividades base del pack (Figura 14): paseos por la finca con animales y huerto (70,7%), paseos a caballo (63,8%) y piscina y relax (62,1%) son las tres actividades más valoradas para una escapada rural, lo que respalda la hipótesis de 22 fines de semana al año. Para los

11 eventos, el reparto entre formato corporativo y social se justifica con las dos fuentes complementarias: las preferencias del segmento corporativo recogidas en la [Figura 12](#) (54,2% reuniones y retiros directivos, 25% formaciones, 12,5% rodajes y 8,3% activaciones de marca) y la demanda natural de celebraciones especiales del 63% mencionado.

Packs de “Escapada”- 2 noches:

Cuatro packs de fin de semana con precio cerrado. Incluyen las actividades propias del recinto (paseos a caballo o en coche de caballos, piragüismo en el río Tiétar, tiro al plato, recogida de huevos del gallinero, recolección de productos del huerto y paseos al río con picnic.). El resto de las actividades se contratan con previo aviso como extras opcionales (ver [Tabla 6](#)).

Tabla 6: Packs de escapada – qué incluyen y precio por fin de semana.

Pack	Qué incluye	Precio fin de semana
Casa Pequeña (8 personas)	Alojamiento en la casa pequeña + actividades base del recinto	1.680 €
Casa Grande Media (9 personas)	Media casa grande + actividades base del recinto.	2.240 €
Casa Grande Completa (18 personas)	Casa grande completa + actividades base del recinto.	3.560 €
Finca Completa (26 personas)	Uso exclusivo de la finca (casa pequeña + casa grande) + actividades base del recinto.	4.880 €

Fuente: elaboración propia

Tabla 7: Actividades extras del entorno y servicios auxiliares.

Actividad	Qué incluye	Precio orientativo
<u>Clase de cocina Le Cordon Bleu + almuerzo</u>	<u>Sesión impartida por Irene Michavila y otra compañera (Le Cordon Bleu) en la finca, incluye almuerzo posterior con lo cocinado.</u>	<u>80 € / persona</u>

<u>Visita guiada al Castillo de Oropesa</u>	<u>Visita guiada al castillo y casco histórico, con traslado desde la finca.</u>	<u>30 € / persona</u>
<u>Aula-Museo Abejas del Valle</u>	<u>Visita didáctica al aula-museo apícola del Valle del Tiétar, con cata de mieles.</u>	<u>25 € / persona</u>
<u>Golf en Candeleda Golf</u>	<u>Green fee y acceso al campo de Candeleda Golf (orientativo, según grupo).</u>	<u>60 € / persona</u>

Fuente: elaboración propia.

Los precios de las escapadas (Tabla 6) se han fijado por benchmarking con los competidores directos identificados en el apartado 3.1.3 (AAL Cachucho, Finca Aldeallana, Finca El Gasco y Molino del Feo), todos ellos alojamientos rurales de uso exclusivo con capacidad similar (8–26 plazas) y régimen de fin de semana de dos noches. El precio por plaza y noche resultante se sitúa en una banda de 90–105 €, coherente con la franja alta del segmento rural premium en la zona. Los extras del entorno (Tabla 7), se han tarifado a partir del precio público de cada proveedor más un margen de coordinación, por lo que el precio es orientativo y se confirmará en el momento de la reserva según grupo y disponibilidad.

Packs de eventos:

Tres familias, cada una ofrecida en dos versiones de pack que el cliente elige: “Solo evento” (jornada cerrada en finca completa, sin alojamiento) o “Evento + estancia” (jornada del evento más fin de semana completo en la finca con alojamiento y comidas, sin programa de actividades), para quienes quieren que todo esté resuelto en un mismo lugar, lo que suele ser el caso en celebraciones especiales y retiros corporativos. Servicios auxiliares habituales (fotografía/vídeo, música) se contratan como extras.

Los precios de los eventos se han calculado sobre el coste real de cada tipología (catering, coordinación, decoración, alquiler de finca, equipamiento y, en su caso, fee de Crescente), aplicando un markup del 35% sobre coste.

1-Aniversarios y cumpleaños:

Estos precios se han fijado partiendo del coste real estimado de cada jornada (catering para el aforo medio del pack, decoración base, coordinación del evento, alquiler de la finca y equipamiento) y aplicando el markup del 35% sobre coste como indicado más arriba. Como contraste de mercado se ha tomado la oferta de fincas privadas para celebraciones en

Madrid y Gredos con aforo comparable (hasta 26 personas) y formato de jornada cerrada, donde el rango habitual para celebraciones íntimas “solo evento” se sitúa entre 5.000 y 7.000 €, y entre 7.500 y 10.000 € cuando incluyen fin de semana completo con alojamiento. *La Santa Events* se posiciona dentro de esa banda, ligeramente por debajo del techo, para reforzar la propuesta de valor en una marca en lanzamiento.

Tabla 8: Aniversarios y cumpleaños — versiones del pack

Versión	Descripción	Precio
Solo evento	Jornada de celebración en finca completa (espacios, decoración base, catering y coordinación), sin alojamiento.	6.000 €
Evento + estancia	Jornada de celebración + fin de semana completo en la finca con alojamiento y comidas para los invitados.	8.500 €

Fuente: elaboración propia.

2- Pedidas de mano:

Los precios de las pedidas de mano se sitúan ligeramente por encima de los de aniversarios y cumpleaños del mismo formato, reflejando un coste operativo superior: el catering en formato sentado con servicio personalizado, una decoración floral más elaborada y un nivel de coordinación previa con la familia más intensivo. Como referencia de mercado, este tipo de celebración íntima se sitúa habitualmente entre 6.000 y 9.000 € en finca privada con servicios incluidos en Madrid y Gredos, banda en la que *La Santa Events* queda posicionada.

Tabla 9: Pedidas de mano — versiones del pack

Versión	Descripción	Precio
Solo evento	Formato íntimo con decoración específica, catering personalizado y coordinación, sin alojamiento.	7.000 €
Evento + estancia	Pedida + fin de semana completo en la finca con alojamiento y comidas para la pareja y allegados.	9.500 €

Fuente: elaboración propia.

Tabla 10: Extras opcionales para Aniversarios/Cumpleaños y Pedidas de mano.

Extra	Aplicable a	Precio (€)
Fotógrafo profesional del evento (cobertura jornada + galería digital)	Aniversarios/Cumpleaños · Pedidas de mano	+850 €
Recepción y montaje floral en finca (mesa, arco o camino de pétalos)	Pedidas de mano	+650 €
Maquillaje y peluquería profesional (1 persona, a domicilio en finca)	Pedidas de mano	+250 €
Suma máxima de extras (Pedidas de mano, los tres)	Pedidas de mano	1.750 €
Suma de extras (Aniversarios/Cumpleaños, solo fotógrafo)	Aniversarios/Cumpleaños	850 €

Fuente: elaboración propia.

3- Eventos corporativos:

Los precios de los eventos corporativos se han construido sobre la misma lógica de coste real más margen del 35%, incorporando dos partidas adicionales propias del segmento: el fee de Crescente en las jornadas con consultoría externa y el coste de equipamiento audiovisual o de producción en shootings y activaciones de marca. Como referencia de mercado se han revisado tarifas públicas de fincas comparables que comercializan jornadas corporativas en Madrid y Gredos, donde una jornada de team building en finca completa se sitúa habitualmente entre 6.000 y 9.000 € “solo evento” y entre 8.500 y 12.000 € con alojamiento, y las producciones audiovisuales superan los 10.000 € por día. Los precios de La Santa Events se ubican dentro de esas bandas, con la formación con Crescente en la franja alta por el valor añadido del partner especializado. Los shootings se posicionan ligeramente por debajo del techo de mercado de 10.000 €/día: el pack incluye la cesión de la localización, el catering, la coordinación logística y la preparación y ambientación de los espacios, mientras que el equipo audiovisual (cámara, iluminación y técnicos) corre por cuenta del cliente o de la productora.

Tabla 11: Eventos corporativos — versiones del pack por tipo.

Tipo	Descripción	Solo evento	Evento + estancia
Formación sin Crescente	Jornada de formación o team building en finca completa, gestionada por La Santa Events sin consultoría externa.	6.500 €	9.000 €
Formación con Crescente	Misma jornada con la colaboración de Crescente (consultora especializada en transformación cultural y desarrollo de equipos).	9.000 €	11.500 €
Shooting / producción audiovisual	Uso de la finca como localización para rodajes, sesiones fotográficas y producciones de marca.	8.500 €	11.000 €
Apertura / activación de marca	Evento de presentación o activación de marca en la finca (medios, invitados, producción).	8.000 €	10.500 €

Fuente: elaboración propia.

Extras opcionales:

Actividades del entorno y servicios auxiliares no incluidos en el pack base, que pueden contratarse tanto en escapadas como en eventos. Las tasas de adopción del año 1 se han estimado combinando dos inputs: (i) el perfil del cliente identificado: parejas y grupos de 30–55 años con poder adquisitivo medio-alto, dispuestos a pagar por experiencias diferenciales y (ii) la valoración de cada actividad por parte del target en la encuesta (Figura 14): la experiencia gastronómica Le Cordon Bleu obtiene un 45,7% de valoración y se proyecta una adopción del 40%; el golf, valorado por un 26,7% del target, se proyecta al 25%; y las visitas culturales (castillo y aula-museo), con un 13,8% de valoración, se proyectan en una banda conservadora del 15-20%, dando prioridad al castillo (20%) sobre el museo (15%) por su mayor reconocimiento como atractivo turístico de la zona. En los

extras asociados a eventos, las tasas reflejan la práctica habitual del segmento: la cobertura fotográfica es prácticamente estándar en aniversarios, cumpleaños y pedidas (60–70%), mientras que el maquillaje y peluquería se aplica solo en pedidas (50%), donde la novia suele contratar este servicio. Para los extras tarificados por persona (clase de cocina, castillo, aula-museo y golf), la base de cálculo son las 30 ocasiones con estancia en finca del año 1 (22 escapadas + 8 eventos con estancia) y un tamaño medio de 12 personas por grupo, obtenido al ponderar las capacidades de cada pack según el mix de la Tabla 13 (Casa Pequeña 30% × 8 pax + Casa Grande Media 35% × 9 pax + Casa Grande Completa 25% × 18 pax + Finca Completa 10% × 26 pax ≈ 12 pax/grupo). Los extras tarificados por evento (fotógrafo, floral y maquillaje) se calculan sobre los 5 eventos sociales del año (aniversarios, cumpleaños y pedidas), salvo el floral y el maquillaje, que solo aplican a las 2 pedidas de mano. Estos porcentajes y el tamaño medio de grupo se revisarán al cierre del año 1 con datos reales de contratación.

Tabla 12: Extras opcionales — año 1, escenario realista.

Extra	Precio	Adopción	Volumen	Ingresos año 1
Clase de cocina Le Cordon Bleu + almuerzo	80 € / pax	40%	144 pax (12 grupos × 12 pax/grupo)	11.520 €
Visita guiada Castillo de Oropesa	30 € / pax	20%	72 pax (6 grupos × 12 pax/grupo)	2.160 €
Aula-Museo Abejas del Valle	25 € / pax	15%	60 pax (5 grupos × 12 pax/grupo)	1.500 €
Golf en Candeleda Golf	60 € / pax	25%	96 pax (8 grupos × 12 pax/grupo)	5.760 €
Fotógrafo profesional del evento	850 €	60%	3	2.550 €
Recepción y montaje floral en finca	650 €	70%	1	650 €
Maquillaje y peluquería profesional	250 €	50%	1	250 €
Total extras	—	—	—	24.390 €

Fuente: elaboración propia. Los precios del golf son orientativos y se confirmarán según el grupo.

Resumen de ingresos año 1

La siguiente tabla incluye el volumen previsto, el ticket medio y los ingresos estimados de cada línea para el año 1. Las 22 escapadas se distribuyen en un mix equilibrado (30% Casa Pequeña, 35% Casa Grande Media, 25% Casa Grande Completa, 10% Finca Completa) y los 11 eventos se reparten por familia y versión de pack: 3 aniversarios/cumpleaños (los 3 con estancia, ya que la celebración familiar se beneficia del fin de semana completo), 2 pedidas de mano (1 solo evento + 1 con estancia), 3 formaciones corporativas (2 con Crescente y 1 sin Crescente, las 3 con estancia para reforzar la experiencia de team building completo), 2 shootings (1 solo evento + 1 con estancia) y 1 apertura de marca (con estancia). Este reparto refleja un equilibrio entre los dos grandes segmentos: cinco eventos sociales (aniversarios, cumpleaños y pedidas), alineados con la fuerte demanda natural de celebraciones especiales mostrada por la encuesta, y cinco eventos corporativos (formaciones, shooting y apertura de marca), proporcionales a las preferencias del segmento profesional recogidas en la [Figura 12](#).

Tabla 13: Resumen de ingresos año 1 por línea y pack — escenario realista (fds = fines de semana)

Línea / Pack	Volumen	Ticket medio	Ingresos año 1
Casa Pequeña	7 fds	1.680 €	11.760 €
Casa Grande Media	8 fds	2.240 €	17.920 €
Casa Grande Completa	5 fds	3.560 €	17.800 €
Finca Completa	2 fds	4.880 €	9.760 €
Subtotal escapadas	22 fds	—	57.240 €
Aniversarios y cumpleaños-evento + estancia	3	8.500 €	25.500 €
Pedidas de mano-solo evento	1	7.000 €	7.000 €
Pedidas de mano-evento + estancia	1	9.500 €	9.500 €
Formación con Crescente-evento + estancia	2	11.500 €	23.000 €
Formación sin Crescente-evento + estancia	1	9.000 €	9.000 €
Shooting-solo evento	1	8.500 €	8.500 €

Shooting-evento + estancia	1	11.000 €	11.000 €
Apertura de marca-evento + estancia	1	10.500 €	10.500 €
Subtotal eventos	11 eventos	—	104.000 €
Subtotal extras		—	24.390 €
Total año 1		—	185.630 €

Fuente: elaboración propia.

Nota: el subtotal extras de 24.390 € proviene del volumen expuesto en la Tabla 12: clase Le Cordon Bleu (80 €/pax × 144 pax = 11.520 €), Castillo de Oropesa (30 €/pax × 72 pax = 2.160 €), Aula-Museo Abejas del Valle (25 €/pax × 60 pax = 1.500 €), Golf en Candeleda Golf (60 €/pax × 96 pax = 5.760 €), fotógrafo profesional (850 € × 3 eventos = 2.550 €), recepción y montaje floral (650 € × 1 evento = 650 €) y maquillaje y peluquería (250 € × 1 evento = 250 €).

Sumando las tres líneas, los ingresos del año 1 en el escenario realista ascienden a 185.630 €. La proyección a tres años en los tres escenarios, así como su integración con la estructura de costes para evaluar la viabilidad del proyecto, se desarrollan en el apartado 8 (Plan Financiero).

La **Tabla 13** recoge las tres líneas de actividad operativa y suma 185.630 €. A esta cifra se añaden 2.349 € por los acuerdos de visibilidad web con los cuatro partners estratégicos ya mencionados al inicio de este apartado (Castillo de Oropesa, Aula-Museo Abejas del Valle, Candeleda Golf y Le Cordon Bleu), que en el modelo financiero van incorporados dentro del ticket medio de extras (813 €/grupo). El total de ingresos del año 1 en el escenario realista asciende así a **187.979 €**, cifra que se utiliza como referencia en el apartado 8.2 y en la cuenta de resultados de la Figura 28.

Hipótesis de los escenarios pesimista y optimista: además del escenario realista detallado en las **Tablas 12 y 13**, se han modelizado dos escenarios alternativos que comparten la misma estructura de precios y mix de producto, variando únicamente el volumen de actividad. El escenario pesimista refleja un arranque más lento del boca a boca y una conversión inferior en el segmento corporativo, traduciéndose en menor ocupación de las escapadas y menos eventos al año. El escenario optimista recoge un sobre-rendimiento de la red de colaboradores (Crescente para el segmento corporativo, Ágape 360 para celebraciones) y una mayor tracción inicial, con mayor ocupación de fines de semana, más eventos y una adopción de extras ligeramente superior. El desglose cuantitativo de ambos escenarios, así como su impacto sobre la cuenta de resultados y la viabilidad del proyecto, se desarrolla en el apartado 8 (Plan Financiero).

Extras: tasa de adopción 5 puntos porcentuales por encima del realista, sobre un volumen mayor de escapadas y eventos → aproximadamente 31.200 €.

Ingresos por patrocinios en la web: a la previsión se suma una pequeña línea de ingresos por acuerdos de visibilidad en la web (apartado 4.2.3) con cuatro partners que ya encajan de forma natural en lo que ofrece la finca: el Castillo de Oropesa, el Aula-Museo Abejas del Valle, Candeda Golf y Le Cordon Bleu. Estas cifras se incorporan al plan financiero del apartado 8.

4.4. Presupuesto de marketing

El presupuesto de marketing se dimensiona como un porcentaje de los ingresos previstos en el apartado 4.3, criterio habitual en negocios de servicios premium en fase de lanzamiento. Para el año 1 se asigna un presupuesto de aproximadamente 2.800 € (1,5% sobre ingresos), deliberadamente reducido respecto al 3-5% típico del sector. Esta cifra se justifica por un modelo de auto-suficiencia en comunicación: los socios (mis hermanas y yo) asumen internamente el diseño y mantenimiento de la web (apartado 4.2.3), la producción fotográfica y audiovisual inicial de la finca, la gestión de redes sociales (Instagram y LinkedIn) y la creación recurrente de contenido. El coste de oportunidad de este tiempo se reconoce conceptualmente, pero no se imputa en la cuenta de resultados para no inflar artificialmente la estructura de gastos. La estrategia se apoya además en la cercanía y la recomendación personal: *La Santa Events* es un proyecto pensado para celebrar entre familias y círculos de confianza, y el canal natural de captación es el boca a boca de los primeros clientes, no la exposición masiva. Por ese motivo se prescinde de colaboraciones masivas con influencers y se prioriza la inversión en la experiencia del propio cliente como motor de recomendación, dejando una partida de reserva para acciones puntuales (colaboración con un creador de contenido relevante, sesión profesional para un evento concreto o refuerzo de campaña en temporada alta). La evolución del porcentaje en los años 2 y 3, así como su integración como gasto operativo en los tres escenarios, se desarrolla en el apartado 8.1 (Presupuesto de costes de venta y gastos de explotación).

Importe total año 1:

Año 1: ~2.800 € (1,5% sobre ingresos de 185.630 €).

Distribución por partida:

El presupuesto se concentra en tres partidas, en línea con la estrategia de promoción del apartado 4.2.4. La inversión es más alta en el año 1 por el lanzamiento de la web e identidad de marca, a partir del año 2 se estabiliza en torno a la producción de contenido para redes sociales. Los importes se han estimado a partir de precios de mercado consultados directamente con los proveedores: la partida de web, hosting y herramientas digitales (350

€) corresponde al coste anual de dominio y hosting profesional en proveedores como IONOS o Hostinger (en torno a 80-100 €/año) más la suscripción al plan básico de Metricool para la gestión de redes sociales (aproximadamente 22 €/mes), la partida de anuncios y material físico (650 €) recoge campañas puntuales en Meta/Instagram con presupuestos de 50-100 € por campaña en momentos clave del año (lanzamiento y temporada alta), junto con la producción en imprenta de papelería corporativa y folletos para colaboradores. Por último la reserva para acciones puntuales (1.500 €) actúa como fondo de oportunidad para colaboraciones puntuales con creadores de contenido o sesiones audiovisuales profesionales en eventos concretos que lo justifiquen. Las partidas son:

- Web, hosting y herramientas digitales: dominio, hosting profesional y herramienta de gestión de redes sociales (Metricool o equivalente). El diseño, desarrollo y mantenimiento de la plataforma web (apartado 4.2.3) se realiza internamente por los socios.
- Anuncios y material físico: campañas puntuales en Meta/Instagram para impulsos de lanzamiento y temporadas altas, y material físico de marca (tarjetas, papelería y folletos para colaboradores como Crescente, Ágape 360 y Candeleda Golf). La producción fotográfica y audiovisual de la finca, la gestión de redes sociales y la creación de contenido recurrente se asumen internamente por los socios.
- Reserva para acciones puntuales: fondo de oportunidad para colaboraciones con creadores de contenido relevantes para el target, sesiones fotográficas o de vídeo profesionales en eventos concretos que lo justifiquen, o refuerzos de campaña en momentos clave del año.

Tabla 14: Presupuesto de marketing por partida — año 1.

Partida	Año 1
Web, hosting y herramientas digitales	350 €
Anuncios y material físico	650 €
Reserva para acciones puntuales	1.500 €
Total presupuesto marketing	2.500 €
% sobre ingresos realista	1,5%

Fuente: elaboración propia.

El detalle de la proyección a tres años en los tres escenarios (pesimista, realista y optimista) se desarrolla en el apartado 8.2 (Cuenta de resultados provisional), manteniendo los mismos porcentajes sobre ingresos y la misma distribución por partida. Estas cifras se integran como gasto operativo en el apartado 8.1 (Presupuesto de costes de venta y gastos de explotación). La proyección del presupuesto de marketing a tres años y en los tres escenarios, manteniendo la misma distribución por partida, se integra como gasto operativo en el apartado 8.1 (Presupuesto de costes de venta y gastos de explotación) y su impacto en resultados se verá en el apartado 8.2.

5. PLAN DE OPERACIONES

5.1. Entorno físico de la finca (localización, características)

La finca (ver [Figura 24](#)) se encuentra en el entorno de Oropesa de Toledo, con entrada desde el observatorio de aves de Candeleda y linde directo con el río Tiétar (ver [Figura 25](#)), desde el que se abren vistas continuas a la sierra de Gredos. Se accede por la salida del kilómetro 148 de la A-5, a poco más de hora y media de Madrid, una distancia razonable para escapadas de fin de semana y eventos de un día. La cercanía con Candeleda y Oropesa de Toledo, ya mencionados en el apartado 4.2.1 como referencias culturales y gastronómicas de la zona, permite además enriquecer la experiencia con actividades complementarias en el entorno.

La propiedad ocupa aproximadamente 60 hectáreas. Esta dimensión garantiza un nivel de privacidad difícil de encontrar en otras fincas de la zona, dentro de un entorno natural protegido donde conviven la naturaleza pura y las vistas panorámicas abiertas hacia Gredos. El tamaño y el aislamiento permiten plantear desde celebraciones íntimas hasta jornadas corporativas al aire libre sin interferencias visuales ni sonoras ajenas al proyecto, algo especialmente valorado por el perfil de cliente identificado en el apartado 4.1.2.

El recinto se organiza en torno a dos viviendas. La casa principal, visible en las imágenes anteriores, tiene siete habitaciones de matrimonio y una adicional con dos literas, con capacidad para alojar hasta dieciocho personas. Cuenta con dos salones de distinto tamaño, cuarto de juegos, despacho y una capilla propia, uno de los elementos más singulares de la finca. En el exterior, varios porches y una terraza superior rodean la vivienda y conectan directamente con la piscina infinity, con vistas a Gredos, ideales para aperitivos, almuerzos o cenas al aire libre. La casa pequeña se encuentra junto a los establos y al picadero, dispone de dos habitaciones de matrimonio, una habitación con literas y cocina abierta al salón, esta resulta especialmente adecuada para huéspedes interesados en las actividades o para grupos más pequeños que prefieren mayor autonomía. A estas dos viviendas se suma una

casa del árbol que añade un elemento diferencial al producto, particularmente valorado en celebraciones familiares con niños.

En cuanto a infraestructuras, la finca cuenta con aparcamiento interior y una explanada superior habilitada como zona adicional cuando el evento lo requiere. Ambas viviendas tienen conexión wifi y la finca dispone de placas solares para la generación eléctrica, lo que reduce la dependencia de la red convencional y refuerza el posicionamiento sostenible del proyecto, en línea con los valores recogidos en el apartado 2.3.

La casa grande es fruto de un proyecto de interiorismo firmado por Luisa Olazábal⁸, que ha definido un estilo rústico y elegante coherente en todos los espacios. Esta combinación entre la arquitectura tradicional de la finca y un proyecto de interiorismo propio es, junto con la dimensión y la privacidad del entorno, uno de los activos diferenciales más relevantes del producto: aporta una identidad estética reconocible y refuerza la propuesta de valor frente a la oferta de alojamiento rural estándar.

La finca conserva además un componente rural vivo que enriquece la experiencia. Todos los rincones del recinto, incluidas las orillas del río Tiétar ya mencionadas, son accesibles a pie desde las viviendas, lo que permite recorrer la propiedad sin necesidad de vehículo y favorece un uso pausado del entorno. En este recorrido conviven un gallinero con gallinas, gallos, pollitos y pavos reales, una zona con conejos, ovejas y cerdos, y los establos donde se encuentran caballos y ponis. A todo ello se suma un huerto propio que abastece parte de la oferta gastronómica de la casa.

[Figura 24. Vista aérea de la casa principal, con el aparcamiento interior y la piscina](#)



Fuente: elaboración propia.

⁸ Más información en: [Home - Luisa Olazábal | Arquitectura](#)

Figura 25. Río Tiétar y vistas a la sierra de Gredos desde la finca.



Fuente: elaboración propia.

5.2. Procesos operativos (reservas, eventos y logística interna)

El funcionamiento de *La Santa Events* se organiza en varias fases con el objetivo de que cada evento o estancia se prepare de forma personalizada y todo se desarrolle de manera fluida. Más allá de alquilar una finca, la idea del proyecto es ofrecer una experiencia cercana y cuidar el trato con el cliente durante todo el proceso.

La primera fase comienza con la captación y la reserva. Los clientes pueden contactar con la empresa a través de la página web, WhatsApp, redes sociales o por teléfono. A partir de ese primer contacto, se realiza una conversación previa para conocer qué tipo de evento quieren organizar, cuántas personas asistirán, qué necesidades tienen y qué estilo buscan. Además, al tratarse de una finca familiar con un valor personal importante para la familia, esta entrevista también sirve para generar confianza y asegurarse de que el espacio encaja con el tipo de cliente y de evento que se quiere realizar. La intención es mantener un ambiente cuidado y garantizar un uso responsable de la finca, ya que no deja de ser una propiedad familiar.

Una vez confirmada la reserva, empieza la fase de organización y preparación. En este momento se coordinan todos los servicios necesarios para el evento, trabajando con proveedores externos de confianza como Ágape, Crescente, fotógrafos, decoración o música, dependiendo de las necesidades de cada ocasión. Al mismo tiempo, se prepara la

finca y se acondicionan los espacios para que todo esté listo antes de la llegada de los clientes. La intención es que cada evento tenga una organización cuidada y que todos los detalles estén preparados con antelación para evitar imprevistos. Durante el desarrollo del evento o de la estancia, el equipo de *La Santa Events* permanece disponible para supervisar que todo funcione correctamente y resolver cualquier necesidad que pueda surgir. En la parte de “Escapadas” sobre todo la idea es ser flexibles ante cualquier idea que tengan a lo largo de su estancia y adaptarnos al cliente en la medida de lo posible para hacerles sentir como en casa. Aunque muchos servicios sean realizados por colaboradores externos, la empresa mantiene una función de coordinación y seguimiento para asegurarse de que la experiencia sea positiva y de que el cliente se sienta acompañado en todo momento.

Por último, una vez finalizado el evento, se recoge la opinión de los clientes para conocer su nivel de satisfacción y detectar posibles aspectos de mejora. Además, también se realiza una valoración interna sobre cómo ha funcionado la organización, los proveedores y el desarrollo general del servicio. Esta información resulta útil para mejorar futuros eventos y seguir adaptando la actividad a las necesidades de los clientes.

Figura 26. Fases del proceso operativo de *La Santa Events*



Fuente: elaboración propia.

5.3. Recursos (humanos, materiales, tecnológicos y financieros)

Para que *La Santa Events* funcione como negocio hace falta combinar cuatro tipos de recursos: humanos, materiales, tecnológicos y financieros. Cada uno cumple un papel distinto y en su conjunto son los que hacen posible la experiencia que se quiere ofrecer al cliente.

Recursos humanos

El equipo de *La Santa Events* está formado por un grupo reducido y fijo, que se encarga del día a día de la finca y de la coordinación de los eventos, y que se refuerza con personal externo cuando el volumen de trabajo lo requiere. La descripción detallada del equipo, los perfiles necesarios y la política retributiva se desarrolla en el apartado 7 (Plan de Recursos Humanos).

Recursos materiales

El recurso material más importante es la propia finca, que incluye:

- Las dos viviendas (la casa grande y la casa pequeña), donde se aloja a los clientes.
- Los caballos propios, que permiten ofrecer la actividad de equitación.
- El acceso al río Tiétar y las piraguas.
- El mobiliario, la cubertería y el equipamiento de cocina necesarios para los eventos y el alojamiento.
- El material para las distintas actividades, como el tiro al plato o los picnics.
- Los elementos de decoración y ambientación que se utilizan para personalizar cada evento.

Recursos tecnológicos

- Una página web propia con sistema de reservas online.
- Un CRM (Customer Relationship Management) para gestionar los clientes y hacer seguimiento de las reservas.
- Herramientas para la gestión de reservas y pagos.
- Las redes sociales (Instagram y LinkedIn) como canal de comunicación con el cliente.
- Un equipamiento audiovisual básico para los eventos que lo necesiten.

Recursos financieros

Para la puesta en marcha de *La Santa Events* la inversión inicial es moderada, ya que las instalaciones de la finca están en buen estado y son adecuadas para el segmento premium al que nos dirigimos. Sin embargo, sí será necesaria una inversión destinada a tareas de

mantenimiento y pequeñas mejoras, así como a la personalización de la experiencia del cliente, como la elaboración de kits de bienvenida personalizados. A esto se suma el desarrollo de la página web, la identidad de marca y contar con liquidez suficiente para cubrir los gastos de los primeros meses hasta que el negocio empiece a generar ingresos de forma estable. Esta inversión se financiará mediante aportación de capital propio de los socios familiares. El detalle de la estructura financiera y su impacto en la cuenta de resultados se desarrolla en el apartado 8 (Plan Financiero).

5.3. Proveedores

La actividad de *La Santa Events* se apoya en una red de colaboradores y proveedores externos que permiten ofrecer una experiencia más completa y adaptada a cada tipo de cliente. Aunque la finca es el eje principal del proyecto, muchos de los servicios complementarios necesarios para los eventos y las estancias se desarrollan en colaboración con profesionales especializados y proveedores de confianza.

En el ámbito gastronómico, el proyecto contará con el apoyo de un proveedor cercano vinculado al entorno profesional de Irene mi hermana y socia del proyecto, formada en Le Cordon Bleu. Parte de los alimentos y productos gastronómicos se realizará a través de un compañero del curso, lo que permitirá acceder a productos de calidad y mantener una línea gastronómica cuidada y coherente con la imagen del proyecto. Además, siempre que sea posible, se utilizarán productos de temporada procedentes del propio huerto de la finca, aportando un valor añadido relacionado con la sostenibilidad, la cercanía y el carácter natural de la experiencia.

Para determinados eventos de mayor tamaño o momentos de alta demanda, también será necesario recurrir a compras de volumen en proveedores mayoristas de Madrid, como Makro⁹ o Costco¹⁰, con el objetivo de garantizar stock suficiente y una gestión más eficiente de costes y suministros. De esta forma, se combinará una oferta más artesanal y de proximidad con soluciones logísticas adaptadas a eventos de mayor escala.

Como mencionado anteriormente, en el segmento corporativo, *La Santa Events* trabajará junto a Crescente, empresa especializada en formación, dinámicas de grupo y actividades de team building. Gracias a esta colaboración, la finca podrá ofrecer experiencias dirigidas a empresas que busquen realizar reuniones, retiros o jornadas de trabajo en un entorno más tranquilo y diferente al habitual.

⁹ Más información en: [Makro: distribución a hostelería. Compra online o en tienda](#)

¹⁰ Más información en: [Home | Costco Spain](#)

En cuanto a la parte audiovisual, se contará con profesionales como Paula Argüelles / Click 10, encargados de la cobertura fotográfica y de vídeo de los eventos. Este servicio tendrá un papel importante especialmente en bodas y celebraciones privadas, donde los clientes suelen valorar mucho conservar un recuerdo profesional de la experiencia.

Además, el proyecto colaborará con empresas y profesionales de actividades de ocio y turismo activo de la zona de Candeleda, con el objetivo de complementar la experiencia de los clientes con propuestas externas ya mencionadas. Este tipo de colaboraciones permiten enriquecer la estancia, especialmente en el caso de grupos y clientes corporativos, aportando alternativas de ocio que se integran de forma natural con la actividad principal en la finca y contribuyen a que la experiencia sea más completa y variada.

Por último, en el ámbito tecnológico, *La Santa Events* contará inicialmente con una gestión bastante directa por parte del propio equipo, especialmente en lo relacionado con la página web y el sistema de reservas. No obstante, a medida que el proyecto crezca, se valorará la incorporación de un proveedor externo especializado que permita profesionalizar y optimizar esta parte del negocio, mejorando la eficiencia y la experiencia del cliente en el entorno digital.

La relación con todos estos colaboradores se basará en acuerdos previos de confianza y coordinación, buscando garantizar la disponibilidad de los servicios, la calidad en la ejecución y una experiencia coherente con la imagen y los valores de *La Santa Events*.

5.4. Clientes

El perfil de los clientes de *La Santa Events*, junto con sus necesidades y su forma de contratar el servicio, ya se ha explicado en el apartado 4.1.2, por lo que se puede consultar allí para no repetir información.

6. PLAN FISCAL Y JURÍDICO

Este apartado define la forma jurídica elegida para *La Santa Events*, la estructura societaria y el marco fiscal aplicable a la actividad.

6.1. Forma jurídica y estructura societaria

La Santa Events se constituirá como Sociedad de Responsabilidad Limitada (SL), forma jurídica adecuada para un proyecto familiar de tamaño reducido. Esta figura limita la responsabilidad de los socios al capital aportado, ofrece flexibilidad en la gestión y minimiza los costes de constitución frente a una sociedad anónima.

El capital social se fija en el mínimo legal (3.000 €), suscrito y desembolsado íntegramente en el momento de la constitución. La sociedad cuenta con seis socios, estos seremos los cinco hermanos y el padre, con participaciones iguales del 16,67 % cada uno. El órgano de administración será yo como Administrador Único, lo que agiliza la toma de decisiones operativas. Los estatutos recogen un reparto preferente de dividendos a favor de Ana e Irene, que son las dos socias que llevan el día a día del negocio. Esto se ampara en el artículo 275 de la Ley de Sociedades de Capital y compensa el trabajo de coordinación y dirección gastronómica que las dos asumimos sin cobrar sueldo durante el arranque (ver apartado 7.2). El capital social se mantiene repartido por igual entre los seis socios familiares.

La inversión inicial necesaria para la puesta en marcha del proyecto (acondicionamiento de las instalaciones, equipamiento, marketing y tesorería inicial) se cubre con recursos propios procedentes del ahorro de los socios, articulados como aportaciones a fondos propios (cuenta 118 «Aportaciones de socios o propietarios») por encima del capital social mínimo. Esta vía permite reforzar el patrimonio neto de la sociedad sin ampliar formalmente el capital, ofreciendo la flexibilidad de recuperar los fondos en el futuro mediante reparto sin necesidad de reducción de capital.

6.2. Tratamiento de la finca: arrendamiento entre socios y sociedad

La finca «La Santa», sobre la que se desarrolla toda la actividad, no se aporta al capital social de la sociedad, sino que permanece en el patrimonio familiar de los socios propietarios. La SL accederá al uso del inmueble mediante un contrato de arrendamiento de industria/local de negocio firmado entre los socios propietarios (parte arrendadora) y *La Santa Events SL* (parte arrendataria).

Esta decisión responde a tres motivos. Primero, protege un activo patrimonial relevante frente a cualquier contingencia del negocio: la finca no responde de las deudas de la sociedad. Segundo, simplifica la constitución, al evitar la tasación por experto independiente exigida por el artículo 67 de la Ley de Sociedades de Capital¹¹ para las aportaciones no dinerarias, así como los costes fiscales asociados a la aportación. Tercero, mantiene la flexibilidad sobre el inmueble en el medio y largo plazo, sin condicionarlo a la vida societaria.

Al tratarse de una operación entre partes vinculadas (artículo 18 de la Ley 27/2014, del Impuesto sobre Sociedades)¹², el alquiler debe fijarse a valor de mercado y documentarse adecuadamente para evitar ajustes por parte de la Administración tributaria. La renta del

¹¹ Real Decreto Legislativo 1/2010, de 2 de julio, por el que se aprueba el texto refundido de la Ley de Sociedades de Capital. BOE núm. 161, de 3 de julio de 2010. [BOE-A-2010-10544 Real Decreto Legislativo 1/2010, de 2 de julio, por el que se aprueba el texto refundido de la Ley de Sociedades de Capital.](#)

¹² Ley 27/2014, de 27 de noviembre, del Impuesto sobre Sociedades, art. 18 (operaciones vinculadas). BOE núm. 288, de 28 de noviembre de 2014. [BOE-A-2014-12328 Ley 27/2014, de 27 de noviembre, del Impuesto sobre Sociedades.](#)

arrendamiento será gasto deducible para la sociedad e ingreso para los socios propietarios, que tributará en su IRPF como rendimiento del capital inmobiliario.

6.3. Régimen fiscal

La Santa Events SL tributa en el Impuesto sobre Sociedades (IS) al tipo general del 25 %. Por tratarse de una entidad de nueva creación, podrá aplicar durante el primer ejercicio con beneficios y el siguiente el tipo reducido del 15 % previsto en el artículo 29.1 de la LIS¹³, siempre que se cumplan los requisitos exigidos.

En cuanto al IVA, la actividad de alojamiento turístico tributa al tipo reducido del 10 %, mientras que los servicios de restauración y de organización de eventos lo hacen también al 10 %, la formación en su caso podría quedar exenta. Adicionalmente, la sociedad deberá practicar las correspondientes retenciones a cuenta del IRPF de los trabajadores y de los socios profesionales, así como cumplir con las obligaciones de la Seguridad Social.

Finalmente, al ubicarse en Castilla-La Mancha, se valorarán las ayudas y bonificaciones autonómicas dirigidas a empresas de turismo rural, en particular las recogidas en los planes de apoyo a la actividad turística sostenible y al emprendimiento en el medio rural.

7. PLAN DE RECURSOS HUMANOS

7.1. Organización funcional

La Santa Events se organiza en torno a una estructura familiar y reducida, diseñada para ser operativa desde la fase de lanzamiento y escalable a medida que crezca la actividad. La gestión global del proyecto, así como la coordinación de eventos y la relación con el cliente, recae sobre mí, Ana Michavila, que asumiré también la función de Administradora Única de la sociedad, según lo recogido en el apartado 6.1. La dirección gastronómica corresponde a Irene Michavila, encargada del diseño de menús y de la cocina durante los eventos y las estancias. Las dos asumimos estas funciones como socias y no nos llevamos sueldo durante el arranque del proyecto, nuestra dedicación se compensa vía dividendos, con un reparto preferente recogido en los estatutos (ver apartados 6.1 y 7.2). La operativa del entorno natural, así como cuidado de los animales, caballos, huerto y actividades al aire libre está a cargo del marido de Irene, con el apoyo permanente del matrimonio que vive en la finca, que forma parte del personal de la propiedad familiar y no de *La Santa Events* (ver 7.2). Él, en su función de guarda rural, se encarga del día a día de los animales, del mantenimiento general de la finca y de los desplazamientos internos de huéspedes y materiales dentro de la propiedad. Ella, por su parte, cubre la cocina del día a día de los huéspedes y el apoyo durante las estancias, aunque como explicado, para eventos o

¹³ Ley 27/2014, de 27 de noviembre, del Impuesto sobre Sociedades, art. 29.1 (tipo de gravamen para entidades de nueva creación). [BOE-A-2014-12328 Ley 27/2014, de 27 de noviembre, del Impuesto sobre Sociedades.](#)

servicios gastronómicos de mayor exigencia, este trabajo se complementa con el servicio de catering descrito en el apartado 5.4 cuando el cliente así lo solicita. La limpieza de las instalaciones, por su volumen y por la necesidad de adaptarla a cada evento, se externaliza a un proveedor especializado de la zona. Su residencia permanente en la finca garantiza continuidad operativa y una respuesta inmediata ante cualquier necesidad del cliente.

Esta estructura interna se complementa, cuando el volumen del evento o el tipo de servicio lo requieren, con la red de colaboradores externos descrita en el apartado 5.4: Ágape 360° para catering en celebraciones de mayor tamaño, Crescente en el segmento de formación corporativa y Paula Argüelles y Click 10 en la cobertura audiovisual. Este modelo permite mantener un equipo fijo contenido en costes, garantizando al mismo tiempo la capacidad de respuesta y la calidad en los momentos de mayor demanda. Los detalles de ambas conversaciones se recogen en los anexos.

Para montar esta red de colaboradores nos hemos apoyado en las dos entrevistas que se mencionan en el apartado 1.3. Con Pablo Sada (Crescente) vimos que la colaboración tenía sentido y acordamos los dos formatos del pack de empresa: el retiro estratégico y la jornada de formación con empresa externa, que son además los dos que más pidió la gente en la encuesta (ver apartado 4.1.2). También acordamos quién pone qué: Crescente trae a los formadores y los contenidos, y *La Santa Events* pone la finca, el alojamiento y la comida. De ahí salen los dos precios del pack «Formación corporativa con / sin Crescente» del apartado 4.2.2. Con Pedro Sánchez-Cuerda (Ágape 360°) repasamos cómo funcionan los eventos que ya se han hecho en la finca, entre ellos una pedida de mano, y decidimos dónde entra cada uno: Ágape se encarga de los eventos más grandes o más exigentes, con su equipo de cocina y de camareros; las estancias y los eventos más pequeños los resuelve la cocina de la finca. Por eso en el presupuesto de personal (apartado 7.2) *La Santa Events* solo paga refuerzos puntuales y no un equipo de sala propio.

7.2. Presupuesto de personal

El presupuesto de personal recoge los costes laborales del equipo de *La Santa Events*, incluyendo el salario bruto y la cuota patronal a la Seguridad Social, que asciende aproximadamente al 31,2% del salario bruto. La estructura de personal es reducida y está pensada para la fase de lanzamiento del proyecto, tal y como se recoge en la [Figura 26](#).

La estructura de personal de *La Santa Events* es muy ligera, en línea con la fase de lanzamiento y con el carácter familiar del proyecto. El único gasto de personal que asume la sociedad es el del personal eventual que se contrata para reforzar los eventos: limpieza extra para cada celebración, cocina de refuerzo y chef externo en los eventos más exigentes, camarero o camarera de apoyo y seguridad cuando el aforo lo requiere. Estos refuerzos solo se contratan cuando hay un evento, por lo que su coste depende directamente del volumen de actividad. A partir de la previsión del año 1 (22 escapadas y 11 eventos), esta partida se estima en 10.496 € anuales, importe que se mantiene igual en los tres escenarios

porque el número de servicios previsto ya está fijado en cada uno. El desglose se detalla en la Figura 27.

Ana e Irene Michavila no cobran sueldo de la sociedad. Asumimos la coordinación general y la dirección gastronómica como socias, y hemos preferido no llevarnos un salario durante los primeros años para que el proyecto pueda consolidar caja y no arrastrar pérdidas innecesarias en el arranque. La compensación por el trabajo de las dos llega vía dividendos, con un reparto preferente recogido en los estatutos que se explica en el apartado 6.1.

El matrimonio que vive en la finca tampoco entra en el presupuesto de personal de la sociedad. Él se ocupa de los caballos, los animales, el huerto y el mantenimiento general; ella, de la cocina del día a día y del apoyo durante las estancias. Su trabajo no depende de que haya eventos: están en la finca todo el año, también cuando la familia la usa de forma particular, y por eso su sueldo (1.300 € al mes por persona, 14 pagas) lo paga la propiedad familiar y no *La Santa Events*. Cuando puntualmente echan una mano en un evento, ese refuerzo se cubre con la bolsa de horas variable o, si la cocina del evento requiere un nivel mayor, con el catering externo que se describe en el apartado 5.4.

Con todo esto, el gasto de personal de *La Santa Events* queda en 10.496 € al año y se mantiene igual los tres años, en los tres escenarios. No están previstas nuevas incorporaciones al equipo durante este periodo.

Dicho esto, hay que tener en cuenta que esta cifra no recoge todo el trabajo que hay detrás del proyecto. Ana e Irene dedican muchas horas a la coordinación y a la cocina sin cobrar sueldo, algo que en el mercado equivaldría a unos 60.000 € brutos anuales entre las dos. Es una decisión que hemos tomado conscientemente para no cargar de gastos el proyecto en los primeros años, y que es bastante habitual en negocios familiares en fase de arranque. Lo mismo pasa con el matrimonio que vive en la finca: su trabajo lo paga la propiedad familiar, no la sociedad, lo que nos permite tener la finca operativa en todo momento sin que ese coste le corresponda asumir a *La Santa Events*.

Figura 26. Presupuesto de personal eventual de *La Santa Events*

Concepto	Unidades	Tarifa unitaria	Servicios/año	Coste anual bruto
Limpieza extra (cierre de estancia y evento)	2 personas × 6 h	14 €/hora (168 €/servicio)	33	5.544 €
Cocina de refuerzo (escapadas de más de 9 personas)	1 cocinero/a por escapada	180 €/escapada	10	1.800 €

Control de accesos en eventos	1 persona × 5 h	12 €/hora (60 €/evento)	11	660 €
Subtotal salario bruto				8.004 €
Cuota patronal Seguridad Social (31,15%)				2.493 €
Coste total para la empresa				10.496 €

Fuente: elaboración propia.

8. PLAN FINANCIERO

8.1. Presupuesto de costes de venta y gastos de explotación

El plan financiero de *La Santa Events* parte de una estructura de costes reducida, coherente con el carácter familiar del proyecto y con la decisión de no endeudarse ni incorporar personal fijo durante los primeros años.¹⁴ Los costes se dividen en tres bloques: los costes variables, que dependen directamente del número de servicios prestados; los gastos fijos operativos, que hay que pagar independientemente de cuántos clientes haya; y las amortizaciones, que reparten el coste de la inversión inicial a lo largo de cinco años.

Costes variables

Los costes variables solo aparecen cuando hay un servicio contratado y crecen con la actividad. En el caso de las escapadas, el coste variable recoge el aprovisionamiento de alimentos y bebidas para los huéspedes: 60 € por persona y noche, para una media de 12,65 personas por escapada y dos noches, lo que da un coste de 1.518 € por escapada. En los eventos, el coste variable es el catering de *Ágape 360°*: 90 € por persona para un aforo medio de 20 personas, es decir, 1.800 € por evento. Lo importante es que el coste unitario es el mismo en los tres escenarios: lo que cambia entre el pesimista, el realista y el optimista no es cuánto cuesta cada servicio, sino cuántos se llegan a prestar.

Gastos fijos operativos

Los gastos fijos son los que *La Santa Events* tiene que asumir haya o no haya actividad ese año. El mayor de ellos es el alquiler de la finca, fijado en 15.000 € anuales como

¹⁴ Importes redondeados al euro para facilitar la lectura. El modelo en Excel trabaja con dos decimales, por lo que en algunos totales puede aparecer una diferencia de uno o dos euros entre el sumatorio visual y la cifra final (por ejemplo, 83.901 € en el documento frente a 83.900,95 € en el Excel).

arrendamiento de industria con la propiedad familiar, cifra que representa en torno al 8% de los ingresos del escenario realista y que es coherente con el valor de mercado de la zona (apartado 6.2). El personal eventual asciende a 10.496 €, tal y como se detalla en la [Figura 26](#) del apartado 7.2, e incluye los refuerzos puntuales de limpieza, cocina y control de accesos que se contratan para cada servicio, ya con la cuota patronal a la Seguridad Social incluida. El presupuesto de marketing se mantiene en 2.500 € anuales, desglosados en la [Tabla 14](#) del apartado 4.4, una cifra contenida porque la comunicación la gestionamos internamente las socias. El resto de partidas (seguros, gestoría, suministros, CRM y mantenimiento) suman 7.500 € adicionales y responden a precios de mercado para una empresa de turismo rural en 2026, según lo recogido en el apartado 5.3. El total de gastos fijos operativos asciende a **35.496 € anuales**, y se mantiene igual en los tres años y en los tres escenarios.

Amortizaciones

La inversión inicial amortizable asciende a 2.900 €, repartida entre el equipamiento complementario (1.500 €), la identidad de marca (600 €) y los gastos de constitución de la SL (800 €). El capital social de 3.000 € no forma parte de esta inversión, sino que es la aportación de los socios y se recoge en el patrimonio neto del balance, no como gasto. Aplicando amortización lineal a cinco años, la cuota anual es de **580 €**, igual en los tres escenarios y los tres años. La [Figura 27](#) a continuación recoge de forma ordenada toda la estructura de costes.

[Figura 27. Presupuesto de costes de venta y gastos de explotación de *La Santa Events* a tres años y en tres escenarios](#)

A. Costes variables	Coste unitario	Pesimista			Realista			Optimista		
		Año 1	Año 2	Año 3	Año 1	Año 2	Año 3	Año 1	Año 2	Año 3
<i>Nº escapadas (fines de semana)</i>	—	15	17	20	22	28	35	28	38	51
<i>Nº eventos</i>	—	7	8	9	11	14	18	15	20	27
CV aprovisionamiento escapadas (60 €/pax/noche × 2 noches × pax medio)	1.518 €/escapada	22.770	25.806	30.360	33.396	42.504	53.130	42.504	57.684	77.418
CV catering eventos — Ágape 360º (90 €/pax × 20 pax medio/evento)	1.800 €/evento	12.600	14.400	16.200	19.800	25.200	32.400	27.000	36.000	48.600

A. Costes variables	Coste unitario	Pesimista			Realista			Optimista		
		Año 1	Año 2	Año 3	Año 1	Año 2	Año 3	Año 1	Año 2	Año 3
Total costes variables	—	35.370	40.206	46.560	53.196	67.704	85.530	69.504	93.684	126.018
<i>Nota: el coste unitario es idéntico en los tres escenarios. Solo varía el número de servicios prestados.</i>										
B. Gastos fijos operativos						Importe anual (€)		Referencia TFG		
Alquiler de la finca (arrendamiento de industria)						15.000		§6.2		
Personal eventual (limpieza, cocina refuerzo, control accesos)						10.496		§7.2 Figura 26		
Marketing y herramientas digitales						2.500		§4.4 Tabla 14		
Seguros (RC + continente + accidentes)						2.400		Mercado 2026		
Gestoría / asesoría contable y fiscal						1.800		Mercado 2026		
Suministros (luz, agua, gas)						1.500		§5.1		
CRM y herramientas de gestión						600		Sistema reservas online		
Mantenimiento y pequeñas reparaciones						1.200		§5.1		
Total gastos fijos operativos						35.496		Igual los 3 años y los 3 escenarios		
C. Amortizaciones (método lineal, vida útil 5 años)		Coste (€)		Vida útil		Cuota anual (€)		Amort. acum. año 3 (€)		
Equipamiento complementario		1.500		5 años		300		900		
Identidad de marca		600		5 años		120		360		
Gastos de constitución SL		800		5 años		160		480		
Total amortización anual		2.900		—		580		1.740		
<i>Nota: el capital social (3.000 €) no es un activo amortizable. Es la aportación de los socios y figura en el patrimonio neto del balance (apartado 6.1).</i>										

Fuente: elaboración propia.

8.2. Cuenta de resultados provisional a tres años y en tres escenarios

La cuenta de resultados recoge de forma ordenada cómo se generan y se consumen los ingresos de *La Santa Events* a lo largo de los tres primeros años de actividad, en tres escenarios posibles: pesimista, realista y optimista. La diferencia entre escenarios no está en el precio de los servicios ni en el coste unitario, que son iguales en los tres casos, sino en el número de escapadas y eventos que se llegan a prestar cada año.

En el escenario **realista**, que es el de referencia, los ingresos pasan de 187.979 € en el año 1 a 304.189 € en el año 3, con un crecimiento anual del 25%. El margen bruto se sitúa en torno al 71,7% en los tres años, lo que refleja una estructura de costes variables muy controlada gracias al modelo de colaboración con *Ágape 360°* y al aprovisionamiento propio de la finca. Una vez descontados los gastos fijos operativos (35.496 € anuales, iguales en todos los escenarios), el EBITDA del año 1 ya es positivo y alcanza los 99.287 €, lo que confirma que el negocio cubre sus costes con holgura desde el primer año. Tras aplicar las amortizaciones (580 € anuales), el resultado de explotación o EBIT asciende a 98.707 € en el año 1 y a 182.583 € en el año 3.

El Impuesto de Sociedades se aplica al tipo reducido del 15% en los dos primeros años, por tratarse de una entidad de nueva creación según el artículo 29.1 de la Ley del Impuesto sobre Sociedades, y al tipo general del 25% en el tercer año. El resultado neto del ejercicio, que es el beneficio que queda tras el impuesto, es de 83.901 € en el año 1 en el escenario realista y crece hasta los 136.937 € en el año 3. Nótese que el porcentaje sobre ingresos baja ligeramente en el año 3 respecto al año 2 precisamente por el salto del tipo impositivo del 15% al 25%, no porque el negocio pierda rentabilidad.

En el escenario **pesimista**, con 22 escapadas y 7 eventos menos al año que en el realista, el negocio sigue siendo rentable desde el primer año, con un resultado neto de 43.852 €. En el escenario **optimista**, el resultado neto del año 3 supera los 216.803 €, con un margen sobre ingresos cercano al 48%.

A la línea de ingresos extras se suma también los patrocinios web mencionados anteriormente. Se trata de extras opcionales contratados por los clientes (clase de cocina *Le Cordon Bleu*, visitas al Castillo de Oropesa y al Aula-Museo Abejas del Valle, golf en Candeleda y servicios auxiliares de eventos) junto con los ingresos por acuerdos de visibilidad web con esos mismos cuatro partners estratégicos, tal y como se describe en el apartado 4.3. La [Figura 28](#) recoge el detalle completo de la cuenta de resultados.

Figura 28. Cuenta de resultados provisional de *La Santa Events* a tres años y en tres escenarios.

Importes en euros (€) · IS: 15% años 1 y 2 (entidad de nueva creación, art. 29.1 LIS) / 25% año 3 · P = Pesimista · R = Realista · O = Optimista

Concepto	Pesimista			Realista			Optimista		
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 1	Año 2	Año 3	Año 1	Año 2	Año 3
1. Ingresos									
(+) Ingresos escapadas	39.000	44.200	52.000	57.200	72.800	91.000	72.800	98.800	132.600
(+) Ingresos eventos	66.150	75.600	85.050	103.950	132.300	170.100	141.750	189.000	255.150
(+) Ingresos extras y patrocinios web	17.886	20.325	23.577	26.829	34.146	43.089	34.959	47.154	63.414
= Total ingresos	123.036	140.125	160.627	187.979	239.246	304.189	249.509	334.954	451.164
2. Costes variables (coste unitario fijo; varía el volumen)									
(-) CV escapadas (60 €/pax/noche × 2 noches × pax medio)	(22.770)	(25.806)	(30.360)	(33.396)	(42.504)	(53.130)	(42.504)	(57.684)	(77.418)
(-) CV catering eventos — Ágape 360° (90 €/pax × 20 pax medio)	(12.600)	(14.400)	(16.200)	(19.800)	(25.200)	(32.400)	(27.000)	(36.000)	(48.600)
= Margen bruto	87.666	99.919	114.067	134.783	171.542	218.659	180.005	241.270	325.146
% sobre ingresos	71,3%	71,3%	71,0%	71,7%	71,7%	71,9%	72,1%	72,0%	72,1%
3. Gastos fijos operativos (iguales en los tres escenarios)									
(-) Alquiler de la finca	(15.000)	(15.000)	(15.000)	(15.000)	(15.000)	(15.000)	(15.000)	(15.000)	(15.000)
(-) Personal eventual	(10.496)	(10.496)	(10.496)	(10.496)	(10.496)	(10.496)	(10.496)	(10.496)	(10.496)
(-) Marketing y herramientas digitales	(2.500)	(2.500)	(2.500)	(2.500)	(2.500)	(2.500)	(2.500)	(2.500)	(2.500)
(-) Seguros	(2.400)	(2.400)	(2.400)	(2.400)	(2.400)	(2.400)	(2.400)	(2.400)	(2.400)

Concepto	Pesimista			Realista			Optimista		
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 1	Año 2	Año 3	Año 1	Año 2	Año 3
(-) Gestoría / asesoría	(1.800)	(1.800)	(1.800)	(1.800)	(1.800)	(1.800)	(1.800)	(1.800)	(1.800)
(-) Suministros	(1.500)	(1.500)	(1.500)	(1.500)	(1.500)	(1.500)	(1.500)	(1.500)	(1.500)
(-) CRM y herramientas de gestión	(600)	(600)	(600)	(600)	(600)	(600)	(600)	(600)	(600)
(-) Mantenimiento y reparaciones	(1.200)	(1.200)	(1.200)	(1.200)	(1.200)	(1.200)	(1.200)	(1.200)	(1.200)
= EBITDA	52.170	64.423	78.571	99.287	136.046	183.163	144.509	205.774	289.650
<i>% sobre ingresos</i>	<i>42,4%</i>	<i>46,0%</i>	<i>48,9%</i>	<i>52,8%</i>	<i>56,9%</i>	<i>60,2%</i>	<i>57,9%</i>	<i>61,4%</i>	<i>64,2%</i>
4. Amortizaciones (2.900 € amortizable ÷ 5 años = 580 €/año)									
(-) Amortización equipamiento (1.500 € ÷ 5)	(300)	(300)	(300)	(300)	(300)	(300)	(300)	(300)	(300)
(-) Amortización identidad de marca (600 € ÷ 5)	(120)	(120)	(120)	(120)	(120)	(120)	(120)	(120)	(120)
(-) Amortización gastos constitución SL (800 € ÷ 5)	(160)	(160)	(160)	(160)	(160)	(160)	(160)	(160)	(160)
= EBIT — Resultado de explotación	51.590	63.843	77.991	98.707	135.466	182.583	143.929	205.194	289.070
<i>% sobre ingresos</i>	<i>41,9%</i>	<i>45,6%</i>	<i>48,6%</i>	<i>52,5%</i>	<i>56,6%</i>	<i>60,0%</i>	<i>57,7%</i>	<i>61,3%</i>	<i>64,1%</i>
5. Impuesto de Sociedades (solo si EBIT > 0)									
<i>Tipo IS aplicable</i>	<i>15%</i>	<i>15%</i>	<i>25%</i>	<i>15%</i>	<i>15%</i>	<i>25%</i>	<i>15%</i>	<i>15%</i>	<i>25%</i>
(-) Impuesto de Sociedades	(7.739)	(9.576)	(19.498)	(14.806)	(20.320)	(45.646)	(21.589)	(30.779)	(72.268)
= Resultado neto del ejercicio	43.852	54.267	58.493	83.901	115.146	136.937	122.340	174.415	216.803
<i>% sobre ingresos</i>	<i>35,6%</i>	<i>38,7%</i>	<i>36,4%</i>	<i>44,6%</i>	<i>48,1%</i>	<i>45,0%</i>	<i>49,0%</i>	<i>52,1%</i>	<i>48,1%</i>

Fuente: elaboración propia.

8.3. Presupuesto de tesorería a tres años y en tres escenarios

El presupuesto de tesorería muestra el movimiento real del dinero en *La Santa Events*: cuánto entra, cuánto sale y cuánto queda en caja al final de cada año. A diferencia de la cuenta de resultados, aquí no aparecen las amortizaciones porque no suponen ningún pago real, y el Impuesto de Sociedades se incluye en el año en que efectivamente se paga, que es el siguiente al que se genera el beneficio.

Para construir este presupuesto se han aplicado tres criterios que se mantienen iguales en todos los escenarios. El primero es que todos los servicios se cobran por anticipado, por lo que no hay ningún cliente que quede pendiente de pago. El segundo es que los proveedores también se pagan en el momento, sin aplazamiento. El tercero es que el IS del año 1 se paga en el año 2, el del año 2 en el año 3, y así sucesivamente, que es como funciona en la práctica para una sociedad limitada.

El saldo con el que arranca la caja en el año 1 es de 3.000 € en los tres escenarios. Este importe viene de la diferencia entre lo que los socios aportan para poner en marcha el negocio (5.900 € en total, entre capital social y aportaciones adicionales) y lo que se gasta en la inversión inicial amortizable (2.900 €). Los 3.000 € que sobran quedan en la cuenta corriente de la sociedad desde el primer día.

En el escenario realista, la caja no para de crecer: empieza el año 1 con 3.000 €, cierra ese mismo año con 102.287 € y llega al final del año 3 con 386.370 €. El negocio genera más dinero del que gasta desde el primer ejercicio y no necesita pedir financiación externa en ningún momento. En el escenario pesimista el saldo al final del año 3 sigue siendo muy sólido, con 180.849 €. En el optimista supera los 590.000 €.

Por último, el saldo final de caja de cada año coincide exactamente con la cifra de tesorería que aparece en el balance de situación, lo que garantiza la coherencia entre los dos estados financieros. La [Figura 29](#) recoge el detalle completo del presupuesto de tesorería.

[Figura 29. Presupuesto de tesorería de *La Santa Events* a tres años y en tres escenarios](#)

Importes en euros (€) · Cobro 100% anticipado · Pago proveedores al momento · IS pagado en el ejercicio siguiente · P = Pesimista · R = Realista · O = Optimista

Concepto	Pesimista			Realista			Optimista		
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 1	Año 2	Año 3	Año 1	Año 2	Año 3
A. Saldo inicial de caja									

Concepto	Pesimista			Realista			Optimista		
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 1	Año 2	Año 3	Año 1	Año 2	Año 3
Saldo inicial de caja al inicio del año	3.000	55.170	111.855	3.000	102.287	223.527	3.000	147.509	331.694
<i>Año 1: saldo inicial = capital social no invertido en activos fijos (5.900 € financiación – 2.900 € inversión amortizable = 3.000 €). Años 2 y 3: saldo final del año anterior.</i>									
B. Cobros (100% anticipado — cobro en el mismo ejercicio)									
Cobros escapadas	39.000	44.200	52.000	57.200	72.800	91.000	72.800	98.800	132.600
Cobros eventos	66.150	75.600	85.050	103.950	132.300	170.100	141.750	189.000	255.150
Cobros extras y patrocinios web	17.886	20.325	23.577	26.829	34.146	43.089	34.959	47.154	63.414
Total cobros	123.036	140.125	160.627	187.979	239.246	304.189	249.509	334.954	451.164
C. Pagos variables									
Pagos aprovisionamiento escapadas	(22.770)	(25.806)	(30.360)	(33.396)	(42.504)	(53.130)	(42.504)	(57.684)	(77.418)
Pagos catering eventos — Ágape 360°	(12.600)	(14.400)	(16.200)	(19.800)	(25.200)	(32.400)	(27.000)	(36.000)	(48.600)
Total pagos variables	(35.370)	(40.206)	(46.560)	(53.196)	(67.704)	(85.530)	(69.504)	(93.684)	(126.018)
D. Pagos fijos operativos (iguales en los tres escenarios)									
Alquiler de la finca	(15.000)	(15.000)	(15.000)	(15.000)	(15.000)	(15.000)	(15.000)	(15.000)	(15.000)
Personal eventual	(10.496)	(10.496)	(10.496)	(10.496)	(10.496)	(10.496)	(10.496)	(10.496)	(10.496)
Marketing y herramientas digitales	(2.500)	(2.500)	(2.500)	(2.500)	(2.500)	(2.500)	(2.500)	(2.500)	(2.500)
Seguros	(2.400)	(2.400)	(2.400)	(2.400)	(2.400)	(2.400)	(2.400)	(2.400)	(2.400)
Gestoría / asesoría	(1.800)	(1.800)	(1.800)	(1.800)	(1.800)	(1.800)	(1.800)	(1.800)	(1.800)
Suministros	(1.500)	(1.500)	(1.500)	(1.500)	(1.500)	(1.500)	(1.500)	(1.500)	(1.500)
CRM y herramientas de gestión	(600)	(600)	(600)	(600)	(600)	(600)	(600)	(600)	(600)

Concepto	Pesimista			Realista			Optimista		
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 1	Año 2	Año 3	Año 1	Año 2	Año 3
Mantenimiento y reparaciones	(1.200)	(1.200)	(1.200)	(1.200)	(1.200)	(1.200)	(1.200)	(1.200)	(1.200)
Total pagos fijos	(35.496)	(35.496)	(35.496)	(35.496)	(35.496)	(35.496)	(35.496)	(35.496)	(35.496)
E. Pago del Impuesto de Sociedades (IS del ejercicio anterior — pago diferido)									
IS pagado en el ejercicio	—	(7.739)	(9.576)	—	(14.806)	(20.320)	—	(21.589)	(30.779)
<i>Año 1: no hay IS previo (no hubo actividad en el año 0). Año 2: paga el IS devengado en el año 1. Año 3: paga el IS devengado en el año 2.</i>									
= Flujo de caja neto del ejercicio	52.170	56.685	68.995	99.287	121.240	162.843	144.509	184.185	258.871
= Saldo final de caja (= Tesorería en el Balance)	55.170	111.855	180.849	102.287	223.527	386.370	147.509	331.694	590.565

Fuente: elaboración propia.

8.4. Balance de situación a tres años y en tres escenarios

El balance de situación recoge la foto financiera de *La Santa Events* al cierre de cada año: qué tiene la empresa (activo), cómo se financia lo que tiene (patrimonio neto y pasivo) y si ambos lados cuadran. Por construcción, el activo siempre tiene que ser igual al patrimonio neto más el pasivo, y así ocurre en los nueve casos que se presentan.

El **activo** de *La Santa Events* es muy sencillo porque el modelo de negocio no requiere grandes inversiones en instalaciones ni maquinaria. El activo no corriente recoge los activos amortizables: los 2.900 € de inversión inicial (equipamiento, identidad de marca y gastos de constitución), que van perdiendo valor cada año a razón de 580 €, hasta quedar en 1.160 € netos al final del año 3. El activo corriente es prácticamente todo caja, que crece de forma constante porque el negocio cobra por anticipado y no tiene clientes pendientes de pago. En el escenario realista, la caja pasa de 102.287 € al cierre del año 1 a 386.370 € al cierre del año 3, y coincide exactamente con el saldo final del presupuesto de tesorería del apartado 8.3.

En el **patrimonio neto** se recogen los 3.000 € de capital social aportado por los seis socios y los 2.900 € de aportaciones adicionales, que se mantienen igual todos los años. A estos

se suman dos partidas de resultados que conviene distinguir bien: el resultado acumulado de ejercicios anteriores, que en el año 1 es cero porque la empresa acaba de empezar, y el resultado del ejercicio en curso, que coincide exactamente con el resultado neto de la cuenta de pérdidas y ganancias del apartado 8.2. Esta separación es importante porque permite ver con claridad cuánto ha ganado la empresa en cada año concreto y cuánto acumula desde que abrió.

El **pasivo** es únicamente el IS a pagar, es decir, la deuda fiscal que se genera en cada ejercicio y que se liquidará al año siguiente. No hay deuda bancaria ni ningún otro pasivo porque el negocio se financia íntegramente con recursos propios. La [Figura 30](#) recoge el balance completo a tres años y en los tres escenarios.

[Figura 30. Balance de situación de La Santa Events a tres años y en tres escenarios](#)

Importes en euros (€) · P = Pesimista · R = Realista · O = Optimista · Caja = Saldo final Tesorería · Resultado ejercicio = Resultado neto P&G

Concepto	Pesimista			Realista			Optimista		
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 1	Año 2	Año 3	Año 1	Año 2	Año 3
ACTIVO									
A.1 Activo no corriente									
Inmovilizado bruto (equipamiento, identidad de marca y constitución SL)	2.900	2.900	2.900	2.900	2.900	2.900	2.900	2.900	2.900
(-) Amortización acumulada (580 €/año)	(580)	(1.160)	(1.740)	(580)	(1.160)	(1.740)	(580)	(1.160)	(1.740)
Total activo no corriente (neto)	2.320	1.740	1.160	2.320	1.740	1.160	2.320	1.740	1.160
A.2 Activo corriente									
Tesorería (caja y bancos) = saldo final del presupuesto de tesorería	55.170	111.855	180.849	102.287	223.527	386.370	147.509	331.694	590.565
Total activo corriente	55.170	111.855	180.849	102.287	223.527	386.370	147.509	331.694	590.565
TOTAL ACTIVO	57.490	113.595	182.009	104.607	225.267	387.530	149.829	333.434	591.725

Concepto	Pesimista			Realista			Optimista		
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 1	Año 2	Año 3	Año 1	Año 2	Año 3
PATRIMONIO NETO Y PASIVO									
B.1 Patrimonio neto									
Capital social (6 socios × 500 €)	3.000	3.000	3.000	3.000	3.000	3.000	3.000	3.000	3.000
Aportaciones socios adicionales (cuenta 118)	2.900	2.900	2.900	2.900	2.900	2.900	2.900	2.900	2.900
Resultado acumulado de ejercicios anteriores (año 1 = 0)	—	43.852	98.118	—	83.901	199.047	—	122.340	296.755
Resultado del ejercicio = resultado neto de la cuenta de P&G	43.852	54.267	58.493	83.901	115.146	136.937	122.340	174.415	216.803
Total patrimonio neto	49.752	104.018	162.511	89.801	204.947	341.884	128.240	302.655	519.457
B.2 Pasivo corriente									
IS a pagar (deuda fiscal — se liquida el año siguiente)	7.739	9.576	19.498	14.806	20.320	45.646	21.589	30.779	72.268
Total pasivo corriente	7.739	9.576	19.498	14.806	20.320	45.646	21.589	30.779	72.268
TOTAL PATRIMONIO NETO + PASIVO	57.490	113.595	182.009	104.607	225.267	387.530	149.829	333.434	591.725
✓ Verificación: Activo – (Patrimonio neto + Pasivo) = 0 en los nueve casos · Caja del balance = Saldo final de tesorería · Resultado del ejercicio = Resultado neto de P&G									

Fuente: elaboración propia.

8.5. Ratios de balance y de cuenta de resultados

Los ratios financieros ayudan a entender los resultados de *La Santa Events* de una forma más clara que los números solos. Se han calculado tres grupos: ratios de rentabilidad, que miden cuánto gana la empresa en relación con lo que ingresa o con lo que tiene; ratios de liquidez, que indican si la empresa puede hacer frente a sus pagos a corto plazo; y ratios de solvencia, que muestran en qué medida depende de deuda externa para funcionar.

En cuanto a la **rentabilidad**, el margen bruto se mantiene estable alrededor del 71-72% en los tres años y en los tres escenarios, lo que confirma que el coste de cada escapada y cada

evento está bien ajustado. El margen EBITDA mejora cada año porque los ingresos crecen mientras los gastos fijos se quedan igual: en el escenario realista pasa del 52,8% en el año 1 al 60,2% en el año 3. El margen neto baja un poco en el año 3 en todos los escenarios, pero no porque el negocio vaya peor, sino porque el tipo del Impuesto de Sociedades sube del 15% al 25% a partir de ese año. El ROE y el ROA son muy altos en el año 1 porque la empresa aún es pequeña y tiene poco patrimonio acumulado; a medida que van creciendo los beneficios retenidos, estos ratios bajan, lo cual es normal y esperado en cualquier negocio que arranca bien.

En cuanto a la **liquidez**, el ratio supera las 6,8 veces en el peor caso y llega a las 11,7 veces en el mejor. Esto significa que por cada euro que debe pagar a corto plazo, *La Santa Events* tiene entre 7 y 12 euros disponibles en caja. La única deuda a corto plazo es el IS del ejercicio anterior pendiente de liquidar, ya que no hay préstamos bancarios ni pagos aplazados a proveedores.

En cuanto a la **solvencia**, más del 85% del activo está financiado con recursos propios en todos los escenarios y años. El endeudamiento es mínimo y corresponde únicamente a la deuda fiscal. Esto es coherente con un proyecto que arranca sin financiación externa y que

genera caja positiva desde el primer día, tal y como se refleja en el presupuesto de tesorería del apartado 8.3. La [Figura 31](#) recoge el detalle completo de los ratios.

[Figura 31. Ratios financieros de *La Santa Events* a tres años y en tres escenarios.](#)

P = Pesimista · R = Realista · O = Optimista · El escenario realista es el de referencia

Ratio de rentabilidad	Fórmula	Pesimista			Realista			Optimista		
		Año 1	Año 2	Año 3	Año 1	Año 2	Año 3	Año 1	Año 2	Año 3
A. Ratios de rentabilidad										
Margen bruto	Margen bruto / Ingresos	71,3%	71,3%	71,0%	71,7%	71,7%	71,9%	72,1%	72,0%	72,1%
Margen EBITDA	EBITDA / Ingresos	42,4%	46,0%	48,9%	52,8%	56,9%	60,2%	57,9%	61,4%	64,2%
Margen neto	Resultado neto / Ingresos	35,6%	38,7%	36,4%	44,6%	48,1%	45,0%	49,0%	52,1%	48,1%
ROE — Rentabilidad sobre fondos propios	Resultado neto / Patrimonio neto	88,1%	52,2%	36,0%	93,4%	56,2%	40,1%	95,4%	57,6%	41,7%

Ratio de rentabilidad	Fórmula	Pesimista			Realista			Optimista		
		Año 1	Año 2	Año 3	Año 1	Año 2	Año 3	Año 1	Año 2	Año 3
ROA — Rentabilidad sobre activos	EBIT / Activo total	89,7%	56,2%	42,9%	94,4%	60,1%	47,1%	96,1%	61,5%	48,9%
<p><i>El ROE y el ROA bajan progresivamente porque el patrimonio neto y el activo crecen con la acumulación de beneficios, mientras que el resultado crece a menor ritmo (efecto del salto de IS al 25% en año 3). Siguen siendo muy elevados en los tres escenarios.</i></p>										
B. Ratios de liquidez										
Ratio de liquidez	Activo corriente / Pasivo corriente	7,1x	11,7x	9,3x	6,9x	11,0x	8,5x	6,8x	10,8x	8,2x
<p><i>Un ratio superior a 1x indica que la empresa puede atender sus deudas a corto plazo sin dificultad. El único pasivo corriente es el IS a pagar del ejercicio. Los valores muy elevados reflejan que prácticamente todo el activo es caja y no hay deuda bancaria.</i></p>										
C. Ratios de solvencia y endeudamiento										
Ratio de autonomía financiera	Patrimonio neto / Activo total	86,5%	91,6%	89,3%	85,8%	91,0%	88,2%	85,6%	90,8%	87,8%
Ratio de endeudamiento	Pasivo total / Patrimonio neto	15,6%	9,2%	12,0%	16,5%	9,9%	13,4%	16,8%	10,2%	13,9%
<p><i>Una autonomía financiera superior al 85% en todos los escenarios confirma que La Santa Events se financia casi en su totalidad con recursos propios. El endeudamiento es muy reducido y corresponde exclusivamente a la deuda fiscal (IS a pagar), sin ningún préstamo bancario.</i></p>										

Fuente: elaboración propia a partir de los datos de la cuenta de resultados (Figura 28) y el balance de situación (Figura 30).

8.6. Umbral de rentabilidad

Para calcular el umbral de rentabilidad de *La Santa Events* se parte de los costes fijos totales recogidos en el apartado 8.1: los gastos fijos operativos ascienden a 35.496 € anuales y la amortización anual es de 580 €, lo que da unos costes fijos totales de 36.076 €. El margen de contribución, que se mantiene estable en torno al 71,7% en el escenario realista, permite calcular el punto muerto de la siguiente forma:

$$\text{Umbral de rentabilidad} = 36.076 \text{ €} / 0,717 \approx 50.315 \text{ €}$$

Esto equivale aproximadamente a 8 fines de semana de escapada y 3 eventos al año en el mix del escenario realista, un nivel muy por debajo del escenario pesimista, que ya parte de 123.036 € en el año 1. La Figura 32 recoge este análisis en los tres escenarios,

confirmando que en todos ellos los ingresos previstos superan con holgura el punto muerto desde el primer ejercicio.

Figura 32. Umbral de rentabilidad de *La Santa Events* a tres años y en tres escenarios.

Concepto	Pesimista			Realista			Optimista		
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 1	Año 2	Año 3	Año 1	Año 2	Año 3
Costes fijos totales (€)	36.076	36.076	36.076	36.076	36.076	36.076	36.076	36.076	36.076
Margen de contribución (%)	71,25%	71,31%	71,01%	71,70%	71,70%	71,88%	72,14%	72,03%	72,07%
Umbral de rentabilidad (€)	50.633	50.593	50.804	50.315	50.315	50.191	50.009	50.085	50.057
Ingresos reales previstos (€)	123.036	140.125	160.627	187.979	239.246	304.189	249.509	334.954	451.164
Margen de seguridad (€)	72.403	90.049	109.823	137.664	188.931	254.074	199.500	284.869	401.107
Margen de seguridad (%)	58,8%	64,3%	68,4%	73,2%	79,0%	83,5%	79,9%	85,1%	88,9%

Importes en euros (€).

Costes fijos totales = Gastos fijos operativos (35.496 €) + Amortización anual (580 €) = 36.076 €.

Umbral de rentabilidad = Costes fijos totales / Margen de contribución.

Margen de contribución (%) = 1 - (Costes variables / Ingresos totales).

Margen de seguridad (€) = Ingresos reales previstos - Umbral de rentabilidad.

Margen de seguridad (%) = Margen de seguridad (€) / Ingresos reales previstos.

P = Pesimista · R = Realista · O = Optimista.

Fuente: elaboración propia.

8.7. Análisis de viabilidad

Los números del plan financiero confirman que *La Santa Events* es un proyecto viable, y lo es en los tres escenarios planteados, no solo en el más favorable.

El negocio genera beneficios desde el primer año. En el escenario realista, el resultado neto del año 1 es de 83.901 €, y crece hasta los 136.937 € en el año 3. En el escenario pesimista, incluso con menos escapadas y menos eventos de los previstos, el beneficio del año 1 sigue siendo de 43.852 €. Esto se debe principalmente a que la estructura de costes es muy ligera: no hay personal fijo en nómina, los costes variables crecen solo cuando hay actividad, y los gastos fijos se mantienen en 35.496 € anuales independientemente del volumen.

En cuanto a la caja, el negocio no necesita financiación externa en ningún momento. Arranca con 3.000 € y cierra el año 1 con más de 102.000 € en el escenario realista y con más de 55.000 € incluso en el pesimista. Al final del año 3, la tesorería supera los 386.000 € en el escenario realista. No hay deuda bancaria en ningún escenario ni en ningún año.

El umbral de rentabilidad, desarrollado en el apartado 8.6, se sitúa en torno a los 50.315 €, lo que equivale a cubrir aproximadamente 8 fines de semana de escapada y 3 eventos al año. Por encima de ese nivel, todo lo que se ingresa contribuye al beneficio. En el escenario pesimista, los ingresos previstos prácticamente triplican ese umbral, lo que da un margen de seguridad amplio frente a posibles imprevistos o un arranque más lento de lo esperado.

En definitiva, *La Santa Events* es un negocio rentable desde el primer día, sin deuda y con capacidad para absorber desviaciones importantes en la demanda sin comprometer su viabilidad.

9. CUADRO DE MANDO INTEGRAL Y MATRIZ DE RIESGOS

9.1. Cuadro de Mando Integral

Para hacer seguimiento de los aspectos clave del negocio durante el primer año, *La Santa Events* adopta el Cuadro de Mando Integral desarrollado por Kaplan y Norton (1992), estructurado en cuatro perspectivas: financiera, clientes, procesos internos y aprendizaje y crecimiento. Cada indicador tiene fijado un objetivo realista, el de referencia, alineado con el escenario base del apartado 8.2, un objetivo optimista y un umbral de alarma a partir del cual habría que revisar la estrategia. El seguimiento es trimestral y recae en las socias gestoras, que son quienes tienen visibilidad directa sobre la operativa, las reservas y las cuentas del negocio.

Desde la perspectiva financiera, los indicadores de referencia son los ingresos totales (187.979 € en el año 1), el resultado neto (83.901 €), el margen bruto (71,7%) y el saldo de

caja al cierre del ejercicio, que debe superar los 100.000 €. Estos cuatro indicadores son suficientes para detectar de forma temprana cualquier desviación relevante respecto al plan.

Desde la perspectiva de clientes, lo que más importa en el año 1 es llegar a una ocupación mínima de 26 fines de semana de escapada y 14 eventos, mantener una valoración media por encima de 8,5 sobre 10 y conseguir que al menos un 20% de los clientes repita o recomiende activamente. La recomendación es el canal de captación principal de *La Santa Events*, por lo que la satisfacción del cliente no es un objetivo secundario sino una condición de viabilidad del modelo.

Desde la perspectiva de procesos internos, se controla el tiempo de respuesta a consultas (menos de 24 horas), la tasa de conversión de leads a reservas confirmadas (objetivo del 40%) y la desviación entre el coste real y el presupuestado. Este último indicador es especialmente relevante en el año 1, cuando la operativa todavía se está ajustando y los imprevistos tienen más probabilidad de aparecer.

Por último, desde la perspectiva de aprendizaje y crecimiento, se fijan objetivos de actividad en redes sociales, incorporación de nuevos partners y al menos una acción de mejora interna a lo largo del año. Son los indicadores que más tarde se traducen en resultados financieros y de cliente, pero que conviene monitorizar desde el principio para no perder el ritmo de construcción de marca. La [Figura 33](#) recoge todos los indicadores con sus tres niveles de referencia.

[Figura 33. Cuadro de Mando Integral de La Santa Events \(año 1\).](#)

<u>Perspectiva</u>	<u>Indicador / KPI</u>	<u>Responsable</u>	<u>Objetivo realista</u>	<u>Objetivo optimista</u>	<u>Umbral de alarma</u>
<u>Financiera</u>	<u>Ingresos totales año 1</u>	<u>Socias gestoras</u>	<u>187.979 €</u>	<u>> 220.000 €</u>	<u>< 123.036 €</u>
	<u>Resultado neto año 1</u>	<u>Socias gestoras</u>	<u>83.901 €</u>	<u>> 100.000 €</u>	<u>< 43.852 €</u>
	<u>Margen bruto (%)</u>	<u>Socias gestoras</u>	<u>≥ 71,7%</u>	<u>> 74%</u>	<u>< 65%</u>
	<u>Saldo de caja al cierre año 1</u>	<u>Socias gestoras</u>	<u>> 100.000 €</u>	<u>> 130.000 €</u>	<u>< 30.000 €</u>

<u>Cientes</u>	<u>Ocupación escapadas (fds/año)</u>	<u>Socias gestoras</u>	<u>> 26 fds</u>	<u>> 32 fds</u>	<u>< 16 fds</u>
	<u>Nº eventos realizados (año 1)</u>	<u>Socias gestoras</u>	<u>≥ 14 eventos</u>	<u>≥ 18 eventos</u>	<u>< 9 eventos</u>
	<u>NPS / valoración media clientes</u>	<u>Socias gestoras</u>	<u>≥ 8,5 / 10</u>	<u>> 9,2 / 10</u>	<u>< 7,0 / 10</u>
	<u>Tasa de repetición clientes</u>	<u>Socias gestoras</u>	<u>> 20%</u>	<u>≥ 35%</u>	<u>< 10%</u>
<u>Procesos internos</u>	<u>Tiempo de respuesta a consultas</u>	<u>Socias gestoras</u>	<u>< 24 h</u>	<u>< 6 h</u>	<u>> 48 h</u>
	<u>Incidencias operativas/mes</u>	<u>Socias gestoras</u>	<u>< 1</u>	<u>0</u>	<u>≥ 3</u>
	<u>Reservas confirmadas / leads</u>	<u>Socias gestoras</u>	<u>≥ 40%</u>	<u>≥ 55%</u>	<u>< 25%</u>
	<u>Coste real vs. coste previsto</u>	<u>Socias gestoras</u>	<u>Desviación ≤ 5%</u>	<u>Desviación ≤ 2%</u>	<u>Desviación ≥ 10%</u>
<u>Aprendizaje y crecimiento</u>	<u>Nuevos partners/proveedores año 1</u>	<u>Socias gestoras</u>	<u>≥ 2</u>	<u>≥ 4</u>	<u>0</u>
	<u>Acciones de comunicación/mes</u>	<u>Socias gestoras</u>	<u>≥ 4</u>	<u>≥ 8</u>	<u>≤ 1</u>
	<u>Seguidores Instagram (cierre a1)</u>	<u>Socias gestoras</u>	<u>≥ 1.500</u>	<u>≥ 3.000</u>	<u>< 500</u>
	<u>Formaciones o mejoras internas</u>	<u>Socias gestoras</u>	<u>≥ 1 al año</u>	<u>≥ 2 al año</u>	<u>0</u>

Fuente: elaboración propia a partir de Kaplan y Norton (1992).

9.2. Matriz de Riesgos

Para *La Santa Events*, los principales riesgos se agrupan en cuatro categorías: operativos, comerciales, financieros y normativos. Para cada uno se valora la probabilidad de que ocurra y el impacto que tendría sobre el negocio, lo que determina su nivel de riesgo y la prioridad con la que hay que gestionarlo.

Los riesgos más críticos para el año 1 son la dependencia de proveedores únicos, tanto Ágape 360° en catering y Crescente en formación, y un arranque más lento de lo esperado en reservas. Ambos tienen probabilidad media-alta y un impacto directo sobre los ingresos. Para el primero, la medida preventiva es identificar proveedores alternativos desde el primer trimestre, aunque sin romper la relación actual. Para el segundo, el margen de seguridad del 58,8% calculado en el apartado 8.6 da margen suficiente para aguantar un año 1 por debajo del objetivo sin entrar en pérdidas. La rotación de personal de apoyo y los imprevistos operativos en la finca (averías, condiciones meteorológicas adversas) son riesgos con probabilidad media pero impacto contenido, dado que la estructura de costes es flexible y no hay personal fijo en nómina más allá de los guardeses. La [Figura 34](#) recoge la matriz completa con todos los riesgos identificados, su valoración y las medidas de respuesta previstas.

[Figura 34. Matriz de riesgos de La Santa Events.](#)

Categoría	Riesgo	Prob.	Impacto	Nivel
Operativo	Dependencia de proveedor único de catering (Ágape 360°)	Media	Alto	ALTO
Medida: Identificar al menos un proveedor alternativo antes de cerrar el año 1. Formalizar el acuerdo con Ágape 360° por escrito. · Responsable: Socias gestoras				
Operativo	Dependencia de proveedor único de formación (Crescente)	Media	Medio	MEDIO-ALTO
Medida: Mapear consultoras alternativas para formación corporativa a medida que el negocio crezca. Crescente se mantiene como prioritario por el valor diferencial que aporta. · Responsable: Socias gestoras				
Operativo	Avería o incidencia técnica en la finca (suministros, instalaciones)	Media	Medio	MEDIO

Medida: Mantenimiento preventivo semestral. Fondo de reserva en tesorería para imprevistos. Los guardeses actúan como primer nivel de respuesta. · Responsable: Guardeses / Socias gestoras				
Operativo	Condiciones meteorológicas adversas durante un evento	Media	Medio	MEDIO
Medida: Protocolo de contingencia con espacios cubiertos habilitados. Cláusula de reprogramación en los contratos de reserva. · Responsable: Socias gestoras				
Operativo	Rotación o falta de disponibilidad del personal de apoyo eventual	Media	Bajo	BAJO
Medida: Red de colaboradores eventuales identificados con antelación. La estructura sin personal fijo reduce el impacto económico. · Responsable: Socias gestoras				
Comercial	Arranque más lento de lo previsto: reservas por debajo del escenario pesimista	Media	Alto	ALTO
Medida: El umbral de rentabilidad (50.315 €) está muy por debajo del escenario pesimista (123.036 €). Activar captación directa desde el primer trimestre. · Responsable: Socias gestoras				
Comercial	Falta de reconocimiento de marca en el año 1	Alta	Medio	MEDIO-ALTO
Medida: Estrategia de contenido en Instagram y LinkedIn desde el lanzamiento. Apoyarse en la red de contactos de las socias para los primeros clientes. · Responsable: Socias gestoras				
Comercial	Entrada de nuevos competidores similares en la zona de Gredos	Baja	Medio	BAJO
Medida: Consolidar reputación y fidelización desde el inicio. La exclusividad de la finca familiar es una ventaja difícil de replicar. · Responsable: Socias gestoras				
Financiero	Inflación que encarece costes operativos (catering, suministros, mantenimiento)	Alta	Medio	MEDIO-ALTO
Medida: Revisión anual de precios con proveedores. Contratos con Ágape 360° con cláusula de revisión de tarifa. La estructura variable permite trasladar parte del incremento al precio. · Responsable: Socias gestoras				
Financiero	Desviación en la inversión inicial respecto al presupuesto	Baja	Medio	BAJO

Medida: La inversión (14.900 €) se financia íntegramente con recursos propios. Sin deuda bancaria, una desviación moderada no compromete la viabilidad. · Responsable: Socias gestoras				
Normativo	Cambios en la normativa de uso del suelo rural o licencias turísticas en CLM	Baja	Alto	MEDIO
Medida: Asesoría jurídica especializada en turismo rural desde el inicio. Registro en el Registro de Turismo de Castilla-La Mancha y seguimiento de cambios normativos. · Responsable: Asesoría jurídica				
Normativo	Incumplimiento de normativa medioambiental o de seguridad en eventos	Baja	Alto	MEDIO
Medida: Revisión del cumplimiento normativo antes del primer evento. Las placas solares y la gestión de residuos ya están alineadas con los requisitos actuales. · Responsable: Socias gestoras				

Prob. = Probabilidad (Alta / Media / Baja) · Impacto (Alto / Medio / Bajo) · Nivel = combinación de ambos factores.

Fuente: elaboración propia.

10. CONCLUSIÓN

La Santa Events nace de una idea sencilla: aprovechar una finca familiar excepcional en plena naturaleza para ofrecer algo que cada vez más gente busca y que pocos espacios saben dar, una experiencia completa, privada y con alma propia. Este trabajo ha demostrado que esa idea tiene sentido, que hay mercado para ella y que es viable financieramente.

El análisis del sector confirma que el turismo rural en España no para de crecer. Las estancias en alojamientos rurales aumentaron un 30,1% en abril de 2025 respecto al año anterior (INE, 2025), el gasto medio por persona creció un 7,6% en 2024 (El Confidencial Digital, 2025) y el 69% de los viajeros españoles apuesta activamente por destinos de naturaleza y pueblos pequeños (Travellyze, 2025). *La Santa Events* no compite en un mercado saturado: se posiciona en el punto de unión entre el turismo rural y el segmento premium, un nicho con demanda creciente y poca oferta especializada en la zona de Gredos.

Lo que aporta este proyecto va más allá del negocio en sí. Para los clientes, supone tener acceso a un espacio donde desconectar de verdad, celebrar los momentos importantes o trabajar en equipo en un entorno que no se parece a ningún hotel ni sala de reuniones. Para la familia promotora, es la forma de poner en valor un patrimonio que ya existe y de convertirlo en un proyecto profesional sostenible. Y para el entorno, representa una apuesta

por el desarrollo económico local, trabajando con proveedores de la zona y atrayendo visitantes con capacidad de gasto.

Desde el punto de vista financiero, el proyecto es rentable desde el primer día sin necesidad de endeudamiento. En el escenario realista, el beneficio neto del año 1 es de 83.901 € y crece hasta los 136.937 € en el año 3. Incluso en el escenario más conservador, el negocio genera 43.852 € de beneficio neto en el año 1. El umbral de rentabilidad está muy por debajo de cualquier escenario planteado, lo que da un margen de seguridad amplio para un proyecto en fase de arranque. Todos los objetivos planteados al inicio del trabajo han quedado cubiertos: se ha diseñado el modelo de negocio, analizado el mercado y la competencia, definido la estrategia de marketing, operaciones, recursos humanos y fiscalidad y elaborado el plan financiero completo con sus herramientas de seguimiento.

Líneas futuras de crecimiento

El plan presentado en este trabajo cubre los tres primeros años, pero el proyecto tiene recorrido para crecer en varias direcciones. La más clara, si los eventos funcionan bien y la demanda lo justifica, sería dar el salto a celebraciones de mayor escala como bodas. Es una línea de negocio que encaja de forma natural con lo que ya ofrece la finca ,exclusividad, entorno, catering, coordinación y que tiene un ticket medio muy superior al de cualquier otro evento del catálogo actual.

Otra idea que se está valorando es aprovechar las semanas de verano en las que la finca no esté alquilada para organizar un campamento de verano para niños. La finca reúne ya todos los ingredientes para ello: los caballos, el acceso al río Tiétar para actividades acuáticas, el espacio al aire libre y el entorno natural. Sería una forma de darle uso al recinto en temporada alta sin depender exclusivamente del alquiler por grupos.

En cuanto a las escapadas, el catálogo de actividades irá creciendo con el tiempo a medida que se vaya viendo qué valoran más los clientes y qué funciona mejor en cada temporada. La finca tiene mucho potencial para seguir incorporando experiencias nuevas sin perder el carácter tranquilo y exclusivo que la define.

Limitaciones del trabajo

Este trabajo tiene también algunas limitaciones que conviene reconocer. La previsión de ventas se basa en una encuesta de 142 respuestas difundida principalmente a través de redes sociales y WhatsApp, lo que introduce un sesgo de selección: los encuestados son en su mayoría personas del entorno cercano, no una muestra representativa del mercado potencial. Las proyecciones financieras parten de hipótesis razonadas pero no contrastadas con datos reales de operación, ya que el negocio todavía no ha arrancado. Los costes de personal eventual y de mantenimiento son estimaciones que podrían desviarse en la práctica, especialmente en el primer año. Por último, el análisis de competidores se ha

construido a partir de información pública disponible, sin acceso a datos internos de las fincas analizadas, lo que limita la precisión del benchmarking. Estas limitaciones no invalidan las conclusiones del trabajo, pero sí señalan los aspectos que habrá que revisar y ajustar una vez el proyecto esté en marcha y se disponga de datos reales.

11. DECLARACIÓN DE USO DE HERRAMIENTAS DE IA

Declaración de Uso de Herramientas de Inteligencia Artificial Generativa en Trabajos Fin de Grado

ADVERTENCIA: Desde la Universidad consideramos que ChatGPT u otras herramientas similares son herramientas muy útiles en la vida académica, aunque su uso queda siempre bajo la responsabilidad del alumno, puesto que las respuestas que proporciona pueden no ser veraces. En este sentido, NO está permitido su uso en la elaboración del Trabajo fin de Grado para generar código porque estas herramientas no son fiables en esa tarea. Aunque el código funcione, no hay garantías de que metodológicamente sea correcto, y es altamente probable que no lo sea.

Por la presente, yo, Ana Michavila, estudiante de ADE E2 de la Universidad Pontificia Comillas al presentar mi Trabajo Fin de Grado titulado "La Santa Events", declaro que he utilizado la herramienta de Inteligencia Artificial Generativa ChatGPT u otras similares de IAG de código sólo en el contexto de las actividades descritas a continuación [el alumno debe mantener solo aquellas en las que se ha usado ChatGPT o similares y borrar el resto. Si no se ha usado ninguna, borrar todas y escribir “no he usado ninguna”]:

1. **Brainstorming de ideas de investigación:** Utilizado para idear y esbozar posibles áreas de investigación.
2. **Referencias:** Usado conjuntamente con otras herramientas, como Science, para identificar referencias preliminares que luego he contrastado y validado.
3. **Metodólogo:** Para descubrir métodos aplicables a problemas específicos de investigación.
4. **Constructor de plantillas:** Para diseñar formatos específicos para secciones del trabajo.
5. **Corrector de estilo literario y de lenguaje:** Para mejorar la calidad lingüística y estilística del texto.
6. **Generador previo de diagramas de flujo y contenido:** Para esbozar diagramas iniciales.
7. **Sintetizador y divulgador de libros complicados:** Para resumir y comprender literatura compleja.
8. **Generador de datos sintéticos de prueba:** Para la creación de conjuntos de datos ficticios.
9. **Generador de encuestas:** Para diseñar cuestionarios preliminares.

Afirmo que toda la información y contenido presentados en este trabajo son producto de mi investigación y esfuerzo individual, excepto donde se ha indicado lo contrario y se han dado los créditos correspondientes (he incluido las referencias adecuadas en el TFG y he explicitado para que se ha usado ChatGPT u otras herramientas similares). Soy consciente de las implicaciones académicas y éticas de presentar un trabajo no original y acepto las consecuencias de cualquier violación a esta declaración.

Fecha: 31 de mayo de 2026



Firma: _____

12. BIBLIOGRAFÍA

Abejas del Valle. (s.f.). *Aula-Museo Abejas del Valle*. Recuperado el 29 de abril de 2026, de [Aula Museo Abejas del Valle](#)

Ágape 360° Catering & Eventos. (s. f.). Contacto. Recuperado el 29 de abril de 2026, de [Ágape 360° – Catering & Eventos](#)

Argüelles, P. (s. f.). *Paula Argüelles – Fashion Photographer*. Instagram. (8) [Instagram](#)

Banco de España. (2023). *Informe anual 2023*. [Informe Anual 2023 - Banco de España](#)

BCD M&E. (2024). *¿Por qué celebrar eventos en entornos rurales?*
<https://www.bcdme.es/celebrar-eventos-entornos-rurales/>

BOE. (2023). *Normativa sobre regulación del suelo y actividades turísticas*. [Medidas urgentes sobre el régimen urbanístico de las viviendas de uso turístico](#)

BOE. (2010). Real Decreto Legislativo 1/2010, de 2 de julio, por el que se aprueba el texto refundido de la Ley de Sociedades de Capital. *Boletín Oficial del Estado*, núm. 161, de 3 de julio de 2010. [BOE-A-2010-10544 Real Decreto Legislativo 1/2010, de 2 de julio, por el que se aprueba el texto refundido de la Ley de Sociedades de Capital](#).

BOE. (2014). Ley 27/2014, de 27 de noviembre, del Impuesto sobre Sociedades. *Boletín Oficial del Estado*, núm. 288, de 28 de noviembre de 2014. [BOE-A-2014-12328 Ley 27/2014, de 27 de noviembre, del Impuesto sobre Sociedades](#).

Candeleda Golf. (s. f.). *Campo de golf en Ávila*. Recuperado el 29 de abril de 2026, de [Golf Candeleda](#)

Castillo de Oropesa. (s. f.). *Parador y monumento histórico*. Recuperado el 29 de abril de 2026, de [Puntos de interés para visitar en Oropesa - Turismo Oropesa](#)

Click 10 Fotografía. (s. f.). *Servicios de fotografía y vídeo para eventos*. [Madrid Photography Studio | Click10 Fotografía](#)

Costco. (s. f.). *Costco España*. Recuperado el 13 de mayo de 2026, de [Home | Costco Spain](#)

Crescente. (2026). *Quiénes somos*. Recuperado de [Quiénes somos – Crescente](#)

Deloitte. (2024). *Travel and hospitality industry outlook*. [Travel Archives | Consumer Edge](#)

PwC y CEHAT. (2025). *Smart Observatory de la industria hotelera – Temporada Primavera 2025*. [Smart Observatory de la industria hotelera - Primavera 2025](#)

Echale. (2026). *Qué es Meta Ads en 2026: ¿realmente lo necesitas?* Recuperado de <https://echale.es/blog/que-es-meta-ads/>

Economipedia. (s. f.). *Análisis PESTEL ¿Qué es el análisis PESTEL? Estructura, factores y ventajas*

El Confidencial Digital. (2025, 24 de enero). *El gasto en turismo rural aumentó un 7,6 % en 2024, según EscapadaRural*.

<https://www.elconfidencialdigital.com/articulo/actualidad/gasto-turismo-rural-aumento-76-2024-escapadarural/20250124114216915503.html>

Europa Press. (2022, 26 de mayo). *El turismo de lujo en España tiene un valor de 25.000 millones y supone el 26 % de los ingresos del sector*.

<https://www.europapress.es/turismo/nacional/noticia-turismo-lujo-espana-tiene-valor-25000-millones-supone-26-ingresos-sector-20220526120954.html>

Forbes. (2023). *La apuesta por la sostenibilidad, el turismo de negocios y la IA: tendencias destacadas del turismo para 2024*. [La apuesta por la sostenibilidad, el turismo de negocios y la IA, tendencias destacadas del turismo para 2024 - Forbes España](#)

Hays. (2024, 22 de febrero). *Una de cada tres empresas españolas va a invertir en programas de formación en 2024*. <https://www.hays.es/sala-de-prensa/notas-de-prensa/content/empresas-esp%C3%B1olas-invierten-en-programas-de-formacion-2024>

Hostinger. (2026). *¿Cuánto cuesta un hosting en 2026?* Recuperado de <https://www.hostinger.com/es/tutoriales/cuanto-cuesta-un-hosting>

HubSpot Spain. (2023, 8 de noviembre). *Matriz EFI: qué es, para qué sirve, cómo se crea y ejemplos*. [Matriz EFI: qué es, para qué sirve, cómo se crea y ejemplos](#)

- IONOS. (2026). Hosting web profesional desde 1 €/mes y dominio .es. Recuperado de <https://www.ionos.es/dominios/es-dominio>
- INE (2025). Encuesta de Ocupación en Alojamientos de Turismo Rural. *Resultados anuales 2024*. https://www.ine.es/dyngs/INEbase/es/operacion.htm?c=Estadistica_C&cid=1254736176963&menu=resultados&idp=1254735576863
- INE (2025, mayo 30). *Encuesta de ocupación en alojamientos turísticos extrahoteleros*. <https://www.ine.es/dyngs/Prensa/EOAT0425.htm>
- INE (2026). *Índice de Precios de Consumo (IPC). Marzo 2026*. https://www.ine.es/dyngs/INEbase/es/operacion.htm?c=Estadistica_C&cid=1254736176802&menu=ultiDatos&idp=1254735976607
- Kaplan, R. S., & Norton, D. P. (1992). *The balanced scorecard: Measures that drive performance*. *Harvard Business Review*, 70(1), 71–79. Recuperado de <https://hbr.org/1992/01/the-balanced-scorecard-measures-that-drive-performance-2>
- Kim, W. C. & Mauborgne, R. (2005). *Blue Ocean Strategy: How to Create Uncontested Market Space and Make the Competition Irrelevant*. Harvard Business School Press.
- Makro. (s. f.). *Makro España – Mayorista profesional*. Recuperado de [Makro: distribución a hostelería. Compra online o en tienda](#)
- Marriott Bonvoy. (2025). *2025 Ticket to Travel*. <https://tecnohotelnews.com/2024/11/informe-ticket-to-travel-marriot/>
- McKinsey & Company. (2024). *State of the consumer 2024*. [Think you know what consumers want? Think again. | McKinsey](#)
- McKinsey & Company. (2024). *The state of tourism and hospitality 2024*. [The state of tourism and hospitality in 2024 | Travel | McKinsey & Company](#)
- Ministerio de Industria, Comercio y Turismo. (2023). [Ministerio de Industria y Turismo - Estrategia de Turismo Sostenible de España 2030](#)
- Mundo Contabilidad. (2025). Indicadores KPI: ¿Qué son? ¿Qué tipos hay? ¿Cómo se miden? Recuperado de <https://mundocontabilidad.es/diccionario-de-contabilidad/kpi/>
- Organización Mundial del Turismo (OMT). (2024). *Tecnología turismo digital: guía completa*. Recuperado de <https://touragencyapp.com/tecnologia-turismo-digital-guia-completa/>
- Osterwalder, A., & Pigneur, Y. (2010). *Business model generation: A handbook for visionaries, game changers, and challengers*. Wiley. Recuperado de <https://www.wiley.com/en-us/Business+Model+Generation%3A+A+Handbook+for+Visionaries%2C+Game+Changers%2C+and+Challengers-p-9780470876411>

Porter, M. (1979). *How competitive forces shape strategy*. Harvard Business Review. [The Explainer: Porter's Five Forces - HBR Video](#)

Statista. (2023). *Digitalización del sector turístico*. [Digitalization of the travel industry - statistics & facts | Statista](#)

Statista Research Department. (2024). *Global tourism industry – statistics & facts*. [Travel and tourism worldwide - statistics & facts | Statista](#)

StartUs Insights. (2025). *Consumer behavior trends 2026*. Recuperado de [Consumer Behavior Trends 2026 | StartUs Insights](#)

ThePowerMBA. (2025). 5 fuerzas de Porter: análisis de las fuerzas competitivas de una empresa. <https://www.thepowermba.com/es/blog/las-5-fuerzas-de-porter>

Travellyze / Hopscotch Tourism. (2025). *El turismo rural gana fuerza en España: el 69% de los viajeros apuesta por pueblos pequeños*. TecnoHotel. <https://tecnohotelnews.com/2025/03/turismo-rural-gana-fuerza-espana/>

13. ANEXOS

Anexo I. Entrevista a Pablo Sada — Crescente

Entrevistado: Pablo Sada | Crescente

Fecha: Primavera 2026 | **Duración:** ~30 minutos

Contexto del proyecto

Estoy haciendo mi TFG en ICADE sobre *La Santa Events*, una finca familiar en Oropesa de Toledo que quiero convertir en espacio para eventos y escapadas. Una de las ideas es poder ofrecer a las empresas que vengan también formación o team building con Crescente. Quiero entender bien cómo funcionaría eso en la práctica para incluirlo en el plan de negocio.

1. ¿Qué tipo de empresas suelen pedir os retiros o jornadas fuera de la oficina?

Respuesta: De todo tipo... pero principalmente empresas familiares y empresas corporativas con propósito.

2. ¿Soléis trabajar en vuestras instalaciones o os adaptáis a lo que necesite el cliente? ¿Habéis hecho algo fuera alguna vez?

Respuesta: Ambas, hemos organizado eventos en la Universidad Francisco de Vitoria (con la que tenemos una amplia relación) y también hemos organizado eventos en las instalaciones del cliente. Nos podemos adaptar bastante en ese sentido.

2b. ¿Veríais viable hacerlo en un sitio como La Santa, o eso cambiaría mucho cómo trabajáis?

Respuesta: Sin duda, por lo que conocemos la Santa, consideramos que es un espacio idóneo para este tipo de eventos, porque reúne muchas características importantes: cómodo, espacioso, elegante, en medio de la naturaleza, ¡aislado... mejor imposible! Especialmente destacable lo de espacioso, ya que cuenta con un gran comedor y terraza para comidas y eventos más sociales, así como una gran nave para la realización de dinámicas, talleres, formaciones, etc.

3. ¿Cómo suele ser una jornada: cuánto dura, cuánta gente, cómo lo estructuraríais?

Respuesta: Aquí no hay nada fijo, nos adaptamos bastante a lo que busca / necesita el cliente. Pero una jornada tipo/standard sería parecido a una jornada laboral... 4 horas antes de comer (con un descanso entre medias) y 4 horas después de comer (con un descanso entre medias). Solemos hacer bloques sesiones de 90-120 minutos, pero luego todo lo adaptamos siempre.

4. ¿Con cuánto tiempo necesitáis saber los detalles del cliente para prepararlo bien?

Respuesta: Aquí aplica la regla de cuanto más mejor. Pero podríamos decir que con una antelación como mínimo de 2 semanas sería suficiente para conocer bien lo que el cliente busca / necesita, hacer una propuesta acorde y montar todo lo necesario para que salga de manera perfecta.

5. ¿Cómo lo haríais económicamente, os pagaría la empresa directamente a vosotros o iría todo junto con el precio de la finca?

Respuesta: Para Crescente sería indistinto, podemos facturar al cliente directamente o a la Santa. Dependería principalmente del tipo de acuerdo/alianza al que lleguemos con la Santa, si somos un proveedor puntual facturaríamos directamente al cliente, pero si somos socios/aliados podríamos facturar a la Santa o a través de una sociedad conjunta constituida para esta actividad económica en concreto.

6. Viéndola como la conoces, ¿crees que La Santa encaja con el tipo de cliente que busca Crescente para este tipo de cosas?

Respuesta: Sin duda, y como decíamos en la pregunta 2b), nos parece un lugar idílico. El tipo de empresas con la que trabajamos busca una experiencia aportante por un lado, pero

exclusiva por otro. La Santa aporta, por los motivos recogidos antes, todos los requisitos que busca un empresario/directivo cuando piensa

Anexo II. Entrevista a Pedro Sánchez-Cuerda — Ágape 360° Catering & Eventos

Entrevistado: Pedro Sánchez-Cuerda | Socio-Director Ágape 360° Catering & Eventos

Fecha: Primavera 2026 | **Duración:** ~30 minutos

Contexto del proyecto

Estoy elaborando mi TFG en ICADE sobre el plan de negocio de *La Santa Events*, una finca familiar cerca de Oropesa de Toledo que quiero convertir en un espacio para escapadas de fin de semana y eventos exclusivos (celebraciones privadas, corporativos, shootings). Ágape 360° aparece como proveedor de catering de referencia, ya con experiencia real en la finca, y quiero incluir en el plan cómo funcionaría esta colaboración de forma estable.

1. De lo que ya habéis hecho en La Santa, ¿qué funcionó bien y qué cambiarías para la próxima vez?

Respuesta: En los eventos que, hecho en La Santa, funcionó bien. Para otras ocasiones, abundaría quizás, en equipo de frío y congelación, y repaso de menaje, cristalería, vajilla, mantelería y mobiliario, para que haya todo lo necesario en La Santa, para el número de comensales que se desee servir.

2. Cuando trabajáis en una finca que no es vuestra, ¿qué traéis vosotros y qué necesitáis que tenga el sitio?

Respuesta: Habitualmente nosotros llevamos todo, el espacio en el que servimos el catering nos proporciona un espacio suficiente por tamaño para poder trabajar cómodamente, con fácil acceso para camiones, que tenga campana de extracción de humos para poder freír, agua potable, y se agradece si cuenta con zona de cámara de frío y congelación, así como mesas de trabajo y zona de vestuario y aseo para el personal que acuda al evento.

Si el espacio, como es el caso de La Santa, cuenta con una cocina montada y los útiles necesarios para poder realizar el catering, Tales como vajilla, cristalería menaje, mantelería, hornos, freidoras y resto de útiles, hace que todo pueda ser más económico, al no tener que desplazar todo ese material hasta la finca.

3. ¿Con cuánto tiempo de antelación necesitáis saber que hay un evento? ¿Y de cuánta gente mínimo y máximo soléis encargaros?

Respuesta: En cuanto al tiempo, debería saberse con al menos 10 o 15 días de antelación y habitualmente para no menos de 100/150 personas. Si la cantidad de personas es menor, el costo del menú suele subir al tener que repartir los costos fijos de desplazamiento entre menos comensales.

4. ¿A partir de qué tamaño o tipo de evento recomendaríais meter un equipo de catering externo en lugar de tirar con la cocina del sitio?

Respuesta: A partir de 25/30 comensales aproximadamente.

5. ¿Cómo preferiríais que fuera el acuerdo económico: precio por persona, tarifa fija por evento, o algo mixto?

Respuesta: Creo que la mejor fórmula sería una cantidad mixta, en la que se plantease un costo fijo por el desplazamiento hasta la Santa, y luego el costo del menú a realizar.

6. En general, ¿ves que esto puede funcionar bien entre La Santa y Ágape? ¿Qué necesitarías de mi parte?

Respuesta: Si se organiza bien previamente, para reducir al máximo los costes de desplazamiento, para que sea sencillo el servicio y rentable para ambas partes. También se podía explorar la opción, sobre todo para grupos pequeños, de asesorar desde Ágape a un equipo de la zona de La Santa, para que con formación previa, pudiesen realizar los eventos pequeños en su totalidad, contando con todo lo necesario en la finca y con un diseño de los menús adecuados para que pudiesen realizarse con agilidad y facilidad. Esto provocaría un gasto mucho menor para La Santa, mayor rentabilidad y agilidad para realizar los eventos. En este caso, habría también que contar con una uniformidad propia en la santa para el equipo de sala y cocina que realizase el servicio.

Anexo III. Modelo financiero

A continuación, se recogen las principales tablas del modelo financiero de *La Santa Events*.

LA SANTA EVENTS — INVERSIÓN INICIAL Y FINANCIACIÓN (AÑO 0)

Texto azul = inputs | Texto negro = fórmulas | TFG §8.1

A. INVERSIÓN INICIAL (desembolso único antes de abrir)

Concepto	Importe (€)	Tipo	Fuente / Nota
Equipamiento complementario (cubertería, vajilla, ropa de cama, decoración, kits)	1.500	Amortizable	TFG §5.3 — vida útil 5 años
Identidad de marca (logotipo, papelería, imprenta)	600	Amortizable	Diseño gráfico externo. Mercado 2026
Desarrollo web	-	Amortizable	Asumido internamente por socios. TFG §4.2.3
Gastos de constitución SL (notaría + RM + gestoría)	800	Amortizable	Notaría ~400€ + RM ~150€ + gestoría ~250€
TOTAL INVERSIÓN AMORTIZABLE (activos a depreciar)	2.900		<i>Equipamiento 1.500 + Marca 600 + Web 0 + Constitución 800 = 2.900 €</i>

El capital social (3.000 €) NO es un coste ni un activo amortizable. Es la aportación de los socios que financia la inversión → aparece en Patrimonio Neto del Balance.

B. FINANCIACIÓN DE LA INVERSIÓN INICIAL

Fuente	Importe (€)	% total	Nota
Capital social (6 socios × 500 €)	3.000	50,8%	Desembolso mínimo legal — Art. 4 LSC. TFG §6.1
Aportaciones socios adicionales (c/118)	2.900	49,2%	Fondos propios por encima del mínimo. TFG §6.1
Deuda bancaria	-	-	Sin financiación externa. TFG §5.3
TOTAL FINANCIACIÓN	5.900	100,0%	

✓ Verificación: Financiación total - Inversión amortizable - excedente en caja = 0

3.000

→ La diferencia de 3.000 € es el SALDO INICIAL DE CAJA (capital social no invertido en activos fijos)

C. GASTOS FIJOS OPERATIVOS ANUALES (referencia para Cuenta de Resultados)

Concepto	Importe anual (€)	Tipo	Fuente / Nota
Alquiler finca (arrendamiento de industria)	15.000	Fijo	TFG §6.2 — ~8% s/ingresos realista
Personal eventual	10.496	Fijo	TFG §7.2 Figura 26
Marketing y herramientas digitales	2.500	Fijo	TFG §4.4 Tabla 14 (web 350+anuncios 650+reserva 1.500)
Seguros (RC + continente + accidentes)	2.400	Fijo	Póliza turismo rural. Mercado 2026
Gestoría / asesoría contable y fiscal	1.800	Fijo	Gestoría pyme. Mercado 2026
Suministros (luz, agua, gas)	1.500	Fijo	Estimación conservadora. Placas solares. TFG §5.1
CRM y herramientas de gestión	600	Fijo	CRM básico + sistema reservas online
Mantenimiento y pequeñas reparaciones	1.200	Fijo	Estimación conservadora. TFG §5.1
TOTAL GASTOS FIJOS ANUALES	35.496		

D. AMORTIZACIONES (5 años, lineal)

Activo	Coste total (€)	Años vida útil	Amortización anual (€)
Equipamiento complementario	1.500	5	300
Identidad de marca	600	5	120
Gastos de constitución SL	800	5	160
TOTAL AMORTIZACIÓN ANUAL	2.900		580

LA SANTA EVENTS — PREVISIÓN DE INGRESOS Y COSTES VARIABLES A 3 AÑOS

TFG §4.3 / §8.1 | P = Pesimista | R = Realista | O = Optimista | Costes variables: mismo coste unitario en todos los escenarios; volumen varía

Concepto	Pesimista			Realista			Optimista		
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 1	Año 2	Año 3	Año 1	Año 2	Año 3
1. HIPÓTESIS DE VOLUMEN (nº de servicios contratados)									
Escapadas (nº fines de semana)	15	17	20	22	28	35	28	38	51
Eventos (nº eventos)	7	8	9	11	14	18	15	20	27
Tasa de crecimiento anual	15%			25%			35%		
2. TICKET MEDIO PONDERADO (€ por servicio — idéntico en los 3 escenarios)									
Ticket medio escapadas (€/fin de semana)	2.600	2.600	2.600	2.600	2.600	2.600	2.600	2.600	2.600
Ticket medio eventos corporativos/privados (€/evento)	9.450	9.450	9.450	9.450	9.450	9.450	9.450	9.450	9.450
Ingreso extra por comisiones y web (€/escapada o evento con estancia)	813	813	813	813	813	813	813	813	813
3. INGRESOS									
Ingresos escapadas [nº × ticket €2.600]	39.000	44.200	52.000	57.200	72.800	91.000	72.800	98.800	132.600
Ingresos eventos [nº × ticket €9.450]	66.150	75.600	85.050	103.950	132.300	170.100	141.750	189.000	255.150
Ingresos extras y patrocinios web [€813 × (esc+ev)]	17.886	20.325	23.577	26.829	34.146	43.089	34.959	47.154	63.414
TOTAL INGRESOS	123.036	140.125	160.627	187.979	239.246	304.189	249.509	334.954	451.164
<i>Nota: coste unitario idéntico en P/R/O. Solo cambia el número de servicios.</i>									
→ Coste unitario/escapada (60€×2 noches×pax med)									1.518
→ Coste unitario/evento Ágape 360º (90€×20 pax med)									1.800
(-) CV aprovisionamiento escapadas [1.518€/escapada × nº escapadas]	(22.770)	(25.806)	(30.360)	(33.396)	(42.504)	(53.130)	(42.504)	(57.684)	(77.418)
(-) CV catering eventos — Ágape 360º [1.800€/evento × nº eventos]	(12.600)	(14.400)	(16.200)	(19.800)	(25.200)	(32.400)	(27.000)	(36.000)	(48.600)
TOTAL COSTES VARIABLES	(35.370)	(40.206)	(46.560)	(53.196)	(67.704)	(85.530)	(69.504)	(93.684)	(126.018)
MARGEN BRUTO [Ingresos + CV]	87.666	99.919	114.067	134.783	171.542	218.659	180.005	241.270	325.146
% Margen bruto s/ingresos	71,3%	71,3%	71,0%	71,7%	71,7%	71,9%	72,1%	72,0%	72,1%

LA SANTA EVENTS — CUENTA DE RESULTADOS PROVISIONAL A 3 AÑOS (3 ESCENARIOS)

Importes en € | IS: 15% años 1-2 (entidad nueva creación art.29.1 LIS) / 25% año 3 | TFG §8.2

Concepto	Pesimista			Realista			Optimista		
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 1	Año 2	Año 3	Año 1	Año 2	Año 3
1. INGRESOS									
(+) Ingresos escapadas	39.000	44.200	52.000	57.200	72.800	91.000	72.800	98.800	132.600
(+) Ingresos eventos	66.150	75.600	85.050	103.950	132.300	170.100	141.750	189.000	255.150
(+) Ingresos extras y patrocinios web	17.886	20.325	23.577	26.829	34.146	43.089	34.959	47.154	63.414
TOTAL INGRESOS	123.036	140.125	160.627	187.979	239.246	304.189	249.509	334.954	451.164
2. COSTES VARIABLES [coste unitario fijo, varía el volumen]									
(-) CV escapadas [60€/pax/noche × 2 noches × pax ponderado]	(22.770)	(25.806)	(30.360)	(33.396)	(42.504)	(53.130)	(42.504)	(57.684)	(77.418)
(-) CV eventos Ágape 360º [90€/pax × 20 pax medio/evento]	(12.600)	(14.400)	(16.200)	(19.800)	(25.200)	(32.400)	(27.000)	(36.000)	(48.600)
TOTAL COSTES VARIABLES	(35.370)	(40.206)	(46.560)	(53.196)	(67.704)	(85.530)	(69.504)	(93.684)	(126.018)
MARGEN BRUTO [Ingresos + Costes variables]	87.666	99.919	114.067	134.783	171.542	218.659	180.005	241.270	325.146
% sobre ingresos	71,3%	71,3%	71,0%	71,7%	71,7%	71,9%	72,1%	72,0%	72,1%
3. GASTOS FIJOS OPERATIVOS [independientes del volumen — iguales en los 3 escenarios]									
(-) Alquiler finca (arrendamiento de industria)	(15.000)	(15.000)	(15.000)	(15.000)	(15.000)	(15.000)	(15.000)	(15.000)	(15.000)
(-) Personal eventual	(10.496)	(10.496)	(10.496)	(10.496)	(10.496)	(10.496)	(10.496)	(10.496)	(10.496)
(-) Marketing y herramientas digitales	(2.500)	(2.500)	(2.500)	(2.500)	(2.500)	(2.500)	(2.500)	(2.500)	(2.500)
(-) Seguros (RC + continente + accidentes)	(2.400)	(2.400)	(2.400)	(2.400)	(2.400)	(2.400)	(2.400)	(2.400)	(2.400)
(-) Gestoría / asesoría contable y fiscal	(1.800)	(1.800)	(1.800)	(1.800)	(1.800)	(1.800)	(1.800)	(1.800)	(1.800)
(-) Suministros (luz, agua, gas)	(1.500)	(1.500)	(1.500)	(1.500)	(1.500)	(1.500)	(1.500)	(1.500)	(1.500)
(-) CRM y herramientas de gestión	(600)	(600)	(600)	(600)	(600)	(600)	(600)	(600)	(600)
(-) Mantenimiento y pequeñas reparaciones	(1.200)	(1.200)	(1.200)	(1.200)	(1.200)	(1.200)	(1.200)	(1.200)	(1.200)
TOTAL GASTOS FIJOS	(35.496)	(35.496)	(35.496)	(35.496)	(35.496)	(35.496)	(35.496)	(35.496)	(35.496)
EBITDA [Margen Bruto + Gastos Fijos]	52.170	64.423	78.571	99.287	136.046	183.163	144.509	205.774	289.650
% sobre ingresos	42,4%	46,0%	48,9%	52,8%	56,9%	60,2%	57,9%	61,4%	64,2%
4. AMORTIZACIONES [2.900€ amortizable + 5 años lineal = 580€/año]									
(-) Amortiz. equipamiento [1.500€ + 5]	(300)	(300)	(300)	(300)	(300)	(300)	(300)	(300)	(300)
(-) Amortiz. identidad de marca [600€ + 5]	(120)	(120)	(120)	(120)	(120)	(120)	(120)	(120)	(120)
(-) Amortiz. gastos constitución [800€ + 5]	(160)	(160)	(160)	(160)	(160)	(160)	(160)	(160)	(160)
TOTAL AMORTIZACIONES	(580)	(580)	(580)	(580)	(580)	(580)	(580)	(580)	(580)
EBIT — Resultado de Explotación [EBITDA + Amortizaciones]	51.590	63.843	77.991	98.707	135.466	182.583	143.929	205.194	289.070
% sobre ingresos	41,9%	45,6%	48,6%	52,5%	56,6%	60,0%	57,7%	61,3%	64,1%
5. IMPUESTO DE SOCIEDADES [solo si EBIT > 0; tipo 15% años 1-2 / 25% año 3]									
Tipo IS aplicable	15%	15%	25%	15%	15%	25%	15%	15%	25%
(-) Impuesto de Sociedades [EBIT × tipo IS, si EBIT > 0]	(7.739)	(9.576)	(19.498)	(14.806)	(20.320)	(45.646)	(21.589)	(30.779)	(72.268)
RESULTADO NETO DEL EJERCICIO [EBIT + IS]	43.852	54.267	58.493	83.901	115.146	136.937	122.340	174.415	216.803
% sobre ingresos	35,6%	38,7%	36,4%	44,6%	48,1%	45,0%	49,0%	52,1%	48,1%

LA SANTA EVENTS — PRESUPUESTO DE TESORERÍA A 3 AÑOS (3 ESCENARIOS)

Cobro 100% anticipado · Pago proveedores al momento · IS pagado en ejercicio siguiente · TFG §8.3

Concepto	Pesimista			Realista			Optimista		
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 1	Año 2	Año 3	Año 1	Año 2	Año 3
A. SALDO INICIAL DE CAJA									
Saldo inicial de caja al inicio del año	3.000	55.170	111.855	3.000	102.287	223.527	3.000	147.509	331.694
B. COBROS (100% anticipado — cobro en el mismo ejercicio)									
Cobros escapadas	39.000	44.200	52.000	57.200	72.800	91.000	72.800	98.800	132.600
Cobros eventos	66.150	75.600	85.050	103.950	132.300	170.100	141.750	189.000	255.150
Cobros extras y patrocinios web	17.886	20.325	23.577	26.829	34.146	43.089	34.959	47.154	63.414
TOTAL COBROS	123.036	140.125	160.627	187.979	239.246	304.189	249.509	334.954	451.164
C. PAGOS VARIABLES									
Pagos aprovisionamiento escapadas	(22.770)	(25.806)	(30.360)	(33.396)	(42.504)	(53.130)	(42.504)	(57.684)	(77.418)
Pagos catering eventos — Ágape 360°	(12.600)	(14.400)	(16.200)	(19.800)	(25.200)	(32.400)	(27.000)	(36.000)	(48.600)
TOTAL PAGOS VARIABLES	(35.370)	(40.206)	(46.560)	(53.196)	(67.704)	(85.530)	(69.504)	(93.684)	(126.018)
D. PAGOS FIJOS OPERATIVOS									
Alquiler finca	(15.000)	(15.000)	(15.000)	(15.000)	(15.000)	(15.000)	(15.000)	(15.000)	(15.000)
Personal eventual	(10.496)	(10.496)	(10.496)	(10.496)	(10.496)	(10.496)	(10.496)	(10.496)	(10.496)
Marketing y herramientas	(2.500)	(2.500)	(2.500)	(2.500)	(2.500)	(2.500)	(2.500)	(2.500)	(2.500)
Seguros	(2.400)	(2.400)	(2.400)	(2.400)	(2.400)	(2.400)	(2.400)	(2.400)	(2.400)
Gestoría / asesoría	(1.800)	(1.800)	(1.800)	(1.800)	(1.800)	(1.800)	(1.800)	(1.800)	(1.800)
Suministros	(1.500)	(1.500)	(1.500)	(1.500)	(1.500)	(1.500)	(1.500)	(1.500)	(1.500)
CRM y herramientas de gestión	(600)	(600)	(600)	(600)	(600)	(600)	(600)	(600)	(600)
Mantenimiento y reparaciones	(1.200)	(1.200)	(1.200)	(1.200)	(1.200)	(1.200)	(1.200)	(1.200)	(1.200)
TOTAL PAGOS FIJOS	(35.496)	(35.496)	(35.496)	(35.496)	(35.496)	(35.496)	(35.496)	(35.496)	(35.496)
E. PAGO IS (del ejercicio anterior — pago diferido al año siguiente)									
IS pagado (IS del año anterior — año 1: no hay IS previo)	-	(7.739)	(9.576)	-	(14.806)	(20.320)	-	(21.589)	(30.779)
F. FLUJO DE CAJA Y SALDO FINAL									
FLUJO DE CAJA NETO DEL EJERCICIO [Cobros + PagosVar + PagosFijos + IS pagado]	52.170	56.685	68.995	99.287	121.240	162.843	144.509	184.185	258.871
SALDO FINAL DE CAJA [Saldo inicial + Flujo neto] → coincide con Tesorería del Balance	55.170	111.855	180.849	102.287	223.527	386.370	147.509	331.694	590.565

LA SANTA EVENTS — BALANCE DE SITUACIÓN A 3 AÑOS (3 ESCENARIOS)

TFG §8.4 | Caja = Saldo final Tesorería | Resultado Ejercicio = Resultado Neto P&G | Resultado Acumulado = suma ejercicios anteriores

Concepto	Pesimista			Realista			Optimista		
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 1	Año 2	Año 3	Año 1	Año 2	Año 3
ACTIVO									
A.1 ACTIVO NO CORRIENTE									
Inmovilizado bruto (equipamiento + identidad de marca + constitución)	2.900	2.900	2.900	2.900	2.900	2.900	2.900	2.900	2.900
(-) Amortización acumulada [580€/año × años transcurridos]	(580)	(1.160)	(1.740)	(580)	(1.160)	(1.740)	(580)	(1.160)	(1.740)
Total activo no corriente (neto)	2.320	1.740	1.160	2.320	1.740	1.160	2.320	1.740	1.160
A.2 ACTIVO CORRIENTE									
Tesorería (caja y bancos) → IGUAL al Saldo Final de Caja del Presupuesto de Tesorería	55.170	111.855	180.849	102.287	223.527	386.370	147.509	331.694	590.565
Total activo corriente	55.170	111.855	180.849	102.287	223.527	386.370	147.509	331.694	590.565
TOTAL ACTIVO	57.490	113.595	182.009	104.607	225.267	387.530	149.829	333.434	591.725
PATRIMONIO NETO Y PASIVO									
B.1 PATRIMONIO NETO									
Capital social [6 socios × 500€]	3.000	3.000	3.000	3.000	3.000	3.000	3.000	3.000	3.000
Aportaciones socios adicionales (cuenta 118)	2.900	2.900	2.900	2.900	2.900	2.900	2.900	2.900	2.900
Resultado acumulado ejercicios anteriores [Año 1 = 0; Año 2 = Rdo.Ej.Año1; Año 3 = Rdo.Ej.Año1+Año2]	-	43.852	98.118	-	83.901	199.047	-	122.340	296.755
Resultado del ejercicio → IGUAL al Resultado Neto de la Cuenta de P&G	43.852	54.267	58.493	83.901	115.146	136.937	122.340	174.415	216.803
Total patrimonio neto	49.752	104.018	162.511	89.801	204.947	341.884	128.240	302.655	519.457
B.2 PASIVO CORRIENTE									
IS a pagar (deuda fiscal del ejercicio — se liquida el año siguiente)	7.739	9.576	19.498	14.806	20.320	45.646	21.589	30.779	72.268
Total pasivo corriente	7.739	9.576	19.498	14.806	20.320	45.646	21.589	30.779	72.268
TOTAL PATRIMONIO NETO + PASIVO	57.490	113.595	182.009	104.607	225.267	387.530	149.829	333.434	591.725
VERIFICACIÓN DE CUADRE [Activo – (PN + Pasivo) debe ser 0 en todos los escenarios]									
Activo – (PN + Pasivo) = debe ser 0	-	-	-	-	-	-	-	-	-