



Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales

PLAN DE NEGOCIO:

HOTEL BOUTIQUE LG, EN TARIFA, CÁDIZ

Autor: Alejandra Lamothe García
Director: Antonio Rua Vieites

ÍNDICE

RESUMEN	5
1. <i>Presentación del proyecto</i>	1
1.1 Origen y objetivos.....	1
1.2 Metodología.....	2
2. <i>Política de negocio.....</i>	3
2.1 Misión	3
2.2 Visión	3
2.3 Valores.....	3
3. <i>Plan de Marketing.....</i>	4
3.1 Análisis del mercado.....	4
3.1 Análisis y segmentación de clientes.....	5
3.2 Estrategia de producto.....	7
3.2.1 Descripción del servicio.....	7
3.2.2 Ubicación	8
3.2.3 Habitaciones.....	9
3.2.4 Servicios Ofrecidos	13
3.3 Estrategia de precio	16
3.4 Estrategia de promoción y distribución.....	18
4. <i>Análisis Externo</i>	21
4.1 Análisis PESTEL	21
4.1.1 Político	21
4.1.2 Económico.....	21
4.1.3 Social.....	22
4.1.4 Tecnológico.....	23
4.1.5 Ecológico.....	24
4.1.6 Legal.....	24
4.2 Análisis de las 5 fuerzas de PORTER.....	25
4.2.1 Amenaza de nuevos competidores	25
4.2.2 Amenaza de productos sustitutivos	25
4.2.3 Poder de negociación de los clientes.....	25
4.2.4 Poder de negociación de los proveedores	26
4.2.5 Rivalidad entre competidores.....	26
4.3 Análisis DAFO	26
4.3.1 Debilidades.....	26
4.3.2 Fortalezas	27
4.3.3 Amenazas	27
4.3.4 Oportunidades	28
5. <i>Plan de RRHH.....</i>	29
5.1 Estructura de la empresa.....	29
5.2 Descripción de los puestos.....	30
5.3 Retribución, compensación e incentivos.....	32
6. <i>Plan jurídico-fiscal.....</i>	35

6.1	Normativa legal que afecta al negocio	35
6.2	Forma jurídica.....	36
7.	<i>Plan Económico-Financiero</i>	37
7.1	Inversiones previas al inicio de la actividad.....	37
7.2	Plan de Financiación	38
7.3	Estructura de Costes	39
7.4	Ingresos estimados.....	41
7.5	Punto Muerto	42
7.6	Estados financieros.....	44
7.6.1	Cuenta de Pérdidas y Ganancias	44
7.6.2	Balance de Situación	46
7.7	Análisis de Rentabilidad	48
8.	<i>Conclusión</i>	52
9.	<i>Bibliografía</i>	54
10.	<i>Anexos</i>	60
10.1	ANEXO 1: Encuesta.....	60
10.2	ANEXO 2: Resultados y análisis	64
10.2.1	Ficha técnica	64
10.2.2	Descripción de la muestra.....	65
10.2.3	Perfil general de la muestra	70
10.2.4	Hábitos de viaje	70
10.2.5	Disposición a pagar.....	71
10.2.6	Valoración del cliente	72
10.2.7	Importancia dada a los servicios por parte del cliente.....	72
10.2.8	Análisis Clúster.....	73
10.3	ANEXO 3: Precios y Temporadas	75
10.4	ANEXO 4: Organigrama	75
10.5	ANEXO 5: Salario, cotización y retribución.....	76
10.6	ANEXO 6: Estructura de gastos iniciales.....	76
10.7	ANEXO 7: Tabla de amortización del préstamo y capital aportado.....	77
10.7.1	Amortización del capital de aportación propia.....	77
10.7.2	Amortización del préstamo ICO	80
10.8	ANEXO 8: Estructura de costes.....	82
10.8.1	Costes fijos.....	82
10.8.2	Costes Variables	82
10.9	ANEXO 9: Ingresos estimados.....	84
10.9.1	Escenario Optimista	84
10.9.2	Escenario Pesimista	86
10.10	ANEXO 10: Punto Muerto (escenario Pesimista).....	90
10.11	ANEXO 11: Tesorería.....	90
10.12	ANEXO 12: IVA.....	91
10.13	ANEXO 13: Cálculo del WACC	91

Índice de Tablas e Ilustraciones

Ilustración I: Zona Chillout.....	8
Ilustración II: Vista aérea del terreno.....	9
Ilustración III: Diseño cuarto Junior Suite	11
Ilustración IV: Diseño baño Junior Suite	11
Ilustración V: Diseño patio Bungalow Superior	12
Ilustración VI:: Diseño cuarto Bungalow Superior.....	12
Ilustración VII: Diseño Habitación Doble	13
Ilustración VIII: Terraza en la azotea	13
Ilustración IX: Restaurante con vistas al mar	15
Ilustración X: Diseño de la zona de relajación	15
Tabla 1: Precios de las habitaciones	18
Tabla 2: Previsión de salarios de los empleados del hotel en el primer año de actividad	33
Tabla 3: Tipo de Cotización.....	34
Tabla 4: Contingencias.....	34
Tabla 5: Inversión Inicial	37
Tabla 6: Plan de Financiación.....	39
Tabla 7: Estructura de costes fijos mensuales y anuales para el año 1	40
Tabla 8: Porcentaje de costes variables durante el año 1	41
Tabla 9: Escenario de Ingresos Optimista.....	42
Tabla 10: Escenario de Ingresos Pesimista	42
Tabla 11: BEP reservas por habitación	43
Tabla 12: BEP hotel	43
Tabla 13: Tabla de amortización.....	44
Tabla 14: Tabla 14: Cuenta PyG escenario optimista.....	45
Tabla 15: Cuenta PyG escenario pesimista.....	46
Tabla 16: Balance de Situación.....	47
Tabla 17: Ratios	50
Tabla 18: Cálculo del VAN y de la TIR	51

RESUMEN

Las oportunidades de negocio en el sector turístico parecen encontrar su techo en aquellas tipologías más tradicionales del sector español. Como resultado, el turismo de playa muestra signos de estancamiento al agotarse un modelo que ha estado funcionando durante décadas. En este contexto, empiezan a tomar fuerza modelos de alojamiento turístico que buscan diferenciarse a través de un cuidado especial en la restauración, la decoración y en el trato al cliente que responden al concepto de "Hotel Boutique".

Este Trabajo de Fin de Grado tiene como propósito la elaboración y el diseño de un plan de empresa. Esta idea se basa en crear un hotel boutique en la costa gaditana, costa de luz. La confección del proyecto engloba un estudio exhaustivo del entorno actual para luego identificar las diferentes estrategias, los recursos humanos y los procesos que la empresa formará parte del mercado turístico. Para poder abrir nuestro hotel al público, será necesario definir su forma jurídica. Por último, es fundamental contar con un plan económico financiero en el que estudiaremos la viabilidad y la rentabilidad económica para entender si el negocio propuesto es rentable a corto o medio plazo.

Palabras claves: Hotel Boutique, Tarifa, viabilidad, sector hotelero, negocio, turismo

ABSTRACT

Business opportunities in the tourism sector seem to find their ceiling in those more traditional typologies of the Spanish sector. As a result, beach tourism shows signs of stagnation as a model that has been running for decades runs out. In this context, models of tourist accommodation that seek to differentiate themselves through special care in the restoration, decoration and customer service that respond to the concept of "Boutique Hotel" are beginning to gain strength. The purpose of this Final Degree Project is the elaboration and design of a business plan. This idea is based on creating a boutique hotel on the coast of Cadiz, costa de luz. The preparation of the project includes an exhaustive study of the current environment to then identify the different strategies, human resources, and processes that the company will be part of the tourism market. In order to open our hotel to the public, it will be necessary to define its legal form. Finally, it is essential to have an economic and financial plan in which we will study the viability and economic

profitability to understand if the proposed business is profitable in the short or medium term.

Keywords: Boutique Hotel, Tarifa, viability, hotel sector, business, tourism

1. Presentación del proyecto

1.1 Origen y objetivos

El motivo por el cual me he decantado por este plan de negocio es que, desde pequeña, veraneamos en Tarifa y es un lugar que, tanto para mi familia como para mí, consideramos un segundo hogar. Tarifa desde que la conozco, me enamoró, al igual que su gente, paisajes, naturaleza, su lado salvaje y poco industrializado, pero sobre todo que sigue siendo el pueblo que era cuando mis padres empezaron a ir desde jóvenes.

Desde hace un tiempo, mis padres, me plantearon montar algo allí ya que ellos, en su día no se atrevieron a hacerlo y desde entonces le llevo dando vueltas a qué negocio podría funcionar bien y tras años pensando, pienso que este podría encajar muy bien. Partiría de la base que la estructura ya está y solo habría que reformarla realizando una inversión. Además, este hotel no estaría abierto todo el año, si no unos 8 meses, donde los más fuertes serán de junio a septiembre.

He estado siempre muy interesada en el sector turístico, de hecho, me planteé estudiar una carrera de hostelería. En los últimos años, debido a los cambios en los gustos de los viajeros, ha florecido la aparición de hoteles boutique, lo que ha llevado a la creación de experiencias de alojamiento cada vez más únicas y personalizadas. Por tanto, por eso me decanté por situarme en el sector servicio y temporal a un nivel medio alto.

Este pequeño hotel, sólo contaría con un número reducido de habitaciones, una atención personalizada. Al ser negocios pequeños, son más accesibles para procurar la alegría emocional de sus huéspedes. Es decir, un hotel de 10 habitaciones es más adecuado para una atención personalizada que un gran resort de 300 habitaciones. De esta forma, los propietarios de hoteles boutique que buscan el bienestar personal e interno de sus clientes (y de sus propios equipos de trabajo) tienen una ventaja inusual que no pueden lograr las grandes cadenas hoteleras. La atmósfera de los hoteles boutique que alcanzan este nivel de armonía hace evidente su especial significado: la completa armonía entre el exterior y el interior.

Con esta propuesta, la experiencia de nuestro cliente será en un ambiente más rústico, a pie de playa, una mezcla de tranquilidad y servicio que se adapta a las necesidades de estos. La nueva generación de viajeros necesita un alojamiento que se adapte a su estilo

de vida. Para ello, nos aseguraremos de que se cumplan o superen los deseos y necesidades de nuestros clientes

Con este proyecto, desarrollaré un proyecto de un plan de negocio con el fin de analizar la viabilidad y sostenibilidad de un Hotel Boutique en Tarifa.

1.2 Metodología

Durante este proyecto, el principal método utilizado es el plan de negocios según el modelo canvas. Será un modelo para dar forma y estructurar nuestro proyecto, basándose en los diversos materiales de gestión empresarial aprendidos a lo largo del grado.

Además, nos esforzamos para que el proyecto sea lo más auténtico posible a partir de investigaciones cualitativas y difundidas a través de artículos, estudios de mercado basados en datos de fuentes oficiales. Para el enfoque cualitativo, hemos utilizado modelos conceptuales como son DAFO, PESTEL y las cinco fuerzas de Porter que son de gran ayuda para comprender y analizar el entorno interno y externo al que nos enfrentaremos.

Tomaremos como referencia datos de la industria hotelera y el sector turismo de España y sobre todo de Andalucía. Por último, se ha llevado a cabo una investigación de mercado, a través de la plataforma Google Forms, compuesta por 106 respuestas, que, tras esto, gracias al programa de IBM SPSS Statistic, un programa estadístico informático, estudiaremos las respuestas para poder realizar un análisis de clústeres y así perfilaremos las necesidades del público objetivo.

2. Política de negocio

2.1 Misión

Nuestra *misión* en Hotel Boutique L.G es brindar un servicio de hospedaje de excelencia, ofreciendo experiencias positivas inolvidables mediante un trato individualizado y servicio personalizado en ambientes cuidados por su diseño y calidez; buscando así superar las expectativas de nuestros invitados con el objetivo de lograr su satisfacción total y obtener su preferencia.

2.2 Visión

Nuestra *visión* es ser líderes posicionándonos como el mejor hotel boutique y ser la primera opción de hospedaje en la región, superándonos conforme a las exigencias de nuestros clientes; al mismo tiempo ser reconocidos y valorados por la sofisticada calidad en todos nuestros servicios, la comodidad de nuestras instalaciones, la conveniencia de nuestra ubicación y hacer sentir a nuestros clientes como en casa, todos mis invitados son especiales, no son números de habitación, sino amigos que vienen a casa a pasar una experiencia única.

2.3 Valores

Como valores, nos distinguimos por la honestidad, el respeto, la amabilidad, la hospitalidad, la discreción y exclusividad, así como por el compromiso social y con el medio ambiente. En Hotel Boutique L.G estamos comprometidos con la calidad y la creación de experiencias inolvidables; destacando el cuidado y atención tanto personal como profesional de nuestros clientes. Realzar así la riqueza cultural e histórica de nuestra región desde las instalaciones, amenidades, gastronomía y servicios que brindamos. Para lograrlo, nos apoyamos en un sistema de gestión de calidad, trabajando constantemente para identificar las necesidades y expectativas de nuestros clientes y tomar las acciones necesarias para asegurar su satisfacción y fidelidad. Esto surge de los principios que consideramos esenciales y deben guiar el comportamiento y la conducta del Hotel Boutique L.G y de todos los que forman parte de él.

3. Plan de Marketing

3.1 Análisis del mercado

La actividad turística en España aún no ha despertado por completo del golpe de la pandemia. La paralización de los viajes hasta mayo de 2020 (cuando se levantó el estado de alarma) y el rápido estallido de una sexta ola de contagios en la fase final del año han hecho que 2021 sea testigo de una recuperación llena de altibajos. Desde noviembre de 2021, una avalancha de casos de covid-19 ha provocado cancelaciones y ralentización de la demanda, revirtiendo la recuperación observada desde el verano. “El año que acaba de terminar refleja un fuerte apetito por viajar, siendo la demanda española la columna vertebral de la recuperación económica de España” (Allievi, 2022)

A pesar de la incertidumbre que rodeaba la evolución de las variantes de *ómicron* a principios de año, las perspectivas para 2022 son más optimistas. Las previsiones apuntan a que el PIB de la industria turística española alcanzará los 135.000 millones de euros, lo que supone una recuperación del 87,5% respecto a su nivel previo a la pandemia. Si esto sucede, el turismo supondrá el 10,5% de la economía española, frente al 5,5% en 2020 calculado por el Instituto Nacional de Estadística (INE).

En una década, la industria de los viajes ha experimentado la mayor transformación de su historia. La digitalización sustituye a las agencias de viajes tradicionales por los portales online, los apartamentos turísticos se convierten en una alternativa a los hoteles, las vacaciones superan a las largas vacaciones de verano, algunos destinos exóticos se masifican, etc.

Andalucía, sin embargo, no solo ha sabido adaptarse a estos cambios drásticos, sino que no ha dejado de crecer en la segunda década del siglo XXI. Andalucía recibió a más de 32,5 millones de turistas en 2019, 11 millones más que en 2010, cuando la región recibió 21,4 millones en un momento crítico por el azote de la crisis económica internacional¹. (ABC, 2021)

¹ R.M. (10 de agosto de 2021). *El turismo caerá un 59% en Andalucía a causa de la pandemia del Covid, según un estudio*. Sevilla. ABC Andalucía. Recuperado de https://sevilla.abc.es/andalucia/sevi-turismo-caera-59-por-ciento-andalucia-causa-pandemia-covid-segun-estudio-202108092242_noticia.html?ref=https%3A%2F%2Fsevilla.abc.es%2Fandalucia%2Fsevi-turismo-caera-59-por-ciento-andalucia-causa-pandemia-covid-segun-e

Esto representa un aumento del 50% en las llegadas de turistas en una década e ilustra la importancia de la industria en una década marcada por una profunda recesión (Losa, 2020)

El turismo en España ha sido durante mucho tiempo uno de los sectores más importantes de la economía española. En particular, el seguimiento y análisis de las operaciones hoteleras es muy importante ya que es uno de los principales componentes del gasto turístico.

La distribución del turismo en España varía entre las diferentes comunidades autónomas. Además, existen diferencias entre los turistas internacionales y los residentes. Analizando este sector prepandemia, en primer lugar, en cuanto a llegadas de turistas internacionales, Cataluña es la comunidad autónoma con mayor número de turistas internacionales, con 18 millones de llegadas, seguida de Baleares, Canarias y Andalucía, que ocupa el cuarto lugar con 11 millones. En segundo lugar, si se analiza la llegada de residentes por comunidades autónomas, Andalucía encabeza con 8 millones, seguida de Cataluña con 7 millones, Comunidades Valencianas, Castilla León y Comunidades de Madrid.

En cambio, si analizamos este sector post pandemia, en 2021, Cataluña continúa liderando la lista, recibiendo 5,7 millones de turistas extranjeros. Tras ella, se encuentra Canarias y Andalucía con 4,5 millones (Statista Research Department, 2022). En relación con los turistas nacionales, de los veinte millones cincuenta y siete mil que visitaron Andalucía, el 44,6% eran andaluces y el 35,4% del resto de España según los resultados de la *Encuesta de Coyuntura Turística de Andalucía* que realiza trimestralmente el Instituto de Estadística y Cartografía de Andalucía (Instituto de estadística y cartografía de Andalucía, 2022).

3.1 Análisis y segmentación de clientes

En este apartado analizaremos y segmentaremos a los clientes a través de las herramientas del marketing de segmentación que nos ayudan a entender que estrategias seguir dependiendo de tipo de cultura corporativa. El público objetivo que se pretende atraer es un público de clase media y de media - alta. La ciudad ofrece diferentes categorías de estancias para todo tipo de visitantes, pero nosotros hemos decidido centraremos en aquellos que quieren pasar la noche en un hotel que haga sentir al cliente como en su propia casa. En L.G. no distinguimos entre los clientes que se hospedan por ocio o trabajo,

es algo que no es significativo para nosotros puesto que se trata a todos por igual. El hotel ofrece una variedad de servicios de alta calidad dirigidos a todos los clientes, asegurando siempre la intimidad y amabilidad de todos los visitantes. Todos los empleados del hotel trabajarán por el mismo objetivo común, la satisfacción y comodidad del cliente. Por lo que, debemos centrarnos en todos los procesos operativos para garantizar la salud de los clientes y por tanto, los huéspedes que se hospeden en el hotel serán aquellos que busquen un servicio de alta calidad pero a la vez asequible.

Por ello, en L.G. hotel boutique, ofrecemos un servicio de alojamiento exclusivo en un entorno rural y natural en la playa, lo que requiere una estrategia adaptada al público objetivo. LG hospeda a viajeros activos que le dan importancia al descanso, a la salud y a la exclusividad mientras que también quieren experimentar nuevas sensaciones y no les importa dedicarse tiempo para ellos, hospedándose en un lugar de acogedor y cómodo. Nuestro huésped típico tiene varias similitudes clave en su perfil. Por tanto, para poder definir neutro público objetivo, se ha realizado una encuesta para conocer los hábitos y necesidades de la población encuestada en cuanto a la importancia que se les da a ciertas características de los hoteles, como se sienten cuando van a uno y que es lo que se puede llegar a esperar. En el Anexo 1 podemos encontrar la encuesta realizada y en el 2, los resultados y análisis de esta.

Tras obtener los resultados de la encuesta, se ha realizado, a través del programa SPSS, un análisis clúster y hemos destacado tres segmentos:

Segmento 1: Está constituido por un 26,42% de la población. Se caracteriza por ser el grupo que menos importancia al precio le da (es decir, a la hora de reservar una habitación, las diferencias de precio no le suponen un gran peso en su decisión), son muy playeros y exigentes. Estos tienen un poder adquisitivo medio, esto es, un grupo que ingresa una media de 2.500 euros mensuales. Se trata de un grupo homogéneo, con más mujeres que hombres, constituido por 53,5% de mujeres y 46,5% de hombres con una edad media de 43 años. El 68% de este segmento conoce lo que es un hotel boutique y el 90% estaría dispuesto a pagar más por acudir a este tipo de hotel. Este segmento es el que tiene mayor poder adquisitivo, lo que justifica que se fijen menos en el precio y sean exigentes, ya que pagarían una media de 282€ por una habitación doble.

Segmento 2: Está constituido por un 35,85% de la población. Se caracteriza por ser el grupo que no suele pasar sus vacaciones en la playa, se fijan mucho en el precio a pagar por noche siendo muy exigentes con la diferenciación y exclusividad al igual que con la personalización de los servicios. Se entiende ya que tienen un poder adquisitivo bajo, ingresando una media de 1.000 euros mensuales. Se constituye por 55,2% de hombres y 44,8% de mujeres y con una edad media de 46 años. El 55% de este segmento conoce lo que es un hotel boutique y el 60% estaría dispuesto a pagar más por acudir a este tipo de hotel, pero pagaría una media de 140€, son los que menos pagarían.

Segmento 3: Está constituido por un 37,35% de la población. Se caracteriza por ser el grupo que si suele pasar sus vacaciones en la playa, se fijan mucho en el precio a pagar por noche siendo poco exigentes con la diferenciación y exclusividad al igual que con la personalización de los servicios. Tienen un alto poder adquisitivo, cobran alrededor de unos 4.000 euros al mes. Se constituye por 62,5% de hombres y 37,5% de mujeres y con una edad media como la del segmento 2. El 37,5% de este segmento conoce lo que es un hotel boutique y el 65% estaría dispuesto a pagar más por acudir a este tipo de hotel. Este clúster, pagaría como media, 160€ por noche.

Por lo tanto nuestro mercado principal será el segmento 1 ya que son los que más se adaptan a las características del hotel y el secundario será el segmento 3 ya que a pesar de tener intención de pagar menos, son exigentes y vendrían a pasar unas vacaciones a nuestro hotel y por tanto nos adaptaremos a este tipo de público objetivo que igual vendrá más por diversión siendo exquisito a la hora de elegir hotel pero elegirá una de nuestras tarifas más económicas al contrario que el segmento principal.

3.2 Estrategia de producto

3.2.1 Descripción del servicio

LG es un hotel boutique que ofrece alojamiento y servicio de alta calidad en Tarifa. Lo que nos diferencia del resto y nos hace únicos es que, además de proporcionar un servicio distinto, seremos pioneros en brindar este tipo de ofertas en este lugar. Todo esto sin olvidarnos nunca que estamos ubicados en Tarifa, la esencia de este lugar y su gente, que sin esto no saldría adelante este proyecto.

Los pilares fundamentales de nuestro éxito se basarán en el trato cercano y la satisfacción del cliente, haciendo así de su estancia una experiencia inolvidable. L.G será tu destino

de vacaciones en pareja, familia, amigos y mascota que recibiremos con mucho gusto, como a cualquier otro huésped. Ven a conocer tu casa en Tarifa.

3.2.2 Ubicación

Nos encontramos el extremo sur de la Península Ibérica, bañada por el Mar Mediterráneo y el Océano Atlántico, en el corazón de uno de los lugares más bellos de Andalucía, a orillas de la playa de Los Lances de Tarifa, en la provincia de Cádiz. Su ubicación se sitúa la carretera Nacional 340, km 79, 3. Esta elección se debe a las siguientes razones. Hoy Tarifa es un lugar muy atractivo para los turistas porque además de tener su propia historia que se remonta a los años de la conquista musulmana, se ha convertido, gracias a los vientos de Levante y Poniente, en el principal spot de windsurf y kitesurf de Europa. Cerca del 60% del término municipal está protegido, lo que lo convierte en uno de los lugares más especiales de la zona. Está rodeada por el Parque Natural de los Alcornocales y el Parque Natural del Estrecho, donde descubrimos los monumentos naturales de las Dunas de Bolonia. Con 30 metros de altura, esta duna es uno de los paisajes menos alterados de la Costa de la Luz.

El establecimiento se encuentra a 1 minuto a pie de la playa y a 10 minutos en coche del pueblo. L.G Hotel, cuenta con una terraza en la azotea con vistas al Estrecho de Gibraltar, pero también con una zona con jardín reservada a pie de playa donde poder disfrutar de buena música y un atardecer junto con un buen ambiente como podemos apreciar en la **ilustración 1**. El lugar perfecto para descansar, hacer deporte y disfrutar de nuestra terraza, restaurante o zona de relax. Ven y relájate. El alojamiento cuenta con aparcamiento privado e instalaciones para deportes acuáticos, se presentan vistas aéreas en la **ilustración 2**. También puede utilizar el servicio de lavandería por un cargo extra. Si quieres desconectar, puedes relajarte en la bañera de hidromasaje del hotel o solicitar un masaje completo.

Ilustración 1: Zona Chill out



Fuente: Hotel Arte y Vida, Tarifa

Ilustración II: Vista aérea del terreno



Fuente: Hotel Arte y Vida, Tarifa

3.2.3 Habitaciones

Las habitaciones del hotel están diseñadas en tonos suaves, con los colores de nuestro mar, nuestra playa y los paisajes de Tarifa, pero también hemos querido mezclar este diseño con un estilo marroquí debido a la cercanía de Marruecos. El ambiente está diseñado para ser propicio para la tranquilidad y la relajación, pero también para pasar un buen rato y divertirse una vez terminada la tarde. La atención a los pequeños detalles y el trato personalizado son nuestras señas de identidad. Apostamos por la formación continua y el desarrollo personal, formando un equipo feliz y dedicado a darte el mejor servicio posible.

Nuestro hotel le proporcionará amplias y luminosas habitaciones climatizadas. Contará con un total de 10 habitaciones divididas en 3 tipos diferentes. Todas las habitaciones disponen de cama de matrimonio, baño con ducha, conexión wifi gratuita, calefacción, aire acondicionado y además le ofreceremos una carta de almohadas para favorecer su descanso. Algunas habitaciones tienen vistas al mar y hay un reservado en la terraza del

hotel frente a la habitación donde podemos encontrar tumbonas para relajarse y tomar el sol incluyendo el servicio de bar y restaurante.

Finalmente, nuestras habitaciones estarán organizadas y decorada según el estilo *Feng Shui* para garantizar un buen descanso y relajación. El Feng Shui se considera una filosofía china, utilizada en un ambiente armonioso con un solo propósito: lograr la felicidad personal. Nuestro hotel debe ser un lugar para descansar y desconectar. Esta filosofía no se basa en un estilo decorativo oriental, sino que abarca toda una filosofía de vida en la que el equilibrio y la energía positiva son los protagonistas. *Feng Shui*² significa "viento y agua" y se refiere al flujo vital de energía que, promueve la salud, la prosperidad y la armonía.

Al utilizar este concepto en nuestro hotel, tenemos en cuenta hasta el mínimo detalle, utilizando ciertas tonalidades que nos recuerdan a la tierra, en este caso como bien hemos mencionado anteriormente, a Tarifa, y en elementos naturales como las flores y el agua. Los accesorios decorativos juegan un papel importante en esta filosofía ya que son los encargados de generar positividad, energía y felicidad; por ello, prestamos atención a los olores y colores.

Nuestro entorno influye en el equilibrio de energía, cuerpo y espíritu, es por ello por lo que en L.G tanto la disposición del interior como todo el mobiliario buscan la armonía. Nuestras habitaciones están configuradas de acuerdo con los parámetros de esta milenaria ciencia china, lo que permite a los huéspedes "experimentar el bienestar total y que regresen a sus hogares sintiéndose liberados de todas las tensiones anteriores".

3.2.3.1 Junior Suite

Contaremos con tres habitaciones Junior Suite. Serán más amplias y contarán con su terraza privada que estará en altura respecto al jardín del Hotel y con las mejores vistas al mar del hotel. Esto creará un ambiente de privacidad y por tanto tranquilidad, que es lo que se queremos conseguir, que el cliente se sienta como en casa. El espacio se distribuirá

² Carrillo, E. (2021, 8 noviembre). *Hoteles feng shui, una tendencia al alza*. Arquitectura Consciente. Recuperado 7 de marzo de 2022, de <https://www.esthercarrillo.com/hoteles-feng-shui-una-tendencia-al-alza/>

en una habitación con cama doble, un sofá, amplios armarios y un espacioso baño con bañera y ducha. Este tipo de habitación se podría parecer a las **ilustraciones 3 y 4**.

Además de esto, los huéspedes que se alojen en esta habitación tendrán un acceso privilegiado a la azotea para poder disfrutar tanto de la puesta de sol, como de un servicio privado del chillout por si quieren tomar algo o bien para poder relajarse tomando el sol sin ser molestados.

Ilustración III: Diseño cuarto Junior Suite



Fuente: (Instagram, Hotel residencia Tarifa 2021)

Ilustración IV: Diseño baño Junior Suite



Fuente: (Instagram, Hotel residencia Tarifa 2021)

3.2.3.2 Bungalow Superior

El Bungalow Superior tendrá un poco más de espacio, puesto que contará, además de las características que tiene la Junior Suite, con un pequeño saloncito. En L.G habrá dos habitaciones de este estilo; una de ella dará al patio interior y la otra tendrá vistas al mar. Son habitaciones más amplias, muy luminosas y con entrada individual como las otras, pero estas serán más cómodas si viajas con niños. Por lo contrario, esta no contará con el acceso privilegiado a la azotea del hotel, pero sí tendrá una zona reservada en el chill out por si quiere pasar una buena tarde. Las **ilustraciones 5 y 6** podrán servir de guía para imaginarnos el aspecto que buscamos que tenga este tipo de habitación.

Ilustración V: Diseño patio Bungalow Superior



Fuente: (Instagram, Hotel residencia Tarifa 2021)

Ilustración VI:: Diseño cuarto Bungalow Superior



Fuente: (Instagram, Hotel residencia Tarifa 2021)

3.2.3.3 Habitación doble

Estas cuatro habitaciones dobles, más pequeñas que las otras cinco, darán a la parte trasera del hotel, que no es más que un jardín y por tanto por eso serán más baratas. Los clientes podrán elegir si prefieren cama doble o dos individuales. También con entrada individualizada y con baño propio, pero este sin bañera. En todas las habitaciones, se proporcionará un servicio personalizado y a pesar de no tener vistas al mar, son muy luminosas y espaciosas. Podemos apreciar en la **ilustración 7** las características que esperamos obtener para estas habitaciones.

Ilustración VII: Diseño Habitación Doble



Fuente: Instagram, Hotel residencia Tarifa 2021

3.2.4 Servicios Ofrecidos

En cuanto a las características de nuestros productos y servicios, son aquellas que nos hacen destacar por encima de la competencia. En primer lugar, en cuanto a las instalaciones, nuestro hotel boutique se encuentra en un lugar rústico y acogedor. Está formado por un único edificio, todo en la planta baja y cuenta con una azotea para uso exclusivo de los clientes que podemos observar en la **ilustración 8**. Además, este cuenta con una recepción, un restaurante con zona interior y exterior, ambas con vistas al mar como vemos en la **ilustración 9**, donde los huéspedes podrán disfrutar del desayuno o cualquier comida en el comedor del hotel o en la terraza con vistas a la playa.

Ilustración VIII: Terraza en la azotea



Fuente: Hotel Arte y Vida Tarifa

Durante la temporada alta, podrá disfrutar de un gran momento con bebidas y cócteles en un ambiente relajado y divertido en la zona lounge, con sesiones de música en vivo por las tardes para disfrutar del atardecer bien rodeado.

En el jardín del hotel también tenemos una escuela de windsurf y kitesurf donde podrá dar clases durante todo el año, alquilar material de las mejores marcas, y si trae el suyo propio, le podremos asesorar y ayudar en todo lo que necesite. Pero no solo contaremos con esto, habrá un espacio de recuperación de lesiones, masajes, yoga y terapia. Todo se debe a que, en última instancia, muchos de nuestros invitados serán deportistas, y por tanto pueden lesionarse y qué mejor lugar para estar que LG. Ambos servicios serán posibles de tener gracias a las subcontratas con diferentes centros. En el caso de la escuela, se contactará con una escuela de la zona para que brinde servicio en nuestras instalaciones a cambio de recibir un margen de sus beneficios. Esta ofrecerá servicios como clases privadas o en grupo, ya sea de kitesurf o windsurf y alquiler de material. Por otro lado, se contratará por horas a masajistas especialistas en varios tipos de masajes, que se les pagará mediante un salario variable. Entre los diferentes tipos de masajes, contaremos con un equilibrante energético para aliviar las tensiones y el estrés, uno deportivo y un relajante corporal.

Por otro lado, el hotel consta con un restaurante donde ofreceremos comida tradicional andaluza. Queremos que sea un lugar al que ir a comer todos los días: adecuado al lugar para poder asistir de cualquier forma y con una carta variada. Al contar con solo 9 habitaciones, lo que quiere decir que no contaremos con muchos clientes diariamente en el restaurante, creemos que la mejor opción es subcontratar al restaurante de Dani Martín, BIBO Beach House, nuevo en Tarifa desde junio de 2019. Gracias a esta forma, podremos ofrecer un servicio gastronómico de alta calidad con el fin de dar exclusividad y ahorrar

en costes. Es decir, supondrá un ahorro al no tener que contratar más personal ya que la comida nos llegará semi-preparada y nuestro cocinero solo tendrá que darle un toque de calor o terminar los últimos detalles del plato. Pero no solo esto, también ganaremos ya que no tendremos que contar con proveedores que nos traigan las materias primas para elaborar la carta. Por último, para el mejor funcionamiento de este, contaremos con la ventaja de reservar con anticipación el horario de cada comida. De esta manera lograremos un mayor aprovechamiento de los productos, pudiendo así hacer un cálculo más exacto sobre el pedido de comida y tener también el desayuno preparado en función del número; disminuirémos también el desperdicio de alimentos tirados a la basura.

Ilustración IX: Restaurante con vistas al mar



Fuente: Hotel Arte y Vida Tarifa

Finalmente, los servicios ofrecidos por el hotel son entre otros, la recepción 24 horas, servicios de limpieza diaria, información turística y por un coste adicional, lavandería y servicio de guardería. Además, el alojamiento cuenta con aparcamiento privado e instalaciones para deportes acuáticos. Durante su estancia podrá practicar ciclismo, submarinismo, senderismo o piragüismo. Si quiere desconectar, se podrá relajar en la sauna del hotel o solicitar un masaje completo en un lugar como se observa en la **ilustración 10**.

Ilustración X: Diseño de la zona de relajación



Fuente: (Instagram, Hotel residencia Tarifa 2021)

3.3 Estrategia de precio

Al fijar los precios, el Hotel Boutique L.G debe ser acorde al posicionamiento que quiere transmitir en el mercado. Con una estrategia basada en la diferenciación, L.G no puede tener precios muy bajos porque los clientes pueden percibirlo como un servicio de baja calidad. Por otro lado, tampoco puede tener un precio desorbitado, porque no es un artículo de lujo y ni la empresa se quiere dirigir sólo a las clases más altas. Los factores internos y externos básicos que el Hotel L.G debe tener cuenta a la hora de fijar los precios son la demanda, el coste y la competencia.

El límite superior está determinado por la demanda, ya que los servicios hoteleros no pueden ofrecer más de lo que la demanda está dispuesta a pagar.

El límite intermedio lo establece la competencia, pudiendo brindar el mismo nivel de servicio que la competencia, pero también por encima o por debajo de ella. Como L.G tiene un elemento diferenciador al mostrar su calidad frente a la competencia, puede permitirse precios más elevados que los hoteles de su entorno. Además, lo hace de forma anticipada sin esperar a que sus rivales cambien los precios.

El límite inferior está delimitado por los costes totales que la empresa debe hacer cargo para la prestación total del servicio. Además, la empresa tiene fines con ánimo de lucro, con su actividad de espera obtener ganancias que proceden de la suma de un margen al total de costes. Los costes a los que la empresa tiene que hacer frente son dos; los costes fijos como son los gastos del establecimiento (luz, agua...), salarios de los empleados, seguros, impuestos, mantenimiento y reparaciones, proveedores, gestión, tributos y

amortización y los costes variables: que tenga que pueden depender del uso que haga de estos, por ejemplo, la publicidad y comunicación.

Las tarifas del hotel varían según el tipo de habitación, el servicio contratado, las fechas de entrada y la ocupación. La inclusión de actividades complementarias en los servicios ofrecidos por el hotel supondrá un incremento en el precio final para aquellos clientes que quieran contratarlas. Considerando la calidad de todos los servicios, la atención brindada por el personal y la comodidad de la que disfrutaban, en general no debería haber problema en pagar un precio final más alto que la competencia siempre y cuando estén satisfechos. Además de esto, se permitirá incluir una cama supletoria (pidiéndola con antelación) por un precio de 10€/noche, mientras que incluir una cuna será gratuito siempre y cuando haya disponibles.

Nuestro hotel seguirá las siguientes estrategias de precios:

- Estrategia de diferenciación de precios: Se aplicará una discriminación temporal, es decir, se cobrarán precios diferentes según la época del año. De este modo, en temporada baja, se disminuirán los precios y será un atractivo para los clientes en períodos de poca ocupación.

Para fijar los precios, vamos a dividir en tres partes los 8 meses del año durante los cuales, el hotel se mantendrá abierto. La temporada alta corresponderá a los meses de julio y agosto, el puente de octubre y los fines de semana de junio y mitad de septiembre, que hacen un total de 87 días. La temporada media comprende los meses de mayo, junio y parte de septiembre, el puente del trabajador, los últimos fines de semana de septiembre y la semana previa al puente de octubre. También contaremos como temporada media, la Semana Santa y la feria de Tarifa, con un precio más alto, pero no tanto como durante la temporada alta. Esto hace un total de 73 días. Y, por último, la temporada baja corresponderá a los meses de marzo, abril, las primeras semanas de mayo y octubre; con un total de 78 días.

A continuación, en **la Tabla 1**, se presentan de forma más detallada y visible los precios fijados para 2023 por el hotel LG en función del tipo de habitación y temporada, además de la estimación de los precios para los dos siguientes años en función de la subida del IPC (7,5% para el año dos y 2% para el año 3) utilizada para las estimaciones de salarios,

ingresos, costes, que veremos más adelante. En el **Anexo 3** se podrá visualizar la tabla junto al calendario con las fechas y descripción de cada una.

Tabla 1: Precios de las habitaciones

TIPO DE HABITACIÓN	JUNIOR SUITE	BUNGALOW SUPERIOR	HABITACIÓN DOBLE	MEDIA PRECIOS
TEMPORADA ALTA	252,00 €	236,25 €	189,00 €	225,75 €
SEMANA SANTA y FERIA de TARIFA (1 al 9 de abril y 3 al 10 de septiembre)	184,00 €	172,50 €	138,00 €	164,83 €
TEMPORADA MEDIA	136,00 €	127,50 €	102,00 €	121,83 €
TEMPORADA BAJA	80,00 €	75,00 €	60,00 €	71,67 €

AÑO 2

MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO
77,04 €	77,04 €	130,97 €	154,08 €
JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE
242,68 €	242,68 €	177,20 €	77,04 €

PRECIO MEDIO ANUAL	147,34 €
---------------------------	-----------------

AÑO 3

MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO
78,58 €	78,58 €	133,59 €	157,17 €
JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE
247,53 €	247,53 €	180,74 €	78,58 €

PRECIO MEDIO ANUAL	150,29 €
---------------------------	-----------------

Fuente: Elaboración Propia

- Estrategias de precios para líneas de productos: Existirán una serie de packs de reserva en el que cada futuro cliente podrá elegir incluir ciertos servicios juntos como puede ser el alojamiento con alguna actividad y comidas, que al adquirirlo en un mismo paquete supondrá un precio inferior a si lo reservas de forma separada.

3.4 Estrategia de promoción y distribución

La experiencia de los huéspedes comienza mucho antes de entrar al hotel. El contacto con éstos se debería establecer en todo el itinerario de compra; es decir, desde el momento de reserva tanto online o directamente contactando con el hotel.

La comunicación es una herramienta importante diseñada para influir en las actitudes y comportamientos del público objetivo en apoyo de los servicios ofrecidos por nuestro hotel. Además, las promociones están diseñadas para publicitar las características, ventajas y beneficios de los servicios que brindamos para garantizar que los clientes potenciales prefieran hospedarse en LG y así mantener su nombre en la memoria del cliente. Nuestra principal filosofía es fidelizar a nuestros clientes haciéndoles sentir como

en casa con el fin de que también puedan ayudarnos a conseguir nuevos clientes, todo esto será posible gracias al boca a boca.

Además, como parte de nuestra estrategia de promoción, la estrategia incluirá una campaña dividida en varios niveles. En primer lugar, se crea una página web que muestre las características del hotel, servicios, precios, ubicación precisa, fotos, calendario de disponibilidad, etc., y que permita realizar reservas. En cuanto a la distribución, nuestro sitio web, www.hotelboutiquelg.com, será el núcleo, donde se concentrarán la mayoría de los esfuerzos de marketing y ventas de LG. Con esto, estimamos que la gran mayoría de las reservas se realizarán desde aquí. Por lo tanto, haremos una inversión significativa en el desarrollo de la página web para asegurarnos de que sea una de las mejores de la industria. A parte de la propia web, se crearán perfiles en las principales redes sociales como son Facebook, Twitter e Instagram para conseguir una mayor difusión y darse a conocer, ya que, hoy en día, es muy importante estar presente en Internet, puesto que es un medio de difusión en continuo crecimiento. Posteriormente nos daremos de alta en buscadores especializados y centrales de reservas como puede ser booking, ya que muchos clientes comienzan las búsquedas en estos sitios web debido a su gran cantidad de ofertas y reducción de precios además de ser un canal de distribución esencial. Finalmente, examinaremos la posibilidad de promoción en guías rurales o portales de turismo, principalmente en formato electrónico. Un mix estratégico, coherente y fluido es fundamental para lograr las metas de ventas proyectadas.

Para promocionar nuestro hotel, hemos pensado realizar, además de todo lo anterior, diferentes tipos de promociones.

En un primer lugar, para el lanzamiento de este, proporcionaremos a través de las redes sociales un 10% de descuento para las primeras reservas realizadas a través de la web con previa inscripción para poder en un futuro notificarles de futuros adelantos y ventajas. También, el futuro cliente, obtendrá un como regalo, siempre y cuando se hospede con un mínimo de tres noches, el desayuno agregado al precio. O bien, si su estancia dura más de cinco noches, se le invitará a elegir una actividad de forma gratuita además de un descuento en el chill-out del hotel para disfrutar del atardecer.

Por último, al finalizar su estancia en L.G., se les realizará una encuesta voluntaria a través del correo electrónico para conocer el grado de satisfacción de nuestros clientes.

Evaluaremos aspectos como la limpieza, la comodidad, el trato al cliente, los productos y servicios ofrecidos, la información ofrecida de la zona y sus actividades, la relación calidad-precio, la decoración exterior e interior, etc... Les dejaremos también la opción de sugerir lo que consideren oportuno, sean puntos positivos como negativos, ya que esto nos ayudará a mejorar cada día y adaptarnos a lo que el cliente espera de nosotros.

4. Análisis Externo

4.1 Análisis PESTEL

4.1.1 Político

En primer lugar, el Gobierno destinó los primeros 615 millones de euros de los 3.400 millones de euros en 2021, del Fondo Próxima Generación hasta 2023 para el turismo español. Andalucía y Cataluña se han considerado las comunidades autónomas que más deben recibir, con una inversión de, con 72,6 millones y 69,8 millones de euros respectivamente. Estos fondos están destinados a las entidades locales para implementar programas de sostenibilidad turística en sus destinos. El Ministerio de Turismo y los ayuntamientos de cada comunidad están realizando acciones de promoción y financiación pública para que los países más lejanos sepan que España es un destino gastronómico, de compras, patrimonial y artístico, además de un destino de sol y playa (Turismo, noviembre 2021).

La industria del turismo, por otro lado, todavía se está recuperando del “tsunami” inducido por el Covid y ahora ve una nueva amenaza de cancelaciones masivas de reservas de vuelos desde Rusia y países vecinos. La escalada bélica en Ucrania inhibe el crecimiento del turismo español. A medida que el escenario comienza a mostrar signos de recuperación después de ser desmoronado por el COVID-19, el escenario de guerra iniciado por el presidente ruso, Vladimir Putin, amenaza con volver a llevar el sector clave de nuestro país a los límites tradicionales mediante el impacto en nuestro PIB de 12.5 %. A pesar de que solo un 1,6% del total de los turistas recibidos antes del comienzo de la pandemia en España eran rusos, ellos son uno de los grupos de viajeros que más gastan y se quedan más tiempo. (Cadena Ser, 2022).

Señalaron desde Barceló, "aunque es demasiado pronto para evaluar el impacto del conflicto sobre los recursos en sitios clave de nuestras costas e islas este verano, la guerra podría tener un impacto negativo en la recuperación de la demanda internacional, dada la incertidumbre y capacidad mantener y/o implementar restricciones de aire que afecten la liquidez en los mercados de origen" (Carvajal, 2022).

4.1.2 Económico

En España, el peso del turismo es muy importante, a pesar de que este sea estacional, y por lo que hay momentos donde las infraestructuras existentes no se pueden utilizar y que

los que los ingresos son muy bajos. Seguido a esto, las actividades turísticas requieren mucha mano de obra y se han desarrollado para tener un gran impacto en el mercado laboral. El sector turístico español tiene una gran influencia sobre el resto del sector. Actualmente, este sector se encuentra severamente afectado por el Covid19 (Pedro, 2020).

Después de que la economía se desmoronase en 2020, España se sitúa en un punto de inflexión, la economía se encuentra en mejoría lo que ha supuesto el 12,4 % del producto interior bruto y empleó directamente a más de 3 millones de personas en 2019. Esto último servirá de palanca de crecimiento, pero esta vez también como palanca de transformación. Los expertos aconsejan que las decisiones sobre política turística de los próximos 2 o 3 años serán clave y marcarán el ritmo de nuestro desarrollo nacional en las próximas décadas. Además, la ministra de Turismo, Reyes Maroto, aseguró que hay que dejar de pensar en el récord de turistas cada año (83,5 millones de extranjeros llegaron a España en 2019) y centrarse en la calidad y los ingresos (Martinez, 2021).

Por otro lado, el conflicto entre Rusia e Ucrania conlleva un efecto negativo para el turismo. Este efecto proviene de la subida de los costes energéticos que se ven afectadas las aerolíneas, hoteles, entre otros. Como llevamos observando desde hace unos meses, los precios de las energías han aumentado hasta un 400%, que, relacionándolo con lo anterior, podrían verse afectados los precios tanto de los vuelos como el de los hoteles o paquetes vacacionales ya que esto facilitará a que este sector pierda competitividad (Carvajal, 2022). Además, el conflicto en Ucrania sigue dejando su huella en los mercados financieros de todo el mundo, con las principales bolsas europeas cayendo más de un 10% desde que comenzó el conflicto. En el caso concreto del Ibex-35, la caída de marzo alcanza el 8,5%. Solo en la última semana, la Bolsa de Madrid, que ya cotizaba a 7.720, cayó un 9%, su mayor descenso semanal en dos años desde que empezó la pandemia (Cadena Ser, 2022).

4.1.3 Social

Los viajeros posteriores a la pandemia con un alto poder adquisitivo ya no buscan lujosas grandes suites, sino que prefieren disfrutar de experiencias. Estos son sensibles al medio ambiente y buscan destinos menos explorados y concurridos. Pablo Carrington, CEO y fundador de la gestora hotelera Marugal defiende que la primera decisión que tiene una persona sobre sus vacaciones es el destino y que, por consecuente, es "clave" que la

apuesta de España por la excelencia en sus localidades aún no tan turísticas. Por lo que los hoteleros deben prestar un "servicio de primer nivel y muy relacionados con el destino". Como bien sabemos, la gran mayoría de turistas llegan a España en busca de playa y sol, pero tras la pandemia, vemos como cada vez más llega un turismo que le da más importancia a la cultura, naturaleza... Ya no solo contamos con un turismo de playa y sol, sino que se está convirtiendo también en un turismo rural.

4.1.4 Tecnológico

Como bien sabemos, desde hace unos años la tecnología hace parte fundamental de nuestra vida y por tanto influye en la forma en la que viajamos haciendo que la tecnología y el turismo sean el dúo perfecto. Esta combinación comienza desde el destino que elegimos hasta lo que hacemos cuando estamos allí e incluso en la etapa posterior. Según un estudio de Google Travel, el 74% de los viajeros de ocio planean sus viajes por internet, mientras que solo el 13% lo hace acudiendo a agencias de viajes. Los millennials han sido un factor muy importante y la razón de este cambio. Esto ha implicado que tanto este sector como los negocios hayan cambiado la forma de ofrecer servicios y captar al público (Vidal, 2019).

Salvador Antón Clavé, director del Departamento de Innovación Turística de Eurecat, contaba en el de Tur TIC de Barcelona, "los cambios que se han generado no son solo de mejora de procesos o de la experiencia turística, sino del sistema turístico, transformación de sí mismo".

Ahora los turistas se han vuelto mucho más exigentes, ya que cuentan con una variedad de opciones y por lo tanto con un alto poder de negociación. Pero además se convierten en un generador de contenidos para compartir con otros viajeros. Con esto, queremos decir que desde plataformas como Tripadvisor se les permite a los usuarios comentar y puntuar tanto su estancia como contar su experiencia. Sin duda, una de las grandes tendencias de la última década, que ha sido posible gracias a la tecnología, es descubrir los destinos por cuenta propia. Los paquetes organizados han pasado a un segundo plano, frente a los paquetes dinámicos que permiten reservar servicios sueltos y combinarlos al gusto del viajero.

En 2015, más de la mitad de los turistas que viajaron a Andalucía utilizaron internet para sus viajes, el 69% de ellos reservó uno de estos servicios a través de internet. En el caso

de los extranjeros, las reservas online son más frecuentes, un 77% que, en el caso de los turistas nacionales, un 65% (Andalucía, 2016).

4.1.5 Ecológico

Andalucía defendió en Bruselas la línea presupuestaria de la Comisión Europea en 2020, que tiene como objetivo impulsar el turismo sostenible y permitir que el sector evolucione hacia un modelo protector del medio ambiente, creando así una alianza entre el turismo y un pacto verde.

Mientras el turismo se enfrenta a nuevos retos, como su impacto en el cambio climático, la presión sobre las infraestructuras y el uso de los recursos energéticos, el viceconsejero de Turismo, Regeneración, Justicia y Administración Local de la Junta de Andalucía, Manuel Alejandro Cardenete, argumenta que la UE debe capitalizar las expectativas económicas positivas para que sea un departamento clave para el turismo y abordar así la agenda climática. “Si no lo hace la UE no lo hará nadie”, explicó Cardenete, recalcando que Europa es el líder del turístico mundial (Globalia Corporación Empresarial, S.A., 2020).

4.1.6 Legal

Actualmente la normativa vigente en materia de turismo dentro de la Comunidad Autónoma de Andalucía es, la Ley 13/2011, de 23 de diciembre, del Turismo de Andalucía.

En Andalucía, el turismo se perfila como el sector servicios con mayor impacto en la renta y el empleo, un recurso de primer orden que siempre está en funcionamiento y uno de los motores clave de nuestro crecimiento y empleo en la región. Andalucía continúa dominando la lista de destinos turísticos más populares. Para mantener esta posición, se sitúa en línea con los objetivos establecidos en la Comisión Europea del 30 de junio de 2010, con la que se define una política que ayudará al turismo a adaptarse rápidamente a la industria. Además los cambios provocados por la crisis económica internacional, el cambio de comportamiento turístico, el envejecimiento de la población y las políticas relacionadas con la estacionalidad, ayudan a que veamos como Andalucía apuesta por la calidad y la innovación, aprovechándose de la diversidad de los precios de ofertas turísticas para hacer una Andalucía sostenible, innovadora y económica, con indicadores de retorno social (Agencia Estatal Boletín Oficial del Estado).

4.2 Análisis de las 5 fuerzas de PORTER

4.2.1 Amenaza de nuevos competidores

Baja. Las barreras de entrada incluyen los altos requisitos de inversión necesarios para iniciar este tipo de proyectos. La instalación y renovación de infraestructura, el capital requerido para la implementación y rehabilitación de nuevas tecnologías, y el cuidado y mantenimiento de instalaciones es de importante valor económico y son algunos de los aspectos que representan una importante inversión.

Pero no solo esto, otra barrera de entrada es la marca del hotel y la creación de imagen. Los inversionistas deben compensar la lealtad e imagen de la competencia, reforzada por el tiempo de instalación, la reputación de la cadena hotelera que lo respalda o el grupo económico que representa.

4.2.2 Amenaza de productos sustitutivos

Media-Alta. Existe una amplia opción de categorías y de tarifas. El nivel de afluencia de los turistas, por supuesto, ha provocado un aumento en la creación de organizaciones diferentes, a menor precio y con el mismo propósito: brindar servicios de alojamiento para estos; siendo esta una amenaza directa para el posicionamiento de la organización y por tanto, se utilizará para reemplazar y sustituir la satisfacción de necesidad del cliente. Por tanto, se deben seguir otras nuevas estrategias que beneficien clientes y al establecimiento.

4.2.3 Poder de negociación de los clientes

Alta. Hay muchas personas en todo el mundo que día tras día, pueden experimentar experiencias diferentes y probar diferentes servicios de hoteles, donde intentan satisfacer sus expectativas y necesidades, por lo que se debe aumentar la eficiencia de valor a través de la satisfacción de las necesidades de estos.

En este caso, el cliente tiene el poder de negociar, por lo que limitan en cierto modo, la rentabilidad del hotel y en cuanto a la sensibilidad al precio, limitan los beneficios potenciales. Todo esto, influye en la empresa ya que a los clientes no les supone nada cambiar a otro hotel de la competencia o uno sustituto. A esto le sumamos la existencia de poca diferenciación ya que los bienes están estandarizados y también, el porcentaje que representan los clientes en las ventas totales.

Por otro lado, destacamos la fuerte y creciente demanda en este tipo de servicio, por lo que se crea "el mercado del vendedor", donde la capacidad de negociación se traslada al vendedor. Es importante recordar que los clientes de hoy en día conocen bien los productos y servicios, precios, costos..., lo que crea una alta competencia dentro de la industria.

4.2.4 Poder de negociación de los proveedores

Baja. En cuanto a los proveedores de la zona, no presentan mucho poder. Por lo general, compiten entre ellos y por tanto se ajustan los precios para poder conseguir clientes. Dentro del Hotel Boutique L.G, el poder de negociación de los proveedores debe ser homogéneo, uniforme y equilibrado para ambos lados. Debido a que el servicio propuesto es único y de alto valor, los productos también deben ser exclusivos y seguir ciertos parámetros, relacionados con las características, los colores, los diseños, la apariencia, entre otros. Suponiendo esto, podemos decir que el poder de negociación que tienen los proveedores es alto ya que además no son multitud los que proporcionan los productos que L.G necesita.

4.2.5 Rivalidad entre competidores

Media. Dado que cada vez más existen múltiples establecimientos que ofrecen un servicio de alojamiento parecido, es posible verificar la competencia entre ellos a través de diversos factores para obtener un posicionamiento. Por lo tanto, cada lugar busca distintas estrategias a la hora de ofrecer promociones, publicidad, exclusividad, etc., para conseguir el interés y la atención del cliente.

4.3 Análisis DAFO

A partir de las tendencias y aspectos comentados en los apartados anteriores, se realiza un análisis de microentorno, en el cual se refiere a factores o elementos que están directamente relacionados con el funcionamiento de la empresa, para ello realizaremos un análisis DAFO, donde se examinará las posibles amenazas y oportunidades, como las fortalezas y debilidades internas.

4.3.1 Debilidades

En cuanto a las debilidades de nuestro hotel, es decir, aquellos aspectos desfavorables frente a la competencia destacamos varias. En un primer lugar, se trata de un hotel nuevo

con poca experiencia respecto a nuestros competidores que llevan años establecidos en este mercado. Esto puede generarnos mayores costes en comparación con los demás. Todo esto unido a un escaso nivel de conocimiento en el funcionamiento de un negocio turístico, unos márgenes de explotación bajos debido a el tamaño reducido del hotel y a la limitada capacidad de producción, y unos recursos financieros limitados. L.G es un proyecto ambicioso que necesita una gran inversión inicial y al menos un año para empezar con la actividad. Además, contamos con una ligera estacionalidad de la demanda. La estacionalidad está caracterizada por la disminución de la demanda durante las temporadas baja que implica, para muchas localidades, una caída en la facturación de las empresas del sector y en la calidad de la oferta debido a que, en época como el invierno u otoño, a Tarifa no llega el mismo tipo de turista que en verano. Durante todo el año encontramos deportistas y en cambio en verano, se juntan diferentes tipos de turismo.

4.3.2 Fortalezas

Nuestro equipo estará formado por grandes profesionales con amplia experiencia en el sector que permitirán una correcta orientación al cliente garantizando la calidad del lugar. Contamos con un servicio cercano y muy personal que será fundamental para la captación y retención de clientes para una futura fidelización. Decoración propia del lugar y distintiva que hará de la estancia algo inolvidable además de la alta calidad de productos y servicios como también lo es la ubicación del lugar y la variedad de las habitaciones. Esta serie de cualidades, nos darán una gran reputación e imagen.

4.3.3 Amenazas

Una amenaza encontrada pueden ser los problemas de accesos, traslados, transportes. En cuanto a esto, es cierto que, para llegar al hotel, no hay pérdida y está muy bien ubicado en Tarifa, pero debes llegar en coche sí o sí. Esto podría complicarse para los futuros clientes extranjeros o de diferentes comunidades autónomas de España puesto que tendrían que volar a Málaga y desde allí llegar a Tarifa en coche o bien en tren hasta Sevilla o Málaga y realizar lo dicho anteriormente. Además, la gran oferta de alojamiento existente en Tarifa es otra de nuestras amenazas. Nuestros competidores cercanos cuentan con servicios competitivos y precios semejantes o más bajos a lo que le sumamos el auge de Airbnb. El cliente se puede decantar por viajar a otro tipo de establecimiento debido a las ofertas tan atractivas existentes y los precios bajos y por tanto antes que venir a nuestro hotel para “mimarse” un poco.

4.3.4 Oportunidades

La sociedad está muy concienciada con el cuidado del medio ambiente y es una corriente que va a ir incrementando en los próximos años. Tarifa destaca por su ciudad europea vanguardista, pero manteniendo las tradiciones y topografía de un pueblo marinero. Sus casas encaladas están salpicadas de pequeñas tiendas de artesanía y "boutiques de surf", haciendo de este pueblo frecuentado por bohemios activos y de vida sana, un lugar ideal para perderse. Estamos ubicados en la parte más meridional de la península, entre dos mares, frente a otro continente. Inspirado por las influencias de Marruecos. Esta ubicación geográfica es una oportunidad tanto geográfica como climatológica ya que España, y sobre todo Andalucía es uno de los destinos preferidos de los turistas internacionales

Cabe destacar que como el turismo de sol y playa es cada vez más exclusivo, también lo combinamos con los amantes de los deportes náuticos como el kitesurf y el windsurf. Por tanto, vemos cómo podemos dividir en dos los futuros clientes, unos serán los mencionados anteriormente y, por otro lado, los que irán a nuestro hotel porque prefieren quedarse en este tipo de habitaciones para poder descansar y recuperarse para el día siguiente. Por lo que también, el paisaje sin precedentes que ofrece Tarifa, junto con el clima ideal, lo que tiene una ventaja competitiva y puede proporcionar una gran desconexión para los turistas que escapan de la masificación y el mundo urbano actual.

5. Plan de RRHH

5.1 Estructura de la empresa

La estrategia de diferenciación de LG es la calidad del servicio y la atención al cliente, por lo que un recurso humano competitivo, calificado y con experiencia es capaz de cumplir con los requisitos y perfiles de los clientes. Cada puesto, de acuerdo con la estrategia de diferenciación, es fundamental para el negocio. Adicionalmente, se realizarán valoraciones para valorar la experiencia y los usuarios explicarán qué tan cerca están las expectativas de la realidad. Como decimos a lo largo de nuestro trabajo, nuestra seña de identidad es la calidad y el servicio personalizado. En L.G, la felicidad está garantizada, por lo que el cuidado es uno de los factores más importantes, y el foco está en que los clientes se sientan cómodos y cuidados. Por ello, se encuestará a cada habitación reservada y cada mesa del restaurante para evaluar la calidad de la atención y el servicio prestado. Esta información, obtenida directamente de los clientes, será una consideración importante al momento de evaluar a cada empleado.

La desventaja de este tipo de negocio es que debe contar con personal en todo momento del día y de la semana, a lo que se suma una dotación al personal y una alta rotación. Por ello comenzamos a trabajar con nuestro personal de tiempo completo: un gerente general, un chef, un camarero y un bar-man, dos recepcionistas, un empleado de seguridad y una persona encargada de la limpieza. Para más detalle, **ver Anexo 4 - Organigrama.**

Para ello, como siempre hemos dicho, nuestra clave serán todos los empleados de nuestro hotel, ya que serán ellos los encargados de plasmar los valores y objetivos de la compañía en su día a día. Para ello, desglosaremos los diferentes puestos y empleados que componen Hotel Boutique L.G.

El gerente del negocio seré yo misma como fundador del hotel. Mi objetivo es liderar al equipo para que opere el centro con normalidad y garantizar que tanto los empleados como los clientes disfruten de su tiempo en nuestro centro. Con este fin, se llevarán a cabo reuniones mensuales con el equipo de LG para discutir el desarrollo del negocio, especialmente para escuchar a los empleados, comprender sus pensamientos sobre las operaciones comerciales y poder mejorar continuamente para maximizar la prestación de servicios que ofrecemos. Además, contaremos con dos recepcionistas que se encargarán de cualquier problema de reserva, pago, registro de eventos, quejas y/o sugerencias que

puedan tener los clientes, etc. para todos los clientes. Tener dos recepcionistas te permite tener una recepción 24 horas, por lo que habrá dos turnos, uno de mañana y otro de tarde.

Para facilitar la atención durante la noche, se contará con una persona de seguridad que se ocupará tanto de la tropa seguridad nocturna del hotel como de atender a los clientes si fuera necesario. Durante la noche, este se hará cargo de la seguridad nocturna, teniendo que realizar varias rondas de vigilancia durante la noche. Por otro lado, el servicio de limpieza será realizado por dos personas y durante la temporada alta, se tendrá que ampliar la plantilla para que el trabajo sea más eficaz. Deberán limpiar las zonas comunes y las habitaciones.

Al momento de contratar diferentes empresas, como escuelas de kitesurf y windsurf, centros de masajes, restaurantes y cocinas, se realizará un estudio de mercado para encontrar las mejores empresas de las diferentes industrias, considerando siempre la relación entre la calidad de servicio y precio. Por lo tanto, tendremos que realizar convenios con estas y llegar a un acuerdo común.

La jornada laboral será de lunes a domingo, con horarios diferentes según el puesto, y con un día de descanso y 30 días de vacaciones al año. En primer lugar, los recepcionistas, tendrán un horario de 08:00 a 15:00 y de 16:00 a 23:00 y el turno del vigilante de seguridad será de 00:00 a 08:00, no solo servirá para mantener la seguridad del edificio ya que tendrá que realizar varias rondas durante su turno además de estar en la zona de recepción por si los huéspedes lo necesitan en cualquier momento.

En cuanto al cocinero, tendrá que estar de 12:00 a 16:00 horas y de 19:00 a 23:00 horas al igual que el camarero del restaurante. Mientras que el camarero del chill-out, tendrá que estar de 19:30 a 22:30 horas. El personal de limpieza trabajará de 8:00 a 15:00 horas, teniendo que colocar el desayuno y dejarlo a las 10:00 horas recogido.

El director gerente será el encargado de planificar los turnos de los empleados y las vacaciones se otorgarán según lo marcado por la legislación. En todo caso, las horas extras serán bonificadas con días laborales libres.

5.2 Descripción de los puestos

- Cocinero: Debe ser una persona de limpieza impecable y con pasión por la cocina. Debe estar acostumbrada a trabajar en ambientes de extensa presión y con buen

manejo del tiempo. Además, deberá saber elaborar los platos ordenados por los clientes del restaurante, logrando satisfacer las necesidades de los comensales en tiempo y calidad.

- Camarero: Esta persona debe estar calificada para tomar pedidos y servir la comida y bebidas a nuestros clientes, siendo capaz de mejorar la experiencia culinaria del este. Necesitará ser una persona paciente, con personalidad y consistencia. Como responsabilidad del camarero, incluimos como base la educación y saber atender a los clientes, proporcionándoles información detallada del menú, realizar múltiples tareas de restaurante a la vez y cobrar. Debe ser capaz de trabajar en un entorno acelerado, con ritmo rápido, ser cortés con los clientes y asegurarse de que disfruten de la comida. Hay que tener en cuenta que se puede requerir turnos de trabajo o trabajo ocasional los fines de semana y días festivos. Por último, nuestros camareros tendrán la responsabilidad de brindarles a nuestros clientes una excelente experiencia gastronómica.
- BarMan: Deberá ser un barman apasionado y brindar un excelente servicio a los clientes que vienen a nuestro chill-out. Los buenos camareros de bar pueden crear bebidas clásicas e innovadoras que superen las necesidades y expectativas de los clientes. La compensación económica incluye salarios y propinas. Es fundamental que la persona controle y supervise continuamente la limpieza del área así como sus posibles secciones colindantes. Estos serán responsables de atender a los clientes en el bar y de hacer inventarios de alcohol al final de cada noche para ayudar a mantener los niveles adecuados de existencias. Además, como parte esencial de un barman, debe poner en práctica técnicas innovadoras para crear cócteles únicos y sorprendentes que cautiven a los clientes. Es el coctelero el encargado de, en la medida de lo posible, crear una fusión entre la coctelería tradicional y el entretenimiento.
- Recepcionista: Se busca que sepa manejar la central telefónica de la empresa y tener características de una persona ordenada y organizada. Tendrá que dar recibimiento a las visitas de clientes y proveedores junto con un asesoramiento al huésped. Esta tarea incluye el tratamiento de los datos recuperados por vía digital y la correcta distribución de las reservas. Se debe procesar los datos y valoraciones extraídas de los clientes de forma presencial y digital para comunicarlos al resto

del equipo. Es deseable conocimientos de secretariado y de archivo además de un buen nivel de inglés.

- Vigilante de seguridad: Trabaja de noche, inspeccionando, vigilando y patrullando, así como verificando el cumplimiento de las condiciones de seguridad del establecimiento, es decir, revisando oficinas, habitaciones, puertas y ventanas y condiciones adecuadas de iluminación, etc. Se realizarán rondas en el recinto para evitar y detectar robos, incendios, mal uso de equipos o instalaciones. Como tal, velará por el mantenimiento y orden del hotel, verificará el cumplimiento de las normas y reglamentos de las dependencias y notificará a su dirección cuando se detecten anomalías.
- Servicio de limpieza: El personal de limpieza tendrá que estar a cargo de que las instalaciones estén correctamente llevando a cabo tareas de limpieza y mantenimiento. El objetivo es mantener nuestro edificio limpio y ordenado. Por ello, se deberá limpiar, almacenar y suministrar las áreas designadas de las instalaciones (limpiar el polvo, barrer, aspirar, fregar, limpiar salidas de aire del techo, limpiar los servicios, etc.) llevando a cabo tareas de limpieza profunda, así como realizar y avisar de la gestión de las deficiencias que se produzcan o de la necesidad de reparaciones.

5.3 Retribución, compensación e incentivos

En cuanto a los salarios, nos hemos guiado por el salario mínimo interprofesional de 2022 en España. Nuestros empleados, además de su salario base, recibirán una gama de beneficios adicionales por ser nuestros trabajadores. Entre ellos, destacamos una comida gratuita durante su jornada laboral. Los empleados también recibirán un salario fijo compuesto por 10 pagas anuales ya que trabajarán durante los 8 meses que el hotel este abierto, entre las que se incluyen dos pagas extraordinarias: en vacaciones y navidad. Esto se debe a que el artículo 31 de la Ley del Trabajo³ establece que los trabajadores tienen derecho a dos bonos especiales cada año, uno durante las vacaciones de Navidad y otro en los meses que determine la convención colectiva o por consulta entre el empleador y

³ Real Decreto Legislativo 2/2015, de 23 de octubre, por el que se aprueba el texto refundido de la Ley del Estatuto de los Trabajadores (2015). «BOE» núm. 255, de 13 de noviembre de 2015. Recuperado de <https://www.boe.es/buscar/act.php?id=BOE-A-2015-11430>

el representante legal de los trabajadores. Desarrollaremos un plan de incremento salarial anual basado, en un primer lugar al incremento del IPC y en un futuro, en los resultados del negocio para retener a los empleados. El Banco de España, espera un IPC medio en 2022 del 7,5%. Para 2023, la tasa general caerá al nivel objetivo del Banco Central Europeo (BCE) del 2 % y para 2024 será del 1,6 %. Según el Banco de España, la inflación se mantendrá en el 1,8% y el 1,7% durante los próximos dos años (Vicente & Arcos, 2022). Por lo tanto, utilizaremos la variación del año 2021 al 2022 para el incremento del año 1 al segundo y para el siguiente la estimaremos del Banco de España. Además, los resultados personales pueden motivar a los empleados ya que se generarían recompensas discrecionales, como por ejemplo, estancias gratuitas, obsequios o bonificaciones.

En la **Tabla 2**, mostramos el salario bruto anual y mensual, con los complementos de fin de semana y las pagas extraordinarias. Para más detalle, ir al **anexo 5**.

Tabla 2: Previsión de salarios de los empleados del hotel en el primer año de actividad

SALARIO POR PUESTO DE TRABAJO								
	SALARIO BASE		COMPLEMENTO FIN DE SEMANA		PAGA EXTRAORDINARIA		SALARIO BRUTO	
	Anual	Mensual	Anual	Mensual	Anual	Mensual	Anual	Mensual
Recepcionista 1	11.204,00	1.400,50	168,06	21,01	2.801,00	233,42	14.173,06	1.654,92
Recepcionista 2	11.204,00	1.400,50	168,06	21,01	2.801,00	233,42	14.173,06	1.654,92
Seguridad	10.080,00	1.260,00	151,20	18,90	2.520,00	210,00	12.751,20	1.488,90
Cocinero	12.480,00	1.560,00	187,20	23,40	3.120,00	260,00	15.787,20	1.843,40
Camarero restaurante	10.708,00	1.338,50	160,62	20,08	2.677,00	223,08	13.545,62	1.581,66
Bar Man 1	10.708,00	1.338,50	160,62	20,08	2.677,00	223,08	13.545,62	1.581,66
Bar Man 2	10.708,00	1.338,50	160,62	20,08	2.677,00	223,08	13.545,62	1.581,66
Servicio de Limpieza 1	10.280,00	1.285,00	154,20	19,28	2.570,00	214,17	13.004,20	1.518,44
Servicio de Limpieza 2	10.280,00	1.285,00	154,20	19,28	2.570,00	214,17	13.004,20	1.518,44
GASTO TOTAL TRABAJADORES	97.652,00	12.206,50	1.464,78	183,10	24.413,00	2.034,42	123.529,78	14.424,01

Fuente: Elaboración Propia

Por otro lado, el Gobierno emitió el Decreto PCM/244/2022⁴ el 30 de marzo, que establece las disposiciones legales sobre contribuciones sociales para el ejercicio 2022. Por tanto, hemos adoptado las bases y tasas de cotización vigentes de la Administración de la Seguridad Social para el año 2022, con excepción de los artículos 4, 5 y 6 de la Orden PCM 244/2022.

Las tasas de cotización en el sistema social general los encontramos en la **Tabla 3** y las tasas de contingencias, presentados en la **Tabla 4**, son las siguientes:

⁴ Orden PCM/244/2022, de 30 de marzo, por la que se desarrollan las normas legales de cotización a la Seguridad Social, desempleo, protección por cese de actividad, Fondo de Garantía Salarial y formación profesional para el ejercicio 2022. Boletín Oficial del Estado, 77, de 31 de marzo de 2022, páginas 42671 a 42706. Recuperado de https://www.boe.es/diario_boe/txt.php?id=BOE-A-2022-5063

Tabla 3: Tipo de Cotización

Tipo de cotización			
Contingencias Seguridad Social			
Concepto	Empresa	Trabajador	Total
Contingencias comunes	23,60%	4,70%	28,30%
Accidentes de trabajo y enfermedades profesionales	1,70%	no cotiza	1,70%
Total	25,30%	4,70%	30,00%
Otros conceptos recaudación conjunta			
Concepto	Empresa	Trabajador	Total
Desempleo	5,50%	1,55%	7,05%
Fondo de garantía salarial	0,20%	No cotiza	0,20%
Formación Profesional	0,60%	0,10%	0,70%
Total	6,30%	1,65%	7,95%
Concepto	Empresa	Trabajador	
Total Seguridad Social	31,60%	6,35%	
Retención IRPF	4,00%		

Fuente: Elaboración Propia

Tabla 4: Contingencias

Contingencias	Tipo Aplicable	Tasa anual
SS trabajador	4,70%	5.805,90€
Desempleo trabajador	1,55%	1.914,71€
FP trabajador	0,10%	123,53€
Total SS Trabajador	6,35%	7.844,14€
SS empresa	23,60%	29.153,03€
Desempleo empresa	5,50%	6.794,14€
Accidentes y enfermedades profesionales	1,70%	2.100,01€
FP empresario	0,60%	741,18€
FOGASA	0,20%	247,06€
TOTAL SS Empresa	31,60%	39.035,41€

Fuente: Elaboración Propia

6. Plan jurídico-fiscal

6.1 Normativa legal que afecta al negocio

El alojamiento turístico debe estar inscrito en el Registro de Turismo de Andalucía. De acuerdo con la Ley de Turismo de Andalucía 13/2011⁵, un hotel es un servicio de alojamiento para turistas que ocupa la totalidad o parte independiente de un edificio o un conjunto de edificios, que constituyan un funcionamiento homogéneo con accesos separados y, en su caso, ascensores y escaleras destinados al uso exclusivo, deberán cumplir, además, con los demás requisitos que reglamentariamente se determinen (Ayuntamiento de Jerez, 2016).

Andalucía ha introducido un nuevo régimen legal para los alojamientos turísticos con el fin de dinamizar un sector que ha padecido las consecuencias de la pandemia. Entre las medidas adoptadas, cabe destacar el nuevo sistema de clasificación; la recuperación del calificativo de ‘Gran Lujo’.

Entre las novedades contenidas en el Decreto 13/2020⁶, destaca la nueva regulación de los establecimientos hoteleros, que se contiene esencialmente en el Capítulo I de esta extensa norma. Esta normativa deroga lo dispuesto en el Decreto 47/2004, que hasta ahora ha establecido el régimen legal de este importante tipo de alojamiento turístico en Andalucía. Esta norma responde a la necesidad de actualizar la normativa hotelera andaluza para hacer frente a las nuevas exigencias del mercado turístico, mejorando la calidad, seguridad y universalidad de los servicios. Como uno de sus principales objetivos, amplía su red de instalaciones premium facilitando la renovación de las instalaciones existentes y facilitando la apertura de nuevas. Todos están destinados a impulsar la actividad de la industria y promover la inversión en la región (Garrigues, 2020).

⁵ Ley 13/2011, de 23 de diciembre, *del Turismo de Andalucía (2011)*. Boletín Oficial del Estado, 17, de 20 de enero de 2012, de 4732 a 4771. <https://www.boe.es/eli/es-an/l/2011/12/23/13>

⁶ Decreto Ley 13/2020, de 18 de mayo, *por el que se establecen medidas extraordinarias y urgentes relativas a establecimientos hoteleros, coordinación de alertas, impulso de la telematización, reactivación del sector cultural y flexibilización en diversos ámbitos ante la situación generada por el coronavirus COVID-19 (2020)*. Boletín Oficial de la Junta de Andalucía, 27, de 18 de mayo de 2020, 2 a 131. <https://www.boe.es/buscar/act.php?id=BOJA-b-2020-90175&p=20210420&tn=0>

6.2 Forma jurídica

Los requisitos legales y fiscales exigen que la constitución de LG tenga una forma legal determinada por la escritura pública. Hotel Boutique LG se constituirá como Sociedad de Responsabilidad Limitada o SRL y se inscribirá en el Registro Mercantil de Cádiz donde tendrá su domicilio social. En términos de capital social, el capital social mínimo legal es de 3.000 EUR y no hay límite superior y su totalidad será desembolsada. La división del capital social siempre incluye socios colectivos y terceros.

Por otro lado, necesitamos registrar el logo para proteger el valor de la marca de los competidores. La ley mercantil prohíbe la existencia de dos sociedades con denominaciones similares ya que pueden causar confusión entre los consumidores, por lo que se tiene que obtener la Certificación Negativa de la Denominación Social. Este es un certificado acreditativo de la no existencia de otra Sociedad con el mismo nombre de la que se pretende constituir. Este documento está disponible en el Registro Mercantil Central en la Calle Príncipe de Vergara de Madrid tan solo por 13,52EUR más IVA. Una vez comprobada la prueba de la originalidad, se constituirá mediante inscripción en el Registro Mercantil de Cádiz.

En cuanto al domicilio social, generalmente es la ubicación donde se encuentra la empresa, y debe estar en España. Por lo general, se prepara una lista relativamente extensa de actividades, incluidas las actividades planificadas inicialmente y otras actividades potenciales, para evitar gastos administrativos si se desea ampliar el número de actividades. Y por estatutos y escrituras públicas firmadas y presentadas ante notario.

7. Plan Económico-Financiero

Para realizar este apartado, primero debemos analizar los recursos disponibles y la inversión total requerida para el inicio la actividad; identificando las fuentes de financiación del hotel boutique. Continuaremos analizando la estructura de gastos, estudiando los costes fijos del negocio para que podamos determinar la estructura de costes de la nueva empresa, luego estimaremos los ingresos y finalmente, acabaremos con una estimación tanto de la cuenta de pérdidas y ganancias como del balance. Todos estos cálculos se realizarán en un horizonte temporal de tres años, cuyo objetivo es observar la evolución del negocio en el medio plazo. El propósito de este apartado es describir las necesidades económicas de nuestro hotel y sacar conclusiones sobre si su creación es viable o no mediante una determinación de la estructura económica de la empresa.

7.1 Inversiones previas al inicio de la actividad

En este apartado, veremos reflejado el total de la inversión inicial para poner en marcha el negocio. Necesitaremos un total de 448.863,52 euros que podemos desglosar de la siguiente forma:

- Gastos en rehabilitación y mobiliario: 447.750€, de los cuales, 393.750€ son destinados a la obra y reestructuración.

A parte de todo esto, tendremos que asumir unos gastos de 700€ para el diseño de la página web y para la constitución de la empresa se deben llevar a cabo una serie de trámites necesarios que generarán unos gastos de constitución iniciales que ascienden a 413,52; estos son:

- Certificado negativo de la denominación social: 13,52€
- Notaria: 300€
- Registro Mercantil, BORME: 100€

Por tanto, si observamos la **Tabla 5**, la inversión inicial necesaria total ascenderá a 448.863,52€. Para más información detallada sobre esta inversión, ver **anexo 6**.

Tabla 5: Inversión Inicial

RESUMEN INVERSIÓN INICIAL	
Diseño Página Web	700,00 €
Gasto Administrativo	413,52 €
Rehabilitación y Mobiliario	447.750,00 €
TOTAL IO	448.863,52 €

Fuente: Elaboración Propia

7.2 Plan de Financiación

Para financiar el inicio de la actividad empresarial contaremos con máximo de 1.300.000€, el desglose de esta cantidad se presenta en la **Tabla 6**. El negocio contará con unos fondos que se dividirán en recurso propios y ajenos.

En cuanto a los recursos propios:

- Aportación de Capital Propio: 1.000.000€. Como socia fundadora, aportaré tanto el terreno como la construcción ya que es una propiedad heredada además de una cantidad monetaria y por tanto, esta cantidad se ofrecerá a la sociedad creada esperando un rendimiento y rentabilidad futura; esperando por tanto una devolución futura en términos monetarios. Se podrá tratar como si fuese un préstamo a la sociedad que se devolverá en un plazo de 15 años con una rentabilidad de 5%. (ver **anexo 7.1**)

Por otro lado, los recursos ajenos se dividirán en tres partes:

- Préstamos ICO Empresas y Emprendedores 2022⁷: 300.000€ con un plazo de 10 años con una TAE de 5,442%, con un año de carencia parcial, pagando solo los intereses generados (1.327,70€) y pagando una cuota constante mensual de 3500,34 euros pasado este año de carencia parcial. Al contar con el suelo, solo tendremos que pedir este préstamo a nombre de la sociedad ya que así obtendremos más oportunidades de conseguir liquidez y con mejores condiciones de financiación.

⁷ La Línea ICO Empresas y Emprendedores es un tipo financiación orientada a autónomos, empresas y entidades públicas y privadas, tanto españolas como extranjeras, que realicen inversiones productivas en territorio nacional.

El sistema de amortización del préstamo que usaremos será el método francés que se caracteriza por tener un sistema de cuotas constantes a la vez que el banco recibe los intereses en base al capital pendiente de amortizar. En el **Anexo 7.2**, podemos observar esta amortización ver el cálculo de la amortización.

- Póliza de crédito de funcionamiento: 50.000€ a devolver en 3 años a un tipo de interés del 2,06% y un interés de no disponibilidad del 0%. Se utilizará en caso de necesidad.
- Subvenciones: 13.000€. Nos llegarían a través de diferentes formas. En primer lugar, Andalucía ofrece ayudas a jóvenes andaluces a financiar los gastos de la puesta en marcha de su proyecto empresarial. Este tipo de ayudas son de hasta 6.000 euros y son para apoyar una inversión en un inmovilizado sin necesidad de aportación dineraria. También contamos con subvención para financiar los gastos de la inversión inicial tales como la adquisición de equipos informáticos, mobiliario e inmovilizado material e inmaterial y con ayudas al autoempleo que en mujeres ascienden hasta 7.000€.

Tabla 6: Plan de Financiación

PLAN DE FINANCIACIÓN			
	Cantidades	Tipo de interés anual	Plazo (años)
RECURSOS PROPIOS:			
Capital Propio	1.000.000,00 €	5%	15
RECURSOS AJENOS:			
Préstamos línea ICO	300.000,00 €	5,426%	10
Póliza de crédito funcionamiento	50.000,00 €	2,06%	3
Subvenciones	13.000,00 €		
TOTAL FINANCIACIÓN	1.363.000		

RESUMEN DE LA PÓLIZA CRÉDITO	
CAPITAL	50.000,00 €
Tipo de interés anual	2,06%
Tipo de interés mensual	0,1701%
Tipo de interés de no disponibilidad	0%
Periodos (meses)	36

RESUMEN DEL PRÉSTAMO ICO	
CAPITAL	300.000,00 €
Tipo de interés anual	5,442%
Tipo de interés mensual	0,4426%
Carencia (meses)	12
Periodos (meses)	108

AMORTIZACIÓN PRÉSTAMO		
Año	Interés	Amortización
1	15.932,41 €	0,00 €
2	15.288,34 €	26.715,72 €
3	13.834,47 €	28.169,59 €
4	12.301,48 €	29.702,58 €
5	10.685,06 €	31.319,00 €
6	8.980,68 €	33.023,38 €
7	7.183,55 €	34.820,51 €
8	5.288,62 €	36.715,44 €
9	3.290,57 €	38.713,50 €
10	1.183,78 €	40.820,28 €
TOTAL	93.968,95 €	300.000,00 €

Fuente: Elaboración Propia

7.3 Estructura de Costes

A lo largo de este apartado, estudiaremos los costes totales del negocio de forma que identificaremos cual va a ser la estructura de costes del nuevo hotel. Para ver el desglose de los costes totales a lo largo de los 3 años, **ver anexo 8**.

Por un lado, los costes fijos ascienden a **224.560,03 euros** durante el primer año como observamos en la **Tabla 7**, crecerán a lo largo de los años en función del IPC. Para más información sobre los costes, ver **anexo 8.1**.

En cuanto a los salarios de los trabajadores son brutos y tienen en cuenta las 10 pagas. Por otro lado, el alquiler de la edificación hace referencia a que el dueño tanto del solar como de la edificación, es decir, yo misma, le cobro un alquiler a la sociedad para así tener una devolución del capital social invertido. Por tanto, se convierte en un gasto deducible, tanto de impuesto de sociedades, como de IVA soportado, que se deduce del repercutido trimestral y anualmente. En la siguiente tabla, vemos como se desglosan los siguientes costes a lo largo del primer año.

Tabla 7: Estructura de costes fijos mensuales y anuales para el año 1

COSTES FIJOS ANUALES		
	mensual	AÑO 1
<i>Personal:</i>		
Coste Personal	18.030,02 €	144.240,14 €
Seguridad Social empresa	5.697,49 €	45.579,88 €
SUELDOS Y SALARIOS	23.727,50 €	189.820,03 €
Asesoría fiscal	200,00 €	2.400,00 €
<i>Alquiler:</i>		
alquiler edificación	2.500,00 €	30.000,00 €
<i>Otros:</i>		
Telefono/Internet	75,00 €	900,00 €
Seguro (hotel, alarma, riesgos laborales)	120,00 €	1.440,00 €
GASTOS GENERALES	2.895,00 €	34.740,00 €
	26.622,50 €	
TOTAL COSTES FIJOS		224.560,03 €

Fuente: Elaboración Propia

En relación con los costes variables, presentados en la **Tabla 8**, entendemos que son los que van de acuerdo con el volumen de producción y se miden en función del porcentaje de los ingresos totales del hotel que estimamos que supondrá un 10% pudiendo ajustarse en un futuro dependiendo de los resultados que vayamos obteniendo. Contaremos con varios tipos de costes variables y en el **anexo 8.2** podemos verlos con más detalle:

- Bebidas del bar y restaurante supondrán un 4%, ya que dependen de la cantidad de clientes que tengamos y hay que tener en cuenta que el chill-out está abierto a clientes ajenos al hotel.
- Mantenimiento y reparación de las instalaciones, 1,25%; a mayor afluencia de personas, más elementos podrán estropearse y por tanto habrá que arreglar.
- Productos de limpieza, 0,75%.

- Suministros (electricidad, agua y gas) corresponderá el 4,5% restante.

Tabla 8: Porcentaje de costes variables durante el año 1

COSTES VARIABLES ANUALES		
	%	AÑO 1
Mantenimiento y reparaciones	1,25%	7.388,70
Habitación Y Restaurante:		
Productos limpieza	0,75%	2.926,78
Restaurante y Chill-out:		
Bebidas y comidas	4%	7.898,76
Suministros:		
Gas, Electricidad, Agua	4,50%	26.599,31
Subcontratos:		
Personal masaje	45%	13.920,85 €
BIBO	55%	29.610,77 €
TOTAL COSTES VARIABLES		88.345,16 €

Fuente: Elaboración Propia

7.4 Ingresos estimados

L.G. es un hotel boutique que cuenta con 9 habitaciones. Su principal fuente de ingresos será el alojamiento y sus clientes, pero en cambio, a estos se le añadirán los ingresos del chill-out, de las actividades ofertadas y un porcentaje de los ingresos del restaurante, al igual que de la realización de masajes.

Si nos guiamos por los datos que nos proporciona el instituto de estadística en cuanto a tasas de ocupación, que varían en función de la temporada, en la provincia de Cádiz, presentamos las siguientes estimaciones en diferentes supuestos; el realista y el objetivo. Todos estos cálculos serán realizados para un horizonte temporal de tres años, cuyo fin será ver la evolución del negocio a medio plazo.

Para calcular los ingresos previstos anualmente, una vez haya empezado el ejercicio de nuestro establecimiento, lo dividiremos en los meses en los que el hotel estará operativo para tener una visión más clara en función de las temporadas y poder fijar un porcentaje de ocupación y un precio medio por habitación en cada temporada. Hemos realizado este apartado en función de los ingresos por habitación disponible. Tras esto, realizaremos el total anual y el de los próximos tres años.

Por otro lado, como otra fuente ingresos debemos tener en cuenta las peticiones especiales que puedan solicitarnos nuestros clientes. Ofreceremos servicios de masaje, ofertamos clases de los dos deportes más típicos de Tarifa, actividades a realizar por la zona... y

diferentes servicios room service como la posibilidad de llevar el desayuno a la habitación o unos cócteles, todo ello también en la propia habitación. También, el servicio de chill out durante el atardecer, será otra fuente de ingresos importante ya que se consumirá un gran número de bebidas.

Todo esto, lo hemos estimado en función de dos escenarios, uno optimista, que se encuentra en la **Tabla 9** y otro pesimista, **Tabla 10**.

En un primer lugar, en el escenario optimista contaríamos con unos ingresos como podemos ver en la siguiente tabla (para información más detallada ver **anexo 9.1**):

Tabla 9: Escenario de Ingresos Optimista

ESCENARIO OPTIMISTA			
RESUMEN INGRESOS ANUALES	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3
Habitaciones	366.009,70 €	437.232,40 €	519.176,22 €
Restaurante	24.226,99 €	38.874,96 €	52.939,50 €
Bar/Chill-out	173.242,00 €	195.187,60 €	263.140,80 €
Escuela	3.200,00 €	3.200,00 €	3.200,00 €
Servicio de masajes	17.014,37 €	21.750,64 €	25.873,11 €
Servicio de Sauna	7.402,77 €	9.166,04 €	10.915,46 €
TOTAL INGRESOS	591.095,83 €	705.411,64 €	875.245,09 €
TOTAL INGRESOS SIN IVA	537.359,84 €	641.283,31 €	795.677,35 €

MEDIA INGRESOS MENSUALES	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3
Habitaciones	45.751,21 €	54.654,05 €	64.897,03 €
Restaurante	3.028,37 €	4.859,37 €	6.617,44 €
Bar/Chill-out	21.655,25 €	24.398,45 €	32.892,60 €
Escuela	800,00 €	800,00 €	800,00 €
Servicio de masajes	2.126,80 €	2.718,83 €	3.234,14 €
Servicio de Sauna	925,35 €	1.145,76 €	1.364,43 €

Fuente: Elaboración propia

En segundo lugar, en el escenario pesimista contaríamos con unos ingresos como podemos ver en la siguiente tabla (para información más detallada ver **anexo 9.2**):

Tabla 10: Escenario de Ingresos Pesimista

ESCENARIO PESIMISTA			
RESUMEN INGRESOS ANUALES	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3
Habitaciones	243.995,70 €	359.704,48 €	394.346,78 €
Restaurante	16.380,18 €	31.708,80 €	39.959,75 €
Bar/Chill-out	173.242,00 €	79.589,80 €	96.476,10 €
Escuela	3.200,00 €	3.200,00 €	3.200,00 €
Servicio de masajes	11.599,07 €	17.710,89 €	19.495,96 €
Servicio de Sauna	4.926,15 €	7.540,95 €	8.295,15 €
TOTAL INGRESOS	453.343,09 €	499.454,92 €	561.773,74 €
TOTAL INGRESOS SIN IVA	412.130,08 €	454.049,92 €	510.703,40 €

MEDIA INGRESOS MENSUALES	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3
Habitaciones	30.499,46 €	44.963,06 €	49.293,35 €
Restaurante	2.047,52 €	3.963,60 €	4.994,97 €
Bar/Chill-out	21.655,25 €	9.948,73 €	12.059,51 €
Escuela	800,00 €	800,00 €	800,00 €
Servicio de masajes	1.449,88 €	2.213,86 €	2.437,00 €
Servicio de Sauna	615,77 €	942,62 €	1.036,89 €

Fuente: Elaboración propia

7.5 Punto Muerto

El punto de equilibrio o break even point, es la cantidad de habitaciones que necesitamos vender para cubrir los costes totales y así para que nuestro hotel comience a ganar dinero. Calcular el punto de equilibrio del alojamiento es clave para tomar decisiones fundamentales, como abrir o cerrar nuestra propiedad. Esto ayudará a reducir riesgos y tomar decisiones consolidadas. Se ha calculado tanto para el escenario optimista como pesimista. Adjuntaremos solo el BEP optimista, el pesimista se podrá ver en el **Anexo 10**.

Hemos realizado el BEP para el mínimo de reservas por habitación que se deberían realizar, adaptando tanto los costes variables como el precio medio por habitación, así como la demanda estimada de huéspedes mensuales a lo largo del primer año. Pero también, lo hemos calculado para el total del hotel, como vemos en la **Tabla 11 y 12**.

En primer lugar, para el BEP (optimista) solamente dirigido para el alojamiento, se deberían realizar 211,46 reservas mensuales. Esto quiere decir que, a partir de este nivel de reservas, el hotel empieza a obtener beneficios. En cuanto al hotel en su totalidad, se necesitarán 108,45 reservas.

Tabla 11: BEP reservas por habitación

UMBRAL DE RENTABILIDAD (reservas de habitación para el primer año)		
ESCENARIO OPTIMISTA		
P	Precio medio mensual por hab.	137,06
Q	Cantidad media mensual de clientes	298,41
CT	Costes totales mensuales	29.953,03
CF	Costes fijos mensuales	26.622,50
CV	Costes Variables mensuales	3.330,53
Cvu	Costes Variables unitario	11,16
Demanda máxima		4.410
PUNTO MUERTO		
IT = CT		
P*Q = CF + CV		
P*Q = CF + Cvu*Q		
Q* = CF / (P-Cvu)		
Q* = 211,45 reservas.		
A partir de este nivel de reservas mensuales, el hotel obtendrá beneficios		
Comprobación		
Si Q* = 211,45		
IT	28.982,52	
CT	28.982,52	

Fuente: Elaboración propia

Tabla 12: BEP hotel

UMBRAL DE RENTABILIDAD (hotel entero)		
ESCENARIO OPTIMISTA		
P	Precio medio mensual	256,02
Q	Cantidad media mensual de clientes	783,31
CT	Costes totales mensuales	34.869,86
CF	Costes fijos mensuales	26.622,50
CV	Costes Variables mensuales	8.247,36
Cvu	Costes Variables unitario	10,53
PUNTO MUERTO		
Q* = 108,45		
Comprobación		
Si Q* = 110,67		
IT	27.764,33	
CT	27.764,33	

Fuente: Elaboración propia

7.6 Estados financieros

Con los datos obtenidos, hemos elaborado los estados financieros previstos para los próximos cinco años, que presentaremos a continuación

En primer lugar, en cuanto a la amortización, cada activo de la empresa tendrá una pérdida de valor diferente según el activo. Hemos considerado las amortizaciones siguientes en la **Tabla 13**:

Tabla 13: Tabla de amortización

TABLA DE AMORTIZACIÓN					
Inmovilizado	Valor	Años de amortización	Amortización Anual		
Construcción	393.750	20	19.687,50		
Mobiliario	17.400	10	1.740,00		
Electrodomésticos	3.000	10	300,00		
Equipamiento informático	3.000	5	600,00		
Iluminación	10.000	5	2.000,00		
Container	3.000	1	3.000,00		

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Total Amortización	27.327,50	24.327,50	24.327,50	24.327,50	24.327,50
Amortización Acumulada	27.327,50	51.655,00	75.982,50	100.310,00	124.637,50

	AÑO 6	AÑO 7	AÑO 8	AÑO 9	AÑO 10
Total Amortización	21.727,50	21.727,50	21.727,50	21.727,50	21.727,50
Amortización Acumulada	146.365,00	168.092,50	189.820,00	211.547,50	233.275,00

	AÑO 11	AÑO 12	AÑO 13	AÑO 14	AÑO 15
Total Amortización	19.687,50	19.687,50	19.687,50	19.687,50	19.687,50
Amortización Acumulada	252.962,50	272.650,00	292.337,50	312.025,00	331.712,50

	AÑO 16	AÑO 17	AÑO 18	AÑO 19	AÑO 20
Total Amortización	19.687,50	19.687,50	19.687,50	19.687,50	19.687,50
Amortización Acumulada	351.400,00	371.087,50	390.775,00	410.462,50	430.150,00

Fuente: Elaboración propia

7.6.1 Cuenta de Pérdidas y Ganancias

En segundo lugar, en la siguiente tabla mostramos el estado de resultados provisional del hotel desde el año 1 hasta el año 3. El año 0 es el año en que se constituyó la empresa, el año en que se aplicó el préstamo a largo plazo y las condiciones en las que se restauró el hotel. Por lo tanto, no hay eventos este año.

Al inicio del primer año de funcionamiento del hotel, se requiere una cuenta de crédito a corto plazo, la cual se renueva anualmente para cubrir necesidades específicas de liquidez. Durante los próximos 3 años, los costos fijos y variables descritos anteriormente, se

considerarán además de los cargos financieros incurridos en la cuenta de crédito en el estado de resultados. Además, para el cálculo del Impuesto de Sociedades, se ha utilizado el 15% para el primer año y no del 25% ya que al ser una empresa de nueva creación. Para las pymes nuevas, el impuesto que pagan sobre sus beneficios cada año es el impuesto de sociedades, que termina siendo una deducción fiscal. El tipo impositivo es el porcentaje del base imponible multiplicado por el impuesto que nos permite obtener el importe íntegro a pagar. Con la reforma del impuesto de sociedades de 2014⁸, el tipo impositivo ha pasado del 30% habitual al 25% actual. Las entidades o sociedades de nueva creación tributarán a un tipo reducido al 15% durante el primer período impositivo si tienen una base imponible positiva y durante el ejercicio siguiente por actividad económica. Los dos únicos requisitos son que la empresa sea de nueva creación y que se realicen actividades económicas.

Hemos realizado dos tablas en función de los dos escenarios, el optimista (**Tabla 14**) y el pesimista (**Tabla 15**). A continuación, mostramos las siguientes tablas:

Tabla 14: Cuenta PyG escenario optimista

CUENTA DE PÉRDIDAS Y GANANCIAS - ESCENARIO OPTIMISTA				
		AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3
Ingresos totales sin IVA		537.359,84	609.125,34	720.673,99
TOTAL INGRESOS		537.359,84	609.125,34	720.673,99
Costes Generales	-	34.740,00	34.740,00	34.740,00
MARGEN BRUTO		502.619,84	643.865,34	685.933,99
Sueldos y Salarios	-	189.820,03	191.718,23	193.635,41
Amortización	-	27.327,50	24.327,50	24.327,50
Mantenimiento	-	7.388,70	7.832,02	8.419,42
Suministros	-	26.599,31	28.195,27	30.309,92
Habitación/Restaurante/Chill out	-	10.825,53	11.475,07	12.335,70
Subcontratas	-	43.531,61	46.143,51	49.604,27
EBIT		197.127,16	334.173,74	367.301,78
Gastos Financieros	-	25.603,94	24.338,63	22.257,31
BENEFICIO ANTES IMPUESTOS		171.523,22	309.835,12	345.044,47
15% Impuesto Sociedades		25.728,48	46.475,27	51.756,67
Compensación pérdidas		-	-	-
Impuesto a pagar		25.728,48	46.475,27	51.756,67
RESULTADO NETO		145.794,74	263.359,85	293.287,80

Reserva Legal	14.579	26.336	29.329
Reserva Voluntaria	14.579	26.336	29.329
Dividendos	116.636	79.008	87.986
Dividendo a cuenta		131.680	146.644
Comprobación	145.795	263.360	293.288

⁸ Ley 27/2014, de 27 de noviembre, del Impuesto sobre Sociedades. El Impuesto sobre Sociedades es un tributo de carácter directo y naturaleza personal que grava la renta de las sociedades y demás entidades jurídicas de acuerdo con las normas de esta Ley.

Fuente: Elaboración propia

Tabla 15: Cuenta PyG escenario pesimista

CUENTA DE PÉRDIDAS Y GANANCIAS - ESCENARIO PESIMISTA			
	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3
Ingresos totales sin IVA	412.130,08	427.622,96	464.278,52
TOTAL INGRESOS	412.130,08	427.622,96	464.278,52
Costes Generales	- 34.740,00	- 34.740,00	- 34.740,00
MARGEN BRUTO	377.390,08	392.882,96	429.538,52
Sueldos y Salarios	- 189.820,03	- 191.718,23	- 193.635,41
Amortización	- 27.327,50	- 24.327,50	- 24.327,50
Mantenimiento	- 7.388,70	- 7.832,02	- 8.419,42
Suministros	- 26.599,31	- 28.195,27	- 30.309,92
Habitación/Restaurante/Chill out	- 10.825,53	- 11.475,07	- 12.335,70
Subcontratas	- 43.531,61	- 46.143,51	- 49.604,27
EBIT	71.897,40	83.191,37	110.906,30
Gastos Financieros	- 25.603,94	- 24.338,63	- 22.257,31
BENEFICIO ANTES IMPUESTOS	46.293,46	58.852,74	88.649,00
15,0% Impuesto Sociedades	6.944,02	8.827,91	13.297,35
Compensación pérdidas	-	-	-
Impuesto a pagar	6.944,02	8.827,91	13.297,35
RESULTADO NETO	39.349,44	50.024,83	75.351,65

Reserva Legal	3.935	5.002	7.535
Reserva Voluntaria	3.935	5.002	7.535
Dividendos	31.480	15.007	22.605
Dividendo a cuenta		25.012	37.676
Comprobación	39.349	50.025	75.352

Fuente: Elaboración propia

7.6.2 Balance de Situación

En tercer lugar, presentaremos el balance de situación a 31 de diciembre de los próximos 3 años, al igual que hemos previsto anteriormente y del mismo modo, se incrementa. Tiene en cuenta las hipótesis y funciones realizadas para la estimación de costes, ingresos e inversiones.

Además, se han tenido en cuentas las siguientes hipótesis:

- Los resultados del primer año son íntegramente destinados a reservas.
- Los beneficios del segundo y tercer año se dividirán de la siguiente manera:
 - 50% de estos serán destinados a dividendos a cuenta
 - 10% destinado a reservas
- Para la tesorería y el cálculo del IVA, se ha usado tanto el impuesto general (21%) como el reducido (10%). Esto se debe a que el sector hostelero y de turismo, el IVA

que se aplica suele ser del 10% siempre y cuando se trate de productos básicos como los alimentos, el alojamiento, la restauración... Para el resto de los productos, se ha utilizado el general. Para más detalle, ver **anexo 11 y 12**.

Como podemos observar en la **Tabla 16**, y debido al tipo de negocio, tenemos una cantidad de activo corriente significativamente mayor que de activo no corriente. Esto es debido a que el nivel de existencias clientes es inexistente debido a que es un negocio en el que se cobra al contado ya que es obligatorio para poder acceder y disfrutar de los servicios ofrecidos. Esta diferencia significativa se explica con la tesorería existente ya que contamos con una aportación alta de recursos propios. Sin embargo, todo esto está justificado con un valor de pasivo no corriente alto, que permite alcanzar un equilibrio financiero.

En resumen, vemos un balance que evoluciona positivamente ya que podemos ver que el activo corriente, no solo es mayor que el pasivo corriente en el primer año, si no que su crecimiento es mayor durante los siguientes años.

Tabla 16: Balance de Situación

BALANCES DE SITUACION A 31 DE DICIEMBRE

	31/12/2021	31/12/2022	31/12/2023
A) Activo no corriente	407.823	383.495	359.168
I. Inmovilizado intangible	0	0	0
1. Concesión administrativa	0	0	0
2. Aplicaciones informáticas	0	0	0
3. Amortización acumulada	0	0	0
II. Inmovilizado material	402.823	378.495	354.168
1. Inversión en construcciones	393.750	393.750	393.750
2. Mobiliario	17.400	17.400	17.400
3. Equipos informáticos	3.000	3.000	3.000
4. Iluminación	10.000	10.000	10.000
5. Electrodomésticos	3.000	3.000	3.000
6. Container	3.000	3.000	3.000
7. Amortización acumulada	-27.328	-51.655	-75.983
III. Inmovilizado financiero	5.000	5.000	5.000
1. Fianzas constituidas	5.000	5.000	5.000
B) Activo corriente	2.130.808	2.298.630	2.295.704
III. Deudores comerciales y otras cuentas a cobrar	-1.415	1.534	1.534
1. H.P. Deudora por IVA	-1.415	1.534	1.534
2. H.P. Deudora por IS	0	0	0
VII. Efectivo y otros activos equivalentes	2.132.222	2.297.096	2.294.170
1. Tesorería	2.132.222	2.297.096	2.294.170
TOTAL ACTIVO (A + B)	2.538.630	2.682.125	2.654.872
A) Patrimonio Neto	1.159.961	1.435.542	1.495.183
A-1) Fondos Propios	1.159.961	1.435.542	1.495.183
I. Capital	1.000.000	1.000.000	1.000.000
1. Capital escriturado	1.000.000	1.000.000	1.000.000
III. Reservas	14.166	40.502	55.251
1. Legal y estatutarias	14.579	26.336	29.329
2. Otras reservas	-414	14.166	25.922
VII. Resultados del ejercicio	145.795	395.040	439.932
1. Resultado ejercicio	145.795	263.360	293.288
2. Dividendo a cuenta	0	131.680	146.644
B) Pasivo no corriente	1.263.480	1.171.938	1.078.229
1. Deudas a l/p con entidades de crédito	315.932	287.763	258.060
2. Otras deudas a l/p con partes vinculadas	947.548	884.175	820.169
C) Pasivo corriente	115.189	74.645	81.459
III. Deudas a corto plazo	89.461	28.170	29.703
1. Deudas a c/p con entidades de crédito	26.716	28.170	29.703
2. Otras deudas a c/p con partes vinculadas	62.745	63.372	64.006
V. Acreedores comerciales y otras cuentas a pagar	25.728	46.475	51.757
1. H.P. Acreedora por IS	25.728	46.475	51.757
2. H.P. Acreedora por IVA	0	0	0
3. Organismos SS acreedores	0	0	0
4. Acreedores por gastos de constitución	0	0	0
TOTAL PATRIMONIO NETO Y PASIVO (A + B + C)	2.538.630	2.682.125	2.654.872

Fuente: Elaboración propia

7.7 Análisis de Rentabilidad

En cuanto a los recursos ajenos, que corresponden el primer año al 34,80% de la totalidad de la financiación, hallamos el coste efectivo anual después de impuestos (K_d). Según el Real Decreto-ley 4/2013⁹, de 22 de febrero, de medidas de apoyo al emprendedor y de estímulo del crecimiento de la creación de empleo, el tipo de gravamen aplicable a este

⁹ Real Decreto-ley 4/2013, de 22 de febrero, *del Turismo de Andalucía (2013)*. Boletín Oficial del Estado, 47, de 23 de febrero de 2013, de 15219 a 15271. Recuperado de <https://www.boe.es/buscar/doc.php?id=BOE-A-2013-2030>.

tipo de sociedad será el 15% el primer año, y luego pasará al 25% para el resto de los años. Además, utilizaremos la TAE de 5,58% expuesta en ICO, Empresas y emprendedores, para un préstamo de 10 años.

Por lo tanto, el coste efectivo después de impuestos del primer año ascenderá a:

$$K_d = TAE * (1 - T) = 5,58\% * (1 - 15\%) = 4,743\%$$

Finalmente, el coste efectivo anual después de impuestos es de 4,743% durante el primer año y de 4,185% a partir del segundo año (K_d).

En cuanto al coste de los recursos propios, como hemos dicho anteriormente, se exigirá una rentabilidad futura del 3,59% en términos monetarios. Para calcular dicho coste, utilizaremos el modelo CAPM.

Según el periódico El Expansión a 20 de mayo, el rendimiento del bono español a 10 años es de 2,06% (Expansión, 2022) y la prima de riesgo en España cotizaba a 113 puntos, es decir 1,13%. (Expansión, 2022)

Para la beta utilizaremos la beta sectorial, obtenida de la página web Datacurrent que a 5 de enero de 2022 se sitúa en 1,35 para el sector hotelero. Esto son betas ajustados para reflejar la exposición total al riesgo de una empresa en lugar de solo el componente de riesgo de mercado.

Por tanto, el CAPM asciende a:

$$K_e = R_f + \beta * Prima\ de\ Mercado = 2,07\% + 1,35 * 1,10\% = 3,59\%$$

Por lo que, el coste de los recursos propios es de 3,56% (K_e).

Tras esto, sabiendo el porcentaje de recursos propios que tiene la empresa a lo largo del primer año es de 45,7% y el restante, corresponde a los recursos ajenos, obtenemos el coste del capital medio:

$$WACC_1 = K_e * \%RRPP + K_d * \%RRAA = 3,59\% * 65,20\% + 4,743\% * 34,80\% = 3,99\%$$

Tras aplicar la fórmula anterior, obtenemos que el coste del capital medio ponderado durante el año 1 se sitúa en un 3,99%.

Por otro lado, en este punto procederemos a analizar la rentabilidad del proyecto, para ello se calcularán las ratios más relevantes que nos proporcionan más información, que se muestran en la tabla 17, y de este modo se evaluarán las ratios del Valor Actual Neto (VAN) y la Tasa Interna de Rentabilidad (TIR). Para más información, ir al **anexo --**.

En primer lugar, el ROI (Retorno sobre la Inversión), nos proporciona información sobre la utilidad obtenida en función a la inversión realizada. En nuestro caso, a lo largo del primer año, obtenemos un ROI de 10,66%, que aumenta los siguientes.

En segundo lugar, el ROE (Return on Equity). Cuanto mayor sea el ROE, más rentable es la empresa en relación con los recursos propios que utiliza para financiarse. En nuestro caso, nuestra empresa obtiene un ROE del 12,57% el primer año y lo aumenta a lo largo de los tres años siguientes. Cuanto mayor sea el ROE, mayor será el rendimiento proporcionado por los fondos propios de la empresa.

Por último, las ratios de solvencia. Esta ratio mide la capacidad del negocio para hacer frente a todas las deudas actuales y futuras. Si su empresa es solvente, podrá pagar la totalidad de sus pasivos corrientes y no corrientes. Tras calcular varias ratios, obtenemos que estos son positivos y por tanto podemos decir que el hotel tiene capacidad, aunque debería aumentarlos para prevenir futuras deudas en un futuro.

Tabla 17: Ratios

ROI			
	año 1	año 2	año 3
NOPAT	171.523,22	328.685,11	408.887,01
AF + FM inicial	1.608.824,21	1.857.451,61	1.963.765,80
ROI	10,66%	17,70%	20,82%

ROE			
	año 1	año 2	año 3
BN	145.794,74	246.513,83	306.665,26
FFPP inicial	1.159.960,69	1.408.588,09	1.514.902,28
ROE	12,57%	17,50%	20,24%

RATIOS DE SOLVENCIA			
	año 1	año 2	año 3
AC/PC	7,61	6,53	6,36
Tesorería	7,62	6,52	6,36
Endeudamiento	0,53	0,38	0,34

Fuente: Elaboración propia

En cuanto al VAN, nos ayuda a conocer la rentabilidad del proyecto, mientras que la TIR mide la rentabilidad que ofrece la inversión realizada. Para realizar el cálculo se tendrán

en cuenta los valores que proporciona el cash-flow, es decir los flujos de caja generados, la tasa de actualización del WACC para cada uno de los tres años y la inversión realizada. En VAN obtenido es de 2.078.119,6 lo que significaría que el proyecto es viable. En cuanto a la TIR; esta es positiva, siendo de 28,784% para los tres primeros años y superior al Wacc por lo que el proyecto se puede aceptar.

Tabla 18: Cálculo del VAN y de la TIR

T	15,00%
Desembolso inicial	448.863,52

GENERACIONES DE FONDOS			
	año 1	año 2	año 3
BAT	171.523,22	328.685,11	408.887,01
Amortización	27.327,50	24.327,50	24.327,50
GFO	198.850,72	353.012,61	433.214,51
Fondo maniobra	1.171.410,41	1.307.926,96	1.391.017,32
Variación Fondo Maniobra		136.516,55	83.090,36
FCF	198.850,72	216.496,06	350.124,15

Valor residual	1.771.713,82
-----------------------	--------------

Liquidación Activo	380.696,50
Fondo maniobra liquidado	1.391.017,32

VAN	1.838.843,94
------------	---------------------

Desembolso inicial	- 448.863,52
FCF 1	198.850,72
FCF 2	216.496,06
FCF 3	350.124,15
TIR al cabo de 3 años	28,784%

Fuente: Elaboración propia

8. Conclusión

El principal objetivo de este trabajo ha sido averiguar la viabilidad del proyecto. A priori, parece que sí que lo es, además, partiendo de la base que el turismo que se busca atraer tiene diversas ofertas, nos hemos decantado por crear un servicio exclusivo del lugar y que destaque en la zona

Se espera que nuestro plan de negocios, a través de su estrategia competitiva, prevé atraer a un gran número de clientes. Nuestro excelente servicio, sumado a una excelente ubicación garantizarán nuestra excelencia en este campo. El nuevo hotel boutique de LG, decorado con un estilo minimalista, se esfuerza por obtener las normas ISO, la calidad turística "Q" y otras certificaciones y certificaciones de calidad en varias operaciones sin dejar de ser simple y elegante. Creemos que nuestro entorno encantador y ambiente relajado harán de LG una opción popular para aquellos que desean pasar unos días con buena salud. Esto, combinado con el mejor servicio y nuestros tratamientos exclusivos, hará de LG un éxito. Además, me gustaría enfatizar que nuestros precios son bastante razonables en relación con la calidad de los servicios y artículos que brindamos. Por lo tanto, creemos que brindaremos una experiencia que no solo satisfaga las necesidades y deseos de nuestros clientes. Dicho esto, solo podemos decir que nuestro plan de negocios se ejecuta con un objetivo en mente. Independientemente de si el proyecto es factible o no.

Para alcanzar los objetivos de rentabilidad y solvencia hay que combatir la temporalidad de la industria. De lo contrario, el alto precio de la primera reserva garantiza la viabilidad financiera. Con esta medida se mantiene la exclusividad y se fomenta la fidelización de los huéspedes y un mayor tiempo medio de visita. Si no se garantiza la ocupación objetivo, la empresa no puede sobrevivir. El pronóstico muestra un comienzo duro y difícil, pero al mismo tiempo, es posible remontar, dándole la vuelta y, progresivamente, con los años crecer haciendo frente a todos los costes e imprevistos que pudieran surgir.

El plan financiero indica que el proyecto parece viable según la TIR a 3 años, pero igual, realizando un análisis más en profundidad para un mínimo de 10 años, esta resulta ser aún más alta y por tanto el hotel generaría un beneficio mayor.

Como conclusión, cabe señalar que siempre se debe tener en cuenta que el presupuesto y otros datos analizados ya que pueden cambiar con el tiempo, lo que puede afectar los

resultados obtenidos. Por lo tanto, si se realizan las correcciones necesarias durante la ejecución de este proyecto, se podrá confirmar su viabilidad. Por lo general, se considera que la idea analizada se puede llevar a cabo, además por la existencia de demanda y la falta de oferta en el mercado turístico.

Por todo ello, finalmente se determina que el proyecto planteado a lo largo de este Trabajo de Fin de Grado es viable a corto plazo.



9. Bibliografía

Allievi, M. (13 de enero de 2022). *El sector turístico cierra 2021 con una facturación un 42% inferior a antes del estallido de la pandemia*. El País. Recuperado 31 de enero de 2022, de <https://elpais.com/economia/2022-01-13/el-sector-turistico-cierra-2021-con-una-facturacion-un-42-inferior-a-antes-del-estallido-de-la-pandemia.html>

Arriaga, T. M. G. (28 enero de 2020). *Modelo de las cinco fuerzas de Porter*. DSPACE. Recuperado 17 de febrero de 2022, de <http://148.202.167.116:8080/xmlui/handle/123456789/3043>

Ayuntamiento de Jerez. (12 de diciembre de 2016). *Tramites específicos - Apertura de Hotel*. Recuperado de: <https://www.jerez.es/fileadmin/Documentos/empresarial/tramites/T0018-TRAMITES-Hotel.pdf>

Bono español a 10 años 2022. (2022, 20 mayo). Expansión. Recuperado 21 de mayo de 2022, de <https://datosmacro.expansion.com/bono/espana>

Carrillo, E. (s. f.). *Hoteles feng shui, una tendencia al alza*. Arquitectura consciente. Recuperado de: <https://www.esthercarrillo.com/hoteles-feng-shui-una-tendencia-al-alza/>

Carvajal, R. (6 marzo de 2022). *La guerra de Putin pone en jaque al sector turístico español*. La Razón. Recuperado 18 de febrero de 2022, de <https://www.larazon.es/economia/20220306/qbcufvt2zng2jmvfupdemo3qty.html>

DataCurrent (5 de enero 2022). Estimación de la tasa de descuento. Recuperado el 21 de mayo de 2022, de https://pages.stern.nyu.edu/~adamodar/New_Home_Page/datacurrent.html

Decreto Ley 13/2020, de 18 de mayo, por el que se establecen medidas extraordinarias y urgentes relativas a establecimientos hoteleros, coordinación de alertas, impulso de la telematización, reactivación del sector cultural y flexibilización en diversos ámbitos ante la situación generada por el coronavirus COVID-19 (2020). *Boletín Oficial de la Junta*



de Andalucía, 27, de 18 de mayo de 2020, 2 a 131.
<https://www.boe.es/buscar/act.php?id=BOJA-b-2020-90175&p=20210420&tn=0>

Departamento De Análisis Bankinter (25 marzo 2022). *Previsión IPC España para 2022 y 2023 (actualizado)*. Bankinter. Recuperado 27 de mayo de 2022, de <https://www.bankinter.com/blog/economia/previsiones-ipc-espana>

El Gobierno 615 millones de euros sostenibilidad de los destinos españoles. (23 de noviembre de 2021). Ministerio de Industria, Comercio y Turismo. Recuperado 28 de febrero de 2022, de <https://www.mincotur.gob.es/es-es/GabinetePrensa/NotasPrensa/2021/Paginas/-Gobierno-615-millones-de-euros-sostenibilidad-de-los-destinos-tur%C3%ADticos-espa%C3%B1oles.aspx>

El impacto turístico de la guerra en Ucrania. (5 de marzo de 2022). Cadena SER. Recuperado 7 de febrero de 2022, de <https://cadenaser.com/2022/03/05/el-impacto-turistico-de-la-guerra-en-ucrania/>

Encuesta de Coyuntura Turística de Andalucía. Cuarto trimestre y año 2021. (7 de febrero de 2022). Instituto de Estadística y Cartografía de Andalucía. Recuperado 8 de marzo de 2022, de <https://www.juntadeandalucia.es/institutodeestadisticaycartografia/turismo/notaprensa.htm>

Félix Zulaica, 360 Hotel Management. (22 noviembre de 2021). *Cómo hacer el presupuesto de un hotel fácilmente*. Smart Travel News. Recuperado 22 de marzo de 2022, de <https://www.smarttravel.news/presupuesto-hotel-facilmente/>

Globalia.com. (5 de marzo de 2020). *Alianza entre turismo y pacto verde*. Globalia. Recuperado 28 de enero de 2022, de https://www.globalia.com/2020/03/05/alianza-entre-turismo-y-pacto-verde_3049/

ICO Empresas y Emprendedores. (s. f.). Ministerio de Asuntos Económicos y Transformación Digital. Recuperado 27 de marzo de 2022, de <https://www.ico.es/web/guest/ico-empresas-y-emprendedores/tipos-interes-tae>



La ocupación de los hoteles en el municipio, en datos y gráficos. (s. f.). epdata. Recuperado 27 de marzo de 2022, de <https://www.epdata.es/datos/ocupacion-hotelera-hoteles-datos-graficos-municipios/143/cadiz/1892>

Labrador, A.M. (abril 2022). *Bases y tipos de cotización en 2022 a la Seguridad Social.* Grupo 2000. Recuperado el 2 de mayo de: <https://www.grupo2000.es/que-seguros-sociales-debo-aplicar-en-2020-bases-y-tipos-de-cotizacion/>

Ley 13/2011, de 23 de diciembre, del Turismo de Andalucía (2011). *Boletín Oficial del Estado*, 17, de 20 de enero de 2012, de 4732 a 4771. <https://www.boe.es/eli/es-an/1/2011/12/23/13>

Ley 27/2014, de 27 de noviembre, del Impuesto sobre sociedades. *Boletín Oficial del Estado*, 288, de 28 de noviembre de 2014. Recuperado de <https://www.boe.es/buscar/act.php?id=BOE-A-2014-12328>

López Ramos, Francisco (2015). *Análisis sobre la viabilidad de un hotel rural en Lanzarote.* Memoria del trabajo de fin de grado. Recuperado de <https://riull.ull.es/xmlui/bitstream/handle/915/3566/Analisis%20sobre%20la%20viabilidad%20de%20un%20hotel%20rural%20en%20Lanzarote..pdf;jsessionid=46438D57BFECD3BD5401364FCF5C92?sequence=1>

Losa, J. L. (26 de enero de 2020). *Andalucía sube de 21,4 a 32,5 millones de turistas en la última década.* el Economista. Recuperado 19 de diciembre de 2021, de <https://www.eleconomista.es/andalucia/noticias/10320976/01/20/Andalucia-sube-de-214-a-325-millones-de-turistas-en-la-ultima-decada.html>

Martínez, E. (18 abril de 2021). *El turismo, obligado a reformular su modelo para ser más rentable y sostenible.* BURGOSconecta. Recuperado 1 de diciembre de 2021, de <https://www.burgosconecta.es/economia/turismo-tranformacion-calidad-20210418172143-ntrc.html?ref=https%3A%2F%2Fwww.burgosconecta.es%2Feconomia%2Fturismo-tranformacion-calidad-20210418172143-ntrc.html%3Fref%3Dhttps%3A%2F%2Fwww.burgosconecta.es%2Feconomia%2>



Ministerio de Igualdad. (s. f.). *Programa de apoyo empresarial a las mujeres*. Cámara de Comercio de España. Recuperado 16 de marzo de 2022, de <https://www.camara.es/creacion-de-empresas/apoyo-empresarial-las-mujeres-paem>

Ministerio de Trabajo y Economía Social. (s. f.). *Incentivos y ayudas Emprendedores y Autónomos*. Servicio Público de Empleo Estatal. Recuperado 20 de marzo de 2022, de <https://www.sepe.es/HomeSepe/autonomos/incentivos-ayudas-emprendedores-autonomos.html>

Nieves, V., & Arcos, J. M. (5 de abril 2022). *El Banco de España duplica la previsión de inflación y rebaja casi un punto el crecimiento para 2022*. elEconomista.es. Recuperado el 27 de mayo de 2022, de <https://www.eleconomista.es/economia/noticias/11703892/04/22/El-Banco-de-Espana-dispara-la-prevision-de-inflacion-y-rebaja-casi-un-punto-el-crecimiento-para-2022.html>

Nieves, V. (24 de febrero 2022). *Las consecuencias económicas del conflicto entre Rusia y Ucrania llegarán en tres fases diferentes*. elEconomista.es. Recuperado 27 de mayo de 2022, de <https://www.eleconomista.es/economia/noticias/11630023/02/22/Las-consecuencias-economicas-del-conflicto-entre-Rusia-y-Ucrania-llegaran-en-tres-fases-diferentes.html>

Nueva regulación de los hoteles en Andalucía: llegan cambios para el sistema de clasificación y para los establecimientos de ‘Gran Lujo’, entre otros. (16 de junio de 2020). Garrigues. https://www.garrigues.com/es_ES/noticia/nueva-regulacion-hoteles-andalucia-llegan-cambios-sistema-clasificacion-establecimientos

Pedro, A. (24 de abril de 2020). *Turismo y covid-19: propuestas para una política turística post pandemia*. InfoLibre. Recuperado 22 de enero de 2022, de https://www.infolibre.es/opinion/plaza-publica/turismo-covid-19-propuestas-politica-turistica-post-pandemia_1_1182329.html



Peña, L. (5 enero de 2022). *Ayudas y subvenciones para jóvenes emprendedores*. Billin. Recuperado 28 de marzo de 2022, de <https://www.billin.net/blog/ayudas-para-jovenes-emprendedores/>

Prima de riesgo de España 2022. (2022, 20 mayo). Expansión. Recuperado 21 de mayo de 2022, de <https://datosmacro.expansion.com/prima-riesgo/espana>

Real Decreto 152/2022, de 22 de febrero, por el que se fija el salario mínimo interprofesional para 2022 (2022). *Boletín Oficial de la Junta de Andalucía*, 46, páginas 21627 a 21631 de 23 de febrero 2022. Recuperado de <https://www.boe.es/boe/dias/2022/02/23/pdfs/BOE-A-2022-2851.pdf>

R.M (10 de octubre de 2021). *El turismo caerá un 59% en Andalucía a causa de la pandemia del Covid, según un estudio*. ABC Sevilla. Recuperado de https://sevilla.abc.es/andalucia/sevi-turismo-caera-59-por-ciento-andalucia-causa-pandemia-covid-segun-estudio-202108092242_noticia.html?ref=https%3A%2F%2Fsevilla.abc.es%2Fandalucia%2Fsevi-turismo-caera-59-por-ciento-andalucia-causa-pandemia-covid-segun-e

Santander Universidades. (13 enero de 2022). *Qué son y cómo se utilizan las 5 fuerzas de Porter*. Becas Santander. Recuperado 17 de febrero de 2022, de <https://www.becas-santander.com/es/blog/5-fuerzas-de-porter.html>

Statista. (8 febrero de 2022). *Turistas extranjeros por comunidad autónoma en España en 2021*. Recuperado 3 de marzo de 2022, de <https://es.statista.com/estadisticas/475146/numero-de-turistas-internacionales-en-espana-por-comunidad-autonoma/>

Subvenciones y Ayudas al Plan de Igualdad 2021–2023. (s. f.). Grupo Atico34. Recuperado 21 de marzo de 2022, de <https://protecciondatos-lopd.com/empresas/plan-igualdad/subvenciones-ayudas/>

Viceconsejería de la Consejería de Turismo y Deporte. (26 de julio de 2016). *Alianza por un Turismo Innovador y Competitivo en Andalucía*. Junta de Andalucía. Recuperado de: <http://www.juntadeandalucia.es/turismoydeporte/publicaciones/143544722.pdf>



Vidal, B. (5 diciembre de 2019). *Turismo y tecnología: cómo la tecnología revoluciona el sector turístico*. We are marketing. Recuperado 17 de diciembre de 2021, de <https://www.wearemarketing.com/es/blog/turismo-y-tecnologia-como-la-tecnologia-revoluciona-el-sector-turistico.html>



10. Anexos

Todos los anexos, sean tablas o gráficos o encuesta son realización propia.

10.1 ANEXO 1: Encuesta

P1. Sexo

Hombre

Mujer

P2. Edad

Escriba la respuesta en números, ejemplo: 30

P.3 ¿Cuál es su nivel de estudios?

Estudios básicos (hasta bachillerato)

Estudios universitarios

Estudios de postgrado

P.4 ¿Cuál es su situación laboral?

Desempleado

Jubilado

En activo (Por cuenta ajena)

Autónomo y/o Empresario

P5. ¿De cuantos miembros se compone su unidad familiar?

Escriba la respuesta en números, ejemplo: 3 e inclúyase.

P.6 ¿Cuál es su sueldo neto mensual?

Menos de 1.000



1.000-1.500

1.500-2.000

2.000-2.500

2.500-3.000

3.000-3.500

3.500-4.000

Más de 4000

P.7 ¿En qué temporada del año suele normalmente viajar?

	Siempre	Casi siempre	De vez en cuando	Nunca
Verano				
Otoño				
Invierno				
Primavera				

P.8 ¿Por qué suele viajar normalmente?

Ocio

Trabajo

Ambas

Otra:

P.9 ¿En qué tipo de estancias suele alojarse?



Hoteles de 1 a 3 estrellas

Hoteles de 3 a 5 estrellas

Casa rural

Airbnb

Autocaravana

Otra:

P.10 ¿Sale satisfecho después de cada estancia en un hotel?

Escala de 1 al 10 siendo 1 nunca y 10 siempre.

P.11 Al irse de viaje, ¿qué valora más del lugar donde se aloja?

	Muy importante	Importante	Algo importante	Poco importante	No es importante
Precio					
Comodidad					
Calidad					
Trato al cliente					
Servicios					
Ubicación					

P.12 ¿Sabe lo que es un hotel boutique?

Si



No

P.13 ¿Había oído hablar de ellos?

Definición: El concepto surge en los 80 como respuesta a la búsqueda de un producto diferente, más exclusivo y lujoso. El hotel boutique es un enclave con encanto donde los clientes reciben, desde que hacen su reserva, un trato exclusivo donde se les ofrece una carta de servicios personalizados. El objetivo principal es hacerles sentir como en casa. Este tipo de hoteles disponen de pocas habitaciones pues normalmente están ubicados en sitios clave de la ciudad/región

Si

No

P.14 ¿Estaría dispuesto a pagar un poco más por este tipo de hotel?

Si

No

P.15 ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por una habitación doble? (euros por noche)

Escriba la respuesta en números, ejemplo: 1000

P.16 ¿En qué lugar le interesaría pasar unas vacaciones en uno de ellos?

	Muy probable	De probable	Poco probable	Nada probable
Playa				
Montaña				
Exótico				
Rustico y rural				



Ciudad				
--------	--	--	--	--

P.17 ¿Qué es lo que espera de un hotel de este calibre y cuál es su grado de acuerdo con el mismo?

	Muy de acuerdo	De acuerdo	Ni en acuerdo ni desacuerdo	En desacuerdo	Muy en desacuerdo
Calidad del servicio					
Atención al cliente					
Personalización del servicio					
Diferenciación y exclusividad					
Degustación culinaria y de bebidas de la zona					

10.2 ANEXO 2: Resultados y análisis

10.2.1 Ficha técnica

Población: Hombres y mujeres con ingresos y con estudios intermedios o superiores mayores de 18 años.



Encuesta enviada por correo electrónico y redes sociales como WhatsApp a conocidos y a su vez a los conocidos de estos últimos para crear una red más amplia, y que cumplan con las condiciones de la población.

Los datos están registrados a través de la plataforma Google Form y contamos con un tamaño muestral de 106 encuestados.

10.2.2 Descripción de la muestra

10.2.2.1 Sexo

En la muestra se encuentra prácticamente el mismo porcentaje de hombres que de mujeres, tal y como puede en el gráfico 1

SEXO				
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Válido	Mujer	47	44,3	44,3
	Hombre	59	55,7	100,0
	Total	106	100,0	

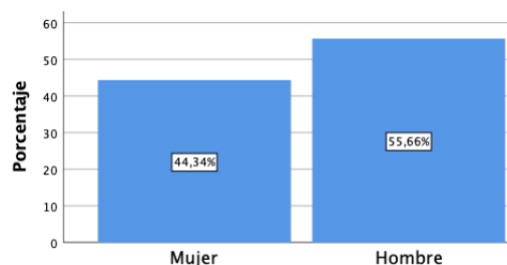


Gráfico 1: SEXO

10.2.2.2 Edad

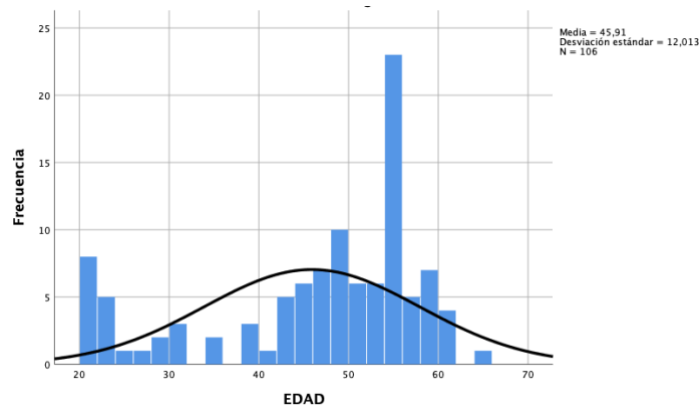
La edad media de los encuestados es de 46 años mientras que la mediana se sitúa en 49 años, con una desviación típica de 12 años.

Encontramos una moda situada en los 55 años pero con tan solo 55 observaciones, vemos una asimetría negativa (-0,960), lo que indica que la distribución se alarga para valores inferiores a la media y de leve carácter platicúrtica tal y como indican la medida de

curtosis (-0,274), es decir, que hay menor concentración de datos en torno a la media, que podemos observar en el gráfico 2:

EDAD		
N	Válido	106
	Perdidos	0
Media		45,91
Mediana		49,00
Moda		55
Desv. Desviación		12,013
Asimetría		-,960
Error estándar de asimetría		,235
Curtosis		-,274
Error estándar de curtosis		,465
Mínimo		21
Máximo		64
Percentiles	25	41,50
	50	49,00
	75	55,00

Gráfico 2:



10.2.2.3 Nivel de estudios

El 50 % de la muestra presenta estudios universitarios, el 41,51% estudios de postgrado y tan solo un 8,49% tan solo cuentan con estudios básicos, tal y como puede observarse en el Gráfico 3.



¿Cuál es su nivel de estudios?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Válido	Estudios basicos (hasta bachillerato)	9	8,5	8,5
	Estudios universitarios	53	50,0	58,5
	Estudios de postgrado	44	41,5	100,0
	Total	106	100,0	

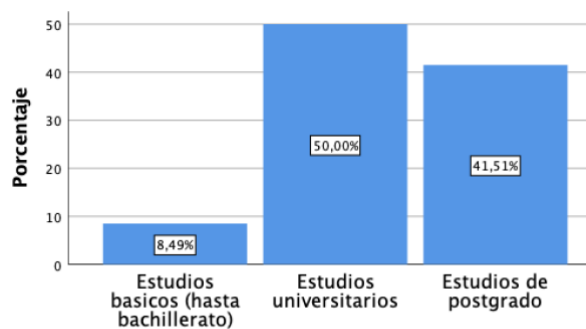


Gráfico 3:

¿Cuál es su nivel de estudios?

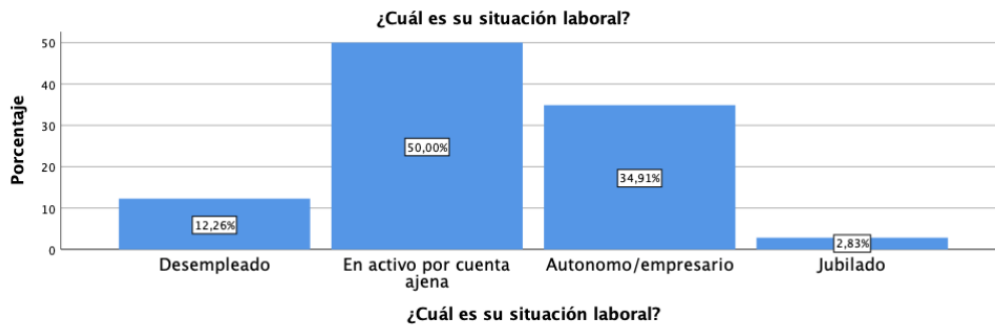
10.2.2.4 Situación laboral

Tal y como podemos observar, el 50% de la muestra está por personas trabajando por cuenta ajena contra un 35% de autónomos y/o empresarios. También, contamos con un 12,3% de desempleados, que podrá deberse a los jóvenes mayores de 18 años que han realizado la encuesta. Y por último, un 2,8% de jubilados.

¿Cuál es su situación laboral?

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Desempleado	13	12,3
	En activo por cuenta ajena	53	50,0
	Autonomo/empresario	37	34,9
	Jubilado	3	2,8
	Total	106	100,0

Gráfico 4:



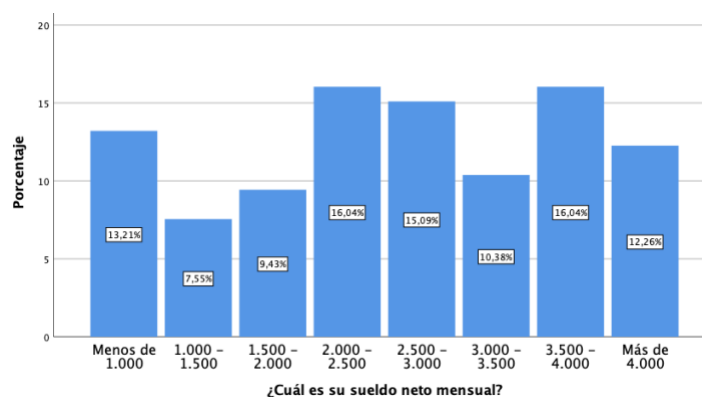
10.2.2.5 Ingresos

Tal y como podemos observar, encontramos una igualdad en cuanto a los ingresos mensuales. Un 16% ingresa entre 2000 y 2500 y otro 16% entre 3500 y 4000. A esto le sigue un 15% de encuestados que ingresan entre 2500 y 3000. Estas son las cifras más destacables.

¿Cuál es su sueldo neto mensual?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Válido	Menos de 1.000	14	13,2	13,2
	1.000 – 1.500	8	7,5	20,8
	1.500 – 2.000	10	9,4	30,2
	2.000 – 2.500	17	16,0	46,2
	2.500 – 3.000	16	15,1	61,3
	3.000 – 3.500	11	10,4	71,7
	3.500 – 4.000	17	16,0	87,7
	Más de 4.000	13	12,3	100,0
	Total	106	100,0	

Gráfico 5:



10.2.2.6 Razón de viajar



Más de la mitad de la muestra (61,3%) viaja por ocio mientras que un 35% viaja tanto por ocio como por trabajo.

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Ocio	65	61,3
	Trabajo	4	3,8
	Ambas	37	34,9
	Total	106	100,0

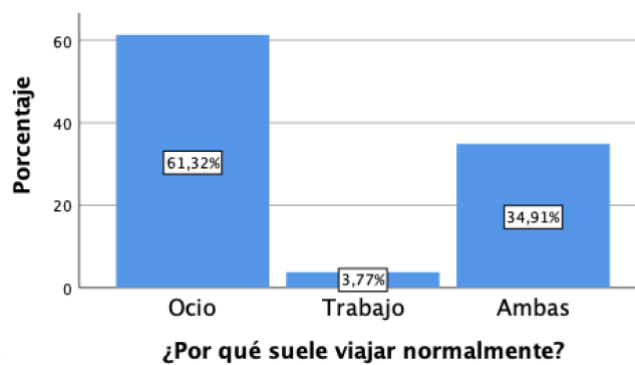


Gráfico 6:

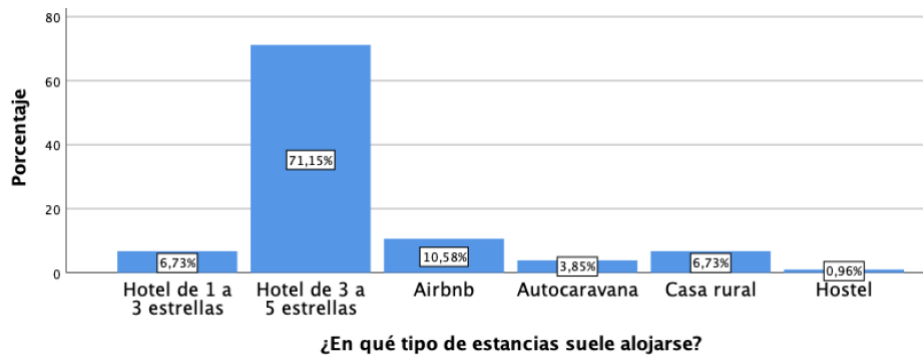
10.2.2.7 Estancia

Casi un 70% de la muestra total, prefiere alojarse en hoteles de 3 a 5 estrellas, el resto varía entre el resto de las opciones.

¿En qué tipo de estancias suele alojarse?

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Hotel de 1 a 3 estrellas	7	6,6
	Hotel de 3 a 5 estrellas	74	69,8
	Airbnb	11	10,4
	Autocaravana	4	3,8
	Casa rural	7	6,6
	Hostel	1	,9
	Total	104	98,1
Perdidos	Sistema	2	1,9
Total		106	100,0

Gráfico 7:



10.2.3 Perfil general de la muestra

Como resumen, el perfil general de esta muestra es el siguiente:

- Hombre o Mujer
- Edad media de 55 años
- Estudios universitarios
- En activo por cuenta ajena
- Ingresos entre superior a 2500€
- Viajes por ocio
- Estancias en hoteles de 3 a 5 estrellas

10.2.4 Hábitos de viaje

En la siguiente tabla puede observarse cuales son los hábitos de los encuestados en cuanto a la realización de viajes en función de la estación del año.

Un 53,8% afirma viajar siempre en verano con respecto al 6,6%, 10,4% y 17% que siempre viajan en otoño, invierno y primavera. En cuanto a los que viajan casi siempre, verano y primavera tiene un porcentaje parecido, cerca de un 25% al igual que otoño e invierno, que supone casi un 15%. Por otro lado, destacamos que de vez en cuando, los encuestados viajan en otoño e invierno, lo que supone un porcentaje de alrededor de un 61% cada uno frente al 10% que viajan de vez en cuando en verano y primavera.



¿EN QUE TEMPORADA SUELE VIAJAR NORMALMENTE?

Válido	Frecuencia	VERANO		OTOÑO		INVIERNO		PRIMAVERA	
	NUNCA	ni	%	ni	%	ni	%	ni	%
	NUNCA	0	0	20	18,9	13	12,3	10	9,4
	DE VEZ EN CUANDO	12	11,3	64	60,4	66	62,3	51	48,1
	CASI SIEMPRE	27	24,9	15	14,2	16	15,1	27	25,5
	SIEMPRE	57	53,8	7	6,6	11	10,4	18	17,0
	TOTAL	106	100,0	106	100,0	106	100,0	106	100,0

Realización propia

Conclusión: Viajar en verano es lo que suele ser muy frecuente entre los encuestados y de vez en cuando también lo hacen en las otras tres estaciones del año.

10.2.5 Disposición a pagar

La media de los encuestados estaría dispuesta a pagar 184€ por noche por una habitación doble, con una mediana de 150 y siendo el dato que más se repite 100.

N	Válido	103
	Perdidos	3
Media		183,786
Mediana		150,000
Moda		100,0
Desv. Desviación		166,1405
Asimetría		3,842
Error estándar de asimetría		,238
Curtosis		21,019
Error estándar de curtosis		,472
Mínimo		,0
Máximo		1300,0

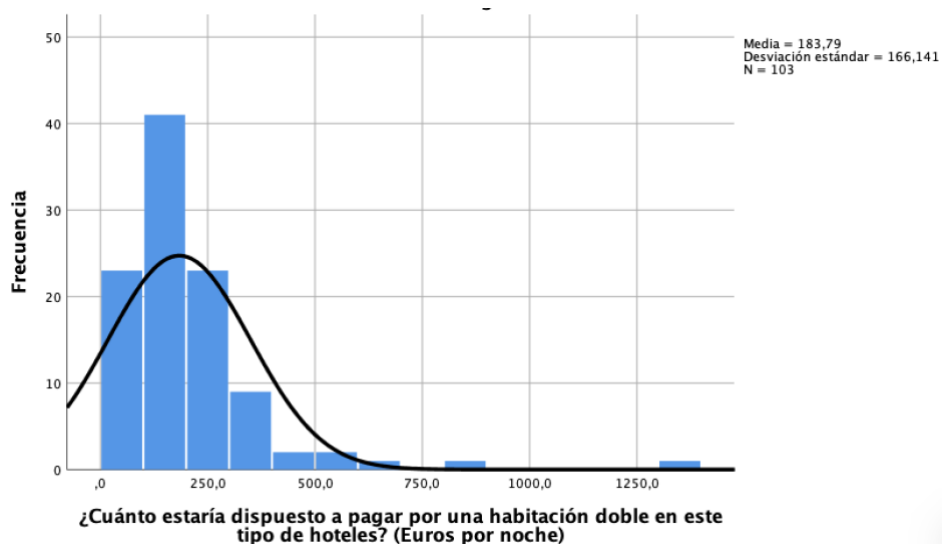


Gráfico 8:



10.2.6 Valoración del cliente

Como podemos observar, la comodidad en un hotel es lo más valorado, con una media de 4,66 y desviación típica de 0,56. Tanto la calidad como la ubicación es lo siguiente más valorado por los encuestados, con una media de 4,64. Tras esto, encontramos el trato al cliente, el servicio y el precio con medias de 4,58, 4,3 y 4,18 respectivamente. Lo que menos valoran es la intimidad, media de 4, siendo esta aun de alta importancia pero de los siete valores, es la que menos valoran.

		PRECIO	LA COMODIDAD	LA CALIDAD	TRATO AL CLIENTE	SERVICIO	UBICACIÓN	LA INTIMIDAD
N	Válido	106	106	106	106	106	106	106
	Perdidos	0	0	0	0	0	0	0
Media		4,18	4,66	4,64	4,58	4,3	4,64	4
Mediana		4	5	5	5	4	5	4
Moda		5	5	5	5	5	5	5
Desv. Desviación		1,031	0,567	0,538	0,645	0,841	0,635	1,104
Percentiles	25	4	4	4	4	4	4	3
	50	4	5	5	5	4	5	4
	75	5	5	5	5	5	5	5

Realización propia

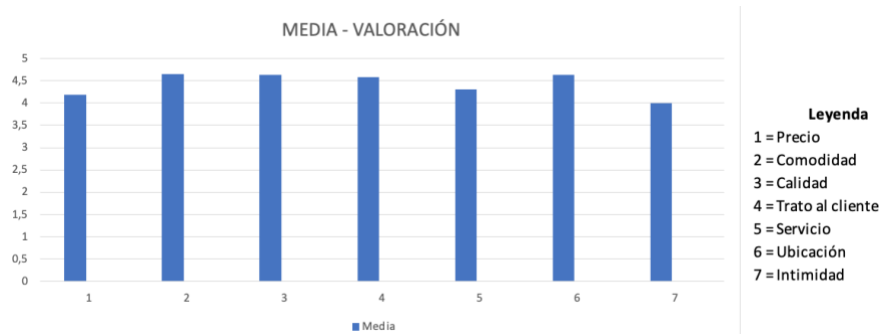


Gráfico 9:

10.2.7 Importancia dada a los servicios por parte del cliente

Tal y como se observa en la siguiente tabla, a lo que los encuestados dan más importancia cuando acuden a un hotel es la calidad con un media de 4,92 sobre 5, seguido por la atención al cliente con una media de 4,76. La personalización del servicio es el tercer aspecto mejor valorado con una media de 4,41 al igual que la diferenciación y exclusividad que alcanza una media de 4,33. En cuanto a la degustación culinaria y



bebidas de la zona y el diseño y propuestas de experiencias y actividades personalizadas tienen un media parecida, siendo las más bajas con un 4,21 y 4,19 respectivamente.

	CALIDAD	ATENCIÓN AL CLIENTE	PERSONALIZACIÓN DEL SERVICIO	DIFERENCIACIÓN Y EXCLUSIVIDAD	DESGUTACIÓN CULINARIAS Y DE BEBIDAS DE LA ZONA	DISEÑO Y PROPUESTA DE EXPERIENCIAS Y ACTIVIDADES PERSONALIZADAS
N	106	106	106	106	106	106
Media	4,92	4,76	4,41	4,34	4,21	4,19

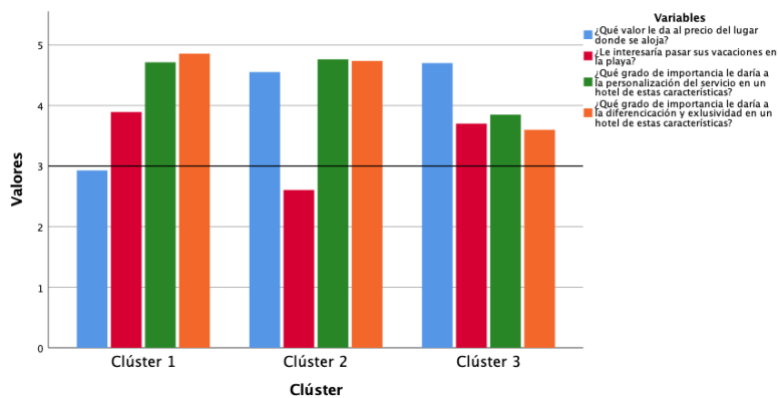
10.2.8 Análisis Clúster

10.2.8.1 Segmentación

Número de casos en cada clúster

Clúster	1	28,000
	2	38,000
	3	40,000
Válidos		106,000
Perdidos		,000

Centros de clústeres finales



10.2.8.2 Sexo

Tabla cruzada Número de caso de clúster*SEXO

Recuento

		SEXO		Total
		Mujer	Hombre	
Número de caso de clúster	1	15	13	28
	2	17	21	38
	3	15	25	40
Total		47	59	106

10.2.8.3 Edad Segmentos



EDAD

Número de caso de clúster	Media	N	Desv. Desviación
1	43,89	28	12,524
2	46,58	38	11,897
3	46,68	40	11,904
Total	45,91	106	12,013

10.2.8.4 Porcentaje de los encuestados que sabe lo que es un hotel boutique

Tabla cruzada Número de caso de clúster*¿Sabe lo que es un hotel boutique?

Recuento

		¿Sabe lo que es un hotel boutique?		Total
		no	si	
Número de caso de clúster	1	9	19	28
	2	17	21	38
	3	25	15	40
Total		51	55	106

10.2.8.5 Disposición a pagar de cada uno de los segmentos

		¿Estaría dispuesto a pagar un poco más por este tipo de hotel?		Total
		no	si	
Número de caso de clúster	1	3	25	28
	2	15	23	38
	3	14	26	40
Total		32	74	106

Informe

¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por una habitación doble en este tipo de hoteles? (Euros por noche)

Número de caso de clúster	Media	N	Desv. Desviación	Mínimo	Máximo
1	281,481	27	256,4657	80,0	1300,0
2	136,944	36	110,6880	,0	500,0
3	160,000	40	90,1850	50,0	490,0
Total	183,786	103	166,1405	,0	1300,0

Tabla de ANOVA

			Suma de cuadrados	gl	Media cuadrática	F	Sig.
¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por una habitación doble en este tipo de hoteles? (Euros por noche) * Número de caso de clúster	Entre grupos	(Combinado)	359318,671	2	179659,336	7,315	,001
	Dentro de grupos		2456154,63	100	24561,546		
	Total		2815473,30	102			

10.2.8.6 Poder Adquisitivo de los segmentos



	Clúster		
	1	2	3
¿Cuál es su sueldo neto mensual?	4	1	7

Distancias entre centros de clústeres finales

Clúster	1	2	3
1		2,776	2,909
2	2,776		5,685
3	2,909	5,685	

ANOVA

	Clúster		Error			
	Media cuadrática	gl	Media cuadrática	gl	F	Sig.
¿Cuál es su sueldo neto mensual?	242,285	2	,526	103	460,804	,000

Las pruebas F sólo se deben utilizar con fines descriptivos porque los clústeres se han elegido para maximizar las diferencias entre los casos de distintos clústeres. Los niveles de significación observados no están corregidos para esto y, por lo tanto, no se pueden interpretar como pruebas de la hipótesis de que los medios de clúster son iguales.

10.3 ANEXO 3: Precios y Temporadas

Precios Hotel Boutique L.G. Temporada 2023

Marzo 2023 L M X J V S D 6 7 8 9 10 11 12 13 14 15 16 17 18 19 20 21 22 23 24 25 26 27 28 29 30 31	abril 2023 L M X J V S D 3 4 5 6 7 8 9 10 11 12 13 14 15 16 17 18 19 20 21 22 23 24 25 26 27 28 29 30	mayo 2023 L M X J V S D 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10 11 12 13 14 15 16 17 18 19 20 21 22 23 24 25 26 27 28 29 30 31
junio 2023 L M X J V S D 5 6 7 8 9 10 11 12 13 14 15 16 17 18 19 20 21 22 23 24 25 26 27 28 29 30	julio 2023 L M X J V S D 3 4 5 6 7 8 9 10 11 12 13 14 15 16 17 18 19 20 21 22 23 24 25 26 27 28 29 30 31	agosto 2023 L M X J V S D 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10 11 12 13 14 15 16 17 18 19 20 21 22 23 24 25 26 27 28 29 30 31
septiembre 2023 L M X J V S D 4 5 6 7 8 9 10 11 12 13 14 15 16 17 18 19 20 21 22 23 24 25 26 27 28 29 30	octubre 2023 L M X J V S D 2 3 4 5 6 7 8 9 10 11 12 13 14 15 16 17 18 19 20 21 22 23 24 25 26 27 28 29 30 31	noviembre 2023 L M X J V S D 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10 11 12 13 14 15 16 17 18 19 20 21 22 23 24 25 26 27 28 29 30
diciembre 2023 L M X J V S D 4 5 6 7 8 9 10 11 12 13 14 15 16 17 18 19 20 21 22 23 24 25 26 27 28 29 30 31	enero 2024 L M X J V S D 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10 11 12 13 14 15 16 17 18 19 20 21 22 23 24 25 26 27 28 29 30 31	febrero 2024 L M X J V S D 5 6 7 8 9 10 11 12 13 14 15 16 17 18 19 20 21 22 23 24 25 26 27 28 29

TEMPORADA Y PRECIOS

TIPO DE HABITACIÓN	JUNIOR SUITE	BUNGALOW SUPERIOR	HABITACIÓN DOBLE
TEMPORADA ALTA	252,00 €	236,25 €	231,00 €
TEMPORADA MEDIA	184,00 €	172,50 €	138,00 €
SEMANA SANTA y FERIA de TARIFA (1 al 9 de abril y 3 al 10 de septiembre)	136,00 €	127,50 €	102,00 €
TEMPORADA BAJA	80,00 €	75,00 €	60,00 €
FECHA	DESCRIPCIÓN		
1/1	Hotel cerrado		
1/2	Hotel cerrado		
1/3	Temporada baja - 13/03 Apertura		
1/4	Temporada baja		
1/5	Temporada media		
1/6	Temporada media		
1/7	Temporada alta		
1/8	Temporada alta		
1/9	Temporada media		
1/10	Temporada baja		
1/11	Hotel cerrado - 6/11 Cierre hotel		
1/12	Hotel cerrado		

10.4 ANEXO 4: Organigrama



10.5 ANEXO 5: Salario, cotización y retribución

(8 meses de trabajo)

Sueldos y Salarios: trabajadores										
AÑO 1										
	Nº de trabajadores	Mensual	Nº de pagas	Total	Coste Personal mensual	SS empresa	Sueldo bruto mensual	SS trabajador mensual	Retención IRPF mensual	Sueldo neto mes normal
Trabajadores										
Recepcionistas	2	1.654,92	10	33.098,48	4.137,31	10.459,12	3.309,85	262,72	132,39	2.914,74
Seguridad	1	1.488,90	10	14.889,00	1.861,13	4.704,92	1.488,90	118,18	59,56	1.311,16
Cocinero	1	1.843,40	10	18.434,00	2.304,25	5.825,14	1.843,40	146,32	73,74	1.623,34
Camarero restaurante	1	1.581,66	10	15.816,61	1.977,08	4.998,05	1.581,66	125,54	63,27	1.393,85
Bar Man	2	1.581,66	10	31.633,22	3.954,15	9.986,10	3.163,32	251,09	126,53	2.785,70
Servicio Limpieza	2	1.518,44	10	30.368,83	3.796,10	9.596,55	3.016,88	241,05	121,48	2.674,36
TOTAL				144.240,14	18.030,02	45.579,88	14.424,01	1.144,91	576,96	12.702,15
Crecimiento	7,5%									
AÑO 2										
	Nº de trabajadores	Mensual	Nº de pagas	Total	Coste Personal	SS empresa	Sueldo bruto mensual	SS trabajador mensual	Retención IRPF mensual	Sueldo neto mes normal
Trabajadores										
Recepcionistas	2	1.779,04	10	35.580,87	4.447,61	11.243,55	3.558,09	282,42	142,32	3.133,34
Seguridad	1	1.600,57	10	16.005,68	2.000,71	5.051,79	1.600,57	127,05	64,02	1.409,50
Cocinero	1	1.981,66	10	19.816,55	2.477,07	6.282,03	1.981,66	157,29	79,27	1.749,09
Camarero restaurante	1	1.700,29	10	17.002,85	2.125,36	5.372,90	1.700,29	134,96	68,01	1.497,31
Bar Man	2	1.700,29	10	34.005,71	4.250,71	10.745,80	3.400,57	269,92	136,02	2.994,63
Servicio Limpieza	2	1.637,32	10	32.746,50	4.080,81	10.316,29	3.264,65	259,13	130,59	2.874,93
TOTAL				155.058,15	19.382,27	48.998,38	15.505,82	1.230,77	620,23	13.654,81
Crecimiento	2,0%									
AÑO 3										
	Nº de trabajadores	Mensual	Nº de pagas	Total	Coste Personal	SS empresa	Sueldo bruto mensual	SS trabajador mensual	Retención IRPF mensual	Sueldo neto mes normal
Trabajadores										
Recepcionistas	2	1.814,62	10	36.292,49	4.447,61	11.468,43	3.629,25	288,07	145,17	3.196,01
Seguridad	1	1.637,58	10	16.375,79	2.022,29	5.158,95	1.637,58	129,59	65,30	1.437,69
Cocinero	1	2.021,29	10	20.212,88	2.512,88	6.387,27	2.021,29	160,44	80,85	1.780,00
Camarero restaurante	1	1.734,29	10	17.342,91	2.142,91	5.480,36	1.734,29	137,66	69,37	1.527,26
Bar Man	2	1.734,29	10	34.685,82	4.342,91	10.960,72	3.468,58	275,32	138,74	3.054,52
Servicio Limpieza	2	1.664,97	10	33.299,43	4.164,97	10.512,62	3.329,94	264,31	135,20	2.932,43
TOTAL				158.159,32	20.620,45	49.978,34	15.815,93	1.255,39	632,64	13.827,90

10.6 ANEXO 6: Estructura de gastos iniciales

GASTOS APERTURA	
Diseño Página Web	700,00 €
Gasto Administrativo:	
Certificado negativo de la denominación social	13,52 €
Notaria	300 €
Registro Mercantil, BORME	100,00 €
GASTOS TOTALES APERTURA	1.113,52 €

REHABILITACIÓN Y MOBILIARIO				
	Precio/ud.	Unidades	Desembolso	21% Precio sin IVA
Restauración completa	393.750,00 €	1,00	393.750,00 €	325.413,22 €
Mobiliario habitaciones	800,00 €	9,00	7.200,00 €	5.950,41 €
Colchones, almohadas, edredones	1.000,00 €	9,00	9.000,00 €	7.438,02 €
Sábanas, toallas	250,00 €	18,00	4.500,00 €	3.719,01 €
Equipos de cocina	6.000,00 €	1,00	6.000,00 €	4.958,68 €
Menaje restauración	800,00 €	1,00	800,00 €	661,16 €
Equipos de limpieza, lavandería	3.000,00 €	1,00	3.000,00 €	2.479,34 €
Iluminación jardín e interior	10.000,00 €	1,00	10.000,00 €	8.264,46 €
Equipos informáticos	1.500,00 €	2,00	3.000,00 €	2.479,34 €
Mobiliario recepción	700,00 €	1,00	700,00 €	578,51 €
Mobiliario exterior	3.500,00 €	1,00	3.500,00 €	2.892,56 €
Sauna	1.300,00 €	1,00	1.300,00 €	1.074,38 €
Sala Masaje	2.000,00 €	1,00	2.000,00 €	1.652,89 €
Container	1.500,00 €	2,00	3.000,00 €	2.479,34 €
REHABILITACIÓN Y MOBILIARIO TOTALES			447.750,00 €	44.628,10 €



PRESUPUESTO OBRA RESTAURACIÓN

	m2	Precio m2	Totales	21% Precio sin IVA
Arquitecto proyecto	630	15,00 €	9.450,00 €	7.809,92 €
Arquitecto control de obra 6 meses	630	10,00 €	6.300,00 €	5.206,61 €
Empresa constructora	630	300,00 €	189.000,00 €	156.198,35 €
Tasas ayuntamiento	630	10,00 €	6.300,00 €	5.206,61 €
Recepción	30	250,00 €	7.429,00 €	6.139,67 €
Administración	10	202,50 €	2.025,00 €	1.673,55 €
Hall entrada	20	255,00 €	5.100,00 €	4.214,88 €
Wc	15	225,00 €	3.375,00 €	2.789,26 €
Bar cafeteria	15	300,00 €	4.500,00 €	3.719,01 €
Salón Comedor	60	365,00 €	21.900,00 €	18.099,17 €
Cocinas	40	200,00 €	8.000,00 €	6.611,57 €
Almacen	25	175,00 €	4.375,00 €	3.615,70 €
Habitaciones	198	400,00 €	79.200,00 €	65.454,55 €
Cuartos de baño	72	300,00 €	21.600,00 €	17.851,24 €
Pasillos y zonas comunes	45	225,00 €	10.125,00 €	8.367,77 €
Terraza/jardín	300	125,00 €	37.500,00 €	30.991,74 €
Sala masaje	30	115,00 €	3.450,00 €	2.851,24 €
TOTAL OBRA Y RESTAURACIÓN	630,00		393.750,00 €	338.990,91 €

10.7 ANEXO 7: Tabla de amortización del préstamo y capital aportado

10.7.1 Amortización del capital de aportación propia



Periodos	Cuota a pagar	Intereses	Amortización del Principal	Amortización acumulada	Capital pendiente
0					1.000.000,00 €
1	5.982,94 €	829,54 €	5.153,40 €	5.153,40 €	994.846,60 €
2	5.982,94 €	825,26 €	5.157,68 €	10.311,08 €	989.688,92 €
3	5.982,94 €	820,98 €	5.161,96 €	15.473,04 €	984.526,96 €
4	5.982,94 €	816,70 €	5.166,24 €	20.639,28 €	979.360,72 €
5	5.982,94 €	812,42 €	5.170,53 €	25.809,81 €	974.190,19 €
6	5.982,94 €	808,13 €	5.174,81 €	30.984,62 €	969.015,38 €
7	5.982,94 €	803,84 €	5.179,11 €	36.163,73 €	963.836,27 €
8	5.982,94 €	799,54 €	5.183,40 €	41.347,13 €	958.652,87 €
9	5.982,94 €	795,24 €	5.187,70 €	46.534,84 €	953.465,16 €
10	5.982,94 €	790,94 €	5.192,01 €	51.726,84 €	948.273,16 €
11	5.982,94 €	786,63 €	5.196,31 €	56.923,16 €	943.076,84 €
12	5.982,94 €	782,32 €	5.200,62 €	62.123,78 €	937.876,22 €
13	5.982,94 €	778,00 €	5.204,94 €	67.328,72 €	932.671,28 €
14	5.982,94 €	773,69 €	5.209,26 €	72.537,97 €	927.462,03 €
15	5.982,94 €	769,37 €	5.213,58 €	77.751,55 €	922.248,45 €
16	5.982,94 €	765,04 €	5.217,90 €	82.969,45 €	917.030,55 €
17	5.982,94 €	760,71 €	5.222,23 €	88.191,68 €	911.808,32 €
18	5.982,94 €	756,38 €	5.226,56 €	93.418,25 €	906.581,75 €
19	5.982,94 €	752,04 €	5.230,90 €	98.649,15 €	901.350,85 €
20	5.982,94 €	747,70 €	5.235,24 €	103.884,38 €	896.115,62 €
21	5.982,94 €	743,36 €	5.239,58 €	109.123,96 €	890.876,04 €
22	5.982,94 €	739,02 €	5.243,93 €	114.367,89 €	885.632,11 €
23	5.982,94 €	734,67 €	5.248,28 €	119.616,17 €	880.383,83 €
24	5.982,94 €	730,31 €	5.252,63 €	124.868,80 €	875.131,20 €
25	5.982,94 €	725,95 €	5.256,99 €	130.125,79 €	869.874,21 €
26	5.982,94 €	721,59 €	5.261,35 €	135.387,13 €	864.612,87 €
27	5.982,94 €	717,23 €	5.265,71 €	140.652,85 €	859.347,15 €
28	5.982,94 €	712,86 €	5.270,08 €	145.922,93 €	854.077,07 €
29	5.982,94 €	708,49 €	5.274,45 €	151.197,38 €	848.802,62 €
30	5.982,94 €	704,11 €	5.278,83 €	156.476,21 €	843.523,79 €
31	5.982,94 €	699,74 €	5.283,21 €	161.759,42 €	838.240,58 €
32	5.982,94 €	695,35 €	5.287,59 €	167.047,01 €	832.952,99 €
33	5.982,94 €	690,97 €	5.291,98 €	172.338,98 €	827.661,02 €
34	5.982,94 €	686,58 €	5.296,37 €	177.635,35 €	822.364,65 €
35	5.982,94 €	682,18 €	5.300,76 €	182.936,11 €	817.063,89 €
36	5.982,94 €	677,79 €	5.305,16 €	188.241,27 €	811.758,73 €
37	5.982,94 €	673,38 €	5.309,56 €	193.550,82 €	806.449,18 €
38	5.982,94 €	668,98 €	5.313,96 €	198.864,79 €	801.135,21 €
39	5.982,94 €	664,57 €	5.318,37 €	204.183,16 €	795.816,84 €
40	5.982,94 €	660,16 €	5.322,78 €	209.505,94 €	790.494,06 €
41	5.982,94 €	655,74 €	5.327,20 €	214.833,14 €	785.166,86 €
42	5.982,94 €	651,33 €	5.331,62 €	220.164,75 €	779.835,25 €
43	5.982,94 €	646,90 €	5.336,04 €	225.500,79 €	774.499,21 €
44	5.982,94 €	642,48 €	5.340,47 €	230.841,26 €	769.158,74 €
45	5.982,94 €	638,05 €	5.344,90 €	236.186,15 €	763.813,85 €
46	5.982,94 €	633,61 €	5.349,33 €	241.535,48 €	758.464,52 €
47	5.982,94 €	629,18 €	5.353,77 €	246.889,25 €	753.110,75 €
48	5.982,94 €	624,73 €	5.358,21 €	252.247,46 €	747.752,54 €
49	5.982,94 €	620,29 €	5.362,65 €	257.610,11 €	742.389,89 €
50	5.982,94 €	615,84 €	5.367,10 €	262.977,21 €	737.022,79 €
51	5.982,94 €	611,39 €	5.371,55 €	268.348,77 €	731.651,23 €
52	5.982,94 €	606,93 €	5.376,01 €	273.724,78 €	726.275,22 €
53	5.982,94 €	602,47 €	5.380,47 €	279.105,25 €	720.894,75 €
54	5.982,94 €	598,01 €	5.384,93 €	284.490,18 €	715.509,82 €
55	5.982,94 €	593,54 €	5.389,40 €	289.879,58 €	710.120,42 €
56	5.982,94 €	589,07 €	5.393,87 €	295.273,45 €	704.726,55 €
57	5.982,94 €	584,60 €	5.398,34 €	300.671,80 €	699.328,20 €
58	5.982,94 €	580,12 €	5.402,82 €	306.074,62 €	693.925,38 €
59	5.982,94 €	575,64 €	5.407,30 €	311.481,92 €	688.518,08 €
60	5.982,94 €	571,15 €	5.411,79 €	316.893,71 €	683.106,29 €



61	5.982,94 €	566,66 €	5.416,28 €	322.309,99 €	677.690,01 €
62	5.982,94 €	562,17 €	5.420,77 €	327.730,77 €	672.269,23 €
63	5.982,94 €	557,67 €	5.425,27 €	333.156,04 €	666.843,96 €
64	5.982,94 €	553,17 €	5.429,77 €	338.585,81 €	661.414,19 €
65	5.982,94 €	548,67 €	5.434,27 €	344.020,08 €	655.979,92 €
66	5.982,94 €	544,16 €	5.438,78 €	349.458,86 €	650.541,14 €
67	5.982,94 €	539,65 €	5.443,29 €	354.902,16 €	645.097,84 €
68	5.982,94 €	535,13 €	5.447,81 €	360.349,97 €	639.650,03 €
69	5.982,94 €	530,61 €	5.452,33 €	365.802,29 €	634.197,71 €
70	5.982,94 €	526,09 €	5.456,85 €	371.259,14 €	628.740,86 €
71	5.982,94 €	521,56 €	5.461,38 €	376.720,52 €	623.279,48 €
72	5.982,94 €	517,03 €	5.465,91 €	382.186,43 €	617.813,57 €
73	5.982,94 €	512,50 €	5.470,44 €	387.656,87 €	612.343,13 €
74	5.982,94 €	507,96 €	5.474,98 €	393.131,85 €	606.868,15 €
75	5.982,94 €	503,42 €	5.479,52 €	398.611,38 €	601.388,62 €
76	5.982,94 €	498,87 €	5.484,07 €	404.095,44 €	595.904,56 €
77	5.982,94 €	494,33 €	5.488,62 €	409.584,06 €	590.415,94 €
78	5.982,94 €	489,77 €	5.493,17 €	415.077,23 €	584.922,77 €
79	5.982,94 €	485,22 €	5.497,73 €	420.574,96 €	579.425,04 €
80	5.982,94 €	480,66 €	5.502,29 €	426.077,25 €	573.922,75 €
81	5.982,94 €	476,09 €	5.506,85 €	431.584,10 €	568.415,90 €
82	5.982,94 €	471,52 €	5.511,42 €	437.095,52 €	562.904,48 €
83	5.982,94 €	466,95 €	5.515,99 €	442.611,51 €	557.388,49 €
84	5.982,94 €	462,37 €	5.520,57 €	448.132,08 €	551.867,92 €
85	5.982,94 €	457,80 €	5.525,15 €	453.657,22 €	546.342,78 €
86	5.982,94 €	453,21 €	5.529,73 €	459.186,95 €	540.813,05 €
87	5.982,94 €	448,63 €	5.534,32 €	464.721,27 €	535.278,73 €
88	5.982,94 €	444,03 €	5.538,91 €	470.260,18 €	529.739,82 €
89	5.982,94 €	439,44 €	5.543,50 €	475.803,68 €	524.196,32 €
90	5.982,94 €	434,84 €	5.548,10 €	481.351,78 €	518.648,22 €
91	5.982,94 €	430,24 €	5.552,70 €	486.904,49 €	513.095,51 €
92	5.982,94 €	425,63 €	5.557,31 €	492.461,80 €	507.538,20 €
93	5.982,94 €	421,02 €	5.561,92 €	498.023,72 €	501.976,28 €
94	5.982,94 €	416,41 €	5.566,53 €	503.590,25 €	496.409,75 €
95	5.982,94 €	411,79 €	5.571,15 €	509.161,40 €	490.838,60 €
96	5.982,94 €	407,17 €	5.575,77 €	514.737,18 €	485.262,82 €
97	5.982,94 €	402,54 €	5.580,40 €	520.317,58 €	479.682,42 €
98	5.982,94 €	397,91 €	5.585,03 €	525.902,60 €	474.097,40 €
99	5.982,94 €	393,28 €	5.589,66 €	531.492,26 €	468.507,74 €
100	5.982,94 €	388,65 €	5.594,30 €	537.086,56 €	462.913,44 €
101	5.982,94 €	384,00 €	5.598,94 €	542.685,50 €	457.314,50 €
102	5.982,94 €	379,36 €	5.603,58 €	548.289,08 €	451.710,92 €
103	5.982,94 €	374,71 €	5.608,23 €	553.897,31 €	446.102,69 €
104	5.982,94 €	370,06 €	5.612,88 €	559.510,20 €	440.489,80 €
105	5.982,94 €	365,40 €	5.617,54 €	565.127,74 €	434.872,26 €
106	5.982,94 €	360,74 €	5.622,20 €	570.749,93 €	429.250,07 €
107	5.982,94 €	356,08 €	5.626,86 €	576.376,80 €	423.623,20 €
108	5.982,94 €	351,41 €	5.631,53 €	582.008,33 €	417.991,67 €
109	5.982,94 €	346,74 €	5.636,20 €	587.644,53 €	412.355,47 €
110	5.982,94 €	342,06 €	5.640,88 €	593.285,41 €	406.714,59 €
111	5.982,94 €	337,39 €	5.645,56 €	598.930,97 €	401.069,03 €
112	5.982,94 €	332,70 €	5.650,24 €	604.581,21 €	395.418,79 €
113	5.982,94 €	328,01 €	5.654,93 €	610.236,13 €	389.763,87 €
114	5.982,94 €	323,32 €	5.659,62 €	615.895,75 €	384.104,25 €
115	5.982,94 €	318,63 €	5.664,31 €	621.560,07 €	378.439,93 €
116	5.982,94 €	313,93 €	5.669,01 €	627.229,08 €	372.770,92 €
117	5.982,94 €	309,23 €	5.673,71 €	632.902,79 €	367.097,21 €
118	5.982,94 €	304,52 €	5.678,42 €	638.581,21 €	361.418,79 €
119	5.982,94 €	299,81 €	5.683,13 €	644.264,35 €	355.735,65 €
120	5.982,94 €	295,10 €	5.687,85 €	649.952,19 €	350.047,81 €



121	5.982,94 €	290,38 €	5.692,56 €	655.644,76 €	344.355,24 €
122	5.982,94 €	285,66 €	5.697,29 €	661.342,04 €	338.657,96 €
123	5.982,94 €	280,93 €	5.702,01 €	667.044,06 €	332.955,94 €
124	5.982,94 €	276,20 €	5.706,74 €	672.750,80 €	327.249,20 €
125	5.982,94 €	271,47 €	5.711,48 €	678.462,28 €	321.537,72 €
126	5.982,94 €	266,73 €	5.716,21 €	684.178,49 €	315.821,51 €
127	5.982,94 €	261,99 €	5.720,96 €	689.899,45 €	310.100,55 €
128	5.982,94 €	257,24 €	5.725,70 €	695.625,15 €	304.374,85 €
129	5.982,94 €	252,49 €	5.730,45 €	701.355,60 €	298.644,40 €
130	5.982,94 €	247,74 €	5.735,21 €	707.090,81 €	292.909,19 €
131	5.982,94 €	242,98 €	5.739,96 €	712.830,77 €	287.169,23 €
132	5.982,94 €	238,22 €	5.744,72 €	718.575,49 €	281.424,51 €
133	5.982,94 €	233,45 €	5.749,49 €	724.324,98 €	275.675,02 €
134	5.982,94 €	228,68 €	5.754,26 €	730.079,24 €	269.920,76 €
135	5.982,94 €	223,91 €	5.759,03 €	735.838,28 €	264.161,72 €
136	5.982,94 €	219,13 €	5.763,81 €	741.602,09 €	258.397,91 €
137	5.982,94 €	214,35 €	5.768,59 €	747.370,68 €	252.629,32 €
138	5.982,94 €	209,57 €	5.773,38 €	753.144,06 €	246.855,94 €
139	5.982,94 €	204,78 €	5.778,17 €	758.922,22 €	241.077,78 €
140	5.982,94 €	199,98 €	5.782,96 €	764.705,18 €	235.294,82 €
141	5.982,94 €	195,19 €	5.787,76 €	770.492,94 €	229.507,06 €
142	5.982,94 €	190,38 €	5.792,56 €	776.285,49 €	223.714,51 €
143	5.982,94 €	185,58 €	5.797,36 €	782.082,86 €	217.917,14 €
144	5.982,94 €	180,77 €	5.802,17 €	787.885,03 €	212.114,97 €
145	5.982,94 €	175,96 €	5.806,99 €	793.692,01 €	206.307,99 €
146	5.982,94 €	171,14 €	5.811,80 €	799.503,82 €	200.496,18 €
147	5.982,94 €	166,32 €	5.816,62 €	805.320,44 €	194.679,56 €
148	5.982,94 €	161,49 €	5.821,45 €	811.141,89 €	188.858,11 €
149	5.982,94 €	156,67 €	5.826,28 €	816.968,17 €	183.031,83 €
150	5.982,94 €	151,83 €	5.831,11 €	822.799,28 €	177.200,72 €
151	5.982,94 €	146,99 €	5.835,95 €	828.635,22 €	171.364,78 €
152	5.982,94 €	142,15 €	5.840,79 €	834.476,01 €	165.523,99 €
153	5.982,94 €	137,31 €	5.845,63 €	840.321,65 €	159.678,35 €
154	5.982,94 €	132,46 €	5.850,48 €	846.172,13 €	153.827,87 €
155	5.982,94 €	127,61 €	5.855,34 €	852.027,47 €	147.972,53 €
156	5.982,94 €	122,75 €	5.860,19 €	857.887,66 €	142.112,34 €
157	5.982,94 €	117,89 €	5.865,05 €	863.752,71 €	136.247,29 €
158	5.982,94 €	113,02 €	5.869,92 €	869.622,63 €	130.377,37 €
159	5.982,94 €	108,15 €	5.874,79 €	875.497,42 €	124.502,58 €
160	5.982,94 €	103,28 €	5.879,66 €	881.377,09 €	118.622,91 €
161	5.982,94 €	98,40 €	5.884,54 €	887.261,63 €	112.738,37 €
162	5.982,94 €	93,52 €	5.889,42 €	893.151,05 €	106.848,95 €
163	5.982,94 €	88,64 €	5.894,31 €	899.045,36 €	100.954,64 €
164	5.982,94 €	83,75 €	5.899,20 €	904.944,55 €	95.055,45 €
165	5.982,94 €	78,85 €	5.904,09 €	910.848,64 €	89.151,36 €
166	5.982,94 €	73,95 €	5.908,99 €	916.757,63 €	83.242,37 €
167	5.982,94 €	69,05 €	5.913,89 €	922.671,52 €	77.328,48 €
168	5.982,94 €	64,15 €	5.918,80 €	928.590,32 €	71.409,68 €
169	5.982,94 €	59,24 €	5.923,71 €	934.514,02 €	65.485,98 €
170	5.982,94 €	54,32 €	5.928,62 €	940.442,64 €	59.557,36 €
171	5.982,94 €	49,41 €	5.933,54 €	946.376,18 €	53.623,82 €
172	5.982,94 €	44,48 €	5.938,46 €	952.314,64 €	47.685,36 €
173	5.982,94 €	39,56 €	5.943,39 €	958.258,02 €	41.741,98 €
174	5.982,94 €	34,63 €	5.948,32 €	964.206,34 €	35.793,66 €
175	5.982,94 €	29,69 €	5.953,25 €	970.159,59 €	29.840,41 €
176	5.982,94 €	24,75 €	5.958,19 €	976.117,78 €	23.882,22 €
177	5.982,94 €	19,81 €	5.963,13 €	982.080,91 €	17.919,09 €
178	5.982,94 €	14,86 €	5.968,08 €	988.048,99 €	11.951,01 €
179	5.982,94 €	9,91 €	5.973,03 €	994.022,02 €	5.977,98 €
180	5.982,94 €	4,96 €	5.977,98 €	1.000.000,00 €	0,00 €

10.7.2 Amortización del préstamo ICO



Periodos	Cuota a pagar	Intereses	Amortización del Principal	Amortización acumulada	Capital pendiente
0					300.000,00 €
1	1.327,70 €	1.327,70 €	0,00 €	0,00 €	300.000,00 €
2	1.327,70 €	1.327,70 €	0,00 €	0,00 €	300.000,00 €
3	1.327,70 €	1.327,70 €	0,00 €	0,00 €	300.000,00 €
4	1.327,70 €	1.327,70 €	0,00 €	0,00 €	300.000,00 €
5	1.327,70 €	1.327,70 €	0,00 €	0,00 €	300.000,00 €
6	1.327,70 €	1.327,70 €	0,00 €	0,00 €	300.000,00 €
7	1.327,70 €	1.327,70 €	0,00 €	0,00 €	300.000,00 €
8	1.327,70 €	1.327,70 €	0,00 €	0,00 €	300.000,00 €
9	1.327,70 €	1.327,70 €	0,00 €	0,00 €	300.000,00 €
10	1.327,70 €	1.327,70 €	0,00 €	0,00 €	300.000,00 €
11	1.327,70 €	1.327,70 €	0,00 €	0,00 €	300.000,00 €
12	1.327,70 €	1.327,70 €	0,00 €	0,00 €	300.000,00 €
13	3.500,34 €	1.327,70 €	2.172,64 €	2.172,64 €	297.827,36 €
14	3.500,34 €	1.318,09 €	2.182,25 €	4.354,89 €	295.645,11 €
15	3.500,34 €	1.308,43 €	2.191,91 €	6.546,80 €	293.453,20 €
16	3.500,34 €	1.298,73 €	2.201,61 €	8.748,41 €	291.251,59 €
17	3.500,34 €	1.288,98 €	2.211,36 €	10.959,77 €	289.040,23 €
18	3.500,34 €	1.279,20 €	2.221,14 €	13.180,91 €	286.819,09 €
19	3.500,34 €	1.269,37 €	2.230,97 €	15.411,88 €	284.588,12 €
20	3.500,34 €	1.259,49 €	2.240,85 €	17.652,73 €	282.347,27 €
21	3.500,34 €	1.249,58 €	2.250,76 €	19.903,49 €	280.096,51 €
22	3.500,34 €	1.239,61 €	2.260,72 €	22.164,22 €	277.835,78 €
23	3.500,34 €	1.229,61 €	2.270,73 €	24.434,94 €	275.565,06 €
24	3.500,34 €	1.219,56 €	2.280,78 €	26.715,72 €	273.284,28 €
25	3.500,34 €	1.209,47 €	2.290,87 €	29.006,60 €	270.993,40 €
26	3.500,34 €	1.199,33 €	2.301,01 €	31.307,61 €	268.692,39 €
27	3.500,34 €	1.189,14 €	2.311,19 €	33.618,80 €	266.381,20 €
28	3.500,34 €	1.178,91 €	2.321,42 €	35.940,23 €	264.059,77 €
29	3.500,34 €	1.168,64 €	2.331,70 €	38.271,92 €	261.728,08 €
30	3.500,34 €	1.158,32 €	2.342,02 €	40.613,94 €	259.386,06 €
31	3.500,34 €	1.147,96 €	2.352,38 €	42.966,32 €	257.033,68 €
32	3.500,34 €	1.137,55 €	2.362,79 €	45.329,11 €	254.670,89 €
33	3.500,34 €	1.127,09 €	2.373,25 €	47.702,36 €	252.297,64 €
34	3.500,34 €	1.116,59 €	2.383,75 €	50.086,12 €	249.913,88 €
35	3.500,34 €	1.106,04 €	2.394,30 €	52.480,42 €	247.519,58 €
36	3.500,34 €	1.095,44 €	2.404,90 €	54.885,32 €	245.114,68 €
37	3.500,34 €	1.084,80 €	2.415,54 €	57.300,86 €	242.699,14 €
38	3.500,34 €	1.074,11 €	2.426,23 €	59.727,09 €	240.272,91 €
39	3.500,34 €	1.063,37 €	2.436,97 €	62.164,06 €	237.835,94 €
40	3.500,34 €	1.052,58 €	2.447,76 €	64.611,82 €	235.388,18 €
41	3.500,34 €	1.041,75 €	2.458,59 €	67.070,40 €	232.929,60 €
42	3.500,34 €	1.030,87 €	2.469,47 €	69.539,87 €	230.460,13 €
43	3.500,34 €	1.019,94 €	2.480,40 €	72.020,27 €	227.979,73 €
44	3.500,34 €	1.008,96 €	2.491,38 €	74.511,65 €	225.488,35 €
45	3.500,34 €	997,94 €	2.502,40 €	77.014,05 €	222.985,95 €
46	3.500,34 €	986,86 €	2.513,48 €	79.527,53 €	220.472,47 €
47	3.500,34 €	975,74 €	2.524,60 €	82.052,13 €	217.947,87 €
48	3.500,34 €	964,57 €	2.535,77 €	84.587,90 €	215.412,10 €
49	3.500,34 €	953,34 €	2.547,00 €	87.134,89 €	212.865,11 €
50	3.500,34 €	942,07 €	2.558,27 €	89.693,16 €	210.306,84 €
51	3.500,34 €	930,75 €	2.569,59 €	92.262,75 €	207.737,25 €
52	3.500,34 €	919,38 €	2.580,96 €	94.843,71 €	205.156,29 €
53	3.500,34 €	907,95 €	2.592,38 €	97.436,10 €	202.563,90 €
54	3.500,34 €	896,48 €	2.603,86 €	100.039,96 €	199.960,04 €
55	3.500,34 €	884,96 €	2.615,38 €	102.655,34 €	197.344,66 €
56	3.500,34 €	873,38 €	2.626,96 €	105.282,29 €	194.717,71 €
57	3.500,34 €	861,76 €	2.638,58 €	107.920,88 €	192.079,12 €
58	3.500,34 €	850,08 €	2.650,26 €	110.571,14 €	189.428,86 €
59	3.500,34 €	838,35 €	2.661,99 €	113.233,13 €	186.766,87 €
60	3.500,34 €	826,57 €	2.673,77 €	115.906,90 €	184.093,10 €



61	3.500,34 €	814,74 €	2.685,60 €	118.592,50 €	181.407,50 €
62	3.500,34 €	802,85 €	2.697,49 €	121.289,99 €	178.710,01 €
63	3.500,34 €	790,91 €	2.709,43 €	123.999,41 €	176.000,59 €
64	3.500,34 €	778,92 €	2.721,42 €	126.720,83 €	173.279,17 €
65	3.500,34 €	766,88 €	2.733,46 €	129.454,29 €	170.545,71 €
66	3.500,34 €	754,78 €	2.745,56 €	132.199,85 €	167.800,15 €
67	3.500,34 €	742,63 €	2.757,71 €	134.957,56 €	165.042,44 €
68	3.500,34 €	730,42 €	2.769,92 €	137.727,48 €	162.272,52 €
69	3.500,34 €	718,16 €	2.782,17 €	140.509,65 €	159.490,35 €
70	3.500,34 €	705,85 €	2.794,49 €	143.304,14 €	156.695,86 €
71	3.500,34 €	693,48 €	2.806,85 €	146.111,00 €	153.889,00 €
72	3.500,34 €	681,06 €	2.819,28 €	148.930,27 €	151.069,73 €
73	3.500,34 €	668,58 €	2.831,75 €	151.762,03 €	148.237,97 €
74	3.500,34 €	656,05 €	2.844,29 €	154.606,31 €	145.393,69 €
75	3.500,34 €	643,46 €	2.856,87 €	157.463,19 €	142.536,81 €
76	3.500,34 €	630,82 €	2.869,52 €	160.332,70 €	139.667,30 €
77	3.500,34 €	618,12 €	2.882,22 €	163.214,92 €	136.785,08 €
78	3.500,34 €	605,37 €	2.894,97 €	166.109,89 €	133.890,11 €
79	3.500,34 €	592,55 €	2.907,79 €	169.017,68 €	130.982,32 €
80	3.500,34 €	579,68 €	2.920,65 €	171.938,33 €	128.061,67 €
81	3.500,34 €	566,76 €	2.933,58 €	174.871,91 €	125.128,09 €
82	3.500,34 €	553,78 €	2.946,56 €	177.818,48 €	122.181,52 €
83	3.500,34 €	540,73 €	2.959,60 €	180.778,08 €	119.221,92 €
84	3.500,34 €	527,64 €	2.972,70 €	183.750,78 €	116.249,22 €
85	3.500,34 €	514,48 €	2.985,86 €	186.736,64 €	113.263,36 €
86	3.500,34 €	501,27 €	2.999,07 €	189.735,71 €	110.264,29 €
87	3.500,34 €	487,99 €	3.012,35 €	192.748,06 €	107.251,94 €
88	3.500,34 €	474,66 €	3.025,68 €	195.773,73 €	104.226,27 €
89	3.500,34 €	461,27 €	3.039,07 €	198.812,80 €	101.187,20 €
90	3.500,34 €	447,82 €	3.052,52 €	201.865,32 €	98.134,68 €
91	3.500,34 €	434,31 €	3.066,03 €	204.931,34 €	95.068,66 €
92	3.500,34 €	420,74 €	3.079,60 €	208.010,94 €	91.989,06 €
93	3.500,34 €	407,11 €	3.093,23 €	211.104,17 €	88.895,83 €
94	3.500,34 €	393,42 €	3.106,91 €	214.211,08 €	85.788,92 €
95	3.500,34 €	379,67 €	3.120,67 €	217.331,75 €	82.668,25 €
96	3.500,34 €	365,86 €	3.134,48 €	220.466,22 €	79.533,78 €
97	3.500,34 €	351,99 €	3.148,35 €	223.614,57 €	76.385,43 €
98	3.500,34 €	338,06 €	3.162,28 €	226.776,85 €	73.223,15 €
99	3.500,34 €	324,06 €	3.176,28 €	229.953,13 €	70.046,87 €
100	3.500,34 €	310,00 €	3.190,33 €	233.143,46 €	66.856,54 €
101	3.500,34 €	295,88 €	3.204,45 €	236.347,92 €	63.652,08 €
102	3.500,34 €	281,70 €	3.218,64 €	239.566,55 €	60.433,45 €
103	3.500,34 €	267,46 €	3.232,88 €	242.799,43 €	57.200,57 €
104	3.500,34 €	253,15 €	3.247,19 €	246.046,62 €	53.953,38 €
105	3.500,34 €	238,78 €	3.261,56 €	249.308,18 €	50.691,82 €
106	3.500,34 €	224,35 €	3.275,99 €	252.584,17 €	47.415,83 €
107	3.500,34 €	209,85 €	3.290,49 €	255.874,66 €	44.125,34 €
108	3.500,34 €	195,28 €	3.305,05 €	259.179,72 €	40.820,28 €
109	3.500,34 €	180,66 €	3.319,68 €	262.499,40 €	37.500,60 €
110	3.500,34 €	165,97 €	3.334,37 €	265.833,77 €	34.166,23 €
111	3.500,34 €	151,21 €	3.349,13 €	269.182,90 €	30.817,10 €
112	3.500,34 €	136,39 €	3.363,95 €	272.546,85 €	27.453,15 €
113	3.500,34 €	121,50 €	3.378,84 €	275.925,69 €	24.074,31 €
114	3.500,34 €	106,54 €	3.393,79 €	279.319,49 €	20.680,51 €
115	3.500,34 €	91,53 €	3.408,81 €	282.728,30 €	17.271,70 €
116	3.500,34 €	76,44 €	3.423,90 €	286.152,20 €	13.847,80 €
117	3.500,34 €	61,29 €	3.439,05 €	289.591,25 €	10.408,75 €
118	3.500,34 €	46,07 €	3.454,27 €	293.045,52 €	6.954,48 €
119	3.500,34 €	30,78 €	3.469,56 €	296.515,08 €	3.484,92 €
120	3.500,34 €	15,42 €	3.484,92 €	300.000,00 €	0,00 €

10.8 ANEXO 8: Estructura de costes

10.8.1 Costes fijos

		Inflación 7,50%			2,00%		
		COSTES FIJOS ANUALES			COSTES FIJOS SIN IVA ANUALES		
	mensual	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3
Personal:						21%	
Coste Personal	18.030,02 €	144.240,14 €	155.058,15 €	158.159,32 €	119.206,73 €	128.147,23 €	130.710,18 €
Seguridad Social empresa	5.697,49 €	45.579,88 €	48.998,38 €	49.978,34 €	37.669,33 €	40.494,53 €	41.304,42 €
SUELDOS Y SALARIOS	23.727,50 €	189.820,03 €	204.056,53 €	208.137,66 €	156.876,05 €	168.641,76 €	172.014,59 €
Asesoría fiscal	200,00 €	2.400,00 €	2.580,00 €	2.631,60 €	1.983,47 €	2.132,23 €	2.174,88 €
Alquiler:							
alquiler edificación	2.500,00 €	30.000,00 €	30.000,00 €	30.000,00 €	24.793,39 €	24.793,39 €	24.793,39 €
Otros:							
Telefono/Internet	75,00 €	900,00 €	967,50 €	986,85 €	743,80 €	799,59 €	815,58 €
Seguro (hotel, alarma, riesgos laborales)	120,00 €	1.440,00 €	1.548,00 €	1.578,96 €	1.190,08 €	1.279,34 €	1.304,93 €
GASTOS GENERALES	2.895,00 €	34.740,00 €	35.095,50 €	35.197,41 €	28.710,74 €	29.004,55 €	29.088,77 €
	26.622,50 €						
TOTAL COSTES FIJOS		224.560,03 €	239.152,03 €	243.335,07 €	185.586,80 €	197.646,30 €	201.103,36 €

10.8.2 Costes Variables



		Inflación					
		7,50%			2,00%		
		COSTES VARIABLES ANUALES			COSTES VARIABLES SIN IVA ANUALES		
	%	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3
Mantenimiento y reparaciones	1,25%	7.388,70	7.942,85	8.101,71	6.106,36	6.564,34	6.695,63
Habitación Y Restaurante:							
Productos limpieza	0,75%	2.926,78	3.146,28	3.209,21	2.418,82	2.600,23	2.652,24
Restaurante y Chill-out:							
Bebidas y comidas	4%	7.898,76	8.491,17	8.660,99	6.527,90	7.017,49	7.157,84
Suministros:							
Gas, Electricidad, Agua	4,50%	26.599,31	28.594,26	29.166,15	21.982,90	23.631,62	24.104,25
Subcontratos:							
Personal masaje	45%	13.920,85 €	14.964,91	15.264,21	11.504,83	12.367,69	12.615,05
BIBO	55%	29.610,77 €	31.831,57	32.468,20	24.471,71	26.307,08	26.833,23
TOTAL COSTES VARIABLES		88.345,16 €	94.971,04 €	96.870,46 €	73.012,53 €	78.488,47 €	80.058,23 €



10.9 ANEXO 9: Ingresos estimados

10.9.1 Escenario Optimista

OPTIMISTA											
Año 1	DESGLOSE INGRESOS MENSUALES AÑO 1										
	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	TOTAL		
Días/mes	31	30	31	30	31	31	30	31	245		
% Ocupación	33,5%	40,10%	46%	52,54%	70%	82,50%	60,81%	47,33%	54,10%		
Habitaciones											
Capacidad máxima diaria	18	18	18	18	18	18	18	18			
Capacidad máxima mensual	558	540	558	540	558	558	540	558	4410		
Tarifa media diaria*	71,67 €	71,67 €	121,83 €	143,33 €	225,75 €	225,75 €	164,83 €	71,67 €	137,06 €		
Ocupación	186,93	216,54	256,68	283,716	390,6	460,35	328,374	264,1014	298,41		
INGRESOS TOTALES	13.396,65 €	15.518,70 €	31.272,18 €	40.665,96 €	88.177,95 €	103.924,01 €	54.126,98 €	18.927,27 €	366.009,70 €		
<i>Análisis entre los meses de los tres habitaciones según la temporada</i>											
Restaurante											
Mesas totales disponibles	7	7	7	7	7	7	7	7			
Capacidad máxima por comida	21	21	21	21	21	21	21	21	168		
Capacidad máxima mensual	651	630	651	630	651	630	651	630	5145		
Precio medio diario por comida	12,00 €	12,00 €	18,00 €	20,00 €	25,00 €	25,00 €	20,00 €	12,00 €	18,00 €		
Ocupación	218,085	252,63	299,46	331,002	455,7	537,075	383,103	308,1183	348,15		
INGRESOS POR RESTAURANTE	2.617,02 €	3.031,56 €	5.390,28 €	6.620,04 €	11.392,50 €	13.426,88 €	7.662,06 €	3.697,42 €	53.837,75 €		
Subcontratación BI BO	-1.439,36 €	-1.667,36 €	-2.964,65 €	-3.641,02 €	-6.265,88 €	-7.384,78 €	-4.214,13 €	-2.033,58 €	-29.610,77 €		
INGRESOS TOTALES	1.177,66 €	1.364,20 €	2.425,63 €	2.979,02 €	5.126,63 €	6.042,09 €	3.447,93 €	1.663,84 €	24.226,98 €		
Bar/Chill-out											
Capacidad máxima diaria	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00			
Capacidad máxima mensual	3.100,00	3.000,00	3.100,00	3.000,00	3.100,00	3.100,00	3.000,00	3.100,00	24.500,00		
Ocupación	10,43	11,64	18,71	40,14	66,71	76,57	39,36	18,71	35,29		
Precio medio por consumo	4,64 €	7,57 €	12,50 €	18,14 €	24,29 €	29,00 €	18,14 €	13,36 €	15,96 €		
INGRESOS TOTALES	1.482,00 €	2.772,00 €	7.264,00 €	21.512,00 €	47.640,00 €	64.160,00 €	20.548,00 €	7.864,00 €	173.242,00 €		
Escuela											
Alquiler (4 meses al año)				800,00 €	800,00 €	800,00 €	800,00 €		3.200,00 €		
Servicio de masajes											
Masajes diarios	3	3	3	4	4,5	5	4	3			
Masajes mensuales	93	90	93	120	139,5	155	120	93	903,5		
Tarifa media por masaje	60,00 €	60,00 €	60,00 €	60,00 €	60,00 €	60,00 €	60,00 €	60,00 €	60,00 €		
Ocupación	31,16	36,09	42,78	63,05	97,65	127,88	72,97	44,02	64,45		
INGRESO POR MASAJE	1.869,30 €	2.165,40 €	2.566,80 €	3.782,88 €	5.859,00 €	7.672,50 €	4.378,32 €	2.641,01 €	30.935,21 €		
Subcontratación profesionales	-841,19 €	-974,43 €	-1.155,06 €	-1.702,30 €	-2.636,55 €	-3.452,63 €	-1.970,24 €	-1.188,46 €	-13.920,85 €		
INGRESOS TOTALES	1.028,12 €	1.190,97 €	1.411,74 €	2.080,58 €	3.222,45 €	4.219,88 €	2.408,08 €	1.452,56 €	17.014,37 €		
Servicio de Sauna											
Saunas diarias	1	1	2	2,5	3	3,5	2	1			
Masajes mensuales	31	30	62	75	93	108,5	60	31	490,5		
Tarifa media	25,00 €	25,00 €	25,00 €	25,00 €	25,00 €	25,00 €	25,00 €	25,00 €	25,00 €		
Ocupación mensual	10,385	12,03	28,52	39,405	65,1	89,5125	36,486	14,6723	37,01		
INGRESO TOTAL	259,63 €	300,75 €	713,00 €	985,13 €	1.627,50 €	2.237,81 €	912,15 €	366,81 €	7.402,77 €		
INGRESOS MENSUALES SIN ALOJAMIENTO	3.947,40 €	5.627,92 €	11.814,37 €	28.356,73 €	58.416,58 €	77.459,78 €	28.116,15 €	11.347,20 €			
INGRESOS ALOJAMIENTO MENSUALES SIN IVA	12.178,77 €	14.107,91 €	28.429,25 €	36.969,05 €	80.161,77 €	94.476,38 €	49.206,35 €	17.206,61 €			
INGRESOS MENSUALES TOTALES SIN IVA	15.767,32 €	19.224,20 €	39.169,59 €	62.747,90 €	133.267,75 €	164.894,36 €	74.766,49 €	27.522,25 €	537.359,84 €		

INGRESOS TOTALES AÑO 1

591.095,83 €

RESUMEN INGRESOS ANUALES	AÑO 1
Habitaciones	366.009,70 €
Restaurante	24.226,99 €
Bar/Chill-out	173.242,00 €
Escuela	3.200,00 €
Servicio de masajes	17.014,37 €
Servicio de Sauna	7.402,77 €
TOTAL INGRESOS	991.095,83 €

Bar/Chill-out semanal año 1

Personas	100									
	MARZO	LUNES	MARTES	MIÉRCOLES	JUEVES	VIERNES	SÁBADO	DOMINGO	TOTAL	
Precio medio en consumic	3,00 €	3,00 €	3,00 €	4,00 €	5,00 €	6,50 €	8,00 €	3,00 €	4,64 €	
% Ocupación	7%	7%	7%	10%	13%	13%	14%	9%		
Ocupación	7	7	7	10	13	13	14	9	1043	
Ingreso semanal	21,00 €	21,00 €	21,00 €	40,00 €	65,00 €	84,50 €	112,00 €	27,00 €	370,50 €	
INGRESO MENSUAL	84,00 €	84,00 €	84,00 €	160,00 €	260,00 €	338,00 €	448,00 €	108,00 €	1.482,00 €	

ABRIL	LUNES	MARTES	MIÉRCOLES	JUEVES	VIERNES	SÁBADO	DOMINGO	TOTAL
Precio medio por persona	4,50 €	4,50 €	6,00 €	10,00 €	10,00 €	12,00 €	6,00 €	7,57 €
% Ocupación	7%	7%	12%	15%	15%	17,5%	8%	
Ocupación	7	7	12	15	15	17,5	8	1164
Ingreso semanal	31,50 €	31,50 €	72,00 €	150,00 €	150,00 €	210,00 €	48,00 €	693,00 €
INGRESO MENSUAL	126,00 €	126,00 €	288,00 €	600,00 €	600,00 €	840,00 €	192,00 €	2.772,00 €

MAYO	LUNES	MARTES	MIÉRCOLES	JUEVES	VIERNES	SÁBADO	DOMINGO	TOTAL
Precio medio por persona	6,00 €	6,00 €	8,50 €	15,00 €	18,00 €	20,00 €	14,00 €	12,50 €
% Ocupación	12%	13,0%	16%	20%	25%	25%	20%	
Ocupación	12	13	16	20	25	25	20	1871
Ingreso semanal	72,00 €	78,00 €	136,00 €	300,00 €	450,00 €	500,00 €	280,00 €	1.816,00 €
INGRESO MENSUAL	288,00 €	312,00 €	544,00 €	1.200,00 €	1.800,00 €	2.000,00 €	1.120,00 €	7.264,00 €

JUNIO	LUNES	MARTES	MIÉRCOLES	JUEVES	VIERNES	SÁBADO	DOMINGO	TOTAL
Precio medio por persona	10,00 €	10,00 €	12,00 €	18,00 €	24,00 €	28,00 €	25,00 €	18,14 €
% Ocupación	30%	30,0%	39%	48%	48%	48%	38,0%	
Ocupación	30	30	39	48	48	48	38	4014
Ingreso semanal	300,00 €	300,00 €	468,00 €	864,00 €	1.152,00 €	1.344,00 €	950,00 €	5.378,00 €
INGRESO MENSUAL	1.200,00 €	1.200,00 €	1.872,00 €	3.456,00 €	4.608,00 €	5.376,00 €	3.800,00 €	21.512,00 €

JULIO	LUNES	MARTES	MIÉRCOLES	JUEVES	VIERNES	SÁBADO	DOMINGO	TOTAL
Precio medio por persona	15,00 €	15,00 €	15,00 €	25,00 €	35,00 €	35,00 €	30,00 €	24,29 €
% Ocupación	55%	55,0%	59%	68%	75%	80%	75,0%	
Ocupación	55	55	59	68	75	80	75	6671
Ingreso semanal	825,00 €	825,00 €	885,00 €	1.700,00 €	2.625,00 €	2.800,00 €	2.250,00 €	11.910,00 €
INGRESO MENSUAL	3.300,00 €	3.300,00 €	3.540,00 €	6.800,00 €	10.500,00 €	11.200,00 €	9.000,00 €	47.640,00 €

AGOSTO	LUNES	MARTES	MIÉRCOLES	JUEVES	VIERNES	SÁBADO	DOMINGO	TOTAL
Precio medio por persona	20,00 €	20,00 €	23,00 €	30,00 €	40,00 €	40,00 €	30,00 €	29,00 €
% Ocupación	65%	65,0%	70%	76%	85%	90%	85,0%	
Ocupación	65	65	70	76	85	90	85	7657
Ingreso semanal	1.300,00 €	1.300,00 €	1.610,00 €	2.280,00 €	3.400,00 €	3.600,00 €	2.550,00 €	16.040,00 €
INGRESO MENSUAL	5.200,00 €	5.200,00 €	6.440,00 €	9.120,00 €	13.600,00 €	14.400,00 €	10.200,00 €	64.160,00 €

SEPTIEMBRE	LUNES	MARTES	MIÉRCOLES	JUEVES	VIERNES	SÁBADO	DOMINGO	TOTAL
Precio medio por persona	10,00 €	10,00 €	12,00 €	18,00 €	24,00 €	28,00 €	25,00 €	18,14 €
% Ocupación	33%	36,0%	40%	40,5%	44%	44%	38	
Ocupación	33	36	40	40,5	44	44	38	3936
Ingreso semanal	330,00 €	360,00 €	480,00 €	729,00 €	1.056,00 €	1.232,00 €	950,00 €	5.137,00 €
INGRESO MENSUAL	1.320,00 €	1.440,00 €	1.920,00 €	2.916,00 €	4.224,00 €	4.928,00 €	3.800,00 €	20.548,00 €

OCTUBRE	LUNES	MARTES	MIÉRCOLES	JUEVES	VIERNES	SÁBADO	DOMINGO	TOTAL
Precio medio por persona	6,00 €	6,00 €	8,50 €	15,00 €	24,00 €	24,00 €	14,00 €	13,36 €
% Ocupación	12%	13,0%	16%	20%	25%	25%	20,0%	
Ocupación	12	13	16	20	25	25	20	1871
Ingreso semanal	72,00 €	78,00 €	136,00 €	300,00 €	500,00 €	600,00 €	280,00 €	1.966,00 €
INGRESO MENSUAL	288,00 €	312,00 €	544,00 €	1.200,00 €	2.000,00 €	2.400,00 €	1.120,00 €	7.864,00 €



Año 2	DESGLOSE INGRESOS MENSUALES AÑO 2									
	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	TOTAL	
Días/mes	31	30	31	30	31	31	30	31	245	
% Ocupación	39,6%	48,60%	55%	60,03%	75,62%	87,50%	67,21%	57,33%	61,36%	
Habitaciones										
Capacidad máxima diaria	18	18	18	18	18	18	18	18	18	
Capacidad máxima mensual	558	540	558	540	558	558	540	558	4410	
Tarifa media diaria*	77,04 €	77,04 €	130,97 €	154,08 €	242,68 €	242,68 €	177,20 €	77,04 €	147,34 €	
Ocupación	220,968	262,44	306,9	324,162	421,9596	488,25	362,934	319,9014	338,44	
INGRESOS TOTALES	17.023,74 €	20.218,82 €	40.194,95 €	49.947,96 €	102.401,68 €	118.489,12 €	64.310,39 €	24.645,74 €	437.232,40 €	
<i>*media entre los precios de las tres habitaciones según la temporada</i>										
Restaurante										
Mesas totales disponibles	7	7	7	7	7	7	7	7	7	
Capacidad máxima por comida	28	28	28	28	28	28	28	28	224	
Capacidad máxima mensual	868	840	868	840	868	868	840	868	6860	
Precio medio diario por comida	12,90 €	12,90 €	19,35 €	21,50 €	26,88 €	26,88 €	21,50 €	12,90 €	19,35 €	
Ocupación	343,728	408,24	477,4	504,252	656,3816	759,5	564,564	497,6244	526,46	
INGRESOS POR RESTAURANTE	4.434,09 €	5.266,30 €	9.237,69 €	10.841,42 €	17.640,26 €	20.411,56 €	12.138,13 €	6.419,35 €	86.388,79 €	
Subcontratación III BO	-2.438,75 €	-2.896,46 €	-5.080,73 €	-5.962,78 €	-9.702,14 €	-11.226,36 €	-6.675,97 €	-3.530,65 €	-47.513,84 €	
INGRESOS TOTALES	1.995,34 €	2.369,83 €	4.156,96 €	4.878,64 €	7.938,11 €	9.185,20 €	5.462,16 €	2.888,71 €	38.874,96 €	
Bar/Chill-out										
Capacidad máxima diaria	125,00	125,00	125,00	125,00	125,00	125,00	125,00	125,00		
Capacidad máxima mensual	3.875,00	3.750,00	3.875,00	3.750,00	3.875,00	3.875,00	3.750,00	3.875,00	30.625,00	
Ocupación	16,00	19,71	22,71	29,76	68,57	77,29	51,14	39,00	40,52	
Precio medio por consumición	10,44 €	11,98 €	15,59 €	0,00 €	26,11 €	31,18 €	19,50 €	15,59 €	16,30 €	
INGRESOS TOTALES	4.884,00 €	6.570,00 €	9.852,00 €	16.149,00 €	48.700,00 €	64.676,00 €	27.440,00 €	16.912,00 €	195.187,00 €	
Escuela										
Alquiler (4 meses al año)				800,00 €	800,00 €	800,00 €	800,00 €		3.200,00 €	
Servicio de masajes										
Masajes diarios	3	3	3	4,5	5	5,5	4	3		
Masajes mensuales	93	90	93	135	155	170,5	120	93	949,5	
Tarifa media por masaje	64,50 €	64,50 €	64,50 €	64,50 €	64,50 €	64,50 €	64,50 €	64,50 €	64,50 €	
Ocupación	36,83	43,74	51,15	81,04	117,21	149,19	80,65	53,32	76,64	
INGRESO POR MASAJE	2.375,41 €	2.821,23 €	3.299,18 €	5.221,11 €	7.560,11 €	9.632,59 €	5.202,05 €	3.438,94 €	39.546,62 €	
Subcontratación profesionales	-1.068,93 €	-1.269,55 €	-1.484,63 €	-2.352,20 €	-3.402,05 €	-4.330,17 €	-2.340,92 €	-1.547,52 €	-17.795,98 €	
INGRESOS TOTALES	1.306,47 €	1.551,68 €	1.814,55 €	2.878,91 €	4.158,06 €	5.292,43 €	2.861,13 €	1.891,42 €	21.750,64 €	
Servicio de Sauna										
Saunas diarias	1	1	2	2,5	3,5	3,5	2	1		
Masajes mensuales	31	30	62	75	108,5	108,5	60	31	506	
Tarifa media	26,88 €	26,88 €	26,88 €	26,88 €	26,88 €	26,88 €	26,88 €	26,88 €	26,88 €	
Ocupación	12,276	14,58	34,1	45,0225	82,0477	94,9375	40,326	17,7723	42,63	
INGRESO TOTAL	329,92 €	391,84 €	916,44 €	1.209,98 €	2.205,03 €	2.551,45 €	1.083,76 €	477,63 €	9.166,04 €	
INGRESOS MENSUALES SIN ALOJAMIENTO	8.515,73 €	10.883,35 €	16.739,94 €	25.913,13 €	63.801,21 €	82.505,08 €	37.651,05 €	22.169,76 €		
INGRESOS ALOJAMIENTO MENSUALES SIN IVA	15.476,13 €	18.380,74 €	36.540,86 €	45.407,24 €	93.092,44 €	107.717,38 €	58.463,99 €	22.405,22 €		
INGRESOS MENSUALES TOTALES SIN IVA	23.217,70 €	28.274,69 €	51.758,99 €	68.964,63 €	151.093,34 €	182.722,00 €	92.692,22 €	42.559,54 €	641.283,31 €	
INGRESOS TOTALES AÑO 2										705.411,64 €

RESUMEN INGRESOS ANUALES	AÑO 2
Habitaciones	437.232,40 €
Restaurante	38.874,96 €
Bar/Chill-out	195.187,60 €
Escuela	3.200,00 €
Servicio de masajes	21.750,64 €
Servicio de Sauna	9.166,04 €
TOTAL INGRESOS	705.411,64 €

Bar/Chill-out semanal año 2

Personas	100									
	MARZO	LUNES	MARTES	MIÉRCOLES	JUEVES	VIERNES	SÁBADO	DOMINGO	TOTAL	
Precio medio por persona	5,00 €	5,00 €	5,00 €	5,00 €	10,00 €	15,00 €	18,00 €	10,00 €	9,71 €	
% Ocupación	10%	10%	15%	20%	20%	22%	15%	15%	16,00	
Ocupación	10	10	15	20	20	22	15	15	160	
Ingreso semanal	50,00 €	50,00 €	75,00 €	100,00 €	200,00 €	330,00 €	270,00 €	150,00 €	1.221,00 €	
INGRESO MENSUAL	200,00 €	200,00 €	300,00 €	400,00 €	800,00 €	1.320,00 €	1.080,00 €	600,00 €	4.884,00 €	

	ABRIL	LUNES	MARTES	MIÉRCOLES	JUEVES	VIERNES	SÁBADO	DOMINGO	TOTAL	
Precio medio por persona	6,00 €	6,00 €	6,50 €	13,00 €	15,00 €	20,00 €	20,00 €	11,50 €	11,14 €	
% Ocupación	13%	18,0%	18%	21%	23%	24%	21%	21%	19,71	
Ocupación	13	18	18	21	23	24	21	21	197	
Ingreso semanal	78,00 €	108,00 €	117,00 €	273,00 €	345,00 €	480,00 €	241,50 €	241,50 €	1.642,50 €	
INGRESO MENSUAL	312,00 €	432,00 €	468,00 €	1.092,00 €	1.380,00 €	1.920,00 €	966,00 €	966,00 €	6.570,00 €	

	MAYO	LUNES	MARTES	MIÉRCOLES	JUEVES	VIERNES	SÁBADO	DOMINGO	TOTAL	
Precio medio por persona	8,00 €	8,00 €	8,50 €	15,00 €	20,00 €	24,00 €	18,00 €	18,00 €	14,50 €	
% Ocupación	18,00%	18,00%	20,00%	25,00%	27,50%	28,50%	22,00%	22,00%	22,71	
Ocupación	18	18	20	25	27,5	28,5	22	22	227	
Ingreso semanal	144,00 €	144,00 €	170,00 €	375,00 €	550,00 €	684,00 €	396,00 €	396,00 €	2.463,00 €	
INGRESO MENSUAL	576,00 €	576,00 €	680,00 €	1.500,00 €	2.200,00 €	2.736,00 €	1.584,00 €	1.584,00 €	9.852,00 €	

	JUNIO	LUNES	MARTES	MIÉRCOLES	JUEVES	VIERNES	SÁBADO	DOMINGO	TOTAL	
Precio medio por persona	10,00 €	10,00 €	12,00 €	18,00 €	24,00 €	28,00 €	25,00 €	18,14 €	18,14 €	
% Ocupación	22,0%	22,0%	27,0%	33,3%	37,0%	37,0%	30,0%	30,0%	29,76	
Ocupación	22	22	27	33,3	37	37	30	30	297	
Ingreso semanal	220,00 €	220,00 €	324,00 €	599,40 €	888,00 €	1.036,00 €	750,00 €	4.037,40 €	16.149,00 €	
INGRESO MENSUAL	880,00 €	880,00 €	1.296,00 €	2.397,60 €	3.552,00 €	4.144,00 €	3.000,00 €	16.149,00 €		

	JULIO	LUNES	MARTES	MIÉRCOLES	JUEVES	VIERNES	SÁBADO	DOMINGO	TOTAL	
Precio medio por persona	15,00 €	15,00 €	15,00 €	25,00 €	35,00 €	35,00 €	30,00 €	24,29 €	24,29 €	
% Ocupación	58%	58,0%	62%	70%	78%	81%	73,0%	73,0%	68,57	
Ocupación	58	58	62	70	78	81	73	73	685	
Ingreso semanal	870,00 €	870,00 €	930,00 €	1.750,00 €	2.730,00 €	2.835,00 €	2.190,00 €	12.175,00 €	48.700,00 €	
INGRESO MENSUAL	3.480,00 €	3.480,00 €	3.720,00 €	7.000,00 €	10.920,00 €	11.340,00 €	8.760,00 €	48.700,00 €		

	AGOSTO	LUNES	MARTES	MIÉRCOLES	JUEVES	VIERNES	SÁBADO	DOMINGO	TOTAL	
Precio medio por persona	20,00 €	20,00 €	23,00 €	30,00 €	40,00 €	40,00 €	30,00 €	29,00 €	29,00 €	
% Ocupación	65%	65,0%	73%	78%	85%	90%	85,0%	85,0%	77,29	
Ocupación	65	65	73	78	85	90	85	85	772	
Ingreso semanal	1.300,00 €	1.300,00 €	1.679,00 €	2.340,00 €	3.400,00 €	3.600,00 €	2.550,00 €	16.169,00 €	64.676,00 €	
INGRESO MENSUAL	5.200,00 €	5.200,00 €	6.716,00 €	9.360,00 €	13.600,00 €	14.400,00 €	10.200,00 €	64.676,00 €		

	SEPTIEMBRE	LUNES	MARTES	MIÉRCOLES	JUEVES	VIERNES	SÁBADO	DOMINGO	TOTAL	
Precio medio por persona	10,00 €	10,00 €	12,00 €	18,00 €	24,00 €	28,00 €	25,00 €	18,14 €	18,14 €	
% Ocupación	40%	40,0%	48%	55%	60%	60%	55,0%	55,0%	51,14	
Ocupación	40	40	48	55	60	60	55	55	511	
Ingreso semanal	400,00 €	400,00 €	576,00 €	990,00 €	1.440,00 €	1.680,00 €	1.375,00 €	6.861,00 €	27.444,00 €	
INGRESO MENSUAL	1.600,00 €	1.600,00 €	2.304,00 €	3.960,00 €	5.760,00 €	6.720,00 €	5.500,00 €	27.444,00 €		

	OCTUBRE	LUNES	MARTES	MIÉRCOLES	JUEVES	VIERNES	SÁBADO	DOMINGO	TOTAL	
Precio medio por persona	8,00 €	8,00 €	8,50 €	15,00 €	20,00 €	24,00 €	18,00 €	14,50 €	14,50 €	
% Ocupación	30%	30,0%	36%	40%	44%	48%	45,0%	45,0%	39,00	
Ocupación	30	30	36	40	44	48	45	45	390	
Ingreso semanal	240,00 €	240,00 €	306,00 €	600,00 €	880,00 €	1.152,00 €	810,00 €	4.228,00 €	16.912,00 €	
INGRESO MENSUAL	960,00 €	960,00 €	1.224,00 €	2.400,00 €	3.520,00 €	4.608,00 €	3.240,00 €	16.912,00 €		



Año 3										DESGLOSE INGRESOS MENSUALES AÑO 3									
		MARZO		ABRIL		MAYO		JUNIO		JULIO		AGOSTO		SEPTIEMBRE		OCTUBRE		TOTAL	
Días/mes		31		30		31		30		31		31		30		31		245	
% Ocupación		48,4%		56,40%		68%		77,33%		90,62%		94,50%		76,21%		63,00%		71,81%	
Habitaciones																			
Capacidad máxima diaria		18		18		18		18		18		18		18		18		4410	
Capacidad máxima mensual		558		540		558		540		558		558		540		558		4410	
Tarifa media diaria*		78,58 €		78,58 €		133,59 €		157,17 €		247,53 €		247,53 €		180,74 €		78,58 €		150,29 €	
Ocupación		270,072		304,56		379,44		417,582		505,6596		527,31		411,534		351,54		395,96	
INGRESOS TOTALES		21.222,93 €		23.933,09 €		50.689,48 €		65.629,28 €		125.168,39 €		130.527,61 €		74.380,55 €		27.624,89 €		519.176,22 €	
*Media entre los precios de las tres habitaciones según la temporada																			
Restaurante																			
Mesas totales disponibles		8		8		8		8		8		8		8		8		8	
Capacidad máxima por comida		32		32		32		32		32		32		32		32		256	
Capacidad máxima mensual		992		960		992		960		992		992		960		992		7840	
Precio medio diario por comida		13,16 €		13,16 €		19,74 €		21,93 €		27,41 €		27,41 €		21,93 €		13,16 €		19,74 €	
Ocupación		480,128		541,44		674,56		742,368		898,9504		937,44		731,616		624,96		703,93	
INGRESOS POR RESTAURANTE		6.317,52 €		7.124,27 €		13.313,79 €		16.280,13 €		24.642,48 €		25.697,57 €		16.044,34 €		8.223,22 €		117.643,33 €	
Subcontratación BIBO		-3.474,64 €		-3.918,35 €		-7.322,58 €		-8.954,07 €		-13.553,36 €		-14.133,67 €		-8.824,39 €		-4.522,77 €		-64.703,83 €	
INGRESOS TOTALES		2.842,89 €		3.205,92 €		5.991,21 €		7.326,06 €		11.089,12 €		11.563,91 €		7.219,95 €		3.700,45 €		52.939,50 €	
Bar/Chill-out																			
Capacidad máxima diaria		125,00		125,00		125,00		125,00		125,00		125,00		125,00		125,00		30.625,00	
Capacidad máxima mensual		3.875,00		3.750,00		3.875,00		3.750,00		3.875,00		3.875,00		3.750,00		3.875,00		30.625,00	
Ocupación		19,20		23,66		27,26		35,71		82,29		92,74		61,37		46,80		48,63	
Precio medio por consumición		11,37 €		11,37 €		14,79 €		24,77 €		29,58 €		29,58 €		24,77 €		14,79 €		20,13 €	
INGRESOS TOTALES		6.672,00 €		7.884,00 €		11.822,40 €		25.860,00 €		69.100,80 €		77.611,20 €		43.896,00 €		20.294,40 €		263.140,80 €	
Escuela																			
Alquiler (4 meses al año)								800,00 €		800,00 €		800,00 €		800,00 €				3.200,00 €	
Servicio de masajes																			
Masajes diarios		3		3		3		4,5		5		5,5		4		3			
Masajes mensuales		93		90		93		135		155		170,5		120		93		949,5	
Tarifa media por masaje		65,79 €		65,79 €		65,79 €		65,79 €		65,79 €		65,79 €		65,79 €		65,79 €		65,79 €	
Ocupación		45,01		50,76		63,24		104,40		140,46		161,12		91,45		58,59		89,38	
INGRESO POR MASAJE		2.961,34 €		3.339,50 €		4.160,56 €		6.868,18 €		9.240,93 €		10.600,25 €		6.016,63 €		3.854,64 €		47.042,02 €	
Subcontratación profesionales		-1.332,60 €		-1.502,78 €		-1.872,25 €		-3.090,68 €		-4.158,42 €		-4.770,11 €		-2.707,48 €		-1.734,59 €		-21.168,91 €	
INGRESOS TOTALES		1.628,74 €		1.836,73 €		2.288,31 €		3.777,50 €		5.082,51 €		5.830,14 €		3.309,14 €		2.120,05 €		25.873,11 €	
Servicio de Sauna																			
Saunas diarias		1		1		2		2,5		3,5		3,5		2		1			
Masajes mensuales		31		30		62		75		108,5		108,5		60		31		506	
Tarifa media		27,41 €		27,41 €		27,41 €		27,41 €		27,41 €		27,41 €		27,41 €		27,41 €		27,41 €	
Ocupación		15,004		16,92		42,16		57,9975		98,3227		102,5325		45,726		19,53		49,77	
INGRESO TOTAL		411,30 €		463,82 €		1.155,71 €		1.589,86 €		2.695,27 €		2.810,67 €		1.253,46 €		535,37 €		10.915,46 €	
INGRESOS MENSUALES SIN ALOJAMIENTO		11.554,92 €		13.390,47 €		21.257,62 €		39.353,41 €		88.767,20 €		98.615,92 €		56.478,56 €		26.650,27 €			
INGRESOS ALOJAMIENTO MENSUALES SIN IVA		19.293,58 €		21.757,35 €		46.081,35 €		59.662,98 €		113.789,44 €		118.661,47 €		67.618,68 €		25.113,54 €			
INGRESOS MENSUALES TOTALES SIN IVA		29.798,05 €		33.930,50 €		65.406,46 €		95.438,81 €		194.487,35 €		208.312,30 €		118.962,83 €		49.341,05 €		795.677,35 €	

INGRESOS TOTALES AÑO 3

875.245,09 €

RESUMEN INGRESOS ANUALES	AÑO 3
Habitaciones	519.176,22 €
Restaurante	52.939,50 €
Bar/Chill-out	263.140,80 €
Escuela	3.200,00 €
Servicio de masajes	25.873,11 €
Servicio de Sauna	10.915,46 €
TOTAL INGRESOS	875.245,09 €

Bar/Chill-out semanal año 3

Personas	120									
MARZO	LUNES	MARTES	MIÉRCOLES	JUEVES	VIERNES	SÁBADO	DOMINGO	TOTAL		
Precio medio por persona	6,00 €	6,00 €	6,50 €	13,00 €	15,00 €	20,00 €	11,50 €	11,14 €		
% Ocupación	10%	10%	15%	20%	20%	22%	15%			
Ocupación	12	12	18	24	24	26,4	18	19,20		
Ingreso semanal	72,00 €	72,00 €	117,00 €	312,00 €	360,00 €	528,00 €	207,00 €	1.668,00 €		
INGRESO MENSUAL	288,00 €	288,00 €	468,00 €	1.248,00 €	1.440,00 €	2.112,00 €	828,00 €	6.672,00 €		
ABRIL	LUNES	MARTES	MIÉRCOLES	JUEVES	VIERNES	SÁBADO	DOMINGO	TOTAL		
Precio medio por persona	6,00 €	6,00 €	6,50 €	13,00 €	15,00 €	20,00 €	11,50 €	11,14 €		
% Ocupación	13%	18,0%	18%	21%	23%	24%	21%			
Ocupación	15,6	21,6	21,6	25,2	27,6	28,8	25,2	23,66		
Ingreso semanal	93,60 €	129,60 €	140,40 €	327,60 €	414,00 €	576,00 €	289,80 €	1.971,00 €		
INGRESO MENSUAL	374,40 €	518,40 €	561,60 €	1.310,40 €	1.656,00 €	2.304,00 €	1.159,20 €	7.884,00 €		
MAYO	LUNES	MARTES	MIÉRCOLES	JUEVES	VIERNES	SÁBADO	DOMINGO	TOTAL		
Precio medio por persona	8,00 €	8,00 €	8,50 €	15,00 €	20,00 €	24,00 €	18,00 €	14,50 €		
% Ocupación	18,00%	18,00%	20,00%	25,00%	27,50%	28,50%	22,00%			
Ocupación	21,6	21,6	24	30	33	34,2	26,4	27,28		
Ingreso semanal	172,80 €	172,80 €	204,00 €	450,00 €	660,00 €	820,80 €	475,20 €	2.955,60 €		
INGRESO MENSUAL	691,20 €	691,20 €	816,00 €	1.800,00 €	2.640,00 €	3.283,20 €	1.900,80 €	11.822,40 €		
JUNIO	LUNES	MARTES	MIÉRCOLES	JUEVES	VIERNES	SÁBADO	DOMINGO	TOTAL		
Precio medio por persona	15,00 €	15,00 €	15,00 €	25,00 €	35,00 €	35,00 €	30,00 €	24,29 €		
% Ocupación	22,0%	22,0%	27,0%	33,3%	39,3%	44,4%	36			
Ocupación	26,4	26,4	32,4	39,96	44,4	44,4	36	35,71		
Ingreso semanal	396,00 €	396,00 €	486,00 €	999,00 €	1.554,00 €	1.554,00 €	1.080,00 €	6.465,00 €		
INGRESO MENSUAL	1.584,00 €	1.584,00 €	1.944,00 €	3.996,00 €	6.216,00 €	6.216,00 €	4.320,00 €	25.860,00 €		
JULIO	LUNES	MARTES	MIÉRCOLES	JUEVES	VIERNES	SÁBADO	DOMINGO	TOTAL		
Precio medio por persona	20,00 €	20,00 €	23,00 €	30,00 €	40,00 €	40,00 €	30,00 €	29,00 €		
% Ocupación	58%	58,0%	62%	70%	78%	81%	73,0%			
Ocupación	69,6	69,6	74,4	84	93,6	97,2	87,6	82,29		
Ingreso semanal	1.392,00 €	1.392,00 €	1.711,20 €	2.520,00 €	3.744,00 €	3.888,00 €	2.628,00 €	17.275,20 €		
INGRESO MENSUAL	5.568,00 €	5.568,00 €	6.844,80 €	10.080,00 €	14.976,00 €	15.552,00 €	10.512,00 €	69.100,80 €		
AGOSTO	LUNES	MARTES	MIÉRCOLES	JUEVES	VIERNES	SÁBADO	DOMINGO	TOTAL		
Precio medio por persona	20,00 €	20,00 €	23,00 €	30,00 €	40,00 €	40,00 €	30,00 €	29,00 €		
% Ocupación	65%	65,0%	73%	78%	85%	90%	85,0%			
Ocupación	78	78	87,6	93,6	102	108	102	92,74		
Ingreso semanal	1.560,00 €	1.560,00 €	2.014,80 €	2.808,00 €	4.080,00 €	4.320,00 €	3.060,00 €	19.402,80 €		
INGRESO MENSUAL	6.240,00 €	6.240,00 €	8.059,20 €	11.232,00 €	16.320,00 €	17.280,00 €	12.240,00 €	77.611,20 €		
SEPTIEMBRE	LUNES	MARTES	MIÉRCOLES	JUEVES	VIERNES	SÁBADO	DOMINGO	TOTAL		
Precio medio por persona	15,00 €	15,00 €	15,00 €	25,00 €	35,00 €	35,00 €	30,00 €	24,29 €		
% Ocupación	40%	40,0%	48%	55%	60%	60%	55,0%			
Ocupación	48	48	57,6	66	72	72	66	61,37		
Ingreso semanal	720,00 €	720,00 €	864,00 €	1.650,00 €	2.520,00 €	2.520,00 €	1.980,00 €	10.974,00 €		
INGRESO MENSUAL	2.880,00 €	2.880,00 €	3.456,00 €	6.600,00 €	10.080,00 €	10.080,00 €	7.920,00 €	43.896,00 €		
OCTUBRE	LUNES	MARTES	MIÉRCOLES	JUEVES	VIERNES	SÁBADO	DOMINGO	TOTAL		
Precio medio por persona	8,00 €	8,00 €	8,50 €	15,00 €	20,00 €	24,00 €	18,00 €	14,50 €		
% Ocupación	30%	30,0%	36%	40%	44%	48%	45,0%			
Ocupación	36	36	43,2	48	52,8	57,6	54	46,80		
Ingreso semanal	288,00 €	288,00 €	367,20 €	720,00 €	1.056,00 €	1.382,40 €	972,00 €	5.073,60 €		
INGRESO MENSUAL	1.152,00 €	1.152,00 €	1.468,80 €	2.880,00 €	4.224,00 €	5.529,60 €	3.888,00 €	20.294,40 €		

10.9.2 Escenario Pesimista



PESIMISTA											
Año 1		DESGLOSE INGRESOS MENSUALES AÑO 1									
	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	TOTAL		
Días/mes	31	30	31	30	31	31	30	31	245		
% Ocupación	26,5%	29,00%	32%	37,54%	42%	49,50%	45,81%	38,33%	37,59%		
Habitaciones											
Capacidad máxima diaria	18	18	18	18	18	18	18	18	18		
Capacidad máxima mensual	558	540	558	540	558	558	540	558	4410		
Tarifa media diaria *	71,67 €	71,67 €	121,83 €	143,33 €	225,75 €	225,75 €	164,83 €	71,67 €	137,06 €		
Ocupación	147,87	156,6	178,56	202,716	234,36	276,21	247,374	213,8814	207,20		
INGRESOS TOTALES	10.597,35 €	11.223,00 €	21.754,56 €	29.055,96 €	52.906,77 €	62.354,41 €	40.775,48 €	15.328,17 €	243.995,70 €		
*media entre los precios de las tres habitaciones según la temporada											
Restaurante											
Mesas totales disponibles	7	7	7	7	7	7	7	7	7		
Capacidad máxima por comida	21	21	21	21	21	21	21	21	168		
Capacidad máxima mensual	651	630	651	630	651	651	630	651	5145		
Precio medio diario por comida	12,00 €	12,00 €	18,00 €	20,00 €	25,00 €	25,00 €	20,00 €	12,00 €	18,00 €		
Ocupación	172,515	182,7	208,32	236,502	273,42	322,245	288,603	249,5283	241,73		
INGRESOS POR RESTAURANTE	2.070,18 €	2.192,40 €	3.749,76 €	4.730,04 €	6.835,50 €	8.056,13 €	5.772,06 €	2.994,34 €	36.400,40 €		
Subcontratación Bibo	-1.138,60 €	-1.205,82 €	-2.062,37 €	-2.401,52 €	-3.759,53 €	-4.430,87 €	-3.174,63 €	-1.646,89 €	-20.020,22 €		
INGRESOS TOTALES	931,58 €	986,58 €	1.687,39 €	2.128,52 €	3.075,98 €	3.625,26 €	2.597,43 €	1.347,45 €	16.380,18 €		
Bar/Chill-out											
Capacidad máxima diaria	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00			
Capacidad máxima mensual	3.100,00	3.000,00	3.100,00	3.000,00	3.100,00	3.100,00	3.000,00	3.100,00	24.500,00		
Ocupación	6,86	6,79	11,43	17,71	25,29	33,86	17,23	11,43	16,32		
Precio medio por consumición	4,64 €	7,57 €	12,50 €	18,14 €	24,29 €	29,00 €	18,14 €	13,36 €	15,96 €		
INGRESOS TOTALES	1.482,00 €	2.772,00 €	7.264,00 €	21.512,00 €	47.640,00 €	64.160,00 €	20.548,00 €	7.864,00 €	173.242,00 €		
Escuela											
Alquiler (4 meses al año)				800,00 €	800,00 €	800,00 €	800,00 €		3.200,00 €		
Servicio de masajes											
Masajes diarios	3	3	3	4	4,5	5	4	3			
Masajes mensuales	93	90	93	120	139,5	155	120	93	903,5		
Tarifa media por masaje	60,00 €	60,00 €	60,00 €	60,00 €	60,00 €	60,00 €	60,00 €	60,00 €	60,00 €		
Ocupación	24,65	26,10	29,76	45,05	58,59	76,73	54,97	35,65	43,94		
INGRESO POR MASAJE	1.478,70 €	1.566,00 €	1.785,60 €	2.702,88 €	3.515,40 €	4.603,50 €	3.298,32 €	2.138,81 €	21.089,21 €		
Subcontratación profesionales	-665,42 €	-704,70 €	-803,52 €	-1.216,30 €	-1.981,93 €	-2.071,58 €	-1.484,24 €	-962,47 €	-9.490,15 €		
INGRESOS TOTALES	813,29 €	861,30 €	982,08 €	1.486,58 €	1.933,47 €	2.531,93 €	1.814,08 €	1.176,35 €	11.599,07 €		
Servicio de Sauna											
Saunas diarias	1	1	2	2,5	3	3,5	2	1			
Masajes mensuales	31	30	62	75	93	108,5	60	31	490,5		
Tarifa media	25,00 €	25,00 €	25,00 €	25,00 €	25,00 €	25,00 €	25,00 €	25,00 €	25,00 €		
Ocupación	8,215	8,7	19,84	28,155	39,06	53,7075	27,486	11,8823	24,63		
INGRESO TOTAL	205,38 €	217,50 €	496,00 €	703,88 €	976,50 €	1.342,69 €	687,15 €	297,06 €	4.926,15 €		
INGRESOS MENSUALES SIN ALOJAMIENTO	3.432,24 €	4.837,38 €	10.429,47 €	26.630,98 €	54.425,95 €	72.459,87 €	26.446,05 €	10.684,86 €			
INGRESOS ALOJAMIENTO MENSUALES SIN IVA	9.633,95 €	10.202,73 €	19.776,87 €	26.414,51 €	48.097,06 €	56.685,83 €	37.068,62 €	13.934,70 €			
1% INGRESOS MENSUALES TOTALES SIN IVA	12.754,17 €	14.600,35 €	29.256,21 €	50.624,49 €	97.575,20 €	122.558,43 €	61.111,03 €	23.648,20 €	412.130,08 €		

INGRESOS TOTALES AÑO 1 453.343,09 €

RESUMEN INGRESOS ANUALES	AÑO 1
Habitaciones	243.995,70 €
Restaurante	16.380,18 €
Bar/Chill-out	173.242,00 €
Escuela	3.200,00 €
Servicio de masajes	11.599,07 €
Servicio de Sauna	4.926,15 €
TOTAL INGRESOS	453.343,09 €

Bar/Chill-out semanal año 1

Personas	100								
	MARZO	LUNES	MARTES	MIÉRCOLES	JUEVES	VIERNES	SÁBADO	DOMINGO	TOTAL
Precio medio en consumic	3,00 €	3,00 €	4,00 €	5,00 €	6,50 €	8,00 €	3,00 €	4,64 €	
% Ocupación	3%	3%	7%	9%	9%	10%	7%		
Ocupación	3	3	7	9	9	10	7	6,86	
Ingreso semanal	9,00 €	9,00 €	28,00 €	45,00 €	58,50 €	80,00 €	21,00 €	250,50 €	
INGRESO MENSUAL	36,00 €	36,00 €	112,00 €	180,00 €	234,00 €	320,00 €	84,00 €	1.002,00 €	

ABRIL	LUNES	MARTES	MIÉRCOLES	JUEVES	VIERNES	SÁBADO	DOMINGO	TOTAL
Precio medio por persona	4,50 €	4,50 €	6,00 €	10,00 €	10,00 €	12,00 €	6,00 €	7,57 €
% Ocupación	4%	4%	5%	9%	9%	10%	7%	6,79
Ocupación	4	4	4,5	9	9	10	7	6,79
Ingreso semanal	18,00 €	18,00 €	27,00 €	90,00 €	90,00 €	120,00 €	42,00 €	405,00 €
INGRESO MENSUAL	72,00 €	72,00 €	108,00 €	360,00 €	360,00 €	480,00 €	168,00 €	1.620,00 €

MAYO	LUNES	MARTES	MIÉRCOLES	JUEVES	VIERNES	SÁBADO	DOMINGO	TOTAL
Precio medio por persona	6,00 €	6,00 €	8,50 €	15,00 €	18,00 €	20,00 €	14,00 €	12,50 €
% Ocupación	9%	10,0%	10%	12%	14%	14%	11,0%	11,43
Ocupación	9	10	10	12	14	14	11	11,43
Ingreso semanal	54,00 €	60,00 €	85,00 €	180,00 €	252,00 €	280,00 €	154,00 €	1.065,00 €
INGRESO MENSUAL	216,00 €	240,00 €	340,00 €	720,00 €	1.008,00 €	1.120,00 €	616,00 €	4.260,00 €

JUNIO	LUNES	MARTES	MIÉRCOLES	JUEVES	VIERNES	SÁBADO	DOMINGO	TOTAL
Precio medio por persona	10,00 €	10,00 €	12,00 €	18,00 €	24,00 €	28,00 €	25,00 €	18,14 €
% Ocupación	13%	13,0%	15%	18%	20%	26%	19,0%	17,71
Ocupación	13	13	15	18	20	26	19	17,71
Ingreso semanal	130,00 €	130,00 €	180,00 €	324,00 €	480,00 €	728,00 €	475,00 €	2.447,00 €
INGRESO MENSUAL	520,00 €	520,00 €	720,00 €	1.296,00 €	1.920,00 €	2.912,00 €	1.900,00 €	9.788,00 €

JULIO	LUNES	MARTES	MIÉRCOLES	JUEVES	VIERNES	SÁBADO	DOMINGO	TOTAL
Precio medio por persona	15,00 €	15,00 €	15,00 €	25,00 €	35,00 €	35,00 €	30,00 €	24,29 €
% Ocupación	20%	20,0%	26%	28%	28%	30%	25,0%	25,29
Ocupación	20	20	26	28	28	30	25	25,29
Ingreso semanal	300,00 €	300,00 €	390,00 €	700,00 €	980,00 €	1.050,00 €	750,00 €	4.470,00 €
INGRESO MENSUAL	1.200,00 €	1.200,00 €	1.560,00 €	2.800,00 €	3.920,00 €	4.200,00 €	3.000,00 €	17.880,00 €

AGOSTO	LUNES	MARTES	MIÉRCOLES	JUEVES	VIERNES	SÁBADO	DOMINGO	TOTAL
Precio medio por persona	20,00 €	20,00 €	23,00 €	30,00 €	40,00 €	40,00 €	30,00 €	29,00 €
% Ocupación	30%	30,0%	30%	36%	40%	40%	31,0%	33,86
Ocupación	30	30	30	36	40	40	31	33,86
Ingreso semanal	600,00 €	600,00 €	690,00 €	1.080,00 €	1.600,00 €	1.600,00 €	930,00 €	7.100,00 €
INGRESO MENSUAL	2.400,00 €	2.400,00 €	2.760,00 €	4.320,00 €	6.400,00 €	6.400,00 €	3.720,00 €	28.400,00 €

SEPTIEMBRE	LUNES	MARTES	MIÉRCOLES	JUEVES	VIERNES	SÁBADO	DOMINGO	TOTAL
Precio medio por persona	10,00 €	10,00 €	12,00 €	18,00 €	24,00 €	28,00 €	25,00 €	18,14 €
% Ocupación	15%	15,0%	16,6%	19,0%	20%	20%	15,0%	17,23
Ocupación	15	15	16,6	19	20	20	15	17,23
Ingreso semanal	150,00 €	150,00 €	199,20 €	342,00 €	480,00 €	560,00 €	375,00 €	2.256,20 €
INGRESO MENSUAL	600,00 €	600,00 €	796,80 €	1.368,00 €	1.920,00 €	2.240,00 €	1.500,00 €	9.024,80 €

OCTUBRE	LUNES	MARTES	MIÉRCOLES	JUEVES	VIERNES	SÁBADO	DOMINGO	TOTAL
Precio medio por persona	6,00 €	6,00 €	8,50 €	15,00 €	20,00 €	24,00 €	14,00 €	13,36 €
% Ocupación	9%	10,0%	10%	12%	14%	14%	11,0%	11,43
Ocupación	9	10	10	12	14	14	11	11,43
Ingreso semanal	54,00 €	60,00 €	85,00 €	180,00 €	280,00 €	336,00 €	154,00 €	1.149,00 €
INGRESO MENSUAL	216,00 €	240,00 €	340,00 €	720,00 €	1.120,00 €	1.344,00 €	616,00 €	4.596,00 €



Año 2		DESGLOSE INGRESOS MENSUALES AÑO 2									
	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	TOTAL		
Días/mes	31	30	31	30	31	31	30	31	245		
% Ocupación	29,0%	38,60%	40,0%	50,71%	66,71%	71,95%	57,38%	39,73%	49,26%		
Habitaciones											
Capacidad máxima diaria	18	18	18	18	18	18	18	18			
Capacidad máxima mensual	558	540	558	540	558	558	540	558	4410		
Tarifa media diaria *	77,04 €	77,04 €	130,97 €	154,08 €	242,68 €	242,68 €	177,20 €	77,04 €	147,34 €		
Ocupación	161,82	208,44	223,2	273,834	372,2418	401,481	309,8574	221,6934	271,57		
INGRESOS TOTALES	12.466,88 €	16.058,57 €	29.232,69 €	42.193,26 €	90.336,11 €	97.431,91 €	54.905,44 €	17.079,63 €	359.704,48 €		
*media entre las tarifas de las tres habitaciones según la temporada											
Restaurante											
Mesas totales disponibles	7	7	7	7	7	7	7	7			
Capacidad máxima por comida	28	28	28	28	28	28	28	28	224		
Capacidad máxima mensual	868	840	868	840	868	868	840	868	6860		
Precio medio diario por comida	12,90 €	12,90 €	19,35 €	21,50 €	26,88 €	26,88 €	21,50 €	12,90 €	19,35 €		
Ocupación	251,72	324,24	347,2	425,964	579,0428	624,526	482,0004	344,8564	422,44		
INGRESOS POR RESTAURANTE	3.247,19 €	4.182,70 €	6.718,32 €	9.158,23 €	15.561,78 €	16.784,14 €	10.363,01 €	4.448,65 €	70.464,00 €		
Subcontratación BI BO	-1.785,95 €	-2.300,48 €	-3.695,08 €	-5.037,02 €	-8.558,98 €	-9.231,27 €	-5.699,65 €	-2.446,76 €	-38.755,20 €		
INGRESOS TOTALES	1.461,23 €	1.882,21 €	3.023,24 €	4.121,20 €	7.002,80 €	7.552,86 €	4.663,35 €	2.001,89 €	31.708,80 €		
Bar/Chill-out											
Capacidad máxima diaria	125,00	125,00	125,00	125,00	125,00	125,00	125,00	125,00			
Capacidad máxima mensual	3.875,00	3.750,00	3.875,00	3.750,00	3.875,00	3.875,00	3.750,00	3.875,00	30.625,00		
Ocupación	4,00	11,64	18,71	40,14	66,71	76,57	39,36	18,71	34,48		
Precio medio por consumición	10,44 €	11,98 €	15,59 €	19,50 €	26,11 €	31,18 €	19,50 €	15,59 €	18,74 €		
INGRESOS TOTALES	2.210,00 €	2.439,00 €	4.924,00 €	9.788,00 €	17.880,00 €	28.400,00 €	9.024,80 €	4.924,00 €	79.589,80 €		
Escuela											
Alquiler (4 meses al año)				800,00 €	800,00 €	800,00 €	800,00 €		3.200,00 €		
Servicio de masajes											
Masajes diarios	3	3	3	4,5	5	5,5	4	3			
Masajes mensuales	93	90	93	135	155	170,5	120	93	949,5		
Tarifa media por masaje	64,50 €	64,50 €	64,50 €	64,50 €	64,50 €	64,50 €	64,50 €	64,50 €	64,50 €		
Ocupación	26,97	34,74	37,20	68,46	103,40	122,67	68,86	36,95	62,41		
INGRESO POR MASAJE	1.739,57 €	2.240,73 €	2.399,40 €	4.415,57 €	6.669,33 €	7.912,52 €	4.441,29 €	2.383,20 €	32.201,62 €		
Subcontratación profesionales	-782,80 €	-1.008,33 €	-1.079,73 €	-1.987,01 €	-3.001,20 €	-3.560,63 €	-1.998,58 €	-1.072,44 €	-14.490,73 €		
INGRESOS TOTALES	956,76 €	1.232,40 €	1.319,67 €	2.428,57 €	3.668,13 €	4.351,89 €	2.442,71 €	1.310,76 €	17.710,89 €		
Servicio de Sauna											
Saunas diarias	1	1	2	2,5	3,5	3,5	2	1			
Masajes mensuales	31	30	62	75	108,5	108,5	60	31	506		
Tarifa media	26,88 €	26,88 €	26,88 €	26,88 €	26,88 €	26,88 €	26,88 €	26,88 €	26,88 €		
Ocupación	8,99	11,58	24,8	38,0325	72,38035	78,06575	34,4286	12,1163	35,07		
INGRESO TOTAL	241,61 €	311,21 €	666,50 €	1.022,12 €	1.945,22 €	2.998,02 €	925,274 €	331,00 €	7.540,95 €		
INGRESOS MENSUALES SIN ALOJAMIENTO	4.869,60 €	5.864,83 €	9.933,41 €	18.159,89 €	31.296,15 €	43.202,77 €	17.856,13 €	8.567,65 €			
INGRESOS ALOJAMIENTO MENSUALES SIN IVA	11.333,53 €	14.598,70 €	28.575,17 €	38.357,51 €	82.123,73 €	88.574,46 €	49.914,04 €	15.526,94 €			
INGRESOS MENSUALES TOTALES SIN IVA	15.760,44 €	19.930,36 €	35.605,55 €	54.866,50 €	110.574,78 €	127.849,71 €	66.146,88 €	23.315,71 €	454.049,92 €		

10%
21%

INGRESOS TOTALES AÑO 2 499.454,92 €

RESUMEN INGRESOS ANUALES	AÑO 2
Habitaciones	359.704,48 €
Restaurante	31.708,80 €
Bar/Chill-out	79.589,80 €
Escuela	3.200,00 €
Servicio de masajes	17.710,89 €
Servicio de Sauna	7.540,95 €
TOTAL INGRESOS	499.454,92 €

Bar/Chill-out semanal año 2

Personas	100							
MARZO	LUNES	MARTES	MIÉRCOLES	JUEVES	VIERNES	SÁBADO	DOMINGO	TOTAL
Precio medio por persona	5,00 €	5,00 €	5,00 €	10,00 €	15,00 €	18,00 €	10,00 €	9,71 €
% Ocupación	4,0%	4,0%	7,5%	9,0%	9,0%	10,0%	7,0%	
Ocupación	4	4	7,5	9	9	10	7	7,21
Ingreso semanal	20,00 €	20,00 €	37,50 €	90,00 €	135,00 €	180,00 €	70,00 €	552,50 €
INGRESO MENSUAL	80,00 €	80,00 €	150,00 €	360,00 €	540,00 €	720,00 €	280,00 €	2.210,00 €
ABRIL	LUNES	MARTES	MIÉRCOLES	JUEVES	VIERNES	SÁBADO	DOMINGO	TOTAL
Precio medio por persona	6,00 €	6,00 €	6,50 €	13,00 €	15,00 €	20,00 €	11,50 €	11,14 €
% Ocupación	4%	4%	5%	9%	9%	10%	7%	
Ocupación	4	4	4,5	9	9	10	7	6,79
Ingreso semanal	24,00 €	24,00 €	29,25 €	117,00 €	135,00 €	200,00 €	80,50 €	609,75 €
INGRESO MENSUAL	96,00 €	96,00 €	117,00 €	468,00 €	540,00 €	800,00 €	322,00 €	2.439,00 €
MAYO	LUNES	MARTES	MIÉRCOLES	JUEVES	VIERNES	SÁBADO	DOMINGO	TOTAL
Precio medio por persona	8,00 €	8,00 €	8,50 €	15,00 €	20,00 €	24,00 €	18,00 €	14,50 €
% Ocupación	9%	10,0%	10%	12%	14%	14%	11,0%	
Ocupación	9	10	10	12	14	14	11	11,43
Ingreso semanal	72,00 €	80,00 €	85,00 €	180,00 €	280,00 €	336,00 €	198,00 €	1.231,00 €
INGRESO MENSUAL	288,00 €	320,00 €	340,00 €	720,00 €	1.120,00 €	1.344,00 €	792,00 €	4.924,00 €
JUNIO	LUNES	MARTES	MIÉRCOLES	JUEVES	VIERNES	SÁBADO	DOMINGO	TOTAL
Precio medio por persona	10,00 €	10,00 €	12,00 €	18,00 €	24,00 €	28,00 €	25,00 €	18,14 €
% Ocupación	13%	13,0%	15%	18%	20%	26%	19,0%	
Ocupación	13	13	15	18	20	26	19	17,21
Ingreso semanal	130,00 €	130,00 €	180,00 €	324,00 €	480,00 €	728,00 €	475,00 €	2.447,00 €
INGRESO MENSUAL	520,00 €	520,00 €	720,00 €	1.296,00 €	1.920,00 €	2.912,00 €	1.900,00 €	9.788,00 €
JULIO	LUNES	MARTES	MIÉRCOLES	JUEVES	VIERNES	SÁBADO	DOMINGO	TOTAL
Precio medio por persona	15,00 €	15,00 €	15,00 €	25,00 €	35,00 €	35,00 €	30,00 €	24,29 €
% Ocupación	20%	20,0%	26%	28%	28%	30%	25,0%	
Ocupación	20	20	26	28	28	30	25	25,29
Ingreso semanal	300,00 €	300,00 €	390,00 €	700,00 €	980,00 €	1.050,00 €	750,00 €	4.470,00 €
INGRESO MENSUAL	1.200,00 €	1.200,00 €	1.560,00 €	2.800,00 €	3.920,00 €	4.200,00 €	3.000,00 €	17.880,00 €
AGOSTO	LUNES	MARTES	MIÉRCOLES	JUEVES	VIERNES	SÁBADO	DOMINGO	TOTAL
Precio medio por persona	20,00 €	20,00 €	23,00 €	30,00 €	40,00 €	40,00 €	30,00 €	29,00 €
% Ocupación	30%	30,0%	30%	36%	40%	40%	31,0%	
Ocupación	30	30	30	36	40	40	31	33,86
Ingreso semanal	600,00 €	600,00 €	690,00 €	1.080,00 €	1.600,00 €	1.600,00 €	930,00 €	7.100,00 €
INGRESO MENSUAL	2.400,00 €	2.400,00 €	2.760,00 €	4.320,00 €	6.400,00 €	6.400,00 €	3.720,00 €	28.400,00 €
SEPTIEMBRE	LUNES	MARTES	MIÉRCOLES	JUEVES	VIERNES	SÁBADO	DOMINGO	TOTAL
Precio medio por persona	10,00 €	10,00 €	12,00 €	18,00 €	24,00 €	28,00 €	25,00 €	18,14 €
% Ocupación	15%	15,0%	16,6%	19,0%	20%	20%	15,0%	
Ocupación	15	15	16,6	19	20	20	15	17,23
Ingreso semanal	150,00 €	150,00 €	199,20 €	342,00 €	480,00 €	560,00 €	375,00 €	2.256,20 €
INGRESO MENSUAL	600,00 €	600,00 €	796,80 €	1.368,00 €	1.920,00 €	2.240,00 €	1.500,00 €	9.024,80 €
OCTUBRE	LUNES	MARTES	MIÉRCOLES	JUEVES	VIERNES	SÁBADO	DOMINGO	TOTAL
Precio medio por persona	8,00 €	8,00 €	8,50 €	15,00 €	20,00 €	24,00 €	18,00 €	14,50 €
% Ocupación	9%	10,0%	10%	12%	14%	14%	11,0%	
Ocupación	9	10	10	12	14	14	11	11,43
Ingreso semanal	72,00 €	80,00 €	85,00 €	180,00 €	280,00 €	336,00 €	198,00 €	1.231,00 €
INGRESO MENSUAL	288,00 €	320,00 €	340,00 €	720,00 €	1.120,00 €	1.344,00 €	792,00 €	4.924,00 €



Año 3		DESGLOSE INGRESOS MENSUALES AÑO 3									
	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	TOTAL		
Días/mes	31	30	31	30	31	31	30	31	245		
% Ocupación	37,6%	45,02%	49,50%	58,73%	70,00%	74,55%	58,71%	34,33%	53,56%		
Habitaciones											
Capacidad máxima diaria	18	18	18	18	18	18	18	18	18		
Capacidad máxima mensual	558	540	558	540	558	558	540	558	4410		
Tarifa media diaria*	78,58	78,58	133,59	157,17	247,53	247,53	180,74	78,58	150,29		
Ocupación	209,808	243,108	276,21	317,142	390,6	415,989	317,034	191,5614	295,18		
INGRESOS TOTALES	16.487,24	19.104,03	36.898,96	49.843,62	96.687,12	102.971,79	57.300,65	15.053,37	394.346,78		
*Medio entre los precios de las tres habitaciones según la temporada											
Restaurante											
Mesas totales disponibles	8	8	8	8	8	8	8	8	8		
Capacidad máxima por comida	32	32	32	32	32	32	32	32	32		
Capacidad máxima mensual	992	960	992	960	992	992	960	992	7840		
Precio medio diario por comida	13,16	13,16	19,74	21,93	27,41	27,41	21,93	13,16	19,74		
Ocupación	372,992	432,192	491,04	563,808	694,4	739,536	563,616	340,5536	524,77		
INGRESOS POR RESTAURANTE	4.907,83	5.686,78	9.691,66	12.364,31	19.035,24	20.272,53	12.360,10	4.481,00	88.799,45		
Subcontratación BIBO	-2.699,31	-3.127,73	-5.330,41	-6.800,37	-10.469,38	-11.149,89	-6.798,05	-2.464,55	-48.839,70		
INGRESOS TOTALES	2.208,52	2.559,05	4.361,25	5.563,94	8.565,86	9.122,64	5.562,04	2.016,45	39.959,75		
Bar/Chill-out											
Capacidad máxima diaria	125,00	125,00	125,00	125,00	125,00	125,00	125,00	125,00	125,00		
Capacidad máxima mensual	3.875,00	3.750,00	3.875,00	3.750,00	3.875,00	3.875,00	3.750,00	3.875,00	30.625,00		
Ocupación	7,13	7,13	12,00	40,14	66,71	76,57	39,36	18,71	33,47		
Precio medio por consumición	11,37	11,37	14,79	24,77	29,58	29,58	24,77	14,79	20,13		
INGRESOS TOTALES	2.560,95	2.560,95	5.170,20	13.629,00	22.293,60	29.820,00	12.700,80	7.740,60	96.476,10		
Escuela											
Alquiler (4 meses/año)				800,00	800,00	800,00	800,00		3.200,00		
Servicio de masajes											
Masajes diarios	3	3	3	4,5	5	5,5	4	3	3		
Masajes mensuales	93	90	93	135	155	170,5	120	93	949,5		
Tarifa media por masaje	65,79	65,79	65,79	65,79	65,79	65,79	65,79	65,79	65,79		
Ocupación	34,97	40,52	46,04	79,29	108,50	127,11	70,45	31,93	67,35		
INGRESO POR MASAJE	2.300,54	2.665,68	3.028,64	5.216,19	7.138,22	8.362,42	4.635,04	2.100,47	35.447,20		
Subcontratación profesionales	-1.035,25	-1.199,56	-1.362,89	-2.347,29	-3.212,20	-3.763,09	-2.085,77	-945,21	-15.951,24		
INGRESOS TOTALES	1.265,30	1.466,12	1.665,75	2.868,91	3.926,02	4.599,33	2.549,27	1.155,26	19.495,96		
Servicio de Sauna											
Saunas diarias	1	1	2	2,5	3,5	3,5	2	1	1		
Masajes mensuales	31	30	62	75	108,5	108,5	60	31	506		
Tarifa media	27,41	27,41	27,41	27,41	27,41	27,41	27,41	27,41	27,41		
Ocupación	11,656	13,506	30,69	44,0475	75,95	80,88675	35,276	10,6429	37,83		
INGRESO TOTAL	319,52	370,23	841,29	1.207,45	2.081,98	2.217,31	965,64	291,73	8.295,15		
INGRESOS MENSUALES SIN ALIOMIENTO	6.354,29	6.956,36	12.038,49	24.069,30	37.667,46	46.559,28	22.577,74	11.204,04			
INGRESOS ALIOMIENTO MENSUALES SIN IVA	14.988,40	17.367,30	33.544,51	45.312,38	87.897,38	93.610,71	52.091,50	13.684,89			
INGRESOS MENSUALES TOTALES SIN IVA	20.765,03	23.691,27	44.488,59	67.193,56	122.140,53	135.937,33	72.616,72	23.879,38	510.703,40		
INGRESOS TOTALES AÑO 3										561.773,74	

RESUMEN INGRESOS ANUALES	AÑO 3
Habitaciones	394.346,78 €
Restaurante	39.959,75 €
Bar/Chill-out	96.476,10 €
Escuela	3.200,00 €
Servicio de masajes	19.495,96 €
Servicio de Sauna	8.295,15 €
TOTAL INGRESOS	561.773,74 €

Bar/Chill-out semanal año 3

Personas 105								
MARZO	LUNES	MARTES	MIÉRCOLES	JUEVES	VIERNES	SÁBADO	DOMINGO	TOTAL
Precio medio por persona	6,00 €	6,00 €	6,50 €	13,00 €	15,00 €	20,00 €	11,50 €	11,14 €
% Ocupación	4,0%	4,0%	4,5%	9,0%	9,0%	10,0%	7,0%	
Ocupación	4,2	4,2	4,725	9,45	9,45	10,5	7,35	7,13
Ingreso semanal	25,20 €	25,20 €	30,71 €	122,85 €	141,75 €	210,00 €	84,53 €	640,24 €
INGRESO MENSUAL	100,80 €	100,80 €	122,85 €	491,40 €	567,00 €	840,00 €	338,10 €	2.560,95 €
ABRIL	LUNES	MARTES	MIÉRCOLES	JUEVES	VIERNES	SÁBADO	DOMINGO	TOTAL
Precio medio por persona	6,00 €	6,00 €	6,50 €	13,00 €	15,00 €	20,00 €	11,50 €	11,14 €
% Ocupación	4%	4%	5%	9%	9%	10%	7%	
Ocupación	4,2	4,2	4,725	9,45	9,45	10,5	7,35	7,13
Ingreso semanal	25,20 €	25,20 €	30,71 €	122,85 €	141,75 €	210,00 €	84,53 €	640,24 €
INGRESO MENSUAL	100,80 €	100,80 €	122,85 €	491,40 €	567,00 €	840,00 €	338,10 €	2.560,95 €
MAYO	LUNES	MARTES	MIÉRCOLES	JUEVES	VIERNES	SÁBADO	DOMINGO	TOTAL
Precio medio por persona	8,00 €	8,00 €	8,50 €	15,00 €	20,00 €	24,00 €	18,00 €	14,50 €
% Ocupación	9%	10,0%	10%	12%	14%	14%	11,0%	
Ocupación	9,45	10,50	10,50	12,60	14,70	14,70	11,55	12,00
Ingreso semanal	75,60 €	84,00 €	89,25 €	189,00 €	294,00 €	352,80 €	207,90 €	1.292,55 €
INGRESO MENSUAL	302,40 €	336,00 €	357,00 €	756,00 €	1.176,00 €	1.411,20 €	831,60 €	5.170,20 €
JUNIO	LUNES	MARTES	MIÉRCOLES	JUEVES	VIERNES	SÁBADO	DOMINGO	TOTAL
Precio medio por persona	15,00 €	15,00 €	15,00 €	25,00 €	35,00 €	35,00 €	30,00 €	24,29 €
% Ocupación	13%	13,0%	15%	18%	20%	26%	19,0%	
Ocupación	13,65	13,65	15,75	18,9	21	27,3	19,95	18,60
Ingreso semanal	204,75 €	204,75 €	236,25 €	472,50 €	735,00 €	955,50 €	598,50 €	3.407,25 €
INGRESO MENSUAL	819,00 €	819,00 €	945,00 €	1.890,00 €	2.940,00 €	3.822,00 €	2.394,00 €	13.629,00 €
JULIO	LUNES	MARTES	MIÉRCOLES	JUEVES	VIERNES	SÁBADO	DOMINGO	TOTAL
Precio medio por persona	20,00 €	20,00 €	23,00 €	30,00 €	40,00 €	40,00 €	30,00 €	29,00 €
% Ocupación	20%	20,0%	26%	28%	28%	30%	25,0%	
Ocupación	21	21	27,3	29,4	29,4	31,5	26,25	26,55
Ingreso semanal	420,00 €	420,00 €	627,90 €	882,00 €	1.176,00 €	1.260,00 €	787,50 €	5.573,40 €
INGRESO MENSUAL	1.680,00 €	1.680,00 €	2.511,60 €	3.528,00 €	4.704,00 €	5.040,00 €	3.150,00 €	22.293,60 €
AGOSTO	LUNES	MARTES	MIÉRCOLES	JUEVES	VIERNES	SÁBADO	DOMINGO	TOTAL
Precio medio por persona	20,00 €	20,00 €	23,00 €	30,00 €	40,00 €	40,00 €	30,00 €	29,00 €
% Ocupación	30%	30,0%	30%	36%	40%	40%	31,0%	
Ocupación	31,5	31,5	31,5	37,8	42	42	32,55	35,55
Ingreso semanal	630,00 €	630,00 €	724,50 €	1.134,00 €	1.680,00 €	1.680,00 €	976,50 €	7.455,00 €
INGRESO MENSUAL	2.520,00 €	2.520,00 €	2.898,00 €	4.536,00 €	6.720,00 €	6.720,00 €	3.906,00 €	29.820,00 €
SEPTIEMBRE	LUNES	MARTES	MIÉRCOLES	JUEVES	VIERNES	SÁBADO	DOMINGO	TOTAL
Precio medio por persona	15,00 €	15,00 €	15,00 €	25,00 €	35,00 €	35,00 €	30,00 €	24,29 €
% Ocupación	15%	15,0%	16,6%	19,0%	20%	20%	15,0%	
Ocupación	15,75	15,75	17,43	19,95	21	21	15,75	18,09
Ingreso semanal	236,25 €	236,25 €	261,45 €	498,75 €	735,00 €	735,00 €	472,50 €	3.175,20 €
INGRESO MENSUAL	945,00 €	945,00 €	1.045,80 €	1.995,00 €	2.940,00 €	2.940,00 €	1.890,00 €	12.700,80 €
OCTUBRE	LUNES	MARTES	MIÉRCOLES	JUEVES	VIERNES	SÁBADO	DOMINGO	TOTAL
Precio medio por persona	8,00 €	8,00 €	8,50 €	15,00 €	20,00 €	24,00 €	18,00 €	14,50 €
% Ocupación	9%	10,0%	10%	12%	14%	14%	11,0%	
Ocupación	9,45	10,5	10,5	12,6	14,7	14,7	11,55	12,00
Ingreso semanal	75,60 €	84,00 €	89,25 €	189,00 €	294,00 €	352,80 €	207,90 €	1.292,55 €
INGRESO MENSUAL	302,40 €	336,00 €	357,00 €	756,00 €	1.176,00 €	1.411,20 €	831,60 €	5.170,20 €



10.10 ANEXO 10: Punto Muerto (escenario Pesimista)

UMBRAL DE RENTABILIDAD (hotel enetero)

ESCENARIO PESIMISTA

P	Precio medio mensual	256,02
Q	Cantidad media mensual de clientes	533,82
CT	Costes totales mensuales	34.869,86
CF	Costes fijos mensuales	26.622,50
CV	Costes Variables mensuales	8.247,36
Cvu	Costes Variables unitario	15,45

PUNTO MUERTO

$$Q^* = 110,67$$

UMBRAL DE RENTABILIDAD (reservas de habitación para el primer año)

ESCENARIO PESIMISTA

P	Precio medio mensual por hab.	137,06
Q	Cantidad media mensual de clientes	207,20
CT	Costes totales mensuales	29.953,03
CF	Costes fijos mensuales	26.622,50
CV	Costes Variables mensuales	3.330,53
Cvu	Costes Variables unitario	16,07

Demanda máxima 4410

PUNTO MUERTO

$$Q^* = 220,04$$

10.11 ANEXO 11: Tesorería



TESORERÍA

ENTRADAS			
	año 1	año 2	año 3
Aportaciones de Capital	1.000.000		
Préstamo	300.000		
Ingresos totales	537.360	741.283	795.677
TOTAL ENTRADAS	1.837.360	741.283	795.677

SALIDAS			
	año 1	año 2	año 3
Suministros	26.599	28.594	29.166
Pago Salario Neto Personal	12.702	13.655	13.928
SS Cuota	7.844	7.844	7.844
Pago por Compras Inmov.	306.534		
Pago alquiler local	30.000	30.000	30.000
Mantenimiento	7.389	7.943	8.102
Gastos seguros	1.440	1.548	1.579
Devolución Principal Ptmo.	0	26.716	28.170
Intereses Préstamos	15.932	15.288	13.834
Devolución Principal Aport.	62.124	62.745	62.745
Intereses Aport.	9.672	9.050	8.423
Pagos Gastos de Constitución	414	0	0
Pago Fianza	5.000	5.000	5.000
IVA		76.428	106.626
Pago Impuesto Sociedades	0	25.728	82.171
Pago de Dividendos	0	239.893	227.287
TOTAL SALIDAS	485.650	550.432	624.874

SALDO NETO	1.351.710	190.851	170.803
SALDO ACUMULADO	1.351.710	1.542.561	1.648.496

10.12 ANEXO 12: IVA

IVA REPERCUTIDO													
	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	
Ingresos totales			3.311,14	4.037,08	8.225,61	13.177,06	27.986,23	34.627,82	15.700,96	5.779,67			
TOTAL REPERCUTIDO	0	-	3.311,14	4.037,08	8.225,61	13.177,06	27.986,23	34.627,82	15.700,96	5.779,67	-	0	
IVA SOPORTADO													
	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	
Costes Generales	607,95	607,95	607,95	607,95	607,95	607,95	607,95	607,95	607,95	607,95	607,95	607,95	7.295
Sueldos y salarios			4.982,78	4.982,78	4.982,78	4.982,78	4.982,78	4.982,78	4.982,78	4.982,78			39.862
Mantenimiento	129,30	129,30	129,30	129,30	129,30	129,30	129,30	129,30	129,30	129,30	129,30	129,30	1.552
Habitación Y Restaurante			76,83	76,83	76,83	76,83	76,83	76,83	76,83	76,83			615
Restaurante y Chill-out			98,73	98,73	98,73	98,73	98,73	98,73	98,73	98,73			790
Suministros	465,49	465,49	465,49	465,49	465,49	465,49	465,49	465,49	465,49	465,49	465,49	465,49	5.586
Adquisición Inmovilizado			11.340,00										11.340
TOTAL SOPORTADO	1.202,74	1.202,74	17.701,08	6.361,08	6.361,08	6.361,08	6.361,08	6.361,08	6.361,08	6.361,08	1.202,74	1.202,74	67.040
Repercutido - soportado	-1.202,74	-1.202,74	-14.389,94	-2.324,00	1.864,54	6.815,98	21.625,15	28.266,74	9.339,88	- 581,41	- 1.202,74	-1.202,74	45.806
IVA a ingresar	0	0	0	0	0	6.357	0	0	59.232	0	0	0	0
IVA a compensar	0	0	-16.795	0	0	0	0	0	0	0	0	-2.987	-2.987
IVA General	21%												
IVA Reducido	10%												

10.13 ANEXO 13: Cálculo del WACC



WACC			
	Dic año 1	Dic año 2	Dic año 3
Fondos Propios	1.159.960,69	1.408.588,09	1.514.902,28
Pasivo No Corriente	618.114,21	540.821,23	516.114,54
FFPP + Pasivo no corriente	1.778.074,91	1.949.409,32	2.031.016,82
Intereses	25.603,94	24.338,63	22.257,31
% FFPP	65,2%	72,3%	74,6%
% RRAA	34,8%	27,7%	25,4%

WACC (COSTE MEDIO PONDERADO DEL CAPITAL)			
	año 1	año 2	año 3
Kd (coste fondos ajenos)	4,743%	4,185%	4,185%
Ke (coste fondos propios)	3,59%	3,59%	3,59%
WACC (ko)	3,99%	3,75%	3,74%

t	15,00%	25,00%	25,00%
---	--------	--------	--------

COSTE FONDOS PROPIOS	
CAPM (Ke)	3,59%
Rf	2,060%
β	1,35
Prima de riesgo	1,13%