

PLAN DE EMPRESA



Trabajo fin de Máster
Máster Universitario en Turismo Sostenible y TIC

Zulema Ruiz Sánchez
zruizsanchez@uoc.edu

Tutor: Pablo Díaz Luque

ÍNDICE

ÍNDICE	1
RESUMEN	5
ABSTRACT	5
1. INTRODUCCIÓN	7
1.1 JUSTIFICACIÓN.....	7
1.2 OBJETIVOS	8
2. METODOLOGÍA	9
2.1 FUENTES DE INFORMACIÓN	9
2.2 PLANIFICACIÓN	9
3. MARCO TEÓRICO	11
3.1 APROXIMACIÓN TEÓRICA AL TURISMO SOSTENIBLE	11
3.2 APROXIMACIÓN AL TURISMO DE BIENESTAR.....	16
3.3 EL TURISMO DE BIENESTAR EN EL CONTEXTO DEL TURISMO RURAL.....	17
4. MODELO DE NEGOCIO	19
4.1 MISIÓN, VISIÓN Y VALORES.....	19
4.2 PROPUESTA DE VALOR.....	20
4.3 GRADO DE INNOVACIÓN	20
4.4 MODELO CANVAS	22
5. ANÁLISIS DEL ENTORNO	23
5.1 ANÁLISIS DEL MACROENTORNO	23
5.1.1 <i>Entorno tecnológico</i>	25
5.1.2 <i>Demanda turismo de bienestar</i>	25
5.2 ANÁLISIS DEL MICROENTORNO	27
5.2.1 <i>Recursos turísticos</i>	27
5.2.1 <i>Demanda en Cantabria y Público Objetivo</i>	27
5.2.2 <i>Análisis de la competencia</i>	28
5.2.3 <i>Normativa autonómica aplicable</i>	32
5.3 ANÁLISIS INTERNO: MATRIZ DAFO	34
6. PLAN DE MARKETING	35
6.1 BENCHMARKING.....	35
6.2 SERVICIOS DEL COMPLEJO ECO WELLNESS ALTAMIRA (VER INSTALACIONES EN ANEXO 1).....	36

6.3	PLAN DE COMUNICACIÓN.....	38
6.4	CANALES DE DISTRIBUCIÓN.....	39
6.5	POLÍTICA DE PRECIOS: TRIANGULACIÓN EN BASE AL ANÁLISIS DE <i>BENCHMARKING</i> , COMPETENCIA CERCANA Y TARIFAS PREVIAS INTEGRAMOVIMIENTO	40
6.6	PREVISIÓN VENTAS	43
7.	PLAN DE OPERACIONES Y RECURSOS.....	46
7.1	PROCESO DE PRESTACIÓN DE LOS SERVICIOS.....	46
7.2.	SUBCONTRATACIÓN DE PROCESOS	47
7.3.	PRESUPUESTO TECNOLÓGICO	49
7.4.	RECURSOS CLAVE PARA EL NEGOCIO.....	51
7.5.	RECURSOS HUMANOS.....	55
7.5.1.	<i>Organigrama</i>	55
7.5.2.	<i>Puestos de trabajo</i>	56
7.5.3.	<i>Política de retribución y vacaciones</i>	58
7.5.4.	<i>Valoración económica del Plan de Recursos Humanos</i>	59
7.6.	PRESUPUESTO DE PRODUCCIÓN Y RECURSOS MATERIALES.....	60
8.	PLAN JURÍDICO Y FISCAL	64
8.1	FORMA JURÍDICA.....	64
8.2	NORMATIVA GENERAL DE LA SOCIEDAD LIMITADA.....	65
8.3	PROCESO DE CONSTITUCIÓN Y PUESTA EN MARCHA	65
9.	PLAN ECONÓMICO Y FINANCIERO	68
9.1	PARTIDA DE INVERSIÓN INICIAL NECESARIA	68
9.2	OBTENCIÓN Y CAPTACIÓN DE RECURSOS	68
9.3	POLÍTICA DE AMORTIZACIONES.....	70
9.4	PREVISIÓN CUENTAS DE RESULTADO.....	70
9.5	PREVISIÓN DE BALANCE DE SITUACIÓN.....	72
9.6	RATIOS DE LA ACTIVIDAD.....	74
10.	RESPONSABILIDAD SOCIAL CORPORATIVA Y SOSTENIBILIDAD	75
11.	CONCLUSIONES.....	76
	FUENTES DE INFORMACIÓN.....	78
	BIBLIOGRAFÍA	78
	WEBGRAFÍA.....	81
	OTRAS FUENTES DE INFORMACIÓN	84

ANEXOS.....	85
ANEXO 1: CASONA DE SAN ESTEBAN DE CERRAZO	85
ANEXO 2 : MAPA DE RECURSOS TURÍSTICOS	87
ANEXO 3: PRESUPUESTO ASESORÍA LABORAL, LEGAL, FISCAL Y CONTABLE	88
ANEXO 4: PRESUPUESTO LIMPIEZA	89
ANEXO 5: PRESUPUESTO JARDINERÍA	90
ANEXO 6. EDIFICIO ANEXO (INSTALACIONES INTEGRAMOVIMIENTO)	91
ANEXO 7: AMPLIACIÓN PARKING	92
ANEXO 8: PÉRGOLA FOTOVOLTAICA	93
ANEXO 9: FACTURA MAQUINARIA PILATES Y PRESUPUESTO MATERIALES.....	94
ANEXO 10: MATERIAL ZONA ENTRENAMIENTO	95
ANEXO 11: MOBILIARIO COMEDOR	95
ANEXO 12: SPA EXTERIOR	96
ANEXO 13: ESCANDALLO DESAYUNO.....	97
ANEXO 14: CONSUMO ENERGÉTICO	98
ANEXO 15: SOLICITUD DE LICENCIA DE ACTIVIDAD – AYUNTAMIENTO DE REOCÍN	99
ANEXO 16: TABLA DE AMORTIZACIONES AEAT.....	100

Nota previa: a lo largo del trabajo, se utiliza el femenino al referirnos a colectivos o conjuntos con mayoría de mujeres, o refiriéndonos a “persona/s”.

ÍNDICE DE TABLAS

<i>Tabla 1. Paquetes Shanti-Som (benchmarking)</i>	36
<i>Tabla 2. Tarifas Balneario de Puente Viesgo</i>	41
<i>Tabla 3. Tarifas Posada torre del Milano</i>	41
<i>Tabla 4. Tarifas Integramovimiento clientes no alojados</i>	41
<i>Tabla 5. Tarifas alojamiento Complejo Eco Wellness</i>	42
<i>Tabla 6. Tarifas Integramovimiento clientes alojados</i>	42
<i>Tabla 7. Previsión ventas Integramovimiento clientes no alojados</i>	43
<i>Tabla 8. Previsión ventas clientes alojados</i>	43
<i>Tabla 9. Ingresos por escenarios</i>	45
<i>Tabla 10. Descuentos aplicables a las ventas</i>	46
<i>Tabla 11. Presupuesto tecnológico</i>	50
<i>Tabla 12. Necesidades espaciales</i>	51
<i>Tabla 13. Puestos de trabajo y funciones socias</i>	57
<i>Tabla 14. Puestos de trabajo y funciones personal contratado</i>	58
<i>Tabla 15. Salarios</i>	58
<i>Tabla 16. Presupuesto RRHH</i>	60
<i>Tabla 17. Costes unitarios</i>	61
<i>Tabla 18. Costes fijos</i>	62
<i>Tabla 19. Costes variables</i>	62
<i>Tabla 20. Previsión de gastos a 5 años por escenarios</i>	63
<i>Tabla 21. Trámites de constitución Sociedad Limitada</i>	66
<i>Tabla 22. Trámites de puesta en marcha Sociedad Limitada</i>	66
<i>Tabla 23. Partida de inversión inicial necesaria</i>	68
<i>Tabla 24. Cuenta de resultados escenario pesimista</i>	71
<i>Tabla 25. Cuenta de resultados escenario esperado</i>	71
<i>Tabla 26. Cuenta de resultados escenario optimista</i>	72
<i>Tabla 27. Balance de situación inicial</i>	72

ÍNDICE DE TABLAS

<i>Ilustración 1. Mapa conceptual Complejo Eco Wellness</i>	7
<i>Ilustración 2. Modelo CANVAS Complejo Eco Wellness</i>	22
<i>Ilustración 3. Organigrama</i>	55

Resumen

Este proyecto consiste en la elaboración de un Plan de Empresa detallado para valorar la viabilidad de la idea de negocio del Complejo Eco Wellness Altamira.

Observado y compartido el cambio de tendencia social en cuanto a la salud física y mental, que cada vez tiende más a cuidarse y llevar un estilo de vida saludable, que aprecia la comida real y casera, y que quiere mantenerse en forma; se plantea esta idea de negocio.

El objetivo del Complejo es cubrir esta necesidad de la demanda, y ofrecer un espacio turístico único en Cantabria: alojamiento en un entorno rural y natural, con desayuno saludable basado en productos frescos y locales, clases de pilates en grupo o individuales con los mejores materiales, instalaciones y profesionales altamente cualificadas, rutas guiadas de senderismo o bicicletas a disposición de la clientela con rutas en GPS.

Para patologías particulares, y necesidades terapéuticas, dispondremos de profesionales en terapia manual y osteopatía, con amplia experiencia, y que también son especialistas en terapias de descarga muscular y relajantes.

En el Complejo Eco Wellness, queremos poner todo al alcance de las personas, para cuidarse en un entorno ideal, a la vez que disfruta de hacer turismo en nuestra comunidad. Para ofrecer este producto, tendremos siempre en cuenta la sostenibilidad, en la cual que buscamos ser también pioneros en Cantabria.

Palabras clave: sostenibilidad, alojamiento, pilates, osteopatía, vida saludable, bienestar, entorno rural

Abstract

This project consists of a detailed Business Plan to assess the viability of the business idea: Altamira Eco Wellness Complex.

Observed and shared the change in social trends regarding physical and mental health, which increasingly tends to be more caring about ourselves and lead a healthy lifestyle, who appreciates real and homemade food, and who wants to stay fit.

The objective of the Complex is to cover this need of the demand, and offer a unique tourist space in Cantabria: accommodation in a rural and natural environment with healthy breakfast based on fresh and local products, group or individual pilates with the

best materials, facilities and highly qualified professionals, guided hiking or bicycle routes available to customers with GPS routes.

For particular pathologies and therapeutic needs, we will also count with experienced professionals in manual therapy and osteopathy, and who are also specialists in muscle unloading and relaxing therapies.

At the Eco Wellness Complex, we want to make everything available to people in order to take care of themselves in an ideal environment, while enjoying tourism in our community. To offer this product, we will always take sustainability into account, in which we seek to be equally pioneers in Cantabria.

Keywords: sustainability, accommodation, pilates, osteopathy, healthy life, well-being, rural environment

1. INTRODUCCIÓN

1.1 Justificación

El planteamiento de este proyecto de empresa nace en un grupo de 4 personas, en el que me incluyo, dedicadas a ámbitos profesionales diversos, que unidos a intereses y preferencias de ocio comunes, confluyen en una idea de negocio diversificado, con base en un antiguo palacio reconvertido en alojamiento rural en el municipio de San Esteban de Cerrazo (Cantabria), que dispone de una parcela urbana de 4.200 m² ([Ver anexo 1](#)).

A pesar de que mi prioridad profesional no ha sido emprender, es una idea que siempre ha estado presente, y en este caso, fomentada por otras dos de las personas que conforman el mencionado grupo y que ya disponen de su propio negocio, un centro de Fisioterapia, Osteopatía y Pilates (Integramovimiento).

Basándonos en una idea de negocio de establecimiento turístico que ofrezca **alojamiento**, centrando su oferta complementaria en el **bienestar y los hábitos de vida saludables**, en un **contexto rural** y en contacto con la **naturaleza**, que favorezca también el bienestar psicológico, a la vez que físico.

Tras un brainstorming en grupo, se diseña el siguiente mapa conceptual:



Ilustración 1. Mapa conceptual Complejo Eco Wellness

Fuente: elaboración propia

Aunque nos centraremos en nuestras respectivas áreas profesionales, se plantea como requisito indispensable la involucración de todas las personas del grupo en todas las áreas de trabajo, de forma que promueva la **buena Gobernanza**. Otro pilar fundamental será la sostenibilidad en todos sus ámbitos, ambiental, sociocultural y económico, teniendo los **Objetivos de Desarrollo Sostenible** (ODS, en adelante) de la agenda 2030 de las Naciones Unidas (ONU, en adelante) muy presentes.

Creo que este proyecto, puede responder a una demanda cada vez más exigente, más diversificada, que busca experiencias turísticas que se ajusten a sus valores, principios y hábitos de vida. Y que también pueda responder ante un mercado cambiante, fruto del contexto mundial en el que nos encontramos, y que requerirá de cambios importantes en la realidad turística que hoy conocemos, para poder adaptarse y mantenerse competitivo.

1.2 Objetivos

El objeto principal de este proyecto es la creación de un nuevo negocio de alojamiento turístico en Cantabria, basado en una **oferta de turismo sostenible**, adaptada a la demanda y centrada en el bienestar de las personas, que permita mantener un estilo de vida saludable y cuidarse, a la vez que se disfruta de hacer turismo. Con ello, procuramos adelantarnos a la transformación que requerirá el sector turístico, en pro de la sostenibilidad.

Los objetivos específicos de este Plan de Empresa, que garantizarán el **análisis de la viabilidad y rentabilidad** de la idea de negocio expuesta, son los siguientes:

- Analizar el entorno y el mercado turístico local
- Analizar el formato social más adecuado
- Definir los servicios a ofrecer y los procesos para prestarlos
- Planificar las instalaciones, recursos y servicios externos necesarios
- Plantear un organigrama y una previsión de recursos humanos requeridos
- Determinar la inversión necesaria para llevar a cabo el proyecto
- Determinar la rentabilidad de dicha inversión
- Valorar la sostenibilidad ambiental, sociocultural y económica del proyecto

2. METODOLOGÍA

Nos basaremos en el análisis de documentación y contenido sobre la situación actual del sector turístico y del entorno escogido como sede, así como de la demanda y necesidades actuales.

Para que el plan sirva a su cometido, depende de que toda la información recogida sea relativa al enfoque, nivel de planificación y objetivos propuestos, es decir, relevante, además de coherente y por supuesto, veraz. Es indispensable la **correcta documentación** de cada uno de los aspectos clave a desarrollar. De esta manera se consigue con el diseño del proyecto, examinar su viabilidad y elaborar un documento clave y esencial para el seguimiento del negocio, una vez iniciada la actividad, ya que sirve como base para la planificación.

2.1 Fuentes de información

Las fuentes de información que utilizaremos para el estudio del proyecto serán secundarias. Se realiza una **revisión bibliográfica** de los **marcos teóricos** aplicables, relacionados con sostenibilidad y sus tres ejes (ambiental, económico y sociocultural), la planificación y gobernanza. También se realizan varias búsquedas sobre planes de empresa y negocio, administración y gestión de empresas turísticas, nuevas formas de comercialización y uso de TICs en turismo, estudios sobre el turismo en Cantabria, así como de turismo rural y turismo de salud y bienestar.

Por otro lado, en relación a los datos necesarios para los diferentes análisis que tendremos que llevar a cabo, del entorno y del mercado, nos centramos en **fuentes de información oficiales para la recolección de datos** y normativas legales, como los Ministerios estatales correspondientes, y de las herramientas que facilitan (web del BOE, o la herramienta para emprendedoras), o el Gobierno autonómico de Cantabria, sus consejerías o entidades responsables, como es el caso del ICANE (Instituto Cántabro de Estadística) o CANTUR (Sociedad Regional Cántabra de Promoción Turística); también de administraciones y asociaciones locales.

Para con ampliar datos en relación a estos análisis, se incluyen otras fuentes con incuestionable reputación y rigor, como los datos macro de *Expansión* o *Santander Trade*, La Organización Mundial del Turismo (OMT, en adelante), o la ONU.

2.2 Planificación

La primera cuestión a desarrollar es la idea detallada de negocio, forma empresarial, su misión, fines y objetivos, así como los valores sobre los que se elabora el proyecto. En

esta primera fase, el **Business Model Canvas** (Osterwalder & Pigneur, 2010), desarrollado por Alex Osterwalder, resulta muy apropiado. Se trata de una representación gráfica para diseñar modelos de negocio que simplifica las cuatro grandes áreas: clientes, oferta, infraestructura y viabilidad económica, en un recuadro compuesto por nueve elementos, organizados alrededor de la propuesta de valor.

A la derecha se ubican los relacionados con externalidades de la empresa, ejemplificando que la propuesta se hace llegar a los segmentos de clientes, a través de unos determinados canales de distribución, y que será la fuente de ingresos. En la izquierda se sitúan los elementos y operaciones internas de la empresa, ejemplificando la puesta en práctica de la propuesta de valor: la participación y asistencia de los socios, actividades y recursos clave. Todo ello, determinará la estructura de costes de la empresa y sus necesidades de financiación.

El análisis de este conjunto de variables de una organización, que tienen un impacto directo en la viabilidad de la misma, nos ofrece una primera visión de la idea de negocio y sus aspectos clave.

Para contextualizar, se analizarán los entornos generales y específicos en los que se encontrará la empresa; y se establecerá el público objetivo para el Complejo, así como la adaptación de los productos a ese público objetivo.

Con el objetivo de obtener un resumen-diagnóstico, se elabora un **análisis DAFO** (debilidades-amenazas-fortalezas-oportunidades). El uso de este análisis como herramienta para fines de planificación, se ha implementado de forma generalizada, sobre todo en el contexto de empresas y entidades, debido a su simplicidad, pero también a su importante usabilidad en busca de acciones estratégicas recomendadas. Durante la última década, el análisis DAFO se ha extendido más allá de las empresas a organizaciones, destinos turísticos e incluso a países e industrias (Speth, 2016).

La forma visual en la que se plasma este análisis es la matriz DAFO, de tipo cuadrante en la que se proporciona información acerca de dos tipos de factores (Sánchez Huerta, 2020). Por un lado, los **factores de influencia externos**, *amenazas y oportunidades* a las que se enfrenta la empresa, y por otro, los **factores de influencia interna**, *debilidades y fortalezas* propias de la empresa, teniendo en cuenta su perfil estratégico, su cadena de valor, sus recursos y capacidades.

Estas dos herramientas (modelo CANVAS y análisis DAFO) servirán como base para el planteamiento del **Plan de Marketing** más adecuado para nuestra idea de negocio, abordando las estrategias de segmentación y posicionamiento en el contexto de mercado en el que nos encontremos.

Para el establecimiento de la política de precios, y dado que no se encuentra ningún competidor directo de nuestro producto en la comunidad, se realiza un análisis de **Benchmarking**.

El *benchmarking* es una metodología de gestión relativamente reciente, comenzó a aplicarse en turismo en la década de 1990. Evalúa las debilidades y fortalezas de las empresas, y las ventajas comparativas de los principales competidores (Wober, 2002), por lo que resulta muy apropiada para llevar a cabo análisis comparativos.

En este caso, se realiza un *benchmarking competitivo*, que según Morales (2009), es la tipología de benchmarking más obvia, por fijarse en competidores directos que ofrecen los mismos productos. Se trata de comparar algunos aspectos con los competidores más directos o con los líderes del mercado sobre un cierto producto. Este análisis nos sirve como inspiración para la comercialización de nuestro producto y para establecer la **política de precios del Complejo Eco Wellness Altamira**.

Teniendo en cuenta la política de precios establecida y el análisis de la oferta y demanda turística de la zona, se plantean la **previsión de ventas** y tres escenarios posibles a futuro.

Definidos estos puntos, se planificarán **los Recursos y Operaciones** necesarias para prestar los servicios diseñados, y sus costes. Igualmente se abordará el plan jurídico y fiscal que nos permitirá determinar todas las actuaciones y costes necesarios para poner en funcionamiento la empresa.

Identificado todo ello, será el momento de abordar el **Plan económico y financiero**, que será el que finalmente nos aporte información muy importante sobre la viabilidad del proyecto.

Para terminar, nos cuestionaremos como abordar la **Responsabilidad Social Corporativa, y el Plan de Sostenibilidad**.

3. MARCO TEÓRICO

3.1 Aproximación teórica al turismo sostenible

En el abordaje del estudio en el campo del turismo, debemos partir de la base de que no podemos analizar la actividad turística, centrándonos solamente en ella, sino que es necesario hacerlo desde un **punto de vista integrado con el contexto social, tanto global como local**, y teniendo en cuenta la relación del sector turístico con otras

actividades económicas, que forman **sistemas adaptativos complejos** en los destinos turísticos (CATS, *complex adaptive tourism systems*) (Farrell y Twining-Ward, 2004).

La **globalización económica**, ha supuesto que la actividad turística, al igual que el resto de sectores económicos, se haya desarrollado poniendo énfasis en aspectos económicos, sin tener en cuenta los impactos negativos generados tanto medioambientales, como socioeconómicos (Barrow, 2006).

Hoy en día, nos resulta una evidencia que esta forma de enfocar la actividad turística es insostenible, por suponer conflictos socioeconómicos y problemas medioambientales y de gestión de recursos severos. Pero no fue hasta finales del s. XX, cuando se comenzó a estudiar en profundidad los impactos generados, así como propuestas y casos concretos en la búsqueda de soluciones para alcanzar formas de turismo más sostenibles.

Hay que destacar también, que este desarrollo en investigación turística y sostenibilidad evoluciona paralelamente a la producción científica en el **contexto global de cambio climático**. Nos encontramos ante una crisis global y múltiple de dimensiones desconocidas hasta el momento, hasta el punto de que seguramente sería más acertado llamarlo “*Emergencia Climática*”, teniendo en cuenta que se plantean cuestiones incluso de supervivencia del ser humano. Para afrontar esta crisis, es necesario buscar formas de desarrollo que resulten sostenibles para el planeta y la vida humana futura, en todos los sectores económicos.

Tanto la actividad turística descontrolada, como los efectos del cambio climático a nivel global, suponen un impacto muy importante sobre los recursos de los destinos turísticos. Los **recursos naturales, culturales y patrimoniales**, se ven especialmente **afectados** por las consecuencias negativas de ambos factores. El turismo masivo en el contexto de la globalización económica impacta directamente en la conservación de dichos recursos, a causa de la saturación y sobreexplotación. Además, el cambio climático es una amenaza global especialmente grave para las zonas litorales y de montaña, que coinciden con las zonas geográficas más eminentemente turísticas. Asumiendo que el atractivo turístico de los destinos se basa principalmente en sus recursos, la afectación de los mismos puede suponer la pérdida de competitividad de un destino (Casanova, 2004).

Aunque el debate sobre la sostenibilidad en el ámbito turístico se había iniciado en las producciones científicas muchos años antes, con la observación de los impactos que provocaba en los destinos el turismo de masas que se popularizó a partir de los años 60 del s. XX (Cole, 2006), el concepto de **Desarrollo Sostenible** aparece por primera

vez en el **informe de Brundtland en 1987**. En el marco de la Comisión Mundial sobre Medio Ambiente y Desarrollo y su informe “*Our common future*”, se define el concepto como el “desarrollo que satisface las necesidades del presente sin comprometer la capacidad de las generaciones futuras para satisfacer sus necesidades propias”.

Su aplicación de forma más precisa al Turismo, y el concepto de Turismo Sostenible, surge en 1991 durante 41 Congreso de la Asociación Internacional de Expertos Científicos del Turismo (AIEST). Es al año siguiente, en la Cumbre de la ONU en Río de Janeiro, y su Declaración sobre el Medio Ambiente y Desarrollo, donde comienza a generarse una nueva tendencia que trata de integrar el concepto de **Desarrollo Sostenible en el sector turístico**. (Grünig, s.f.)

A raíz de esta Declaración y esta tendencia, se generaliza el concepto y la necesidad de abordar el tema, y desde la OMT se publican sucesivos informes y guías de actuación, promoviendo los indicadores de sostenibilidad como una herramienta fundamental en la planificación y gestión de un turismo sostenible¹.

En el avance del desarrollo del concepto, otro hito es la Conferencia Mundial de Turismo Sostenible celebrada en **Lanzarote en 1995**, que publica la **Carta del Turismo Sostenible**. “Conscientes de la realidad del turismo como fenómeno de alcance mundial que implica las más altas y profundas aspiraciones de los pueblos, constituyendo un importante elemento para el desarrollo social, económico y político en muchos países”, la carta interpela a todos los actores de la comunidad turística internacional, a cumplir los dieciocho principios y objetivos de esta declaración.

De forma paralela, comienza a **desarrollarse el estudio del Turismo Sostenible** en investigación turística, de forma más **integral y multidisciplinar**. Se profundiza en el análisis de los impactos, pero también en la configuración de estrategias de planificación y gestión para abordarlo (con especial atención a los indicadores de sostenibilidad), en el marco evolutivo, los principios y cuestiones definitorias, en la concienciación y prácticas responsables de los consumidores/as, en el desarrollo de nuevas formas de turismo, etc. (Ali y Frew, s.f.).

¹ Algunas de las primeras publicaciones relevantes de la OMT en relación a turismo sostenible.

1994: Agenda 21 para la industria de viajes y turismo, hacia un desarrollo sostenible ambientalmente (WTTC, OMT y Consejo de la Tierra). **1996:** La OMT publica la primera versión de la Guía práctica para el desarrollo y uso de indicadores de turismo sostenible. **2001:** El Código Ético Mundial para el Turismo de la OMT es adoptado en la Asamblea General de Naciones Unidas.

Así, el turismo sostenible se convierte en un principio fundamental para enfrentar el futuro de la actividad turística y su interacción con la Sociedad y se produce una **reconceptualización del turismo** (Farrell y Twining-Ward, 2004), en la que el uso de la tecnología representa un papel fundamental.

Hoy en día, la **OMT** define el concepto turismo sostenible como “El turismo que tiene plenamente en cuenta las repercusiones actuales y futuras, económicas, sociales y medioambientales para satisfacer las necesidades de los visitantes, de la industria, del entorno y de las comunidades anfitrionas.” (OMT, 2022). Como se deduce de esta definición, las implicaciones y aplicaciones del término al sector del turismo son múltiples y variadas, y se pueden abordar desde un **punto de vista ambiental, económico y socio-cultural, que suponen los tres ejes de la sostenibilidad.**

Además, hay que tener en cuenta que son multitud los factores incluidos en cada uno de los puntos de vista, que a su vez vienen determinados por la multitud de agentes implicados en la actividad turística: comunidad local, gestores y administración pública, usuarios y empresas turísticas. Por lo tanto, las cuestiones a tener en cuenta para encarar el reto de un desarrollo sostenible son multifactoriales y multidisciplinarias, y están enmarcadas en Sistemas Adaptativos Complejos diversos, según sus particularidades territoriales.

A pesar de que los tres ejes del desarrollo sostenible resultan cruciales en la composición y análisis del concepto, en su aplicación al sector turístico, autores de todo tipo de producciones escritas se han **centrado en el análisis del impacto ambiental tradicionalmente**, sobre todo en los primeros años de desarrollo de este campo de investigación (Ritchie y Crouch, 2003).

En 1999, Butler ya insiste en la necesidad de **ampliar el foco del entorno físico** de los destinos turísticos, que hasta entonces parecía casi exclusivo en el estudio de la sostenibilidad de la actividad turística, y recomienda incorporar un **enfoque en el entorno humano** de forma paralela.

Desde la OMT, han ido adaptando y evolucionando la definición de Turismo Sostenible, adaptándose al desarrollo y a las múltiples variables afectadas en los distintos Sistemas Turísticos Adaptativos Complejos, tratando de descentrar la visión ambiental y ampliando el análisis a aspectos económicos y socioculturales.

En 2006, el Programa de las Naciones Unidas para el Medio Ambiente (ONU-PNUMA) y la OMT publican “*Por un turismo más sostenible. Guía para responsables políticos*”, y marca un cambio de paradigma, declarando que el turismo sostenible no debería

presentarse como un subsector específico, sino que **todas las formas de turismo deberían tender a ser más sostenibles.**

En esta Guía, se incide en la **sostenibilidad económica** como creadora de prosperidad en los diferentes niveles de la sociedad de un destino, debiendo tener en cuenta la rentabilidad de todas las actividades económicas. O, en palabras de Ritchie y Crouch (2003), es necesario analizar la distribución de los beneficios económicos del sector en la población local y fomentar la implicación de la comunidad para conseguir que el **impacto beneficioso de la actividad turística repercuta de la forma más amplia y equitativa posible.**

Los mismos autores, identifican varias áreas más que contribuyen a la sostenibilidad económica de un destino: el **uso de mano de obra local**, que fomenta la implicación en el sector de la comunidad local; la **seguridad en el trabajo**, muy influenciada por el carácter estacional del sector, la **diversidad económica**, evitando la dependencia del turismo; y generar un amplio rango de **oportunidades de empleo** con buenas condiciones laborales.

Uno de los pilares del **eje socio-cultural en sostenibilidad turística, es el impacto social** que se genera en las **comunidades locales** de destino y su interacción con las personas que lo visitan. La sostenibilidad social se refiere a la protección de los derechos de las personas y a la garantía de la igualdad de oportunidades para todos, afrontando la necesidad de mejorar o compensar la calidad de vida de los residentes en la comunidad local.

También es importante tener en cuenta la **motivación y satisfacción de las personas que realizan turismo**, y que normalmente se ven atraídas por las culturas y sociedades que visitan y desean conocer.

La relación e interacción entre estas dos variables forman el núcleo del aspecto socio-cultural de la sostenibilidad. La OMT (1999b) ejemplifica esta relación recíproca en su definición del **turismo responsable** como “la actividad turística que los turistas y los agentes turísticos realizan con **respeto** por los lugares de acogida desde el punto de vista medioambiental, cultural, social y económico; que a su vez la comunidad receptora acepta y respeta y las autoridades públicas protegen y fomentan”

En el centro de la búsqueda de un desarrollo turístico sostenible, encontramos a todos los agentes participantes en el sector: Administraciones Públicas, empresas turísticas, comunidades locales y turistas. Se antoja complicado alcanzar un Turismo Sostenible sin la colaboración e involucración de todos ellos en la planificación y gestión del sector.

En 2015 se publica la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible, junto con los **Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS)**, por parte de la Organización de las Naciones Unidas (ONU). El conjunto de los 17 ODS trata de aplicar una agenda de actuación a nivel mundial hasta 2030 para acabar con la pobreza extrema, combatir la desigualdad y la injusticia, así como para solucionar el cambio climático.

En el contexto actual, el concepto de **sostenibilidad** ha trascendido de su aplicación a cualquier sector, actividad o producto, y se ha convertido en un **movimiento sociopolítico** (Farrell y Twining-Ward, 2004) que representa un cambio de valores en nuestra Sociedad, que se nos muestra necesario para conservar el planeta.

Los 17 ODS y el concepto de turismo sostenible sentarán las bases de la política del Complejo Eco Wellness Altamira.

3.2 Aproximación al turismo de bienestar

El concepto de bienestar comprende una amplia gama de elementos en torno al estilo de vida, al **bienestar físico, mental y espiritual**, a la relación con uno mismo, con los demás y con el medio ambiente que nos rodea (Smith et al., 2010).

Según la OMT (2019), el turismo de bienestar y el turismo médico se enmarcan en el **turismo de salud**, que “cubre aquellos tipos de turismo que tienen como motivación primordial la contribución a la salud física, mental y/o espiritual gracias a actividades médicas y de bienestar que incrementan la capacidad de las personas para satisfacer sus propias necesidades y funcionar mejor como individuos en su entorno y en la sociedad”.

El término “turismo de bienestar”, se ha utilizado con frecuencia en los últimos años en investigación turística, no exento de matices y diferencias derivadas de la complejidad de la definición de bienestar en sí misma. Sí encontramos un relativo consenso entre las investigaciones en que el **bienestar óptimo proviene de un equilibrio** entre el bienestar físico, mental y espiritual (Kelly, 2010).

Autores como Sheldon y Bushell (2009) (citados en Pesonen & Komppula, 2010) refieren el turismo del bienestar como “una conexión con la comunidad o la naturaleza, terapias de belleza interior y exterior, masajes, spas, sauna, relajación, equilibrio energético, arte, música y tratamientos diversos”.

En este contexto el mercado se ha ido diversificando de informa importante, y ha incorporado una nueva gama de servicios relacionados con el descanso y el turismo como medio para potenciar y gestionar el **bienestar físico desde un enfoque holístico**, teniendo en cuenta las diferentes motivaciones individuales (Anaya-Aguilar et al., 2021).

Estas autoras resumen una revisión literaria del turismo de bienestar, resaltando las siguientes afirmaciones reveladas por estudios previos:

- Factores positivos como el entorno, la interacción con otras usuarias o el personal que las atiende, intensifican la sensación de disfrute y mejoría de la salud
- Los elementos del entorno y aspectos sociales del mismo actúan como factor de atracción
- La satisfacción del cliente se relaciona con la ubicación de los establecimientos turísticos, por lo que resulta un factor determinante para la supervivencia de la empresa

Hoy en día, podemos hablar de un **nuevo paradigma de salud** (Little, 2012), en el que se integra el ejercicio, la alimentación saludable, la salud mental y emocional, así como el vínculo entre el bienestar mental y físico, tratando de involucrar al individuo de forma consciente y constante. Se promueven los hábitos de vida saludables como método preventivo, y se hace hincapié en el cuidado de la salud mental y la evitación del estrés.

Antes este nuevo paradigma, la **diversificación de la oferta turística en el turismo de bienestar**, no hace sino seguir incrementando.

Según la OMT (2018), “El turismo de salud, bienestar y médico ha crecido exponencialmente en los últimos años y se está volviendo cada vez más relevante en muchos destinos establecidos y emergentes en todo el mundo”.

3.3 El turismo de bienestar en el contexto del turismo rural

Son multitud los investigadores (citados en Little, 2012), que han estudiado los beneficios físicos y mentales de estar en la naturaleza, en el marco de movimientos sociales como el naturismo o el vegetarianismo, así como de actividades practicadas al aire libre. Estos estudios sugieren un **fuerte vínculo entre la salud y el acceso al aire libre**, demostrando que el contacto con la naturaleza y el campo es primordial para alcanzar el bienestar. La autora sostiene que existen asociaciones similares entre fitness, bienestar y naturaleza rural, por lo que el entorno en este producto turístico, resulta de gran importancia.

Por este motivo, los establecimientos de turismo de bienestar suelen ubicarse en **entornos rurales**, fuera de áreas muy pobladas o centros turísticos (Pesonen & Komppula, 2010). El turismo en entornos rurales fomenta el contacto con la naturaleza, la paz y la tranquilidad, condiciones que aportan un valor añadido importante al turismo de bienestar. Según varios estudios sobre turismo rural, citados por estos autores, los

turistas rurales y los turistas de bienestar comparten muchas motivaciones de viaje, como la búsqueda de relax, la evasión del trabajo, paz y tranquilidad, actividad física y una gastronomía sana. Los entornos rurales como producto turístico, sin duda satisfacen estos requerimientos con más facilidad, gracias al contacto con la naturaleza y un ambiente tranquilo y acogedor.

Especialistas en geografía cultural, como Edensor (2000) y Wylie (2002) (citados en Little, 2012), se han centrado en la relación entre salud y medio ambiente, desde la perspectiva de los sentimientos y emociones que surgen en las personas visitantes, confirmando los beneficios de ciertos entornos y de las prácticas físicas a través de las que se relaciona el cuerpo con ese entorno.

La investigación del Little confirma la **importancia de "estar en la naturaleza"** para la experiencia terapéutica, poniendo en "primer plano el papel de la naturaleza rural y la vida silvestre como actor performativo en las prácticas y espacios terapéuticos desarrollados para abordar las preocupaciones actuales sobre la salud y el deseo de bienestar y estado físico personal". El entorno natural, ofrece un espacio para hacer ejercicio y reconectarnos con nuestra naturaleza, lo cual se presenta como parte integral y necesaria para cuidar el cuerpo en términos de salud y estado físico, convirtiéndose en un agente tanto pasivo como activo en la búsqueda del bienestar.

En entornos rurales, el respeto y cuidado por la naturaleza se nos muestra como una necesidad para mantener el entorno y las condiciones que lo hacen atractivo, por lo que resulta primordial el enfoque de los siguientes **ODS**:

- ODS 13: Acción por el clima. Adoptar medidas urgentes para combatir el cambio climático y sus efectos
- ODS 14 (en entornos rurales cercanos a la costa, como es el caso de la ubicación seleccionada para el Complejo Eco Wellness Altamira): Vida submarina. Conservar y utilizar sosteniblemente los océanos, los mares y los recursos marinos.
- ODS15: Vida de ecosistemas terrestres. Gestionar sosteniblemente los bosques, luchar contra la desertificación, detener e invertir la degradación de las tierras, detener la pérdida de biodiversidad

4. MODELO DE NEGOCIO

4.1 Misión, visión y valores

El Complejo Eco Wellness Altamira nace con la ambición de ofrecer **alojamiento turístico**, basando su oferta complementaria en el **bienestar y los hábitos de vida saludables**, en un **contexto rural** y en contacto con la **naturaleza**, que favorezca también el bienestar psicológico, a la vez que físico.

Seguimos el cambio de tendencia social en cuanto a la salud física y mental referido en el marco teórico de este plan, porque lo compartimos. Sabemos que a la gente le gusta cuidarse y llevar un estilo de vida saludable, que aprecia la comida real y casera, y que quiere mantenerse en forma.

Por ello, nuestra misión es **satisfacer esta necesidad de la demanda**, y ofrecer un espacio turístico único en Cantabria: alojamiento en un entorno rural y natural en el que se disfrutará de cómodas habitaciones completas, con desayuno saludable basado en productos frescos y locales, clases de pilates en grupo o individuales con los mejores materiales, instalaciones y profesionales altamente cualificadas, rutas guiadas de senderismo o bicicletas a disposición de la clientela con rutas en GPS.

Para patologías particulares, y necesidades terapéuticas, contaremos con las mejores profesionales en terapia manual y osteopatía, con amplia experiencia, y que también especialistas en terapias de descarga muscular y relajantes.

En el Complejo Eco Wellness, vamos a poner todo al alcance de las personas, para cuidarse en un entorno ideal.

La empresa basará sus objetivos, estrategias y procedimientos en unos estándares de **sostenibilidad** rigurosos en sus tres ejes: medioambiental, económico y sociocultural; y con los Objetivos de Desarrollo Sostenible y la Agenda 2030 siempre presentes.

Se proyecta una **gestión directa** por parte de las socias que propicie la **implicación** plena de todo el equipo en el trabajo diario y en la perspectiva de futuro. Las socias fundadoras y trabajadoras son dos mujeres y dos hombres, y el alcance del ODS5, la igualdad de género es un principio estratégico en la filosofía de la empresa.

La **sostenibilidad medioambiental** y la preocupación por el cambio climático es otra de las cuestiones fundamentales para la filosofía de empresa. Para comenzar, este factor es determinante para encontrar la ubicación para el Complejo, vislumbrando un objetivo de negocio a largo plazo, se busca una altitud a partir de los 100 m sobre el nivel del mar, que a priori nos asegura un emplazamiento natural que no sufriría

gravemente las consecuencias del cambio climático a corto plazo. Se objetiva alcanzar un consumo energético 0 o casi 0 a medio-largo plazo, tratando de adelantarse al previsible futuro que nos encontraremos en un sector económico no esencial como el turístico.

Alcanzar la meta de la sostenibilidad, solo es posible en un marco colaborativo a nivel global y local, apoyándose firmemente en el **uso de la tecnología** y adaptándose constantemente a los rápidos cambios que en este campo se producen, y que conllevan cambios constantes en la sociedad. Por este motivo, también es importante un carácter **flexible y adaptativo en la planificación**, que permita adaptarse al contexto y al entorno.

Para lograrlo, además de apostar de forma firme por el uso de la tecnología en nuestro Complejo, también lo haremos por el **capital humano** de la empresa, así como por un contacto directo y sin intermediarios con las personas que nos visiten.

4.2 Propuesta de valor

La propuesta de valor del Complejo se basa en los siguientes **principios**:

- Ofrecer un espacio turístico que permita mantener los hábitos de vida saludables y tratamientos terapéuticos
- El entorno rural y natural como parte integral y necesaria para el cuidado de la salud física y mental
- Capital humano, instalaciones y servicio de alta calidad
- Sostenibilidad económica, sociocultural y ambiental como eje estratégico de la empresa

4.3 Grado de innovación

Persiguiendo esta propuesta de valor, haremos uso de todo tipo de **tecnología, innovaciones y TICs de forma integrada**. Además, se tendrá en cuenta que la evolución de la tecnología lleva implícita un carácter exponencial muy importante, por lo que en este punto resulta determinante mantenerse actualizado y en permanente adaptación a los avances tecnológicos. Para ello, contaremos con los servicios profesionales de Consultoría IT y mantenimiento informático, que nos asesorarán sobre las novedades, actualizaciones y avances en estas cuestiones.

Como hemos comentado en anteriores apartados, uno de los pilares de la política de empresa, será la sostenibilidad desde el punto de vista ambiental. En este sentido, haremos uso de las múltiples TIC disponibles para facilitar el **control y un uso eficiente**

de los recursos energéticos, con el objetivo de reducir consumos de agua, luz y gas, así como en una mejor gestión de la producción y recogida de residuos. Inicialmente, se instalarán paneles solares en las instalaciones de la empresa para que parte del consumo energético derive de energías renovables.

Todo ello, redundará también en un ahorro económico para el Complejo, y a largo plazo, se aspira a seguir mejorando e implementando tecnología y sistemas de energía renovable hasta alcanzar la autosuficiencia energética y las 0 emisiones.

Con respecto a la comercialización y marketing, vamos a citar a Kritcha Yawised & Peter Marshall (2015), y su definición breve de **social CRM** como una práctica emergente que utiliza las redes sociales para interactuar con los clientes. En la actualidad empieza a ser una práctica habitual. El CRM social integra las redes sociales y las redes sociales con las tecnologías, procesos y prácticas tradicionales de un CRM, con el objetivo de conseguir un alto grado de compromiso con los clientes y un mejor servicio. En este sentido, se determina la necesidad de implantación de un social CRM.

Supone un medio de comunicación que nos ofrece un **feedback inmediato**, y se puede utilizar también como una herramienta más de atención al cliente. Además, supone una comunicación más informal, lo que puede generar mayor grado de confianza en los clientes a la hora de interactuar y comentar.

Con el objetivo de aprovechar todas las posibles funcionalidades del social CRM, se determina que debe reunir las siguientes características: debe ser personalizable para adaptarse de forma flexible a nuestras necesidades, debe alimentarse de elementos offline y online para poder disponer de la información que se genera por nuestra parte, pero también de toda aquella que se genera por el comportamiento online del cliente interactuando con todos nuestros canales; deberá ser abierto para que permita conectarlo con otros sistemas y nos dote de flexibilidad para el futuro.

En cuanto a la gestión (tanto comercial, como administrativa) se implantará un sistema integral que consistirá en una **plataforma de gestión de reservas y check-in** a través de la web del Complejo, que resultará también en **una Aplicación para Smartphones**, y que englobará los diferentes servicios que ofrece el complejo. El sistema debe ser un espacio de comunicación directa, tanto con nuestro Complejo, como con todas las plataformas de usuarios referentes, y de gestión de todos los servicios que ofrecemos, en un marco de total transparencia con nuestras políticas y formas de proceder en todos los ámbitos de la empresa.

Con la implantación del Social CRM, de la plataforma de gestión y app turística, y del control de la eficiencia energética, a la vez que favorecemos una mejor gestión,

recogeremos gran cantidad de datos que resultarán de gran utilidad para medir y controlar el impacto de las actuaciones realizadas. Valiéndonos del **Big Data**, analizaremos estos datos y obtendremos información detallada que facilitará el control del proceso, así como la implantación de medidas correctivas o modificaciones en caso necesario. Los datos que obtengamos serán precisos, lo que permitirá la individualización y personalización de los servicios, y aumentará el nivel de satisfacción, suponiendo una ventaja competitiva muy importante. Además, la información y análisis obtenidos resultarán determinantes para la planificación de la empresa.

4.4 Modelo CANVAS

Como explicábamos en la metodología, el gráfico resultante del *modelo de negocio* CANVAS define todos los aspectos clave de la empresa y aporta un primer indicador de la viabilidad del negocio. Veamos el modelo aplicado al Complejo Eco Wellness Altamira.

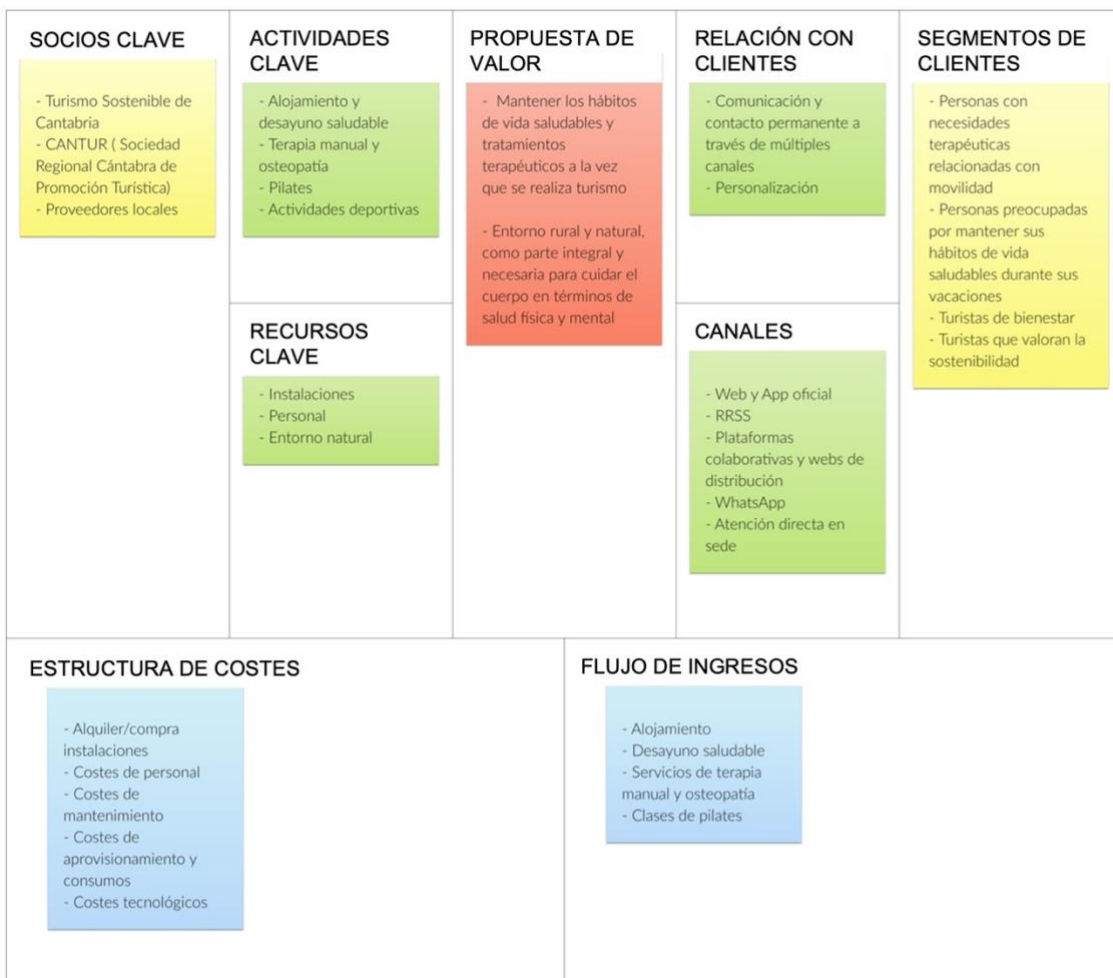


Ilustración 2. Modelo CANVAS Complejo Eco Wellness

Fuente: elaboración propia desde plantilla en https://www.canva.com/es_es/plantillas/

5. ANÁLISIS DEL ENTORNO

5.1 Análisis del Macroentorno

Vivimos en un contexto mundial marcado por la **pandemia mundial** por COVID19, que además ha impactado de forma muy grave al sector turístico. Las restricciones de movilidad determinadas por las normas sanitarias han hecho que los turistas hayan buscado destinos más próximos a sus localidades de origen, para evitar desplazamientos largos. En muchos casos, incluso dentro de su comunidad autónoma, lo que ha impulsado de forma importante el turismo nacional, y de forma particular al turismo rural.

Según el análisis de A. Herrero Crespo (2020), dentro de los viajeros que se decantaron por destinos nacionales el verano de 2020, el 34% eligen lugares interiores y de montaña y un 44% prefieren alojamientos en casas rurales y alojamientos individuales.

Durante ese año, comunidades autónomas como Asturias, Cantabria y Navarra, que disponían ya de un **sector turístico rural** afianzado, registraron las menores caídas en número de pernотaciones de turistas domésticos. Sin embargo, destinos urbanos y masificados como Madrid o Barcelona, eran las más perjudicadas por la reducción del número de turistas y el cambio de la demanda debido a la pandemia.

Con la evolución de la situación sanitaria, los destinos de turismo de sol y playa, así como urbanos, han recuperado parte de su afluencia turística, y podemos aventurar que a medio plazo estos dos sectores seguirán siendo los dos grandes pilares de la industria turística. Sin embargo, las repercusiones a largo plazo de la pandemia, así como las tendencias económicas cambiantes que se están produciendo en consecuencia, podrán suponer un aliciente para que el turismo rural también se convierta en un pilar de la industria.

Sin embargo, el año **2021 no ha significado la recuperación** del sector que se esperaba, con fuertes restricciones a la movilidad hasta el verano, y la rápida llegada de la sexta ola a final de año, lo impidieron. Según datos de Exceltur, la facturación del sector se situó en un 42,8% por debajo de la alcanzada antes de la pandemia, en un nivel parecido al del año 2003 (Allievi, 2022). Siguiendo datos de la misma fuente, las tendencias en la demanda se han mantenido con respecto al 2020. Los ingresos provenientes del turismo internacional descienden en un 59% comparado con 2019, manteniéndose el menor descenso de ingresos en destinos de mayor demanda interna (-37,5% en comparación con 2019), como la costa del norte de España y Andalucía.

En un país como España, donde el turismo supuso según datos del INE del 2019², un 12,4%; en el que predomina el turismo masificado, tanto de sol y playa como urbano, resulta urgente abordar la sostenibilidad de los modelos turísticos. En este sentido, los cambios en la demanda, que han venido determinados por circunstancias coyunturales asociadas a la pandemia por COVID19, deberían enfrentarse como una **oportunidad para impulsar la diversificación de la oferta** turística en nuestro país.

Para ello, iniciativas como el Plan de Recuperación Europeo (NGEU), que fomentan la **digitalización y modernización** de la oferta turística, deberían ser aprovechados por destinos y **modelos turísticos menos consolidados**, como es el caso del modelo de negocio que nos ocupa, para afianzar la tendencia al alza del subsector. (Ibáñez de Aldecoa, J., 2021).

En el entorno actual, aún condicionado por las consecuencias de la pandemia, y por la realidad del cambio climático, se ha abierto un debate importante sobre la sostenibilidad, y por supuesto, el turismo y su actividad económica no quedan al margen. Seguir fomentando la **sostenibilidad de nuevos modelos turísticos**, y, sobre todo, dar a conocer los beneficios ambientales que se promueven en ellos, puede suponer una importante ventaja competitiva para posicionarlos como las alternativas turísticas del futuro.

El **perfil del turista se está modificando y diversificando** en los últimos tiempos, y este hecho, se ha intensificado con la pandemia y sus repercusiones en la economía y desarrollo global. La sociedad cada vez está más concienciada de la problemática medio ambiental en general y de los problemas concretos que genera el turismo de masas en el destino, por lo que nos encontramos un nuevo perfil de turista, mucho más responsable.

Promover una imagen como **alternativa turística sostenible**, e implementar políticas de marketing que muestren la diversidad de recursos que podemos encontrar en **entornos rurales**, desarrollando y fomentando la sostenibilidad, puede ser la clave para el desarrollo de los mismos.

Con el objetivo de atraer a este **nuevo segmento de mercado**, hay que dar a conocer de forma prioritaria ciertos aspectos que este segmento aprecia especialmente, y que deben ser pilares fundamentales en estos modelos turísticos, como pueden ser las

² Tomamos como referencia los datos del año 2019, dado que los datos de los años 2020 y 2021 están severamente condicionados por la pandemia, y no resultan representativos de la importancia del sector turístico en España, que es lo que queremos ejemplificar.

actividades al aire libre y en contacto con la naturaleza, de una forma respetuosa con el entorno natural y social; y los hábitos de vida y alimentación saludables que confluyen en una relación más respetuosa y responsable con el entorno.

5.1.1 Entorno tecnológico

La evolución tecnológica, ha supuesto una **revolución en el turismo**, un cambio de paradigma que ha modificado de forma sustancial sus mecanismos de gestión, interacción y distribución, generando diferentes oportunidades y riesgos (Buhalis & Costa, 2006), es una necesidad adaptarse a las oportunidades que se presentan. Sin duda, el **uso de las TIC**, la implementación de aplicaciones y herramientas online de gestión constituye uno de los principales factores para maximizar la eficiencia en la empresa, así como para mejorar la imagen de la empresa y la experiencia de las personas usuarias.

Para ello, hay que lograr un desarrollo más sostenible, y fomentar el uso inclusivo de las tecnologías, que nos ayudará a conseguir una gestión y planificación más eficiente, así como un mejor marco de colaboración y comunicación entre todos los actores implicados (administración pública, entidades y empresas privadas, población local y turistas, principalmente). Esto fomentará la **desestacionalización** del sector turístico, la **diversificación** de la oferta e impulsará un **turismo sostenible e inclusivo**.

Como se ha comentado, un pilar importante en el abordaje del proyecto será el de la **eficiencia energética**. Enfocando la sostenibilidad desde el punto de vista ambiental, haremos uso de las múltiples TIC y recursos digitales disponibles para facilitar el control y uso eficiente de los recursos energéticos, que además redundará también en ahorro económico. Con el objetivo de reducir consumos de agua, luz y gas, se implantará un software de **gestión de eficiencia energética** y para una mejor gestión de la **recogida y reciclaje de residuos**, un software de gestión específico.

5.1.2 Demanda turismo de bienestar

La definición de la OMT (2019) de este tipo de turismo, incluye la **motivación principal del turista de bienestar**: “participar en actividades preventivas, proactivas y de mejora del estilo de vida, como la gimnasia, la alimentación saludable, la relajación, el cuidado personal y los tratamientos curativos”.

Según su informe *Exploring Health Tourism (2018)*, a pesar de que nos encontramos con un crecimiento exponencial en este ámbito turístico, **el segmento aún no está bien definido** y se ve muy influido por las características geográficas, lingüísticas y tradiciones culturales, lo cual provoca marcadas diferencias en el segmento si nos fijamos en un ámbito internacional.

Para ejemplificar **la diversidad de este segmento**, y centrándonos en el ámbito nacional, pongamos como ejemplo un estudio de mercado realizado por Nextel (citado en Anaya-Aguilar et al., 2021) sobre turismo termal. En él se definen las siguientes tipologías principales de clientes:

- Clientela joven de fin de semana sin necesidades terapéuticas específicas, para los que el precio es determinante.
- Clientela de entre 35 y 55 años con necesidades específicas en cuanto a tratamientos terapéuticos, para los que el precio es secundario
- Clientela de 55 años y más, también con necesidades terapéuticas específicas, pero en su elección es determinante el factor precio.
- Clientela de empresa para celebrar reuniones o como viaje de incentivo para empleadas, proveedores o su propia clientela. En este caso, el precio no es un factor decisivo.

En esta sociedad globalizada y capitalista, más de la mitad de la población mundial vive en ciudades, con previsiones de aumentar hasta los dos tercios en el año 2050 según la ONU. La **vida urbana** no es la más adecuada si hablamos de condiciones saludables, debido principalmente a la contaminación y a un estilo y ritmo de vida estresante normalmente intrínseca a ella. Esta urbanización de la población provocará un aumento en la demanda de viajes, entornos y tipologías de turismo más saludables.

Por otro lado, la mitad de la población mundial tiene menos de treinta años, y aunque estos datos no son extrapolables al contexto de los países occidentales, si podemos prever que los jóvenes van a representar una demanda potencial de este tipo de oferta turística, basada en el bienestar y un estilo de vida saludable, a nivel internacional (OMT, 2019). Por lo tanto, debemos “desarrollar estrategias para atraer **usuarios con perfiles más jóvenes** con actividades, precios o espacios más adecuados a sus necesidades y buscar las condiciones para aumentar la satisfacción de estos segmentos” (Anaya-Aguilar et al., 2021) .

Siguiendo el mencionado informe de la OMT, en el turismo de bienestar nos encontramos ante un **segmento emergente, global y complejo**, que se encuentra en rápida evolución, por lo que necesitamos comprenderlo mejor, para poder aprovechar las oportunidades que presenta.

En el contexto de la pandemia, parece que el subsector se ha visto igualmente afectado por el descenso, con un porcentaje de contracción del mercado de 39,5% (Global Wellness Institute, 2022). Sin embargo, la tasa de crecimiento anual prevista por esta

entidad proyecta un **21% de aumento para el turismo de bienestar hasta 2025**, a nivel internacional. Esta elevada cifra, refleja sin duda los nuevos valores de la sociedad y su aplicación a los viajes, en los que se busca el contacto con la naturaleza, el bienestar físico y mental y la sostenibilidad.

En España, somos el principal consumidor de turismo de salud del continente europeo (Expansión, 2022), y se encuentra entre los destinos preferidos del turismo de bienestar, que cuenta ya con una importante orientación hacia este segmento (blog Viajes Carrefour, 2018). Lo cual, según Sánchez y Santos (Ostelea, 2021), unido al fomento del turismo doméstico a consecuencia de la pandemia, ha aumentado la demanda de experiencias de turismo de bienestar. Estas tendencias turísticas, nos muestran un **mercado con muchas oportunidades** hoy en día.

5.2 Análisis del microentorno

5.2.1 Recursos turísticos

En lo que se refiere a recursos turísticos, el Complejo se encuentra muy cercano a algunos de los atractivos más importantes de Cantabria ([Ver anexo 2](#)), lo cual aporta una ventaja adicional al emplazamiento seleccionado. Además, dado el tamaño de la comunidad, puede accederse a los puntos de interés más lejanos de Cantabria, a un máximo de 90 kilómetros de distancia del Complejo Eco Wellness.

5.2.1 Demanda en Cantabria y Público Objetivo

Hay que puntualizar que, para las siguientes afirmaciones sobre **la demanda turística en Cantabria**, tomamos datos hasta 2019, para evitar los datos asociados al contexto de la pandemia mundial por COVID19 y que resulte más representativa de un escenario de normalidad en el sector.

Encontramos en la Comunidad Autónoma de Cantabria, **un turismo eminentemente nacional**, que ha ido poco a poco traspasando fronteras y aumentando de forma paulatina las llegadas de visitantes internacionales, suponiendo estas más de un 20% del total. Se reciben mayormente visitas de **turistas y no excursionistas**, siendo estos últimos entre un 5 y 6% dependiendo de la zona, por lo que la mayor parte pernoctan en la región.

En la zona de la Costa Central en la que se encuentra el municipio, **el gasto medio por turista** es de 58,70€ al día, y el principal segmento que se atiende es el turismo familiar. (ICANE, 2019)

Pero obviamente, hay que tener en cuenta el sector turístico actual, y los cambios en la demanda turística a consecuencia de la pandemia por COVID19. Como ya hemos

argumentado, se ha multiplicado el atractivo de destinos nacionales, próximos y menos masificados. En este contexto, **Cantabria ha resultado ser una de las primeras opciones a elegir en destino turístico** en las últimas temporadas marcadas por la pandemia.

Según datos del INE, Cantabria es una de las tres comunidades del norte que se acerca más a los datos de 2019, con una diferencia del 29,57%, después de Asturias (-29,57) y Galicia (-27,59). Parece que el sector turístico en **Cantabria apunta la recuperación**, dos cifras representativas para ilustrarlo:

- En el mes de julio de 2021, es la segunda comunidad autónoma con mayor grado de ocupación de plazas en establecimientos hoteleros, con un 61,5% solo por debajo de Islas Baleares, y casi diez puntos más que la media nacional, que se situó en el 52,6%.
- En diciembre, se alojaron en la región 44.049 viajeros, un 295,9% más que un año antes.

Siguiendo las recomendaciones de Anaya-Aguilar et al., 2021, trataremos de desarrollar estrategias para atraer **usuarios con perfiles más jóvenes**, que se ajustan más tanto por el producto ofrecido como por la forma de comercializarlo y distribuirlo. Nos focalizamos en el segmento "*Millennial*", que además seguramente sea uno de los más accesibles en un contexto de entorno tecnológico evolucionado como se proyecta en el Complejo Eco Wellness Altamira.

Aunque no hay consenso sobre las fechas que abarca la generación *Millennial*, podríamos aproximarlos a las personas nacidas entre 1981 y el año 2000. Lo que sí es evidente es que son personas que han crecido conviviendo con grandes avances tecnológicos, a partir de la expansión de Internet y de la globalización de los mercados.

Es la generación que en la actualidad se encuentra en madurez económica y profesional, y, por lo tanto, representa un segmento de mercado rentable, con un nivel de gasto medio/alto y que seguirá aumentando en número en los próximos años.

5.2.2 Análisis de la competencia

Según datos de *Weekend* (2021), portal especializado en escapadas temáticas, además de Cataluña, que lidera el ranking sumando el 42% de las reservas de turismo de bienestar realizadas a través de este portal, Cantabria es otra de las regiones en la que siguen en alza en este tipo de viajes con casi un 11%, seguido por Galicia con el 8% y Andalucía, con el 7%.

En **Cantabria** existe una importante tradición de turismo de salud y bienestar, ya que dispone de varios complejos termales con mucha historia, y en los últimos años se han sumado establecimientos con spas, y que ofrecen programas y tratamientos para mejorar el bienestar personal. A pesar de que no ofrecen los mismos servicios de nuestro proyecto, y basan su producto en las **aguas termales y zonas de spa**, es el **segmento competidor más cercano** que encontramos en la comunidad, ya que en algunos casos incorporan en su oferta tratamientos terapéuticos.

La región cuenta con una treintena de fuentes terapéuticas, de las cuales seis disponen de instalaciones balnearias hoy en día: Puente Viesgo, Solares, Liérganes, Alceda, Caldas de Besaya y la Hermida son manantiales de aguas termales en cuyas proximidades se han levantado modernos establecimientos para el disfrute y explotación de sus propuestas. A este mismo nivel de competencia, debido a los servicios que ofrece, encontramos el Hotel Real Gran Lujo y Talasoterapia Spa (Santander), con instalaciones y prestaciones cinco estrellas.

- **Balneario de Alceda:** <https://www.balneariodealceda.es/>

Está situado en el valle de Toranzo, en el corazón de la provincia. Conserva la tradición arquitectónica del siglo XIX. Las aguas de Alceda, sódicas y sulfúricas azoadas, son indicadas para las afecciones dermatológicas, reumatológicas y respiratorias. Manteniendo su esencia ha actualizado su oferta para adaptarla al mercado actual, incluyendo propuestas y tratamientos contemporáneos, como las envolturas corporales de parafina, de chocolate, de vino, de café, los masajes, los programas de agua, o una línea de cosmética propia. En sus instalaciones cuenta con restaurante y áreas comunes, varias piscinas y zonas ajardinadas.

- **Balneario de las Caldas de Besaya:**
<http://www.balneariolascaldasdebesaya.com/>

En el término municipal de Corrales de Buelna. Su centro termal se nutre de aguas ricas en cloro, bicarbonato y sodio, muy efectivas para patologías o dolencias respiratorias, cutáneas, circulatorias y reumáticas son el mejor aval de este centro termal. Sus instalaciones presentan una imagen algo descuidada y desfasada, y como tratamientos terapéuticos que no incluyan sus aguas termales, solo dispone de “masaje de técnicas manuales”, por lo que tampoco supondrá una competencia significativa.

- **Balneario de la Hermida:** <https://www.balneariolahermida.com/>

Abrió sus puertas en el año 2006, en un enclave privilegiado, el impresionante desfiladero que discurre como acceso a Los Picos de Europa. Su agua clorurado-sódica muy caliente, proviene de tres manantiales a 60 grados de temperatura. El balneario ofrece tres divisiones concretas: zona húmeda, espacio termo lúdico y área seca; que incorporan la aparatología, técnicas, sistemas y programas terapéuticos innovadores.

- **Balneario de Liérganes:** <https://www.balneariolierganes.com/>

Muy cercano a los famosos valles pasiegos, Liérganes está considerado uno de los Pueblos más Bonitos de España. Sus aguas son sulfuradas, cálcicas, cloruradas, sulfatadas, nitrogenadas y sulfhídricas, características que las hacen perfectas para afecciones respiratorias, auditivas, de garganta, reumáticas, de la piel, así como para liberar el estrés. Destaca de una importante oferta de programas terapéuticos, aunque también dispone de tratamientos de belleza y masajes (parafangos, peelings corporales, masaje vital, baños sedantes...).

- **Balneario de Puente Viesgo:** <https://balneariodepuenteviesgo.com>

Este centro termal, con historia desde el S. XVIII, es abastecido por un manantial cuyas aguas emergen a una temperatura constante de 34,6 grados, especialmente indicadas para las enfermedades cardiovasculares, respiratorias, nerviosas y afecciones del aparato locomotor. Ha incorporado a sus instalaciones el templo del agua (zona de spa) y piscina de flotación. Entre sus múltiples servicios se incluyen masajes, circuitos, técnicas hidroterápicas, fangoterapia, crioterapia, musicoterapia y rehabilitación. También dispone de restaurante, salones, piscina y zonas verdes.

- **Balneario de Solares:**

<https://www.castillatermal.com/hoteles/cantabria/castilla-termal-solares/>

Se sitúa en la localidad del mismo nombre, a 18 kilómetros de Santander. También data del siglo XIX, y abrió sus puertas nuevamente en 2006, tras haber permanecido cerrado 30 años. El agua que emerge del manantial de la zona, a 29,8º, es agua bicarbonatada, clorurada, cálcica y sódica, especialmente indicada para tratamientos digestivos, metabólicos, antiácidos, antiinflamatorios, diuréticos, del sistema nervioso (insomnio, estrés) y de rehabilitación. El balneario tiene una extensión de 5.000 m², y dispone de hidrópolis, área de rehabilitación y puesta en forma en agua, recorrido termal en dos alturas, Aquanaz (espacio situado en el centro del balneario donde el agua discurre de forma continua a partir de una cascada), balneario infantil, galería de baños y tratamiento corporales; y área de relajación.

- **Hotel Real Gran Lujo y Relais Thalasso Santander.**

<https://www.eurostarshotels.com/eurostars-hotel-real.html>

Localizado en la capital de Cantabria, Santander, el centro de Talasoterapia constituye el rango más elevado de la oferta saludable cántabra. Dispone de 1.400 m2 con espacio hidro-marino, zona de masajes y spa, área de estética y peluquería. Entre los servicios de su carta de tratamientos destacan la chocolaterapia, los masajes con aceite de oliva y azúcar moreno, el masaje Real, las envolturas de algas, y los programas de belleza para rostro y cuerpo.

Centrándonos en los hoteles/spa urbanos y rurales, descartamos los entornos puramente urbanos por no coincidir con objeto de estudio, así como las empresas situadas en centros muy turísticos. Además de por la situación, se descartan por diferenciarse también de forma importante en los servicios terapéuticos ofrecidos.

Sí existen algunas empresas de alojamiento turístico en entornos rurales que disponen de zonas de spa y servicios adicionales como masajes o relajación, y del tipo “hoteles con encanto”.

- **Posada Torre del Milano:** <http://torredelmilano.com/inicio.htm>

Situada en Riuseñada, muy cerca de Comillas, importante núcleo turístico litoral de la región y ubicado a 25 km del Complejo Eco Wellness Altamira. Su Spa Numa, cuenta con una piscina climatizada, ducha escocesa, sauna, jacuzzi, baño turco, así como con una serie de profesionales del masaje y la relajación.

- **Casona Andariveles:** <https://www.casonaandariveles.com/>

En Quijas, a escasos 7 km de nuestro Complejo. Ofrece en su spa: sauna finlandesa, baño de vapor, ducha bi-térmica, pediluvio, baño de burbujas, y baño de masaje y relax. En una construcción sobre tarima de madera, con perfiles acristalados que permiten la visión de su entorno natural.

- **Hotel Reserva del Saja Mountain, Resort & Spa:**
<https://arharezervadelsaja.com/>

Aunque no se encuentra en nuestra área geográfica cercana, ya que está inmerso en el Parque Natural Protegido de Saja-Nansa, a 35 km de distancia, su entorno y gastronomía representan un importante atractivo. El Spa Los Cantos está ofrece un espacio integral dedicado al cuidado del cuerpo y la mente, cabinas de masaje y estética, así como con un pequeño gimnasio.

También son multitud las pequeñas posadas y hosterías de la región que han habilitado pequeñas zonas de spa en los últimos años, pero sin oferta terapéutica adicional a este servicio, no vamos a considerarlo dentro de nuestro ámbito competitivo.

Si nos enfocamos en un segmento más dirigido al turismo activo y la sostenibilidad (en conjunto), tampoco encontramos una competencia directa que comparta los mismos servicios que ofreceremos en el Complejo Eco Wellness Altamira, ya que ningún establecimiento turístico dispone de centro de pilates, osteopatía y fisioterapia en sus instalaciones.

Sí que encontramos un competidor cercano en cuanto a sostenibilidad, alimentación y estilo de vida saludable, contacto con la naturaleza y turismo activo.

- **Albergue Paradiso:** <https://www.albergue-paradiso.com/es/>

Está ubicado en la localidad de Hinojedo (a 11 km de nuestra propuesta de ubicación, misma zona de influencia turística), que forma parte del Término Municipal de Suances, zona referente turística de la comunidad en turismo de sol y playa. Se dedica al alojamiento rural tanto para familias y particulares como para grupos, admitiendo también animales de compañía. Ofrece multitud de opciones de actividades deportivas y de turismo activo, tanto para clientes alojados como para excursiones y grupos, también disponen de bicicletas eléctricas para uso de los clientes. En sus más de 15.000 metros cuadrados de instalaciones, cuentan con un jardín botánico en donde existen más de 100 especies de árboles distintos, huerta ecológica para autoconsumo, una zona de granja escuela y espacios y salas para celebración pequeños eventos informales. Se fomenta y ofrece una alimentación saludable, que provengan en la medida de lo posible de proveedores locales.

Concluyendo el análisis de la competencia, no encontramos ningún competidor directo que coincida en la oferta de servicios que proponemos en la idea de negocio, por lo que dispondremos de un producto turístico pionero en la zona, que esperamos sea fuente de una importante ventaja competitiva.

5.2.3. Normativa autonómica aplicable

En términos legislativos sobre la actividad a realizar, el Complejo se ajustará a lo indicado en la normativa autonómica relativa a la actividad de la empresa que aplica:

Decreto 19/2010 de 18 de marzo, por el que se aprueba el reglamento de la Ley 17/2006 de 11 de diciembre de Control Ambiental Integrado rural en el ámbito

de la Comunidad Autónoma de Cantabria. (BOC 31 de marzo de 2010).
http://www.camaracantabria.com/medio_ambiente/descargas/D19_2010.pdf

Decreto 83/2010, de 25 de noviembre, por el que se regulan los establecimientos de alojamiento turístico en el medio rural en el ámbito de la Comunidad Autónoma de Cantabria. (9 DE DICIEMBRE DE 2010 - BOC NÚM. 235). <https://boc.cantabria.es/boces/verAnuncioAction.do?idAnuBlob=191827>

Decreto 89/2017, de 7 de diciembre, por el que se modifica el Decreto 83/2010, de 25 de noviembre, por el que se regulan los establecimientos de alojamiento turístico en el medio rural en el ámbito de la Comunidad Autónoma de Cantabria. (20 DE DICIEMBRE DE 2017 - BOC NÚM. 242).
<https://boc.cantabria.es/boces/verAnuncioAction.do?idAnuBlob=320479>

Decreto 147/2015, de 15 de octubre, por el que se regula el Registro General de Empresas Turísticas de Cantabria. (26 DE OCTUBRE DE 2015 - BOC NÚM. 205).
<https://boc.cantabria.es/boces/verAnuncioAction.do?idAnuBlob=292624>

Ley de Cantabria 17/2006, de 11 de diciembre, de Control Ambiental Integrado.
http://www.camaracantabria.com/medio_ambiente/descargas/L_17_2006.pdf

Ley 5/1999, de 24 de marzo, de Ordenación del Turismo de Cantabria. (BOC núm. 3, de 26 de marzo de 1999). <https://www.boe.es/buscar/pdf/1999/BOE-A-1999-10364-consolidado.pdf>

5.3 Análisis interno: matriz DAFO

Tras el análisis del entorno y de la competencia, utilizamos un **DAFO** (debilidades, amenazas, fortalezas y oportunidades), como **herramienta de diagnóstico** (justificación referida en la [metodología](#)).



6. PLAN DE MARKETING

6.1 Benchmarking

Dado que, en el análisis de la competencia del entorno, no encontramos ningún competidor directo que ofrezca servicios de pilates, terapia manual y osteopatía en el marco del alojamiento turístico, se realiza una búsqueda a nivel nacional.

Abordamos un breve análisis de **Benchmarking competitivo**. Tras realizar una exhaustiva búsqueda, se descartan casi todos los establecimientos por basarse en formato hotel 5* o de zonas urbanas, ya que se alejan bastante del producto que ofreceremos en el Complejo Eco Wellness.

Se selecciona para este *benchmarking* el **Shanti-Som Retiro de Bienestar** (<https://www.shantisom.com/es/>), dado que se encuentran varias semejanzas que sientan las bases del producto y objetivos de la empresa y lo consideramos lo más cercano a nuestro producto. Se nos muestra como un verdadero referente en el que fijarnos a medida que evolucione la actividad del Complejo.

Se trata de un resort de 15 habitaciones situado en Llanos de la Purla (Málaga), en un entorno natural, y que señala entre los objetivos de sus huéspedes la **salud general, el fitness, el bienestar mental y la relajación**. Según señalan en su web “Nuestros programas te introducirán en prácticas de vida saludables y sostenibles, herramientas y estrategias para mejorar tu salud y bienestar a través de la combinación de una cocina sana y equilibrada, tratamientos de spa rejuvenecedores, yoga, pilates, meditación y entrenamientos personalizados.”

Cuenta con las siguientes **instalaciones y servicios** (mencionamos solamente las relacionadas directamente con el producto que nos ocupa):

- Clases de yoga y pilates
- Sesiones de gimnasio
- Sesiones de entrenamiento personal
- Nutricionista
- Piscina exterior climatizada
- Salas de tratamiento de spa
- Sauna, baño turco
- Gimnasio
- Jardín y área de meditación
- Rutas de senderismo en los alrededores

Con respecto a las **tarifas**, un dato importante que refiere al modelo de negocio, es que el Shanti-Som solo abre unos meses al año, por lo que mantiene las mismas tarifas sin indicar temporadas y comercializando sus servicios a modo de paquete. En base a este dato, aumentamos las fechas de temporada alta planteadas inicialmente para el Complejo, y se incluirán también todos los fines de semana desde abril a octubre (ambos meses incluidos).

Algunos de los paquetes que ofrece en Shanti-Som son:

Tabla 1. Paquetes Shanti-Som (benchmarking)

MINI RETIRO	RETIRO DE PILATES	RETIRO FITNESS
1 o 2 noches de alojamiento en pensión completa	7 noches de alojamiento en pensión completa	7 noches de alojamiento en pensión completa
1 sesión grupal de Yoga por día	4 sesión grupal de Pilates	3 sesión grupal de Pilates
1 sesión grupal de Meditación por día	2 clases de pilates Reformer	6 sesión grupal de Meditación
1 tratamiento spa (60 min)	4 sesión grupal de Meditación	6 sesión grupal de Yoga
10% de descuento en servicios adicionales de Shanti-Som (área de tratamiento de bienestar)	3 sesión grupal de Yoga	6 sesiones de entrenamiento
	1 tratamiento spa (60 min)	1 masaje de tejido profundo (60 min)
	1 exfoliación corporal (30 min)	1 exfoliación corporal (30 min)
	1 ruta a pie en grupo	2 rutas a pie en grupo
	Uso gratuito de saunas, piscina y gimnasio	1 consulta deportiva
		1 control de salud
		Uso gratuito de saunas, piscina y gimnasio
Tarifa una persona: 778€	3.024 €	3.395 €
Tarifa dos personas: 1258€	5.012 €	5.754 €

6.2 Servicios del Complejo Eco Wellness Altamira ([ver instalaciones en anexo 1](#))

Los servicios del complejo giran en torno al bienestar, la salud y los hábitos de vida saludables, en un contexto rural que favorece también el bienestar psicológico a la vez que físico.

Ofrecerá servicio de **alojamiento turístico**, con un total de 7 habitaciones, con capacidad para dos personas cada una, todas ellas exteriores y con baño completo. Se dispone de una habitación en la planta baja para personas con discapacidad o problemas de movilidad.

Aunque en principio el producto no está orientado a un público familiar, disponemos de dos habitaciones con dimensiones mayores que el resto, en las que se podrá incluir cuna o cama supletoria en caso necesario.

El régimen en el que se ofrecerá el servicio de alojamiento será exclusivamente de **alojamiento y desayuno**. Para el servicio de desayuno, nos basaremos en una oferta saludable, a base de productos y materias primas locales y de temporada.

También se incluye en la tarifa la limpieza diaria de las habitaciones, así como el uso de las zonas comunes (sala de estar, terraza, jardín, zona de entrenamiento...)

La oferta de **servicios complementarios** se diferencia en dos bloques en función de su exclusividad o no para las personas que se alojen en el Complejo:

- **Para personas no alojadas.** Las personas propietarias y trabajadoras de la empresa Integramovimiento, se incorporarán al Complejo como socias, utilizando sus instalaciones, pero manteniendo su cartera de clientes. Ofrecerán clases de Pilates (en grupo e individuales con Reformer), y tratamientos de terapia manual y osteopatía.
- **Para personas alojadas en el Complejo.** Gestionado por las mismas socias, y con el apoyo de dos empleadas en exclusiva para garantizar disponibilidad de servicio en el área de alojamiento, se ofrecerán también clases de Pilates (en grupo e individuales con Reformer), y tratamientos de terapia manual y osteopatía. En este caso, además se incluirán masajes relajante y posibilidad de pilates en pareja.

Para ofrecer estos servicios, se plantea la necesidad de construir un edificio anexo en la parcela disponible, que albergará las instalaciones para las actividades deportivas y clases de Pilates.

Teniendo en cuenta el análisis de *benchmarking*, se decide incluir los siguientes **servicios gratuitos para clientes alojados**, con el objetivo de mejorar la calidad de las instalaciones y complementar la oferta del Complejo (según disponibilidad y previa reserva):

- Sala de entrenamiento con materiales deportivos (capacidad para 4 personas)
- Jacuzzi exterior (capacidad para 2 personas)

- Bicicletas a disposición de los clientes (3 bicletas + 3 bicicletas eléctricas). Se facilitarán rutas en GPS
- Uso de la cocina e instalaciones de la posada (comedor, porche, jardín) con programa de cocina colaborativa basada en una red de productores locales

6.3 Plan de comunicación

La inclusión en la vida diaria de todos los avances tecnológicos, sobre manera el uso de los teléfonos móviles inteligentes, ha propiciado disponer de una conectividad a escala mundial, y una necesidad de acceso e inmediatez a la información (Rossi et al., 2018). Por ello, para desarrollar nuestro plan de comunicación, nos centraremos en **Internet y el uso de Tics**.

Se comenzará por la implantación de un **social CRM**, que supondrá una herramienta con la capacidad de obtener datos e información suficiente sobre las empresas, ciudadanos y turistas, de tal forma que resulte un canal de comunicación totalmente eficaz, a utilizar de forma prioritaria con clientes. Este medio, facilitará la comunicación en todas las fases del proceso: preventa, durante la estancia o servicio y postventa. Los clientes podrán dejar sus comentarios, tanto positivos como negativos, y aparecerán para que otros clientes puedan revisarlas e interactuar entre ellos y con el Complejo.

Hoy en día las redes sociales suponen un medio de comunicación esencial para promover el negocio de manera precisa, son muy rápidos y de gran alcance, ya que se utilizan prioritariamente a través de dispositivos móviles. Facilitan la comunicación con las personas usuarias y permiten crear una comunidad, lo que da valor a la marca. En base a los datos de usuarios/as extraídos del informe **Digital 2022 Social Report** (We are social & Hootsuite, 2022) de las redes sociales más utilizadas, tanto en España, como a nivel mundial, se utilizarán principalmente las siguientes:

- *Facebook*: además de las funciones arriba mencionadas, se publicarán anuncios a través de Facebook Ads, segmentados por diversos factores demográficos (edad, género, población...)
- *Instagram*: también dispone de la función de Administrador de anuncios de Meta y se hará uso de ella.
- *Twitter*: se compartirán las publicaciones de Facebook e Instagram de forma automática, y se tratará de interactuar con cuentas afines para ganar visibilidad.
- *Pinterest*: se creará un tablón del Complejo, en el que además de información sobre los servicios e instalaciones, se ofrecerá información sobre recursos turísticos

A través de las acciones en todas las redes sociales, se tratará de dirigir a las usuarias a nuestro canal de distribución directa.

Además, somos conscientes de la necesidad de realizar una gestión adecuada, eficaz y correcta de la reputación online, por lo que además del *Social CRM* y las redes sociales, se prestará especial atención a **webs P2P** (*peer to peer*) como *Tripadvisor*. Es importante tener presencia en este tipo de webs y mostrar interés por el *feedback* de las personas que nos visitan o muestra interés por hacerlo, responder a sus peticiones en un plazo de tiempo adecuado y hacer frente a cualquier conflicto que pudiera surgir, de forma natural, cercana y transparente. En este sentido, nos aportan dos beneficios importantes, por un lado, buena publicidad en el caso de los comentarios positivos, y por otro, oportunidades de mejorar analizando los negativos.

Por último, también se solicitará participar en los siguientes portales o asociaciones y sus correspondientes medios digitales a **nivel autonómico**, que además son visitados principalmente por nuestro público objetivo:

- Salud y bienestar - Portal Oficial de Turismo de Cantabria: <https://www.turismodecantabria.com/disfrutala/turismo-termal>
- Turismo Sostenible Cantabria – TSC: <http://turismososteniblecantabria.com/>

6.4 Canales de distribución

Daremos prioridad al uso del **canal de distribución directo**, que consiste en la comunicación directa entre la empresa y el cliente: *B2C* (del inglés *Business to Consumer*). Este canal se articulará a través de una plataforma de gestión de reservas y check-in a través de la web del Complejo, que resultará también en una Aplicación para Smartphones. Englobará la gestión de los diferentes servicios que ofrece el complejo: alojamiento, pilates, terapia manual y osteopatía, uso de la sala de entrenamiento, reserva de bicicletas, cocina colaborativa, uso del jacuzzi, etc.

Las **ventajas** que nos llevan a tratar de impulsar y priorizar esta vía de distribución y comercialización son las siguientes:

- **Gestión integral y directa** de la plataforma de reservas y servicios, lo cual facilita y flexibiliza el proceso en gran medida. También supone una herramienta muy útil a nivel de planificación de la empresa, permitiendo un detalle de las ocupaciones que ayudaría en el diseño de técnicas de *Revenue Management* (que se plantean a futuro) para optimizar la ocupación y los beneficios por estancia.
- **Reducción de costes** por evitación de comisiones a intermediarios

- El **contacto directo** favorece la experiencia y satisfacción del cliente y aporta valor al producto en cuanto a sostenibilidad social

Para potenciar las reservas a través de este canal, se invertirá en estrategias SEO (*Search Engine Optimization*) y SEM (*Search Engine Marketing*), para mejorar el posicionamiento web, la visibilidad y el tráfico de clientes.

Sin embargo, con el fin de aprovechar el entorno digital al máximo, no podemos descuidar **plataformas de reservas** que pueden ofrecernos una visibilidad importante, *B2B (Business to Business, del inglés)*. Además el portal de reservas más importante, optaremos por varias webs especializadas y relacionadas con nuestro producto.

- Booking: <https://www.booking.com/>
- Turismo de bienestar: <https://turismodebienestar.com/>
- SpaDreams: <https://www.spadreams.es/>
- Escapada Rural: <https://www.escapadarural.com/>

6.5 Política de precios: Triangulación en base al análisis de *benchmarking*, competencia cercana y tarifas previas Integramovimiento

Para definir la política de precios, **se tendrá en cuenta:**

- Demanda de turismo de bienestar en el marco de la sostenibilidad turística
- Perfil de la demanda en la Comunidad Autónoma de Cantabria
- *Benchmarking* de Shanti-Som Retiro de Bienestar
- Análisis de la competencia en Cantabria
- Tarifas Integramovimiento

En cuanto a la fijación de precios en alojamiento turístico y servicios complementarios, tendremos en cuenta diferencias en función de las **temporadas**, siguiendo la tendencia del sector turístico del entorno. En este sentido, se establece:

- Temporada alta: Semana Santa, segunda quincena de junio, julio, agosto, primera quincena de septiembre, Navidad, puentes y los fines de semana desde abril a octubre (ambos meses incluidos). En total supone aproximadamente 160 días.
- Temporada baja: el resto del año (205 días).

Destacar que, como hemos comentado, en las tarifas de alojamiento, se incluye el desayuno saludable, por lo que los precios indicados en la triangulación son en este

mismo régimen, alojamiento y desayuno. Por otro lado, el tratamiento de las habitaciones del Complejo se realiza en base al mismo tipo de habitación: estándar.

Balneario Puente Viesgo

Tabla 2. Tarifas Balneario de Puente Viesgo

	Temporada alta	Temporada baja
Alojamiento habitación doble	158€	118€
Alojamiento hab. doble uso individual	124€	84€
Masaje general (50 min)	65€	
Shiatsu (masaje técnica oriental, 50 min)	75€	
Masaje Deportivo o Terapéutico (20 min)	34€	

Posada torre del Milano

Tabla 3. Tarifas Posada torre del Milano

(Con acceso a spa)	Temporada alta	Temporada baja
Alojamiento habitación doble	145€	120€
Alojamiento hab. doble uso individual	135€	110€

También se tienen en cuenta los costes anuales que se deben asumir, y que el mercado considerará el precio como un indicador de la calidad.

Para el establecimiento de las tarifas de los servicios de pilates y osteopatía de **clientes no alojados**, se tomarán como referencia las tarifas de **Integramovimiento**, así como la mejora del entorno y las instalaciones, que ofrecerán la posibilidad de clases de pilates al aire libre, y acceso al gimnasio como complemento en las sesiones de masaje y osteopatía.

Tabla 4. Tarifas Integramovimiento clientes no alojados

	Disponibilidad	Tarifa
Pilates grupal (2 horas semanales)	14 grupos x 6 pax = 84 pax	80€ (mensual)
Pilates individual (reformer, 55 minutos)	5 horas semanales	50€
Sesión osteopatía (55 minutos)	33 horas semanales	60€

Por último, puntualizar que contaremos con dos personas empleadas en exclusiva para los servicios de pilates, osteopatía y fisioterapia para **clientes alojados**, de forma que podamos garantizar disponibilidad de los mismos durante su estancia, lo cual justifica el incremento de tarifas con respecto a las de clientes no alojados para los mismos servicios, dada su garantía de disponibilidad a muy corto plazo.

En base a todo ello, establecemos las **siguientes tarifas para el Complejo Eco Wellness Altamira:**

Alojamiento

Tabla 5. Tarifas alojamiento Complejo Eco Wellness

	Temporada alta	Temporada baja
Alojamiento habitación doble	140€	120€
Alojamiento hab. doble uso individual	130€	110€

Pilates, osteopatía y masaje

Tabla 6. Tarifas Integramovimiento clientes alojados

	Disponibilidad	Tarifa
Pilates grupal (6 pax - 55 minutos)	14 horas semanales	18€
Pilates individual (reformer, 55 minutos)	20 horas semanales	60€
Pilates en pareja (reformer, 55 minutos)		80€
Sesión "relax" (Masaje relajante 40 minutos)	20 horas semanales	50€
Sesión "bienestar" (terapia manual y osteopatía, 55 minutos)	20 horas semanales	70€

Optimización de la información de ocupación y de precios (Revenue)

En función de la evolución de las ventas y previsiones de ocupación, se plantea el uso futuro de técnicas de *Revenue Management* para **optimizar la ocupación y los beneficios** por estancia, una vez el Complejo esté a pleno rendimiento y se cumplan las previsiones de ocupación esperadas que plantea este plan de empresa.

Gracias al uso de tecnología, dispondremos de series históricas de ocupación para poder procesarla y analizarla. Con ello se podrá obtener detalle de las ocupaciones de los primeros años, lo que ayudará mucho en el diseño de este tipo de técnicas.

Para el diseño de las técnicas de *Revenue*, se utilizará alguna herramienta similar a la *start-up BeOnPrice* (Elsa Soro, 2017), que aplica las técnicas de *Big Data* en el sector

hotelero y, que con amplia experiencia y de ámbito internacional, consigue una mejora media del 8,7% del *Revpar (Revenue Per Available Room)*. Como hemos comentado, la evolución de la tecnología es exponencial, por lo que se analizarán las alternativas disponibles y más actualizadas, en el momento de implementar la herramienta.

6.6 Previsión ventas

En lo que respecta a **Integramovimiento** y los servicios para **personas no alojadas** en la posada, teniendo en cuenta su trayectoria previa, y cartera de clientes, tomaremos en cuenta un único escenario, basado en un 95% de ocupación de las horas semanales.

Tabla 7. Previsión ventas Integramovimiento clientes no alojados

	Disponibilidad	Tarifa	total mensual	total anual
Pilates grupal (2 horas semanales)	14 grupos x 6 pax = 84 pax	80€ (mensual)	6.720,00 €	80.640,00 €
Pilates individual (Reformer, 55 minutos)	5 horas semanales	50 €	1.000,00 €	12.000,00€
Sesión osteopatía (55 minutos)	33 horas semanales	60 €	3.960,00 €	47.520,00 €
Subtotal				140.160,00 €
Previsión ocupación 95%				133.152,00 €

Para los servicios para **clientes alojados**, calculamos los ingresos que supondrían unas ventas del 100% de alojamiento y servicios.

Tabla 8. Previsión ventas clientes alojados

Integramovimiento	Disponibilidad	Tarifa	total mensual	total anual
Pilates grupal (6 pax - 55 minutos)	14 horas semanales	18 €	6.048,00 €	72.576,00 €
Pilates individual (reformer, 55 minutos)	20 horas semanales	60 €	2.400,00 €	28.800,00 €
Pilates en pareja (reformer, 55 minutos)		80 €	3.200,00 €	38.400,00 €
Sesión "relax" (Masaje relajante 40 minutos)	20 horas semanales	50 €	4.000,00 €	48.000,00 €
Sesión "bienestar" (terapia manual y osteopatía, 55 minutos)	20 horas semanales	70 €	5.600,00 €	67.200,00 €
			Subtotal	254.976,00 €

Alojamiento	Tarifa	Nº días	nº hab	total anual
Temporada alta	140 €	160	7	156.800,00 €
temporada baja	120 €	205	7	172.200,00 €
			Subtotal	329.000,00 €
			<u>TOTAL</u>	<u>583.976,00€</u>

Para el planteamiento de **posibles escenarios**, tendremos en cuenta previsiones de ocupación medias anuales, tanto para el alojamiento, como para los servicios complementarios exclusivos para esta sección. Tras el análisis del mercado y la demanda, y de los datos de ocupación media anual de la zona en la que se ubica el complejo (según datos del ICANE del año 2019 son del 52%), se espera superar estos datos medios de la provincia, gracias a un producto novedoso, totalmente integrado con las tendencias del mercado y sin competencia directa que ofrezca los mismos servicios.

Se estiman y analizan los siguientes escenarios:

Escenario pesimista: 50% ocupación

- Clientes no alojados: 133.152,00 €
- Clientes alojados: 583.976,00€ x 0,50 = 291.988,00€
- **Total ventas anuales: 425.140,00€**

Escenario esperado: 70% ocupación

- Clientes no alojados: 133.152,00 €
- Clientes alojados: 583.976,00€ x 0,70 = 408.783,20 €
- **Total ventas anuales: 541.935,20€**

Escenario optimista: 80% ocupación

- Clientes no alojados: 133.152,00 €
- Clientes alojados: 583.976,00€ x 0,80 = 467.180,80€
- **Total ventas anuales: 600.332,80€**

Previsión de ventas hasta el año 5 por escenarios

De cara a los años siguientes, los precios pueden sufrir variaciones. Además de la posible implementación de la herramienta de *Revenue Managemnet*, tendremos en cuenta la variación del **Índice de Precios al Consumo (IPC)**. Trataremos de aplicar una política de contención en este sentido, pero estaremos pendientes de sus fluctuaciones.

Dado que este índice no se conoce hasta finalizado el año, no es posible adelantar el porcentaje de incremento para los próximos años, de forma que lo podamos aplicar de forma certera para esta previsión. Es aún más complicado hoy en día. Según datos del INE, el IPC ha oscilado un máximo de un 1,60%, entre el 2015 y el 2020, en el 2021 ha sido de un 6,50%, un aumento exponencial. Los datos en la primera mitad del 2022, se sitúan por el momento en más de un 10%. Esto implica cifras de este índice no vistas en España desde los años 80, por lo que es muy difícil hacer una estimación de lo que ocurrirá en los próximos años.

Teniendo en cuenta esta información y que el IPC también nos afectará en los costes de producción de los servicios y de aprovisionamiento, suponiendo un porcentaje similar, no lo tendremos en cuenta para las siguientes estimaciones y cálculos.

Una vez puesta en marcha la empresa, tendremos en cuenta un mantenimiento en el nivel de ocupación de alojamiento y servicios para clientes alojados los dos primeros años, y el **objetivo de incrementar la ocupación en un 2% anual a partir del tercer año**. Con respecto a los servicios para clientes no alojados, se mantienen invariables, dado el alto porcentaje de ocupación.

Sin embargo, es preciso tener en cuenta la **situación económica actual**, marcada precisamente por la evolución del IPC que comentábamos, en parte motivada por las consecuencias de la guerra en Ucrania, una amenazante escasez de combustible fósil y el desplome del euro frente al dólar, que se encuentra en su mínimo desde hace 20 años (El Economista, 20minutos, 2022). Ante este escenario, las previsiones de estancamiento económico o incluso de recesión, parecen cada vez más realistas, indican que la recesión comenzaría en el último trimestre del 2022 y tendría una duración de un año al menos (El Economista, Expansión, El País, ABC... 2022). Por ello, nuestra previsión de ventas podría verse afectada, quedando más ajustada al escenario pesimista, que al que se plantea como esperado.

Tabla 9. Ingresos por escenarios

ESCENARIO	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
<i>Pesimista</i>				
Integramovimiento	133.152,00 €	133.152,00 €	133.152,00 €	133.152,00 €
Complejo EW	291.988,00 €	297.827,76 €	303.784,32 €	309.860,00 €
Total	425.140,00 €	430.979,76 €	436.936,32 €	443.012,00 €
<i>Esperado</i>				
Integramovimiento	133.152,00 €	133.152,00 €	133.152,00 €	133.152,00 €
Complejo EW	408.783,20 €	416.958,86 €	425.298,04 €	433.804,00 €
Total	541.935,20 €	550.110,86 €	558.450,04 €	566.956,00 €

<i>Optimista</i>				
Integramovimiento	133.152,00 €	133.152,00 €	133.152,00 €	133.152,00 €
Complejo EW	467.180,80 €	476.524,42 €	486.054,90 €	495.776,00 €
Total	600.332,80 €	609.676,42 €	619.206,90 €	628.928,00 €

Finalmente, y teniendo en cuenta el análisis de benchmarking, nos fijamos en el formato en paquete con el que comercializa su producto el de *Shanti-Som Retiro de Bienestar*, y se decide aplicar los siguientes **descuentos** para contratación de alojamiento junto con servicios complementarios, para incentivar la maximización de ocupación de estos últimos.

Dichos descuentos no se han tenido en cuenta para la previsión de las ventas, ya que solo se efectuarán, cuando se cumplan los requisitos establecidos:

Tabla 10. Descuentos aplicables a las ventas

	Temporada alta	Temporada baja
Estancias de al menos dos noches con mínimo 2 servicios complementarios	5%	10%
Estancias de al menos dos noches con mínimo 4 servicios complementarios	10%	15%
Estancias de al menos 7 noches con mínimo equivalentes servicios complementarios	15%	20%

7. PLAN DE OPERACIONES Y RECURSOS

7.1 Proceso de prestación de los servicios

Complejo Eco Wellness – clientes alojados

El proceso de prestación del servicio comienza con la solicitud de reservas por parte del cliente, que se tramitará a través de los canales establecidos en el Plan de marketing. Independientemente del canal por el que se reciban, se tramitarán **plataforma integral** de gestión de reservas y *check-in* que resultará en una Aplicación para *Smartphones*.

La plataforma englobará los diferentes **servicios que se ofrecen en el Complejo Eco Wellness** y que requieren previa reserva: alojamiento, servicios de pilates, terapia manual y osteopatía, actividades deportivas y cocina colaborativa para las cenas. Todo se gestionará a través de la misma y en comunicación directa con la clientela.

Esta plataforma, significará una adaptación importante a la demanda y los nuevos canales de distribución directa y redundará en una mejor experiencia y nivel de satisfacción para la clientela, así como en una mejor planificación y gestión.

Para que el acceso a las instalaciones de los clientes sea en todo momento independiente, y dado que se facilitará el **check-in a través de la web/app**, este se vinculará con **cerraduras electrónicas e inteligentes**, que funcionan a través de una aplicación para el móvil para controlarlas y además ofrecen un nivel avanzado de seguridad. También se utilizará esta modalidad para la recogida de bicicletas.

Con respecto al servicio de **desayuno, será tipo buffet** y se servirá desde las 7.30 a las 10:30. No es necesaria reserva.

En los servicios de **terapia manual, osteopatía y pilates**, serán las profesionales que realicen los servicios, las que reciban a las usuarias, y procedan con el mismo según sus propios criterios, pero bajo unos estándares de calidad y procedimiento generales, marcados por las socias responsables de esta área, para cada servicio en concreto.

Integramovimiento – clientes no alojados

El proceso actual, al cual está acostumbrado su clientela, se basa en la comunicación y solicitud de cita a través de llamada o WhatsApp. Dado que en el Complejo Eco Wellness se gestionarán todos los servicios a través de una plataforma y apps indicadas, se integrará en la misma herramienta de gestión la parte de servicios para clientela no alojada.

Se dará de alta una cuenta de **WhatsApp Business** (gratuita) exclusiva para Integramovimiento, a través de la cual se procesará la información en la plataforma de gestión integral, facilitando así la gestión de las citas y clases de pilates.

Igualmente, se incluirá una cuenta de Integramovimiento en el **Social CRM**, para gestionar también la comunicación directa con la clientela a través de las redes sociales.

7.2. Subcontratación de procesos

Con el fin de realizar una realista planificación del trabajo, sobre todo por parte de las socias trabajadoras, se decide la subcontratación de varios servicios, que serán gestionados de esta forma por especialistas en las correspondientes materias, y descargarán en algunos casos de ciertas tareas y gestiones internas a las socias administradoras.

Puntualizar que para los servicios de limpieza y lavandería, que variarán sus necesidades de horas mensualmente en función de las temporadas establecidas, indicamos el importe medio anual teniendo este punto en cuenta para el cálculo.

Asesoría laboral, fiscal, contable y legal ([ver presupuesto anexo 3](#))

Se selecciona a la empresa Real del Campo, ya que cuenta con un equipo multidisciplinar con amplia experiencia y una extensa cartera de clientes, siendo de las asesorías más reputadas de Santander.

Real del Campo presenta un presupuesto detallado de las partidas incluidas. Por un lado, existen una serie de gastos unitarios que solamente se producirán una vez en el momento inicial. Es el caso por ejemplo de los gastos de constitución de la Sociedad, que se presupuestan en 388,48€ en gastos de constitución ([ver punto 8. Plan jurídico y fiscal](#)).

Otros gastos que no serán periódicos y solo se registrarán el primer año de la empresa, son las altas en la seguridad social de las socias autónomas, el alta en obligaciones fiscales, la gestión del certificado digital y la gestión de los contratos de las trabajadoras, que suman un total de 403,81€.

Los gastos mensuales ascienden a 240,04€, lo que supone un total anual de 2.880,48€.

Relativo a presentación de impuestos, cuentas anuales y contabilidad trimestral, se presupuesta un total anual de 1.697,21€.

Limpieza y jardinería

La empresa proveedora, Multiservicios Colosal, facilitará estos servicios para todo el Complejo Eco Wellness, así como los productos de limpieza que se necesiten para realizarlos. Se ajustará a las necesidades del Complejo, determinadas por la ocupación de la posada y los servicios de Integramovimiento.

El presupuesto anual de limpieza queda condicionado al número de horas empleadas por la empresa ([ver presupuesto anexo 4](#)). Para realizar una estimación del coste anual, se tienen en cuenta el estudio de Aguilar Escobar y otros (2015), resultando el siguiente cuadro:

LIMPIEZA	Estimación horas diarias	Días al año	Horas totales
Zonas comunes	1	365	365
Integramovimiento	1	365	365
Habitaciones TB	1	205	205
Habitaciones TA	3	160	480

TOTAL	1415
tarifa	21,54 €
Coste anual	30.479,10 €
Media mensual	2.539,93 €

Dado el alto volumen de facturación mensual en **limpieza**, se negocia con la empresa un descuento mensual por contratación anual de sus servicios, de un 10%. Lo cual reporta un total de 27.431,19€

El presupuesto anual de **jardinería** es de 242,00€ ([ver presupuesto anexo 5](#))

Lavandería

Para la lavandería, tanto de las habitaciones, como de los servicios complementarios, se contratará a una empresa de la zona que venga a recoger cada dos días en temporada baja y cada día en temporada alta o baja (excepto los domingos).

Para estos servicios, y con el objetivo de potenciar la sostenibilidad económica y social, se contrata a AMICA. **AMICA** (<https://amica.es/es/lavanderia/>) es una iniciativa social cuya misión es descubrir las capacidades que hay en cada persona y apoyar en sus limitaciones, fomentando la mayor autonomía posible, el disfrute de sus derechos de ciudadanía y la participación con responsabilidades en la comunidad de las personas con discapacidad.

Amica Lavandería (Soemca Empleo SL) opera como lavandería industrial de Cantabria con servicio en Asturias, País Vasco, Guadalajara y el norte de Castilla y León. Este servicio se realiza en **centros especiales de empleo**, un medio para facilitar el primer trabajo y la experiencia laboral necesaria para el posterior acceso al empleo ordinario en el mercado laboral.

Se contrata una tarifa adaptada, teniendo en cuenta las temporadas alta y baja, con un coste anual de 7.200,00€

7.3. Presupuesto tecnológico

Para llevar a cabo la prestación de los servicios definidos anteriormente, se requiere de una tecnología y unos equipos informáticos que permitan el correcto desarrollo y funcionamiento.

El termino **IT** (*Information Technology*, cuyo significado se traduce como Tecnología de Información) se refiere al conjunto de herramientas utilizadas para la recolección, almacenamiento, tratamiento y transmisión de la información. Incluye hardware, software, telecomunicaciones, redes y personas involucradas para crear, almacenar,

intercambiar y utilizar la información, tecnologías de telefonía e informática (Wikipedia, 2022).

Además de la tecnología y equipos necesarios, se contratarán los servicios de consultor IT y mantenimiento informático. Se detalla el presupuesto en la siguiente:

Tabla 11. Presupuesto tecnológico

Concepto		Importe	unidades	Total
Tecnología				4.599,00 €
	Ordenador portátil	569 €	5	2.845 €
	Pantalla extra, ratón y teclado	199 €	1	199 €
	Auriculares inalámbricos	95 €	1	95 €
	Teléfonos móviles	149 €	2	298 €
	Cámaras de seguridad	45 €	4	180 €
	Dispositivos Raixer de apertura de puertas principales	149 €	1	149 €
	Dispositivos Raixer de apertura de puertas habitaciones	119 €	7	833 €
Apps, programas y otros				4.134,82 €
	WIFI y telefonía (vodafone)	75€/mes	12	900,00 €
	Dominio Web	14,95€/año	1	14,95 €
	Social CRM	40€/mes (2 usuarios)	12	480,00 €
	Plataforma Gestión integral y app	210€/mes	12	2.520,00 €
	App puertas inteligentes	8,33€/mes	12	99,99 €
	App cámaras seguridad	3,99€/mes	12	47,88 €
	App eficiencia energética	6,00€/mes	12	72,00 €
	Consultor IT y mantenimiento informático	225€/mes	12	2.700,00€

Fuente: elaboración propia a partir de diversas fuentes (indicadas en [Fuentes de Información](#))

7.4. Recursos clave para el negocio

Localización del Complejo Eco Wellness. ([Ver anexo 1](#))

El espacio físico donde se ubicará el Complejo es un antiguo palacio reconvertido en alojamiento rural en el municipio de San Esteban de Cerrazo, en Cantabria, que dispone de una parcela urbana de 4.200 m². Se selecciona esta ubicación por ajustarse más o menos a las necesidades previstas, por la situación geográfica y por ofrecer la alternativa de alquiler con opción a compra, que puede ser un factor importante si la empresa. Para optar a esta opción, se solicita un 10% de depósito del precio de compra, lo cual suponen 105.000,00€. Se negociará con los propietarios un contrato de alquiler por un período de dos años, que nos permita ver la evolución del negocio, con la idea de renegociar el contrato tras la finalización de ese período, y optar entonces al pago del depósito necesario para el alquiler con opción a compra.

El coste de alquiler es de 3.500€ mensuales.

Instalaciones

Además del edificio principal, que no necesita ninguna remodelación, para dar cabida a los servicios complementarios de terapia manual, osteopatía, pilates y zona de entrenamiento, se plantea la necesidad de construir un edificio anexo en la parcela disponible. Calculamos los siguientes espacios necesarios:

Tabla 12. Necesidades espaciales

Espacio	Tamaño m ²	Cantidad	Total m ²
Consulta de terapia manual y osteopatía	20	2	40
Sala de pilates grupales	40	2	80
Sala de pilates individual/pareja	20	2	40
Sala de entrenamiento	40	1	40
Vestuarios	10	2	20
Aseos	3	2	6
Hall zona pilates	20	1	20
Sala de espera	15	1	15
			261

Con el objetivo de que la inversión sea recuperable en caso necesario (al menos en parte), nos decantamos por una construcción prefabricada. Se selecciona el modelo 269 de la empresa *Norges Hus* (provincia de Ourense), por ajustarse casi exactamente a las

necesidades de espacio planteadas, y por presentar un precio competitivo. Se solicitará modificar el reparto del espacio, como contraprestación a la eliminación de uno de los baños completos que se plantean en el modelo. El coste es de 62.800€ ([ver anexo 6](#)).

Dado que se acogerá a los clientes alojados y también a los no alojados, también se aumentará y mejorará la zona de aparcamiento, para poder proporcionar el servicio de parking a toda la clientela del Complejo, considerándose necesario para fomentar la imagen de calidad que buscamos. Se asfaltarán la zona anexa al parking actual, aumentando la superficie disponible y duplicándola ([ver anexo 7](#)). El coste para asfaltar unos 80 m2 de superficie, sumará unos 1.400€.

Maquinaria y otros recursos

Destacar que, dado el público objetivo y la idea de negocio, nos basamos en productos, materiales e instalaciones de calidad, que se correspondan con los servicios y productos ofrecidos por el complejo.

- Pérgola para pilates exterior.

Con el fin de aprovechar al máximo el entorno natural y rural del Complejo, y su íntima relación con el concepto de bienestar (Little, 2012), se programarán las clases de pilates grupales en el jardín, cuando el tiempo lo permita. Para poder llevarlo a cabo, necesitaremos un espacio cubierto a la sombra. Tras un análisis de las opciones disponibles en el mercado, y con la idea presente de aprovechar el espacio de la finca para la instalación de paneles solares que nos permitan reducir el consumo de energía no renovable, se selecciona una estructura de pérgola solar fotovoltaica, con 32 m2 de superficie y un coste de 2.690,00 € ([ver anexo 8](#)).

- Maquinaria y materiales pilates, terapia manual y osteopatía

Las socias trabajadoras de Integramovimiento, disponen en propiedad en su establecimiento actual de la maquinaria y materiales necesarios para una sala de pilates grupal, una sala de pilates individual y dos consultas de terapia manual y osteopatía, dos vestuarios y sala de espera/recepción que se valoran en 20.000€ tras la revisión de facturas al respecto por parte de su actual asesoría contable. No se tendrá en cuenta como gasto del Complejo, sino como aportación de capital en especie por parte de las dos personas socias.

Para completar las instalaciones de Integramovimiento en el Complejo, se estiman materiales y maquinaria por valor de 11.000€ ([ver anexo 9](#))

La zona de hall de pilates referida en la tabla instalaciones, se amueblará aprovechando reubicación de muebles del edificio principal, por lo que no conlleva coste.

- Bicicletas

Para ofrecer este servicio gratuito, se objetiva abarcar a todas las personas que puedan hacer uso de las mismas, por lo que se tiene en cuenta las posibilidades de diferentes pesos, alturas y/o condiciones físicas y deportivas. De este modo, se plantea la compra en la empresa BH, con reputada experiencia en el sector y bajo su asesoramiento teniendo en cuenta nuestras necesidades:

- Bicicleta de montaña ULTIMATE RC 6.5. – 3 unidades tallas diferentes: 1.849,90€/unidad
- Bicicleta eléctrica de montaña ATOM 29 – 3 unidades tallas diferentes: 2.299,90€/unidad

- Equipamiento zona entrenamiento

La persona responsable del área presupuesta las necesidades de materiales de la zona de entrenamiento a través de la web de la empresa *Decathlon*, y se estima en un gasto inicial de 734,09€ ([ver anexo 10](#))

- Mesas y sillas para la zona de comedor de desayunos

Para el servicio de desayuno, reacondicionaremos la sala de estar grande de la planta baja del edificio principal, eliminando los sofás y añadiendo mesas y sillas. Montaremos un comedor con 7 mesas cuadradas, para poder unir las en caso necesario, con dos sillas cada una, valor total 1.519€ ([ver anexo 11](#)).

- Jacuzzi exterior

Otro de los servicios complementarios del Complejo, en este caso gratuito. Tras una revisión de las opciones disponibles, se selecciona el modelo “Spa de exterior hinchable K2O Royal de 201x80x201 cm, de Leroy Merlin, con un coste de 2.949,00 € ([ver anexo 12](#))

El mantenimiento de las instalaciones, maquinaria y otros recursos se considera muy importante, ya que el diseño y la calidad son determinantes para el éxito del producto, por lo que se considera que el coste por reparaciones y mantenimiento se puede estimar en unos 4.000€ al año.

Aprovisionamiento

- Servicio de desayuno.

Los aprovisionamientos van a ser un punto clave en el servicio de desayunos, ya que nos basaremos en **productos frescos y saludables**, y muchos de ellos tienen un rápido proceso de deterioro. Por ello se ha analizado la proximidad de mercados, y se han seleccionado una serie de **proveedores locales** para todo tipo de productos perecederos y de temporada, que será la misma red de productos y proveedores locales que se conforma para facilitar el servicio y gestión de la cocina colaborativa. Esta red de proveedores locales y cercanos, garantizarán el suministro de producto de calidad, en buenas condiciones y a precios razonables.

Para mantener al máximo la calidad y frescura de los alimentos, la provisión de alimentos será diaria para los productos principales, pudiendo soportar periodos semanales o incluso mensuales para aquellas materias primas cuya caducidad sea mayor (cereales, aceites,...). Sin embargo, dada la naturaleza de la actividad y la calidad buscada en la oferta, se tratará de reducir la cantidad de producto almacenada al mínimo.

Se diseña la **oferta detallada del buffet de desayuno saludable** y se calcula su coste unitario a través de un **escandallo** ([ver anexo 13](#)), una herramienta muy utilizada en hostelería y restauración para el establecimiento de costes de materias primas (García Bermejo, 2005). La dificultad de este cálculo estriba en el desconocimiento de los componentes del buffet que el cliente consumirá. Esta composición sólo se conocerá a posteriori, por lo que, a futuro, el conocimiento de nuestros clientes hará que cada vez nuestros cálculos sean más ajustados, una vez se inicie la actividad y veamos el comportamiento a nivel del grado de consumo de la clientela (Vallsmadella, 2022).

Para realizar el escandallo, se revisan las recomendaciones de la Organización Mundial de la Salud en cuanto a cantidades de nutrientes y alimentos, los precios se revisan en varias webs de supermercados y proveedores locales, y asumimos que cada cliente/a, consumirá menos de una ración o unidad de cada producto, por lo que se aplica un porcentaje del 80% al importe total obtenido en el escandallo.

Resulta un **coste unitario de 4,37€ por servicio de desayuno**. Con este dato, calculamos el importe anual del gasto en función del escenario esperado:

$$365 \text{ días} \times 14 \text{ personas} \times 4,37 \times 0,70 = 1.563,15\text{€}$$

- Integramovimiento

En esta área se hará uso de materiales como cremas, vendajes, papel de camilla, toallitas desechables, papel de manos, etc. Para esta estimación, de nuevo nos

basaremos en los datos previos de la empresa Integramovimiento, a partir de los cuales se calculan unos gastos mensuales aproximados de 180,00€ en materiales.

7.5. Recursos humanos

Como ya hemos señalado, los Objetivos de desarrollo sostenible están presentes y sirven como guía a la política de empresa. El **ODS 8 es “trabajo decente y crecimiento económico”**, y será un pilar en nuestra política de recursos humanos. Por este motivo, se favorecerá una comunicación abierta entre todo el equipo, así como un entorno de trabajo respetuoso y solidario, y una planificación colaborativa en la que se tendrá en cuenta a todo el personal.

7.5.1. Organigrama

Las cuatro personas socias nos emplearemos en función de las siguientes áreas de trabajo, de las cuales seremos responsables:

- **Área alojamiento, administración y comercialización turística** (socia 1)
- **Área Integramovimiento: osteopatía y pilates** (socias 2 y 3)
- **Área restauración y actividades complementarias** (socio 4)

Aunque nos centraremos en nuestras respectivas áreas profesionales, se plantea como requisito indispensable la involucración de todas las socias en todas las áreas de trabajo, de forma que promueva la **buena Gobernanza**.

Si además tenemos en cuenta, que el principio del negocio se basa en el bienestar de las personas, parece muy pertinente, basarnos en un organigrama circular que ejemplificará perfectamente la relación y cooperación entre las áreas y en todas las tareas de la empresa, lo cual resulta esencial para la satisfacción del cliente y garantizar el éxito empresarial.



Fuente:
 elaboración propia

Ilustración 3. Organigrama

Se realizarán **reuniones mensuales de seguimiento**, en las que participarán todas las personas del equipo del Complejo, y cuyo objetivo es controlar los procesos, el cumplimiento de objetivos y presupuestos, así como la temporalización. En caso de detectar desviaciones, se tomarán las medidas y decisiones necesarias para rectificarlas y/o solucionarlas.

De forma paralela, y una vez realizado el cierre contable del año, se celebrará una **reunión extraordinaria para el control de la planificación**, estrategias y objetivos de la empresa a largo plazo. En esta reunión, contaremos con la participación de la responsable de la Gestoría, así como de la responsable de consultoría y mantenimiento informático y TICs, al cual se solicitará una propuesta de mejora y novedades.

Además de esta estructura formal, tendremos también muy en cuenta la **estructura informal** de la misma, ya que, el modelo de negocio se basa en la prestación de servicios, esta estructura resulta de una importancia similar a la de la formal. Según Martín Rojo (2004), proporciona las siguientes ventajas:

- Contribuye a la satisfacción de las necesidades individuales de las personas, como pueden ser el sentimiento de pertenencia e implicación, el sentirse estimada o la sensación de seguridad.
- Favorece la cooperación entre personas y departamentos
- Mejora el clima o ambiente de trabajo

Estas ventajas, repercutirán en una mejora de la calidad en la atención al cliente y contacto con las usuarias.

7.5.2. Puestos de trabajo

La empresa se constituye con cuatro **socias trabajadoras** y cada una se responsabilizará de las áreas indicadas en el organigrama anterior. Las funciones a realizar por cada una de las áreas son las siguientes:

Tabla 13. Puestos de trabajo y funciones socias

Puesto	Funciones y tareas
Responsable alojamiento, administración y comercialización turística (socia 1)	Diseño, implementación y supervisión de la planificación Coordinación de los departamentos, subcontrataciones y proveedores del área y generales Seguimiento y análisis de los objetivos y de los resultados Seguimiento a través de la asesoría, de la contabilidad y búsqueda de financiación Gestión RRHH Gestión y control de la página web y plataforma de gestión Gestión y control de la actividad en las redes sociales Facturación Realizar estudios de mercado Asesoramiento clientela
Responsables integramovimiento : osteopatía y pilates (socias 2 y 3)	Diseño, implementación y supervisión de la planificación Coordinación de las subcontrataciones y proveedores del área Gestión y control de agenda y reservas de Integramovimiento Servicios de terapia manual y osteopatía Gestión y control de suministros y proveedores del área Facturación del área Clases de pilates Asesoramiento clientela
Resposanble restauración y actividades complementarias (socio 4)	Diseño, implementación y supervisión de la planificación Coordinación de las subcontrataciones y proveedores del área y generales Gestión y control de suministros y proveedores para servicios de restauración Servicio de desayunos Gestión y control de la plataforma de gestión, en concreto de las reservas de la zona de entrenamiento, bicicleta, uso del spa exterior y cocina colaborativa Mantenimiento y control de los materiales deportivos Mantenimiento general de instalaciones y planificación del mismo Asesoramiento clientela

Durante el primer año de funcionamiento **se contratará a tres personas**, la selección se realizará mediante la web InfoJobs, a través del pack de bienvenida que tiene un coste de 49,00€.

Para el personal contratado, además de participar en la reunión mensual de seguimiento y la extraordinaria anual de planificación, estas son las funciones a realizar en cada puesto:

Tabla 14. Puestos de trabajo y funciones personal contratado

Puesto	Funciones y tareas
Osteópata	Servicios de terapia manual y osteopatía Gestión y control de suministros de su consulta Gestión y control de reservas y horarios de su consulta Asesoramiento clientela en su área
Profesor/a pilates	Servicios de clase de pilates, grupales, individuales o en pareja Gestión y control de suministros relacionados Gestión y control de reservas y horarios de sus clases Asesoramiento clientela en su área
Camarero/a desayunos	Servicio a las mesas del comedor de desayuno Reposición de buffet Limpieza de las mesas tras el servicio Apoyo en el office de la cocina Asesoramiento clientela en su área

Se valorarán futuras contrataciones en función de la evolución de la demanda.

Con el objetivo de mantenerse actualizadas en **formación** y conocimientos de sus las respectivas áreas de trabajo, se dispondrá de un presupuesto anual de 2.000€ para formación de todo el personal, que se irá asignando en función de la oferta disponible bajo propuesta y consenso en las reuniones mensuales de seguimiento. Se priorizarán las formaciones virtuales siempre que sea posible, dados sus menores costes y su mayor flexibilidad horaria en muchas ocasiones.

7.5.3. Política de retribución y vacaciones

Revisados tanto el Convenio de Hostelería de Cantabria, como el Estatuto de los trabajadores para el establecimiento de la política de retribución, se decide mejorar las condiciones salariales de todas las trabajadoras como sigue:

Tabla 15. Salarios

Puesto	Tipo de jornada	Tipo de contrato	Salario neto mensual	Salario neto anual
Responsable alojamiento, administración y comercialización turística (socia 1)	completa	n/a	1.600,00 €	19.220,00 €
Responsables Integramovimiento: osteopatía y pilates (socias 2 y 3)	completa	n/a	1.600,00 €	38.400,00 €

Responsable actividades (socio 4)	restauración y complementarias	completa	n/a	1.600,00 €	19.200,00 €
Osteópata		completa	indefinido	1.400,00 €	16.800,00 €
Profesor/a pilates		completa	indefinido	1.300,00 €	14.400,00 €
Camarero/a		media	temporal (5 meses)	650,00 €	3.250,00 €
					111.270,00 €

Con respecto a los **períodos vacacionales**, se establecen las siguientes medidas:

- Dado que, para la política de retribución y condiciones laborales, se tienen en cuenta tanto el Convenio de Hostelería de Cantabria, como el Estatuto de los trabajadores (para los puestos a las que no aplica convenio específico), se revisan los días de vacaciones en ambos. Se establece en 32 días el período vacacional de todo el personal del Complejo, dado que resulta el más ventajoso en este sentido (Convenio Hostelería Cantabria).
- Las 4 socias no podrán coincidir en las mismas fechas, como máximo coincidirán 2 personas, de modo que las otras 2 asuman las labores de gestión y administración básicas necesarias del Complejo.
- Igualmente, en el área de Integramovimiento, como máximo coincidirán dos personas en período vacacional simultáneo. De esta forma se suspenderían los servicios para clientes no alojados en las vacaciones de las socias trabajadoras, y en caso contrario, se reservarán el 50% de sesiones disponibles del osteópata y profesora de pilates para asumir los servicios generados por la clientela alojada en el Complejo.
- Como incentivo, se sumará un día adicional de vacaciones anual a todo el personal el día del cumpleaños de cada persona.

7.5.4. Valoración económica del Plan de Recursos Humanos

Además del coste correspondiente al salario, también supone un coste empresarial que representa para la empresa la Seguridad Social del personal empleado, que representa un 30% del salario base, así como la cuota de “autónomo societario” de las socias, y que asciende a 377,87€ mensuales.

Tabla 16. Presupuesto RRHH

Puesto	Salario neto anual	Coste empresa anual	Coste total
Responsable alojamiento, administración y comercialización turística (socio 1)	19.220,00 €	4.534,44 €	23.754,44 €
Responsables integramovimiento: osteopatía y pilates (socias 2 y 3)	38.400,00 €	9.068,88 €	47.468,88 €
Responsable restauración y actividades complementarias (socio 4)	19.200,00 €	4.534,44 €	23.734,44 €
Osteópata	16.800,00 €	5.040,00 €	21.840,00 €
Profesor/a pilates	14.400,00 €	4.320,00 €	18.720,00 €
Camarero/a	3.250,00 €	975,00 €	4.225,00 €
			139.742,76 €

En función del resultado obtenido a final de año, se realizaría un reparto de beneficios entre las socias, teniendo en cuenta una proporcionalidad a los ingresos obtenidos por cada área, valorando también la interrelación entre los servicios en función de los datos del año.

7.6. Presupuesto de producción y recursos materiales

Dado que nos encontramos frente a un proyecto a largo plazo, se presupuestan los gastos mensuales en función a las actuaciones previstas en el **primer año de implementación, y en conjunto para todos los servicios**, puesto que varias de ellas comparten recursos, tanto de inmovilizado como en cuanto a recursos humanos. A tener en cuenta que los presupuestos anuales se adaptarán en función de las actuaciones a realizar en el año, y a medida que vaya avanzando el Complejo.

Por último, para la producción de los servicios se deben tener en cuenta otros gastos que representan también un coste para la empresa:

- **Seguros Mapfre**
 - Seguro multirriesgo empresarial: 1.200,00€
 - Seguro responsabilidad civil: 1.500,00€
- **Suministros**

- Edificio principal Consumo: la certificación energética del edificio indica que nos encontramos en un nivel C de consumo energético, lo que supone un coste anual de 4.625,80€ ([ver anexo 14](#))
- Edificio Integramovimiento: se abastecerá al 100% con la energía producida por los paneles fotovoltaicos de la pérgola exterior.
- Prevención de **riesgos laborales**: coste anual 99,00€
- Asesoramiento y adaptación **LOPD** y **RGPD**: coste anual 99,50€

Presupuesto de producción y recursos

Como se ha ido desglosando a lo largo del punto 7: Plan de operaciones y recursos, a continuación, recogemos en las siguientes tablas el coste de producción y recursos materiales e inmateriales empleados, el primer año de funcionamiento de la empresa.

Analizamos primero los costes unitarios que se dan solo el primer año separadamente:

Tabla 17. Costes unitarios

Costes unitarios en inmovilizado, materiales y puesta en funcionamiento	
Concepto	Importe
Gastos constitución Sociedad	388,48 €
Asesoría legal, fiscal y contable	403,81 €
Tecnología (inmovilizado y materiales)	4.599,00 €
Edificio anexo Integramovimiento	62.800,00 €
Acondicionamiento parking	1.400,00 €
Pérgola exterior	2.690,00 €
Maquinaria y materiales Integramovimiento	11.000,00 €
Equipamiento deportivo	13.183,49 €
Mobiliario	1.519,00 €
Spa exterior	2.949,00 €
Pack Infojobs	49,00 €
Fianza	3.500,00€
TOTAL	104.481,78 €

Pasando a los costes periódicos que tiene que afrontar la empresa, es importante destacar la diferencia en la tipología de los costes, atendiendo a su relación con la producción (Martín Rojo, 2004):

- Costes fijos: también denominados estructurales, son independientes del nivel de producción, y se han de soportar en la misma cantidad sea cual sea el volumen de producción.
- Costes variables: o cargas de actividad. Evolucionan en el mismo sentido y, en este caso, proporcionalmente al nivel de producción

Tabla 18. Costes fijos

Costes Fijos	
Concepto	Importe
Asesoría legal, fiscal y contable	4.577,69 €
Jardinería	242,00 €
Tecnología (Apps, programas y otros)	4.134,82 €
Alquiler instalaciones	42.000,00 €
Reparaciones y mantenimiento	4.000,00 €
Materiales Integramoviento	2.160,00 €
Formación personal	2.000,00 €
Costes personal	139.742,76 €
Seguros	2.700,00 €
Suministros	4.625,80 €
Prevención de riesgos laborales	99,00 €
Asesoramiento y adaptación LOPD y RGPD	99,50 €
TOTAL	206.381,57 €

Los importes indicados en esta tabla se ajustan al escenario esperado.

Tabla 19. Costes variables

Costes variables	
Concepto	Importe
Limpieza	27.431,19 €
Lavandería	7.200,00 €
Desayuno	1.563,15 €
TOTAL	36.194,34 €

Para aplicar la diferencia de los costes variables en los otros dos escenarios analizados, primero tenemos en cuenta que, en todos ellos, el grado de ocupación de

Integramovimiento para clientes no alojados, se mantiene invariable en los tres escenarios. Por lo tanto, con el objetivo de realizar una estimación aproximada, se determina que los costes derivan en un 50% de los servicios totales de Integramovimiento y en otro 50% del Complejo de alojamiento. De esta forma se mantendrían inalterables un 25% de los costes variables (los correspondientes a los servicios para clientes no alojados), 9.048,56€, que pasarán a formar parte de los costes fijos para los siguientes cálculos.

Al 75% restante, y que corresponde al escenario esperado (27.145,76€), se aplica la diferencia de porcentaje en el grado de ocupación estimado en los distintos escenarios: -20% en el escenario pesimista (21.716,61€) y +10% en el escenario optimista (29.860,34€).

Previsión de gastos de producción y recursos hasta el año 5 por escenarios

Recordamos que, como ya se indicó en la política de precios, no tendremos en cuenta el IPC, por desconocer el porcentaje, que además fluctúa considerablemente en los últimos meses, siendo muy superior a las medias anuales anteriores; y dado que se compensará con el porcentaje que aplique a los ingresos.

Una vez puesta en marcha la empresa, tendremos en cuenta un mantenimiento en el nivel de ocupación de alojamiento y servicios para clientes alojados los dos primeros años, y el **objetivo de incrementar la ocupación en un 2% anual a partir del tercer año**, con lo que incrementamos la previsión de costes variables en igual proporción. Con respecto a los servicios para clientes no alojados, se mantienen invariables, dado el alto porcentaje de ocupación.

Tabla 20. Previsión de gastos a 5 años por escenarios

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
ESCENARIO					
<i>Pesimista</i>					
CF	316.411,91 €	215.430,13 €	215.430,13 €	215.430,13 €	215.430,13 €
CV	21.716,61 €	21.716,61 €	22.150,94 €	22.593,96 €	23.045,84 €
Total	338.128,52 €	237.146,74 €	237.581,07 €	238.024,09 €	238.475,97 €
<i>Esperado</i>					
CF	316.411,91 €	215.430,13 €	215.430,13 €	215.430,13 €	215.430,13 €
CV	27.145,76 €	27.145,76 €	27.688,68 €	28.242,45 €	28.807,30 €
Total	343.557,67 €	242.575,89 €	243.118,81 €	243.672,58 €	244.237,43 €

Optimista					
CF	316.411,91 €	215.430,13 €	215.430,13 €	215.430,13 €	215.430,13 €
CV	29.860,34 €	29.860,34 €	30.457,55 €	31.066,70 €	31.688,03 €
Total	346.272,25 €	245.290,47 €	245.887,68 €	246.496,83 €	247.118,16 €

8. PLAN JURÍDICO Y FISCAL

8.1 Forma jurídica

A pesar de que la idea inicial era conformar una Sociedad Cooperativa, tras ahondar en los requerimientos y especificaciones de esta forma social, encontramos un límite del 30% en la contratación de trabajadores no socios. Esto supone un hándicap en el desarrollo de este Plan, y por lo tanto se descarta esta opción y se revisan el resto de formas sociales.

Finalmente se opta por la **Sociedad de Responsabilidad Limitada** (S.L., en adelante) como mejor alternativa para esta idea de negocio, en la que la aportación de capital mínimo por cada persona socia es de 3.000€, y donde la responsabilidad de cada una se limita al capital aportado.

Para seleccionar esta modalidad, nos fijamos en las siguientes ventajas, que refiere el Portal PYME de la Dirección General de Industria y de la Pequeña y Mediana Empresa (Gobierno de España, 2022):

- Modalidad apropiada para la pequeña y mediana empresa, con socios perfectamente identificados e implicados en el proyecto con ánimo de permanencia. Régimen jurídico más flexible que las sociedades anónimas.
- Libertad de la denominación social
- Gran libertad de pactos y acuerdos entre los socios.
- Capital social mínimo muy reducido y no existencia de capital máximo.
- No existe porcentaje mínimo ni máximo de capital por socio.
- Posibilidad de aportar el capital en bienes o dinero.
- No es necesaria la valoración de las aportaciones no dinerarias por un experto independiente, tampoco su intervención o la de un auditor en ampliaciones de capital.
- Sin límite máximo de socios ni mínimo de socios trabajadores.
- Posibilidad de nombrar Administrador con carácter indefinido y de organizar el órgano de administración de diferentes maneras sin modificación de estatutos.

- Se puede controlar la entrada de personas extrañas a la sociedad.
- Fiscalidad interesante a partir de determinado volumen de beneficio.

8.2 Normativa general de la Sociedad Limitada

La normativa indicada por la Dirección General de Industria y de la Pequeña y Mediana Empresa, que aplica a cualquier empresa constituida como S.L. es la siguiente:

- Real Decreto Legislativo 1/2010 por el que se aprueba el texto referente a la Ley de Sociedades de capital: <https://www.boe.es/buscar/act.php?id=BOE-A-2010-10544>
- Real Decreto 421/2015, del 29 de mayo por el que se regulan los modelos de estatutos-tipo y de escritura pública estandarizados de las sociedades de responsabilidad limitada, se aprueba modelo de estatutos-tipo, se regula la Agenda Electrónica Notarial y la Bolsa de denominaciones sociales con reserv: <https://www.boe.es/buscar/doc.php?id=BOE-A-2015-6520>
- Orden JUS/1840/2015 por el que se aprueba el modelo de escritura en formato estandarizado y campos codificados de las sociedades de responsabilidad limitada, así como la relación de actividades que pueden formar parte del objeto social: https://www.boe.es/diario_boe/txt.php?id=BOE-A-2015-9803
- Real Decreto-Ley 13/2010 de actuaciones en el ámbito fiscal, laboral y liberalizadoras para fomentar la inversión y la creación de trabajo: <https://www.boe.es/buscar/act.php?id=BOE-A-2010-18651>
- Ley 14/2013 de soporte a los emprendedores y a su actividad de internacionalización: <https://www.boe.es/buscar/act.php?id=BOE-A-2013-10074>

8.3 Proceso de constitución y puesta en marcha

Siguiendo de nuevo la información de la Dirección General de la Industria de la Pequeña y Mediana Empresa, para la constitución de una S.L., se deben llevar a cabo una serie de trámites y acciones, así como presentar toda la documentación requerida en el plazo de tiempo indicado para cada trámite. En las siguientes tablas se detallan las acciones a llevar a cabo, y el órgano correspondiente en el que tramitarlo:

Tabla 21. Trámites de constitución Sociedad Limitada

TRÁMITES DE CONSTITUCIÓN SOCIEDAD LIMITADA POR ORDEN DE REALIZACIÓN		
Trámites/acciones	Concepto	Órgano
1. Certificación negativa del nombre	El nombre elegido para la sociedad no puede ser igual al de otra ya creada	Registro Mercantil Central (trámite telemático)
2. Otorgamiento de la escritura pública	La escritura de constitución y los estatutos de la sociedad deben ser aprobados y firmados por todos los socios ante Notario	Notario Colegiado
3. Solicitud del número de identificación fiscal en constitución	La Empresa queda identificada a efectos fiscales por medio del número que se le entrega	Trámite incluido en el Documento Único Electrónico (DUE)
4. Liquidación del impuesto de transmisiones patrimoniales y actos jurídicos documentados	Impuesto que se debe pagar por el hecho de constituir una sociedad. Se abonará el 1% del capital suscrito (el que figure en la Escritura Pública de constitución). Las empresas de nueva creación están exentas de pago.	Trámite incluido en el Documento Único Electrónico (DUE).
5. Inscripción en el Registro Mercantil	Obligación de todas las sociedades mercantiles de inscribirse en este registro para poder ser titular de derechos y obligaciones (personalidad jurídica)	Trámite incluido en el Documento Único Electrónico (DUE).

Fuente: elaboración propia a partir de <https://www.cantabriaemprededora.es/documents/19066060/19072281/Tramites+-+Sociedades+Limitadas.pdf/12c97c1f-f668-45a6-9d89-5d62407a8d8a?t=1355415837032>

Tabla 22. Trámites de puesta en marcha Sociedad Limitada

TRÁMITES DE PUESTA EN MARCHA POR ORDEN DE REALIZACIÓN		
Trámites/acciones	Concepto	Órgano
1. Solicitud del número de identificación fiscal definitivo	La empresa queda identificada con el número que se le entrega a efectos fiscales	Trámite incluido en el Documento Único Electrónico (DUE).

2. Declaración censal	Información sobre las características de la actividad, del local y de la modalidad tributaria escogida.	Trámite incluido en el Documento Único Electrónico (DUE).
3. Adquisición y sellado de los libros de contabilidad y de la sociedad	Es necesario plasmar la contabilidad de la empresa de forma clara y real (se adquieren en papelerías)	Sellados en el Registro Provincial Mercantil del domicilio de la empresa
4. Alta en régimen especial de autónomos de la Seguridad Social	De aquellas personas que realizan de forma habitual, personal y directa una actividad económica, sin sujeción a contrato de trabajo por realizar dicha actividad. (pago mensual)	Trámite incluido en el Documento Único Electrónico (DUE).
5. Inscripción de la Sociedad en la Seguridad social	Obligatorio para la contratación de personal, asignándole un número identificativo para la cotización de las personas que se tengan contratadas.	Trámite incluido en el Documento Único Electrónico (DUE).
6. Afiliación del personal contratado en la Seguridad Social	En caso de personas que no hayan cotizado nunca en algún régimen de la Seguridad Social	Trámite incluido en el Documento Único Electrónico (DUE).
7. Alta del personal en el régimen general de la Seguridad Social	Obligatorio dar de alta en este régimen a todas las personas que vayan a trabajar	Trámite incluido en el Documento Único Electrónico (DUE).
8. Comunicación de la apertura del centro de trabajo	Informar a la autoridad laboral de la apertura como centro de trabajo (aunque no tenga personas contratadas)	Dirección General de Trabajo del Gobierno de Cantabria. Servicio de Relaciones Laborales
9. Adquisición y sellado del libro de visitas	En el que se incluirán los datos de la empresa y se anotarán posibles inspecciones de trabajo (compra en librerías o formato electrónico)	Dirección Provincial de Trabajo del Ministerio de Empleo y Seguridad Social
10. Solicitud de la licencia de apertura de actividades e instalaciones (ver anexo 15)	Licencia municipal que acredita la adecuación de las instalaciones proyectadas a la normativa urbanística vigente y a la reglamentación técnica que pueda serle aplicable	Ayuntamiento de Reocín (sede electrónica)

Fuente: elaboración propia a partir de <https://www.cantabriaemprededora.es/documents/19066060/19072281/Tramites+-+Sociedades+Limitadas.pdf/12c97c1f-f668-45a6-9d89-5d62407a8d8a?t=1355415837032>

Como se ha indicado en el plan de operaciones, contaremos con los servicios de la Asesoría fiscal, laboral, contable y legal Real del Campo antes de iniciar la actividad, por lo que se le encargarán el proceso de constitución y puesta en marcha, garantizando el cumplimiento de la normativa legal en el mismo, y durante toda la actividad futura. Presupuestan un total de 388,48€ en gastos de constitución ([ver presupuesto anexo 3](#)).

9. PLAN ECONÓMICO Y FINANCIERO

9.1 Partida de inversión inicial necesaria

Para determinar esta inversión, se tendrá en cuenta los siguientes condicionantes con respecto a la política de circulante para los gastos periódicos:

- El plazo de cobro de los servicios del Complejo y de Integramovimiento será al contado para las personas físicas. En caso de empresas, el cobro será a los 30 días.
- El período medio de pago tanto para los proveedores locales, como para los servicios subcontratados será de 30 días

De esta forma, y con la previsión de cubrir las necesidades de flujo de caja, se consideran en la partida inicial de inversión necesaria, los gastos de producción y recursos correspondientes a dos meses, en el escenario previsto.

Tabla 23. Partida de inversión inicial necesaria

Partida inversión inicial necesaria	
Concepto	Importe
Costes unitarios en inmovilizado, materiales y puesta en funcionamiento	104.481,78 €
Costes fijos (2 meses)	34.396,93 €
Costes Variables (2 meses)	6.032,39 €
TOTAL	144.911,10 €

9.2 Obtención y captación de recursos

Para poder financiar esta partida de inversión inicial necesaria para empezar la actividad, se determinan las siguientes fuentes de financiación.

Aportaciones de las socias

Recordemos, como se indicaba en el [punto 7.4 de Plan de operaciones](#), las socias trabajadoras de Integramovimiento, disponen en propiedad en su establecimiento actual de maquinaria y materiales para los servicios de pilates y de terapia manual y osteopatía, valorados en 20.000€ como aportación de capital no dineraria.

El restos de socias, igualan este valor en su aportación de capital dineraria, con el objeto de constituir una sociedad equitativa y colaborativa, además de compartir en igual medida la responsabilidad social.

- Responsable alojamiento, administración y comercialización turística (socia 1): 10.000€, íntegramente aportados
- Responsables Integramovimiento: osteopatía y pilates (socias 2 y 3): 10.000€ de aportación en maquinaria y materiales por parte de cada una de ellas
- Responsable restauración y actividades complementarias (socio 4): 10.000€, íntegramente aportados

Total capital social: 40.000€

Tras esta aportación, y teniendo en cuenta que la mitad del capital social es no dinerario, el importe pendiente de financiación se sitúa en 104.911,10 €.

Ayudas y subvenciones

Revisadas a junio de 2022 las posibles ayudas y subvenciones convocadas por la Administración Pública a las que se podría optar, tanto a nivel autonómico, como estatal, encontramos que actualmente no nos encontramos en plazo de solicitar ninguna de ellas. Estaremos pendientes de las que puedan surgir a futuro, tanto las dirigidas al sector turístico, como las relacionadas con innovación y sostenibilidad.

Dado que las posibles ayudas y subvenciones percibidas a posteriori no serán requeridas directamente para la financiación de la empresa, se valorará como destino principal de las mismas, la inversión en innovación y tecnología dirigida a mejorar la sostenibilidad ambiental del Complejo.

Créditos

El importe pendiente tras la aportación de capital de los socios, se financiará con recursos ajenos mediante crédito bancario. Concretamente, a través de la línea ICO para Empresas y Emprendedores. Dado que en este Plan de empresa se está analizando los resultados para los primeros 5 años de funcionamiento de la empresa, se decide fijar este período de tiempo para la amortización del importe solicitado, 105.000,00€, y en base a un TAE máximo de un 5% (<https://www.ico.es/ico-empresas-y-emprendedores>)

Supone una cuota mensual de 1.981,47€.

9.3 Política de amortizaciones

En base a la tabla de amortización simplificada que establece la Agencia Estatal de la Administración Tributaria sobre política de amortizaciones, de acuerdo con lo indicado en el Plan General de Contabilidad (Real Decreto 1514/2007, de 16 de noviembre, por el que se aprueba el Plan General de Contabilidad) ([Ver anexo 15](#)), se establece la política de amortizaciones de la empresa en base al método lineal (cuantías de amortización constante durante toda la vida útil). Se reducen los períodos de amortización de los equipos informáticos y tecnológicos a cinco años, dada su rápida devaluación y necesidad de actualización. Determinamos las siguientes dotaciones para la amortización:

Tabla de amortización simplificada:			
Elementos patrimoniales	Valor	Período (Años)	Dotación anual
Edificios y otras construcciones (edificio anexo Integramovimiento)	62.800,00 €	68	923,53 €
Instalaciones, mobiliario, enseres y resto del inmovilizado material (parking, pérgola exterior y mobiliario comedor)	5.609,00 €	20	280,45 €
Maquinaria (Integramovimiento y spa exterior)	28.949,00 €	18	1.608,28 €
Equipos para tratamiento de la información y sistemas y programas informáticos (Tecnología: inmovilizado y materiales)	4.599,00 €	5	919,80 €
Útiles y herramientas (material deportivo e Integramovimiento)	18.183,49 €	8	2.272,94 €
		TOTAL ANUAL	6.004,99 €

9.4 Previsión Cuentas de Resultado

Realizada la previsión de ingresos y de gastos para los cinco primeros años de actividad, se elaboran las cuentas de resultados para los tres escenarios planteados.

Tabla 24. Cuenta de resultados escenario pesimista

ESCENARIO PESIMISTA	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
GASTOS					
CF	215.430,13 €	215.430,13 €	215.430,13 €	215.430,13 €	215.430,13 €
CV	21.716,61 €	21.716,61 €	22.150,94 €	22.593,96 €	23.045,84 €
Amortizaciones	6.004,99 €	6.004,99 €	6.004,99 €	6.004,99 €	6.004,99 €
Total	243.151,73 €	243.151,73 €	243.586,06 €	244.029,08 €	244.480,96 €
INGRESOS					
Integramovimiento	133.152,00 €	133.152,00 €	133.152,00 €	133.152,00 €	133.152,00 €
Complejo EW	291.988,00 €	291.988,00 €	297.827,76 €	303.784,32 €	309.860,00 €
Total	425.140,00 €	425.140,00 €	430.979,76 €	436.936,32 €	443.012,00 €
RESULTADO DE EXPLOTACIÓN	181.988,27 €	181.988,27 €	187.393,70 €	192.907,23 €	198.531,04 €
Costes financieros	23.777,64 €	23.777,64 €	23.777,64 €	23.777,64 €	23.777,64 €
RESULTADO ANTES DE IMPUESTOS	158.210,63 €	158.210,63 €	163.616,06 €	169.129,59 €	174.753,40 €
Impuesto sobre beneficio (25%)	39.552,66 €	39.552,66 €	40.904,01 €	42.282,40 €	43.688,35 €
RESULTADO EJERCICIO	118.657,97 €	118.657,97 €	122.712,04 €	126.847,20 €	131.065,05 €

Tabla 25. Cuenta de resultados escenario esperado

ESCENARIO ESPERADO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
GASTOS					
CF	215.430,13 €	215.430,13 €	215.430,13 €	215.430,13 €	215.430,13 €
CV	27.145,76 €	27.145,76 €	27.688,68 €	28.242,45 €	28.807,30 €
Amortizaciones	6.004,99 €	6.004,99 €	6.004,99 €	6.004,99 €	6.004,99 €
Total	248.580,88 €	248.580,88 €	249.123,80 €	249.677,57 €	250.242,42 €
INGRESOS					
Integramovimiento	133.152,00 €	133.152,00 €	133.152,00 €	133.152,00 €	133.152,00 €
Complejo EW	408.783,20 €	408.783,20 €	416.958,86 €	425.298,04 €	433.804,00 €
Total	541.935,20 €	541.935,20 €	550.110,86 €	558.450,04 €	566.956,00 €
RESULTADO DE EXPLOTACIÓN	293.354,32 €	293.354,32 €	300.987,07 €	308.772,47 €	316.713,58 €
Costes financieros	23.777,64 €	23.777,64 €	23.777,64 €	23.777,64 €	23.777,64 €
RESULTADO ANTES DE IMPUESTOS	269.576,68 €	269.576,68 €	277.209,43 €	284.994,83 €	292.935,94 €
Impuesto sobre beneficio (25%)	67.394,17 €	67.394,17 €	69.302,36 €	71.248,71 €	73.233,99 €
RESULTADO EJERCICIO	202.182,51 €	202.182,51 €	207.907,07 €	213.746,12 €	219.701,96 €

Tabla 26. Cuenta de resultados escenario optimista

ESCENARIO OPTIMISTA	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
GASTOS					
CF	215.430,13 €	215.430,13 €	215.430,13 €	215.430,13 €	215.430,13 €
CV	29.860,34 €	29.860,34 €	30.457,55 €	31.066,70 €	31.688,03 €
Amortizaciones	6.004,99 €	6.004,99 €	6.004,99 €	6.004,99 €	6.004,99 €
Total	251.295,46 €	251.295,46 €	251.892,67 €	252.501,82 €	253.123,15 €
INGRESOS					
Integramovimiento	133.152,00 €	133.152,00 €	133.152,00 €	133.152,00 €	133.152,00 €
Complejo EW	467.180,80 €	467.180,80 €	476.524,42 €	486.054,90 €	495.776,00 €
Total	600.332,80 €	600.332,80 €	609.676,42 €	619.206,90 €	628.928,00 €
RESULTADO DE EXPLOTACIÓN	349.037,34 €	349.037,34 €	357.783,75 €	366.705,09 €	375.804,85 €
Costes financieros	23.777,64 €	23.777,64 €	23.777,64 €	23.777,64 €	23.777,64 €
RESULTADO ANTES DE IMPUESTOS	325.259,70 €	325.259,70 €	334.006,11 €	342.927,45 €	352.027,21 €
Impuesto sobre beneficio (25%)	81.314,93 €	81.314,93 €	83.501,53 €	85.731,86 €	88.006,80 €
RESULTADO EJERCICIO	243.944,78 €	243.944,78 €	250.504,58 €	257.195,58 €	264.020,41 €

9.5 Previsión de balance de situación

Basándonos en el modelo abreviado del balance de situación indicado en el Plan General de Contabilidad para Pequeñas y Medianas empresas y los criterios contables específicos para microempresas (Real Decreto 1515/2007, de 16 de noviembre), presentamos de forma resumida en el siguiente cuadro el balance de situación inicial del Complejo Eco Wellness Altamira:

Tabla 27. Balance de situación inicial

Balance de situación inicial		
TOTAL PATRIMONIO NETO+PASIVO		229.000,00 €
PATRIMONIO NETO		40.000,00 €
	Fondos propios	
	Capital social	40.000,00 €
	Pérdidas y ganancias	

	Subvenciones de capital	
	Povisión de insolvencias	
PASIVO		189.000,00 €
Pasivo no corriente		84.000,00 €
	Deudas con entidades crédito a largo plazo	84.000,00 €
	Otros acreedores inmovilizado a largo plazo	
Pasivo corriente		21.000,00 €
	Deudas con entidades crédito a corto plazo	21.000,00 €
	Ciuentas corrientes corto plazo	
	Otros acreedores	
TOTAL ACTIVO		145.000,00 €
Activo no corriente		120.140,49 €
	Depósitos y fianzas a largo plazo	
	Inmovilizado inmaterial	
	Inmovilizado material	
	Edificios y otras construcciones (edificio anexo Integramovimiento)	62.800,00 €
	Instalaciones, mobiliario, enseres y resto del inmovilizado material (parking, pérgola exterior y mobiliario comedor)	5.609,00 €
	Maquinaria (Integramovimiento y spa exterior)	28.949,00 €
	Equipos para tratamiento de la información y sistemas y programas informáticos (Tecnología: inmovilizado y materiales)	4.599,00 €
	Útiles y herramientas (material deportivo e Integramovimiento)	18.183,49 €
	Inversiones financieras a largo plazo	
Activo corriente		24.895,51 €
	Existencias	
	Deudores	
	Tesorería	24.895,51 €

Teniendo en cuenta la clasificación de Dorado (1999), nos encontramos en una **situación financiera de normalidad**, ya que el activo corriente supera el pasivo corriente, concretándose el **fondo de maniobra en 3.895,51€**.

9.6 Ratios de la actividad

Con la información obtenida en la previsión de cuentas de resultados y el balance de situación inicial de los anteriores apartados, analizaremos algunas ratios para que puedan ofrecer importante información para completar el diagnóstico de viabilidad del Complejo Eco Wellness Altamira.

Seguiremos de nuevo a Dorado (1999), que diferencia los valores de las ratios recomendadas en función del tipo de empresa turística, indicaremos los recomendados para hoteles.

- **Ratio de liquidez:** Indica la capacidad para hacer frente al pago de las deudas a corto plazo (menos de un año).

Liquidez general = Activo corriente/pasivo corriente = 1,19

Su valor debe oscilar entre 1,2 y 1,5; resulta levemente más bajo de lo recomendable, pero dado los resultados del ejercicio previstos, esta situación podrá corregirse en los primeros meses de funcionamiento, con la incorporación de existencias y deudores.

- **Ratio de endeudamiento:** informa sobre la estructura de la deuda de la empresa.

E = recursos ajenos/recursos propios = 0,21

La recomendación es que esta ratio se sitúe entre 0,50 y 0,65, lo cual no se cumple. Por ello, sería recomendable utilizar parte del resultado del ejercicio al término del primer año, para aumentar el patrimonio neto de la empresa.

- **Ratios de rentabilidad** (para el año 1 en el escenario esperado)
 - **Rentabilidad económica:** relaciona el beneficio antes de intereses e impuestos con el activo total.

Rentabilidad económica = BAIT/AT x 100 = 202,3%

- **Rentabilidad comercial:** indica el beneficio por cada unidad monetaria vendida.

Rentabilidad comercial = BAIT/ventas x 100 = 54,13%

Ambas ratios, indican una tasa muy elevada de rentabilidad del negocio.

10. RESPONSABILIDAD SOCIAL CORPORATIVA Y SOSTENIBILIDAD

Recogeremos en este punto un resumen de las acciones en este sentido que se han ido mencionando a lo largo de este Plan de empresa, y que se han explicado en los correspondientes apartados y añadiremos una cuestión final.

Como indicábamos al comenzar este documento, y siguiendo la misión y valores del Complejo Eco Wellness Altamira, los **Objetivos de Desarrollo Sostenible de la Agenda 2030**, estarán siempre presentes, sobre todo teniendo en cuenta el alto grado de interrelación entre todo los ODS. Algunas de las acciones que aportan directamente a los objetivos son:

- Contratación de AMICA, centro de empleo para personas con discapacidad
- Mejora de las condiciones salariales de todas las trabajadoras en relación al convenio
- Vacaciones: aplicación a toda la plantilla del convenio más beneficioso y día adicional de vacaciones (cumpleaños)
- Uso de energías renovables (paneles solares)
- Uso de las Tics para mejorar la eficiencia energética y de los procesos del servicio
- Red de proveedores locales
- Accesibilidad: tanto físicamente en las instalaciones, como a nivel de comunicación y accesibilidad web
- Igualdad de género como principio: cuotas paritarias
- Uso integrado de la tecnología, innovaciones y TIC para ofrecer un servicio de calidad a la clientela en todas las fases de la prestación del servicio
- Fomento de la salud y el bienestar
- Fomento del contacto con la naturaleza y el entorno rural, su respeto y su cuidado

Por último, otro objetivo que se desarrollará específicamente es el **ODS17: Alianzas para lograr objetivos**. Nos basaremos en tres líneas estratégicas de asociación diferenciadas según el ámbito temático y geográfico:

Turismo rural

- Nivel Nacional: Asociación Española de Turismo rural (ASETUR) y Federación Digital de Turismo (FEDITUR)
- Nivel autonómico: Asociación de Turismo Rural de Cantabria

Turismo de bienestar y salud

- Nivel Internacional: *Global Wellness Institute* y *Wellness Tourism Association* (WTA)
- Nivel Nacional
 - Asociación de Profesionales de Terapias Alternativas (APTN_COFENAT)
 - Sociedad Española de Fisioterapia y Dolor (SEFID)
 - Sociedad Española de rehabilitación y Medicina física (SERMEF)

Turismo sostenible

- Nivel Internacional: Instituto de Turismo Responsable (RTI)
- Nivel Nacional: Asociación Española de Turismo Responsable, Seguro y Asociación de Ecoturismo en España (AEE)

11. CONCLUSIONES

Tras el análisis de este marco teórico parece que el turismo de bienestar tiene una importante previsión de crecimiento, que se potencia al asociarse con la sostenibilidad y los entornos rurales y de naturaleza.

Nos encontramos ante un **mercado turístico en rápida expansión**, derivado de un aumento en el consumo de terapias complementarias y alternativas (Kelly, 2010) y por un incremento de la preocupación por la salud y la forma física de la sociedad en general (Little, 2012). Esta tendencia, promueve de forma directa el **ODS 3: Salud y bienestar**, además de poder repercutir en otros de forma indirecta; por lo que nuestra idea de negocio parece ser todo acertada en relación a la evolución de la demanda, aportando valor real y práctico a la idea de turismo sostenible.

Parece que la **ubicación elegida** para nuestro establecimiento también es **acertada** en relación a la evolución de la demanda y aporta **valor añadido** y un **factor de atracción** importante para este segmento.

El Complejo Eco Wellness Altamira, cuenta con una parte del negocio ya en funcionamiento, los servicios de Integramovimiento para clientela no alojada, lo cual asegura unos ingresos muy importantes, que cubren más del 50% de los gastos de la empresa. Además, ofrecerá un producto turístico único en Cantabria, una oferta diversificada de actividades, que resulta menos estacional.

Se ha diseñado el plan de **operaciones, y la comercialización y marketing** de forma detallada, incidiendo en las aportaciones que la tecnología puede suponer en todos los procesos del Complejo. En base a todo ello, se han determinado las necesidades de recursos humanos, así como la política de la empresa, que tratará de fomentar y aportar al ODS 8 “trabajo decente y crecimiento económico”.

Los resultados obtenidos en el Plan económico y financiero confirman que nos encontramos ante una empresa no solo viable, si no **bastante rentable y con mucha proyección**. Además de adaptarse a los criterios de sostenibilidad concordantes con los **Objetivos de Desarrollo sostenible y la agenda 2030**.

Sin embargo, también debemos tener en cuenta las limitaciones de este proyecto en cuanto a los análisis del mercado y financieros, definidos por el tiempo de realización. Igualmente, la situación económica en la que nos encontramos, determinada por el contexto global (pandemia, guerra en Ucrania, cambio climático...); dificultan en gran medida las predicciones, dado este contexto cambiante y convulso.

En este sentido, una vez se ponga en marcha el proyecto, las previsiones pueden sufrir importantes variaciones, sobre todo en cuanto a ingresos. Por ello es necesario realizar un **seguimiento constante** del mercado y de la situación económica de la empresa, **revisando la planificación y actualizándose, y adaptándose** en todos los ámbitos empresariales.

FUENTES DE INFORMACIÓN

BIBLIOGRAFÍA

Aguilar Escobar, V.G., Majado Márquez, J., Camuñez Ruiz, J.A. y Garrido Vega, P. (2015). *Variables determinantes del tiempo de limpieza de habitaciones: Estudio de tiempos en un hotel*. En Impulso al desarrollo económico a través del Turismo: VIII jornadas de investigación en turismo (511-536), Sevilla: Facultad de Turismo y Finanzas.

Ali, A. y Frew, A.J. (s.f.). "Destinos y Turismo Sostenible" (PID_ 00218645). Universitat Oberta de Catalunya

Allievi, M. (2022). *El sector turístico cierra 2021 con una facturación un 42% inferior a antes del estallido de la pandemia | Economía | EL PAÍS*. <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>

Anaya-Aguilar, R., Gemar, G., & Anaya-Aguilar, C. (2021). Factors Associated with Spa Tourists' Satisfaction [Article]. *Mathematics (Basel)*, 9(4), 332. <https://doi.org/10.3390/math9040332>

Barrow, C. (2006). *Environmental Management for Sustainable Development Second Edition* (Second Edition). Routledge - Taylor & Francis Group. <http://ndl.ethernet.edu.et/bitstream/123456789/29887/1/11.pdf>

Buhalis, D., & Costa, C. (2006). Tourism Management Dynamics: Trends, management and tools. In D. Buhalis & C. Costa (Eds.), *Tourism management dynamics: trends, management and tools*. Elsevier Butterworth-Heinemann

Butler, R. W. (1999). Sustainable Tourism: A State of the Art Review. *Tourism Geographies* (vol. 1, núm. 1, pp 7-25). DOI: [10.1080/14616689908721291](https://doi.org/10.1080/14616689908721291)

Casanova García, A. (2004). *Claves del turismo consciente y responsable. Curso de hostelería y medio ambiente de la Dirección General de Desarrollo sostenible de la Xunta de Galicia*. Sanxenxo, 1, 2 y 3 de diciembre del 2004. https://issuu.com/innomarket/docs/claves_del_turismo_consciente_y_res

Cole, S. (2006). Information and empowerment: The keys to achieving sustainable tourism. *Journal of Sustainable Tourism*, 14(6), 629–644. <https://doi.org/10.2167/JOST607.0>

Conferencia Mundial de Turismo Sostenible (1995). Carta del Turismo Sostenible. <https://www.entornoturistico.com/wp-content/uploads/2017/11/Carta-del-Turismo-Sostenible-Lanzarote-España-1995.pdf>

- Dorado Juárez, José Antonio (1999). *Organización y control de empresas en hostelería y turismo*. Madrid: Síntesis
- Farrell, B. H.; Twining-Ward, L. (2004). Reconceptualizing Tourism. *Annals of Tourism Research* (vol. 31, núm. 2, pág. 274-295).
- Gadea Soler, Enrique, Arrieta Idiakez, Francisco Javier, & Martínez Charterina, Alejandro. (2020). *La sociedad cooperativa como instrumento para contribuir a la integración social y laboral* [Book]. Dykinson.
- Grünig Iribarren, S. (s.f.). "Marco conceptual: los tres ejes de la sostenibilidad" (PID_00212911). Universitat Oberta de Catalunya
- Herrero Crespo, Ángel. 2020. *Destinos turísticos inteligentes ante la crisis de la COVID-19 [Estudio]*. Comercialización e Investigación de Mercados, Universidad de Cantabria. <https://www.destinosinteligentes.es/la-universidad-de-cantabria-estudia-el-impacto-de-la-covid-en-los-destinos-inteligentes/>
- Ibáñez de Aldecoa, J. (2021, 26 abril). *Turismo rural como respuesta a la COVID-19*. <https://www.caixabankresearch.com/es/analisis-sectorial/turismo/turismo-rural-como-respuesta-covid-19>
- Instituto Cántabro de Estadística (ICANE, 2019). *Anuario estadístico Cantabria 2019*. Gobierno de Cantabria, 2019. https://www.icane.es/c/document_library/get_file?uuid=f6d323a9-7fb6-4c6a-90cb-239458c7a27b&groupId=10138
- Kelly, C. (2010). Analysing Wellness Tourism Provision: A Retreat Operators' Study [Article]. *Journal of Hospitality and Tourism Management*, 17(1), 108–116. <https://doi.org/10.1375/jhtm.17.1.108>
- Kritchayawised, & Peter Marshall. (2015). Social CRM A Review of the Literature and the Identification of New Research Directions. University of Tasmania, Australia. https://www.researchgate.net/publication/282577306_Social_CRM_A_Review_of_the_Literature_and_the_Identification_of_New_Research_Directions
- Little, J. (2012). Transformational Tourism, Nature and Wellbeing: New Perspectives on Fitness and the Body [Article]. *Sociologia Ruralis*, 52(3), 257–271. <https://doi.org/10.1111/j.1467-9523.2012.00566.x>
- García Bermejo, Ángel (2005). *Ofertas gastronómicas y sistemas de aprovisionamiento*. Madrid: MacGraw-Hill

Martín Rojo, Inmaculada (2004). *Dirección y gestión de empresas del sector turístico*. Madrid: Pirámide

Morales, G. (2009). *Benchmarking*. Argentina: El Cid Editor | apuntes. <https://elibro.net/es/ereader/uoc/29093?page=11>.

Organización Mundial del Turismo (OMT, 1999b) *Código Ético Mundial para el Turismo*. <https://www.ugto.mx/images/eventos/06-07-16/codigo-etico-mundial-turismo.pdf>

Organización Mundial del Turismo (OMT, 2018). Exploring Health Tourism – Executive Summary, UNWTO, Madrid. <https://doi.org/10.18111/978928442030.8>

Organización Mundial del Turismo (OMT, 2019). UNWTO Tourism Definitions. In *World Tourism Organization*. <https://doi.org/10.18111/9789284420858>

ONU-PNUMA/OMT (2006). *Por un turismo más sostenible. Guía para responsables políticos*

Osterwalder, A.; Pigneur, Y. (2011). *Canvas Bussiness Model Generation*. Deusto S.A. Ediciones.

Porras, C. (2020, 26 septiembre). *La crisis de la COVID-19, una oportunidad para el turismo rural*, Revista Hosteltur. <https://www.hosteltur.com/139478-la-crisis-de-la-covid-19-una-oportunidad-para-el-turismo-rural.html>

Pesonen, J., & Komppula, R. (2010). Rural Wellbeing Tourism: Motivations and Expectations [Article]. *Journal of Hospitality and Tourism Management*, 17(1), 150–157. <https://doi.org/10.1375/jhtm.17.1.150>

Ritchie, J. R. B.; Crouch, G. I. (2003). *The Competitive Destination. A Sustainable Tourism Perspective*. Cambridge: CABI Publishing.

Rossi, L., Maris, S., Garzaniti, R., Biganzoli, B., y Llanos, C. (2018). La inteligencia a través de las generaciones: Millennials y centennials. *Acta de Investigación Psicológica*, 8(2), 90–100. <https://doi.org/10.22201/fpsi.20074719e.2018.2.08>

Sánchez, Sheila y Santos, Raquel (2021). *Turismo de Bienestar: Tendencias y desafíos en tiempos de COVID*. Ostelea Tourism Management School. <https://www.ostelea.com/actualidad/noticias/tendencias-en-turismo/bienestar-y-turismo-una-tendencia-para-la-reactivacion-del-sector>

Sánchez Huerta, David (2020). *Análisis FODA o DAFO: el mejor y más completo estudio con 9 ejemplos prácticos*. Bubok Publishing S.L. <https://elibro.net/es/ereader/uoc/189293?page=8>

Smith, M., Deery, M., & Puzko, L. (2010). The Role of Health, Wellness and Tourism for Destination Development [Article]. *Journal of Hospitality and Tourism Management*, 17(1), 94–95. <https://doi.org/10.1375/jhtm.17.1.94>

Soro, Elsa. (2017). Big Data: una oportunidad para crecer en el sector turístico. The Ostelea School of Tourism & Hospitality. <https://www.ostelea.com/research/big-data-una-oportunidad-para-crecer-en-el-sector-turistico>

Speth, Christophe (2016). *El análisis DAFO: Los Secretos para Fortalecer Su Negocio*. Lemaitre Publishing. <https://ebookcentral.proquest.com/lib/bibliouocsp-ebooks/detail.action?docID=4504729>.

Vera Rebollo, José Fernando, & Ivars, Josep Antoni.. *Planificación y gestión del desarrollo turístico sostenible: propuestas para la creación de un sistema de indicadores*. Proyecto METASIG (Ref. 1FD97-0403, (CICYT). Instituto universitario de Geografía. Universidad de Alicante. Documento de trabajo nº 1, 2001. https://rua.ua.es/dspace/bitstream/10045/20506/1/Planificacion_gestion_sostenible_desarrollo_turistico_sostenible.pdf

Vallsmadella, Josep María (2002) *Técnicas de marketing y estrategias para restaurantes*. Madrid: Prentice-Hall

Wober, K. W. (2002). *Benchmarking in Tourism and Hospitality Industries: the Selection of Benchmarking Partners*. Cab International, Wallingford, UK. [10.1079/9780851995533.0011](https://doi.org/10.1079/9780851995533.0011)

World Commission on Environment And Development (WCED) (1987): *Our Common Future (Brundtland Report)*, United Nations. https://www.are.admin.ch/dam/are/en/dokumente/nachhaltige_entwicklung/dokumente/bericht/our_common_futurebrundtlandreport1987.pdf.download.pdf/our_common_futur_ebrundtlandreport1987.pdf

WEBGRAFÍA

Además de las directamente referidas en el análisis de la competencia, se han consultado las siguientes webs:

ABC (2022). *Noticias de Economía y Finanzas hoy en ABC.es - ABC.es*. <https://www.abc.es/economia/>

AMICA (2022). *Amica Lavandería - Lavandería Cantabria*. <https://amica.es/es/lavanderia/>

AMM Capital (2022). *Estructura Pérgola Sunfer.*
https://ammcapital.es/epages/ec9548.sf/es_ES/?ObjectPath=/Shops/ec9548/Products/PergolaSunfer

Asociación los pueblos más bonitos de España (2022). *Los Pueblos Más Bonitos de España - Pueblos con Encanto.*
<https://www.lospueblosmasbonitosdeespana.org/cantabria/lierganes>

Ayuntamiento de Reocín (2022). *Página Web Oficial del Excelentísimo Ayuntamiento de Reocín.* <https://ayto-reocin.com/>

Balneario de Puente Viesgo (2022). *Inicio - Gran Hotel Balneario Puente Viesgo.*
<https://balneariodepuenteviesgo.com/>

BH Bikes (2022). *BH bikes | Tienda Online Bicicletas BH.*
https://www.bhbikes.com/es_ES

Booking (2022). *Booking.com | Sitio oficial | Los mejores hoteles, vuelos, coches de alquiler y alojamientos.* <https://www.booking.com/>

Cantabria Emprendedora, Gobierno de Cantabria (2022). *Inicio - Cantabria Emprendedora - cantabria.es.* <https://www.cantabriaemprendedora.es/>

Carrefour (2022). *Carrefour: Ofertas en Electrónica, Moda, Alimentación, Informática y mucho más.* <https://www.carrefour.es/>

Consejo general de la arquitectura técnica de España (2022). *Calculadora energética.*
<https://calculadora.cgate.es/index.asp#Calculadora>

Decathlon (2022). *Decathlon | Tienda de deportes, Ropa y Material deportivo.*
<https://www.decathlon.es>

Dirección General de Industria y de la Pequeña y Mediana Empresa, Gobierno de España (2022). *Portal PYME - Formas jurídicas de empresa.* <http://www.ipyme.org/es-ES/DecisionEmprender/FormasJuridicas/Paginas/FormasJuridicas.aspx>

Doiser (2022). *Todo para tu empresa con ofertas y al mejor precio | DOISER.*
<https://www.doiser.com>

Doonamis (2022). *Desarrollo de Apps en Barcelona y Madrid | Doonamis.*
<https://www.doonamis.es/>

Dominio (2022). *Comprar dominio y precios | Dominio.com.*
<https://www.dominio.com/dominios>

Efficy CRM. *Efficy, soluciones CRM para la gestión de la relación cliente.*

<https://www.efficy.com/es/>

El Economista (2022). *Líder en noticias de economía, bolsa y finanzas.* - *e/Economista.es.* <https://www.economista.es/>

El País (2022). *Economía en EL PAÍS.* <https://elpais.com/economia/>

Expansión (2022). *Expansión - Diario Económico e información de mercados.* <https://www.expansion.com/>

Global Wellness Institute (2022). *Home - Global Wellness Institute.* <https://globalwellnessinstitute.org/>

Gobernanta's Blog (202). *Gobernanta's Blog | Blog dedicado a los profesionales del departamento de pisos.* <https://gobernantas.wordpress.com/>

Fotocasa (2022). *Casas prefabricadas: precios y modelos por 30.000€ | Fotocasa Life.* <https://www.fotocasa.es/fotocasa-life/compraventa/casas-prefabricadas-modelos-precios/>

InfoJobs (2022). *InfoJobs Empresas | Publicar ofertas de empleo y ofrecer trabajo.* <https://www.infojobs.net/empresas>.

Instituto Cántabro de Estadística (ICANE, 2022). *Instituto Cántabro de Estadística – ICANE.* <https://www.icane.es/>

Instituto Nacional de Estadística (INE, 2022). *INE. Instituto Nacional de Estadística.* https://www.ine.es/dyngs/INEbase/es/operacion.htm?c=Estadistica_C&cid=1254736169169&menu=ultiDatos&idp=1254735576581

Mapfre (2022). *Seguros para empresas - Seguros MAPFRE.* <https://www.mapfre.es/empresas/>

Media Markt (2022). *MediaMarkt | Envío gratis a partir de 49 euros | MediaMarkt.* <https://www.mediamarkt.es/>

Norge Hus (2022). *Casas prefabricadas - Norges Hus - La estructura de madera.* <https://www.norgeshus.es/>

ONU (2015). *Agenda 2030 y Objetivos de Desarrollo Sostenible.* <https://www.un.org/sustainabledevelopment/es/2015/09/la-asamblea-general-adopta-la-agenda-2030-para-el-desarrollo-sostenible/>

Organización Mundial de la Salud (OMS) (2022). *Alimentación sana.* <https://www.who.int/es/news-room/fact-sheets/detail/healthy-diet>

Organización Mundial de Turismo (OMT) (2022). UNTWO.
<https://www.unwto.org/es/desarrollo-sostenible>

Posada Torre del Milano (2019). *Posada Torre del Milano Cantabria. Inicio.*
<http://torredelmilano.com/inicio.htm>

Raixer (2022). *Raixer | Cerradura inteligente | Control de acceso.*
<https://www.raixer.com/>

RoomRaccoon (2022). Tarifas de nuestro Software de Hotel | RoomRaccoon.
<https://roomraccoon.es/precios/>

Shanti-Som Retiro de Bienestar (2022). *Shanti-Som | Retiro de Bienestar Holístico en España - Yoga, Detox, Pérdida de Peso.* <https://www.shantisom.com/es/>

Viajes Carrefour (2018). *Turismo wellness, una tendencia que brinda experiencias renovadoras - El Blog de Viajes Carrefour.* <https://www.viajes.carrefour.es/blog/turismo-wellness-una-tendencia-que-brinda-experiencias-renovadoras/>

Vodafone 82022). *Telefonía empresas: Soluciones para Autónomos, Pymes, Grandes Empresas y AA.PP. | Vodafone Empresas.* <https://www.vodafone.es/c/empresas/es/>

We are Social Spain (2022). *Digital 2022 - We Are Social Spain.*
<https://wearesocial.com/es/blog/2022/01/digital-2022/>

Weekendesk (2021). *Weekendesk – Escapadas al mejor precio.*
<https://www.weekendesk.es/>

Wellness-Spain (2022). *Cantabria Wellness News - Wellness Spain.*
<http://www.wellness-spain.com/cantabria-wellness-spa>

Wikipedia (2022). *Tecnología de la información - Wikipedia, la enciclopedia libre.*
https://es.wikipedia.org/wiki/Tecnolog%C3%ADa_de_la_informaci%C3%B3n

OTRAS FUENTES DE INFORMACIÓN

Convenio Hostelería Cantabria (Gobierno de Cantabria, actualizado en febrero 2022).
<https://boc.cantabria.es/boces/verAnuncioAction.do?idAnuBlob=368864>

Estatuto de los Trabajadores (Gobierno de España, actualizado en marzo 2022).
https://www.boe.es/biblioteca_juridica/abrir_pdf.php?id=PUB-DT-2022-139


Real Decreto 1515/2007, de 16 de noviembre, por el que se aprueba el Plan General de Contabilidad de Pequeñas y Medianas Empresas y los criterios contables específicos para microempresas. (Ministerio de Economía y Hacienda, 2008)
<https://www.boe.es/buscar/act.php?id=BOE-A-2007-19966>

ANEXOS

ANEXO 1: Casona de San Esteban de Cerrazo

Información completa del anuncio en www.idealista.com

Alquiler de Caserón en carretera de Altamira s/n
 3.500 €/mes 711 m² 7 hab. Garaje incluido



34 fotos Plano

Alquiler de Caserón en carretera de Altamira s/n
 Reocin Ver mapa

3.500 €/mes
 711 m² 7 hab. Garaje incluido Lujo

Guardar favorito Descartar Compartir

Escribe una nota personal (sólo tú podrás verla)

Comentario del anunciante

Disponible en: Español English Otros idiomas

Particular vende o alquilar con opción compra (10% precio de venta + mensualidad) maravillosa Casona montañesa del S. XVI, a 200m de las Cuevas de Altamira, totalmente reformada con licencia urbanística municipal y cédula de habitabilidad y completamente amueblada. La planta baja cuenta con un gran soportal con dos arcadas de piedra de sillería y una habitación de peregrino convertida en despacho. Todos los suelos de la casa y paredes de baños y cocinas han sido realizados con microcemento pulido, dándole un aire muy actual. La instalación de calefacción se ha realizado por suelo radiante, a través de gasóleo, con termostato en cada una de las habitaciones y estancias, y controladas todas ellas por una central. Las ventanas con sus contraventanas se han instalado en PVC madera, con cristales térmicos y la iluminación es de leds, por lo que todo ello hace que la casa tenga una gran eficiencia energética. En la cubierta, se han instalado velux eléctricos, con su mando a distancia, persianas y sensor de lluvia, provista también de teléfono e internet por fibra óptica de 1000 Mb, dotando a la propiedad del confort necesario para mantener el nivel adecuado para una propiedad exclusiva como ésta, preparada tanto para vivienda de lujo como para uso hotelero.

La edificación, de planta cuadrada, consta de 3 alturas con la siguiente distribución:
 Planta baja: gran hall de entrada, 1 habitación con baño completo, un aseo de invitados, salón de 40m2, salón de 60m2, cocina, lavandería y aseo en zona lavandería, además de la portalada y el despacho. Edificio de calderas independiente.
 Planta primera: 4 habitaciones dobles con baño completo y vestidor, gran hall distribuidor y un cuarto para ropa blanca.

Planta bajo cubierta: Con gran altura esta planta dispone de 2 habitaciones dobles con baño completo y vestidor, trastero de 40m2.

Un jardín muy sencillo de tipo parterre de césped encuadra la panorámica desde el frente sur de la casa, prolongando la amplia visión hacia las montañas interiores de la región.

Situada a menos de doscientos metros de las Cuevas de Altamira, Santillana del Mar, esta propiedad se asienta sobre una gran parcela despejada de 4.200 m2, con un acceso para vehículos controlado tanto por mando a distancia y bluetooth, como por código, además de su acceso peatonal con videoportero. Dentro de la finca y junto a la edificación, se dispone de un área de aparcamiento para 8-10 vehículos.

La propiedad está provista de sistema de alarma tanto en el interior de la vivienda como en el exterior.

El tiempo de desplazamiento a Santander es inferior a 30 min. en coche, 30km por autovía, el aeropuerto a 25 km también por autovía, y muy cerca existe una amplia oferta de servicios generales y turísticos, con playas a poca distancia.

idealista
 Con nuestra app puedes recibir tus avisos antes que nadie

Características básicas

- Caserón
- 3 plantas
- 711 m² construidos
- 7 habitaciones
- 9 baños
- Parcela de 4.200 m²
- Terraza
- Balcón
- Chimenea
- Plaza de garaje incluida en el precio
- Segunda mano/buen estado
- Armarios empotrados
- Trastero
- Orientación norte, sur, este, oeste
- Amueblado y cocina equipada
- Calefacción individual

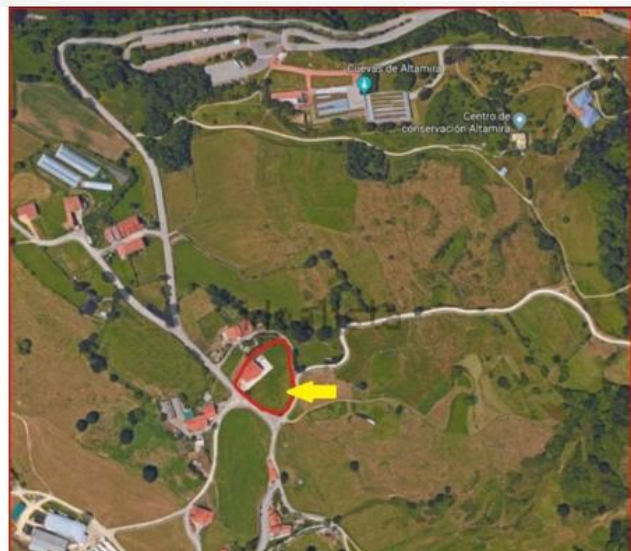
Equipamiento

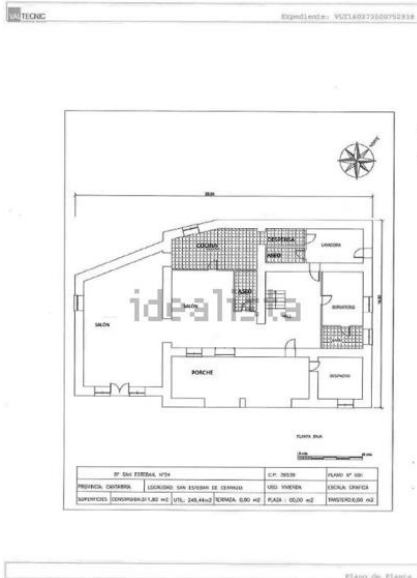
- Jardín

Certificado energético

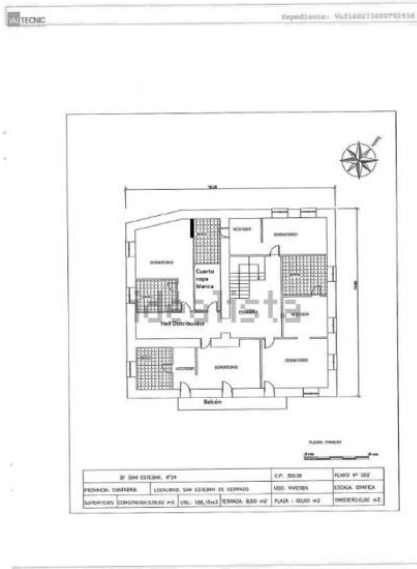
- Consumo:
- Emisiones:

Ocultar etiqueta

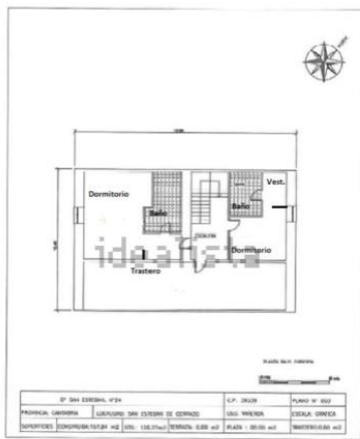





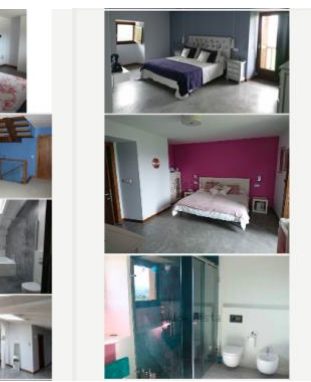
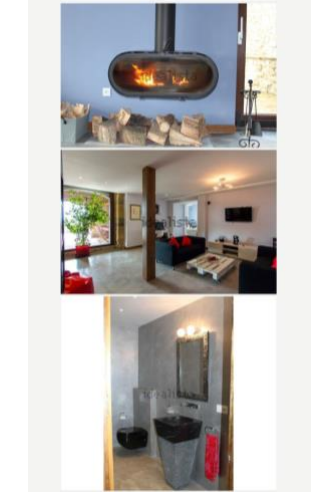
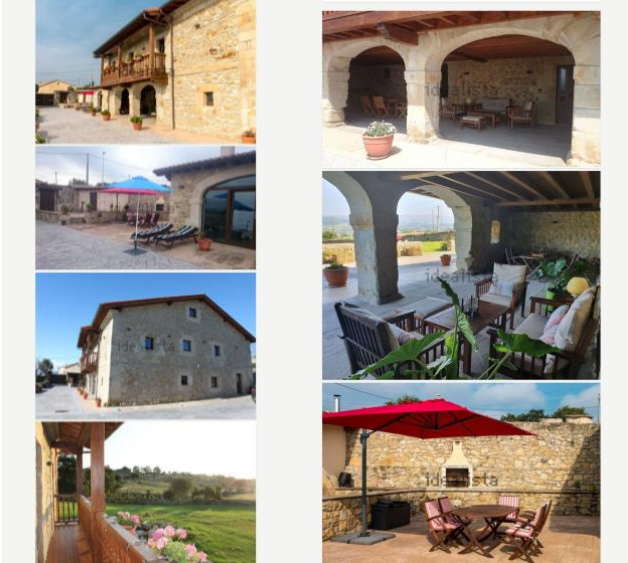
INFORMACIÓN: S.A. INGENIERIA DE 01-01-1991 con el número 2111 en el Registro de Sociedades de Tecnología del Banco de España



INFORMACIÓN: S.A. INGENIERIA DE 01-01-1991 con el número 2111 en el Registro de Sociedades de Tecnología del Banco de España



INFORMACIÓN: S.A. INGENIERIA DE 01-01-1991 con el número 2111 en el Registro de Sociedades de Tecnología del Banco de España



ANEXO 3: Presupuesto asesoría laboral, legal, fiscal y contable



PRESUPUESTO Nº 2022/007

CLIENTE: COMPLEJO ECO WELLNESS ALTAMIRA

CONSTITUCION DE SOCIEDAD LIMITADA

GASTOS	IMPORTE GASTO
SOLICITUD CERTIFICACION DENOMINACIONES REGISTRO MERCANTIL CENTRAL	16,95
FACTURA NOTARIA CONSTITUCION SOCIEDAD LIMITADA	172,11
FACTURA REGISTRO MERCANTIL	132,00
SUMA	321,06
IVA 21%	67,42
TOTAL	388,48

COSTES GESTORÍA FISCAL LABORAL Y CONTABLE

COSTES LABORALES MENSUALES	IMPORTE GASTO	TOTAL
ELABORACIÓN DE NOMINAS MENSUALES POR TRABAJADOR ASALARIADO UNITARIO (3 TRABAJADORES)	21,84	65,52
ELABORACION DE NOMINAS MENSUALES SOCIOS AUTÓNOMOS UNITARIO (4 SOCIOS)	21,84	87,36
ALTA AUTONOMOS SEGURIDAD SOCIAL UNITARIO (4 SOCIOS)	25,00	100
ELABORACION DE SEGUROS SOCIALES MENSUALES	45,50	45,5
CONTRATO 3 TRABAJADORES (1 VEZ)	51,26	153,78
ALTA EN OBLIGACIONES FISCALES	50,00	50,00
GESTION CERTIFICADO DIGITAL FNMT	29,95	29,95
SUMA		532,11
IVA	21%	111,74
TOTAL		643

COSES FISCALES	IMPORTE GASTO
PRESENTACION DE IMPUESTO TRIMESTRAL IVA 303 (1 VEZ TRIMESTRE)	49,09
PRESENTACION DE IMPUESTO TRIMESTRAL IRPF 111 (1 VEZ TRIMESTRE)	49,09
PRESENTACION DE IMPUESTO TRIMESTRAL IRFP 115 (1 VEZ TRIMESTRE)	49,09
PRESENTACION IMPUSETO ANUAL 190	76,35

ANEXO 4: Presupuesto limpieza



Presupuesto

N.º de presupuesto	2018012
Fecha	28.06.2022
Válido hasta	28.06.2022

Descripción	Cantidad	Unidad	Precio	Importe
PRESUPUESTO POR HORA DE TRABAJO EN LA FACTURA FUTURA SE DETALLARAN LAS HORAS QUE SE HAN NECESITADO PARA LA LIMPIEZA DEL MES EN CURSO	1	hora	17,80	17,80
LIMPIEZA COMPLETA DE HABITACIONES , BAÑOS , RECEPCION Y ESTANCIAS COMUNES				

Subtotal sin IVA	17,80
IVA 21 % de 17,80	3,74
Total EUR	21,54

ESTA EMPRESA ES DE SERVICIOS Y CUENTA CON PERSONAL CUALIFICADO PARA REALIZAR TODO EL MANTENIMIENTO DE LA COMUNIDAD SI FUESE NECESARIO, SEGURO DE RESPONSABILIDAD CIVIL EN VIGOR DE DAÑOS CONTRA TERCEROS Y PREVENCIÓN DE RIESGOS PARA NUESTROS EMPLEADOS

MULTISERVICIOS COLOSAL, IVAN DIEZ RAMOS URBANIZACION EL MOLINO 5 PORTAL 1 2I - 39100 SANTA CRUZ DE BEZANA - Cantabria
 E-mail: limpiezascalosal@hotmail.com Teléfono: 608667148 Sitio web: www.limpiezascalosal.es CIF: 72074257P
 N.º de IVA: 72074257P Banco: BANCO SANTANDER Código de entidad: 0049 N.º de cuenta: 5317192116045994
 Titular de la cuenta: DIEZ RAMOS IVAN BIC: SUMUIE22 IBAN: ES40

ANEXO 5: Presupuesto jardinería



Presupuesto

N.º de presupuesto	2018011
Fecha	28.06.2022
Válido hasta	28.06.2022

Descripción	Cantidad	Unidad	Precio	Importe
18 SIEGAS ANUALES DE JARDIN	1	mes	200,00	200,00

Subtotal sin IVA	200,00
IVA 21 % de 200,00	42,00
Total EUR	242,00

ESTA EMPRESA ES DE SERVICIOS Y CUENTA CON PERSONAL CUALIFICADO PARA REALIZAR TODO EL MANTENIMIENTO DE LA COMUNIDAD SI FUESE NECESARIO, SEGURO DE RESPONSABILIDAD CIVIL EN VIGOR DE DAÑOS CONTRA TERCEROS Y PREVENCIÓN DE RIESGOS PARA NUESTROS EMPLEADOS

MULTISERVICIOS COLOSAL, IVAN DIEZ RAMOS URBANIZACION EL MOLINO 5 PORTAL 1 2I - 39100 SANTA CRUZ DE BEZANA - Cantabria
 E-mail: limpiezascalosal@hotmail.com Teléfono: 608667148 Sitio web: www.limpiezascalosal.es CIF: 72074257P
 N.º de IVA: 72074257P Banco: BANCO SANTANDER Código de entidad: 0049 N.º de cuenta: 5317192116045994
 Titular de la cuenta: DIEZ RAMOS IVAN BIC: SUMUIE22 IBAN: ES40

ANEXO 6. Edificio Anexo (instalaciones integramovimiento)

Casa prefabricada 269 - Casas prefabricadas

<https://www.norgeshus.es/casa-prefabricada-269>



Norges Hus > Casas prefabricadas >

Casa prefabricada 269

269 m² 3 Baño

3 Dormitorio 0 Garaje

Características · Qué incluye

Nos hemos esforzado en dar a los salones distintas cualidades, incluyendo los exteriores. En el piso de arriba encontramos una gran terraza abierta, mientras que el balcón cubierto de la planta baja está más resguardado...
 Aprende más

Contacto



2 de 7

07/06/2022, 13:16

Casa prefabricada 269 - Casas prefabricadas

<https://www.norgeshus.es/casa-prefabricada-269>

Características

- ✓ Casas de 1 planta
- Casas de 2 plantas
- Balcón
- ✓ Tejado plano
- Tejado inclinado
- Toldo para coches
- ✓ Garaje
- ✓ Cocina abierta
- exteriores aisladas
- Fachada de madera
- ✓ Terraza
- ✓ Sauna

Paquete de fábrica

- ✓ Paredes

- ✓ Paredes interiores
- ✓ Construcciones de la estructura del tejado
- ✓ Ventanas y puertas de terraza
- 🔔 Obtener más información sobre el paquete de fábrica

Clasificación energética

Nuestras casas obtienen la clasificación energética A ****
 Nuestras casas están construidas con madera de alta calidad y tecnologías escandinavas, y cumplen con todas las normas y reglamentos de construcción europeos

Tipos de tejado disponibles



Ideal para parcelas estrechas y en pendiente

Nos hemos esforzado en dar a los salones distintas cualidades, incluyendo los exteriores. En el piso de arriba encontramos una gran terraza abierta, mientras que el balcón cubierto de la planta baja está más resguardado de la intemperie.

1 de 7

Modelos de casas prefabricadas baratas

MODELO	EMPRESA	M2	COSTE
Casa prefabricada 134	Norgeshus	134	39.800€
Modelo Denia	Alucasa	40	43.694€
Modelo Marta	Daype	93	49.900€
Modelo Tarragona	Daype	102	58.000€
Modelo Montana	Alucasa	51	58.678€
Modelo Londres II	Daype	105	59.000€
Modelo Texas	Alucasa	62	60.926€
Casa prefabricada 269	Norgeshus	269	62.800€
Modelo Toledo	Daype	125	63.000€
Casa prefabricada 200	Norgeshus	200	65.500€
Modelo Francia	Daype	126	67.000€
Modelo Torreveja	Daype	129	69.900€
Modelo Moderna	Daype	100	73.000€
Modelo Tropical	Daype	131	79.500€
Modelo Arizona	Alucasa	84	80.248€
Modelo Santapola	Daype	150	85.000€
Modelo Olimpo	Alucasa	95	100.489

Tabla: Fotocasa Life · Creado con Datawrapper

ANEXO 7: ampliación parking



ANEXO 8: pérgola fotovoltaica

Estructura Pérgola Sunfer. Admite paneles grandes. Nuevo modelo!!

https://ammcapital.es/epages/ec9548.sf/es_ES/?ObjectPath=/Shops/ec95...

google-site-verification=59q0ktHKqCWQ4N8FU8PSwGjJAs6QFI2rPbV6munyNKs



Nuevo Estructura Pérgola solar fotovoltaica. Nuevo modelo para paneles pequeños y grandes

En existencias
 Plazo de entrega: 10 días laborables

2.690,00 €

El precio incluye el IVA y la entrega

Ficha del producto

Disposición paneles

Sujeción

Color

Paneles solares

+



Descripción

Pérgolas solares Sunfer.

¿Tiene una terraza, jardín o patio? Puede techarla con paneles solares transparentes, traslúcidos o convencionales, tener un espacio de descanso, decorativo y a la vez que le proporcione electricidad gratis para su vivienda.

El espacio será reducido, por lo que tenemos paneles de muy alta eficiencia en generación o en potencia. Si quisiera una pérgola con más de 10 paneles solares necesitaría al menos 6 apoyos, pregúntenos.

Estas pérgolas no tienen falso techo por lo que no serán estancas a la lluvia, tampoco tienen canalización para conducirla por lo que en los mm de separación entre paneles pueden escurrir gotas.

Se pueden tener hasta 5 paneles por fila, con 2 filas, 10, con 4 apoyos, si se aumenta la cantidad de placas tendría 2 apoyos más, puede alojar hasta 40 placas, 20 por fila.

Inclinación de 20°, 3m de altura máxima (lado posterior) si se utilizan paneles pequeños, va disminuyendo con el tamaño del panel

Las bases pueden atornillarse a suelo solado utilizando taco de cemento químico adicionalmente o con hormigón o cimentaciones para sujeción. Los paneles pueden tener dimensiones de hasta 2.279 x 1.115mm, por lo que las dimensiones de la pérgola variarán en función del tamaño de los mismos.

- Perfilera: Aluminio EN AW 600 5.T6
- Tornillería: Acero Inoxidable
- Apoyos y base de Acero galvanizado en caliente

Notas:

1. Entrega a las islas no incluida
2. Ver ficha del producto
3. Verificar condiciones de viento en emplazamiento para dimensiones el anclaje a terreno o suelo
4. Soliciten los paneles solares y el inversor para beneficiarse de descuentos

Información de producto adicional

Paneles solares	No
Disposición paneles	Paneles: 2x8
Color	Aluminio
Cierre Frontal	No
Cierre perimetral	No

ANEXO 9: factura maquinaria pilates y presupuesto materiales



Bonpilates, S.L.
 P.I. Pla de la Valonga, C/Meteorito, 20
 03006 - Alicante (Spain)
 VAT: ES B54405626
 Tel: + 34 666 581 836 / info@bonpilates.com (Spain)
 Tel: + 34 966 119 838 / export@bonpilates.com (Export)

www.bonpilates.com

Nº Documento:	
Fecha:	
Nº Cliente:	
Pedido:	
Agencia:	
Portes:	

Factura Proforma

Artículo	Referencia	Uds.	Precio	% Dto	Importe
Reformer Aluminio Monitor con Torre (mat y box)	81000047	1	2.240,00	20	2.272,00
Torre pared A-S Adapter System (mat no incluido)	81000069	6	890,00	25	4.005,00

Importe Bruto	Base Imponible	IVA	Importe IVA	R.E.	Importe R.E.	Total Factura
6.277,00 €	6.457,32 €	21%	1.356,04 €			7.813,36 €

Forma de Pago: Contado: 100% previo envío mercancía

Datos Bancarios:

Banco de Santander, Av. Dr. Jiménez Díaz, Local 2 y 3 - 03005 - Alicante (Spain)
 IBAN: ES90 0049 0856 30 281 0002196
 La Caixa, Conde Lumiares, 18 - 03010 - Alicante (Spain)
 IBAN: ES93 2100 7695 96 2200028453


The screenshot shows a shopping cart interface for Decathlon. The cart is titled 'Mi cesta' and contains 11 items. The items are categorized as 'Vendido y enviado por Decathlon'. The items listed are:

- DOMPOS CARPO DE SOL PILATES 190 CM x 75 CM 220 UMS: 49,99 €
- DOMPOS KIT MINI CINTAS BANDAS ELÁSTICAS NYLONBA XE: 4,99 €
- DOMPOS PELOTA PILATES SOFTBALL PEQUEÑA TALLA S: 4,99 €
- DOMPOS FOTBAL PILATES RESISTENTE TALLA 2 - 45 CM TANGULETA: 14,99 €
- DOMPOS FOTBAL PILATES RESISTENTE TALLA 3 - 75 CM TANGULETA: 20,99 €
- DOMPOS FOTBAL PILATES RESISTENTE TALLA 1 - 55 CM TANGULETA: 14,99 €
- DOMPOS BRINCO ESTACION DE EQUILIBRIO BALANCE ESTACION REVERSIBLE: 79,99 €
- DOMPOS CINTA BANDAS ELÁSTICA RESISTENCIA MEDIA 3 KGS: 7,99 €
- DOMPOS CINTA BANDAS ELÁSTICA RESISTENCIA BALAN NYLONBA 3 KGS LE AZUL: 6,99 €
- VIMAS SPORT ARO PILATES 95 CM: 11,69 €

At the bottom of the cart, it shows 'Total del pedido: 915,03 €' and a 'Comenzar pedido' button.


ANEXO 10: material zona entrenamiento

1/5: Vendido y enviado por **Decathlon** Guardar productos de este vendedor para más tarde




DOMYOS
KIT MINI CINTAS BANDAS ELÁSTICAS NYMBA X3
CÓDIGO: 2941662
COLOR: VERDE AZULADO
TALLA: UNIQ SIZE
DISPONIBLE ONLINE
[GUARDAR PARA MÁS TARDE](#)

4,99 € - 2 + **9,98 €**




DOMYOS
COJÍN EQUILIBRIO FLEXIBILIDAD MATERIAL FISIOTERAPIA LOTE 2
CÓDIGO: 2917997
TALLA: UNIQ SIZE
DISPONIBLE ONLINE
[GUARDAR PARA MÁS TARDE](#)

14,99 € - 2 + **29,98 €**




DOMYOS
COLCHONETA ESTERILLA MAT PILATES CONFORT S AZUL PETRÓLEO 170 CM X 153 CM X 10 MM
CÓDIGO: 2933107
COLOR: AZUL PETRÓLEO
TALLA: UNIQ SIZE
DISPONIBLE ONLINE
[MODIFICAR](#) | [GUARDAR PARA MÁS TARDE](#)

19,99 € - 3 + **59,97 €**



CORENTH
CORREAS DE SUSPENSIÓN CROSS TRAINING DÓMYOS STRAP TRAINING DST 100 AZUL Y ROJO
CÓDIGO: 2907219
TALLA: UNIQ SIZE
DISPONIBLE ONLINE
[GUARDAR PARA MÁS TARDE](#)


19,99 € - 2 + **39,98 €**



CORENTH
RUEDA ABDOMINALES AB WHEEL
CÓDIGO: 4230217
COLOR: AZUL
TALLA: UNIQ SIZE
DISPONIBLE ONLINE
[MODIFICAR](#) | [GUARDAR PARA MÁS TARDE](#)


9,99 € - 2 + **19,98 €**

3/5: Vendido y enviado por **Atlantis** Guardar productos de este vendedor para más tarde



FED
KIT MANCUERNAS V2 + BARRA + PESA RUSA 40KG XIADMI FED
CÓDIGO: 5344308402774472A215
C02229C30720
COLOR: NEGRO
TALLA: 40 KG
[MODIFICAR](#) | [GUARDAR PARA MÁS TARDE](#)


146,90 € - 15% **125,00 €** - 1 + **139,00 €**



FED
KIT MANCUERNAS V2 + BARRA + PESA RUSA 20KG XIADMI FED
CÓDIGO: 6424368403454474B8C7
E22229C30720
COLOR: NEGRO
TALLA: 20 KG

99,90 € - 10% **89,90 €** - 1 + **89,90 €**


2/5: Vendido y enviado por **Decathlon** Guardar productos de este vendedor para más tarde



HOMCOM
SET DE MANCUERNAS HOMCOM ROSADO ASSEMBLY VERDE 41X30X3CM
CÓDIGO: 4283232E 6668 4F3F
905302794090
COLOR: MULTICOLOR
TALLA: + 4 KG
[GUARDAR PARA MÁS TARDE](#)

83,99 € - 41% **49,99 €** - 1 + **49,99 €**


4/5: Vendido y enviado por **K-Sport GmbH** Guardar producto de este vendedor para más tarde



K-SPORT
ESPALDERA - 8 PELDAÑOS
CÓDIGO: 919F821A 2A81 4A07 474E
94052794090
COLOR: ROJO
TALLA: SIN TALLA
[GUARDAR PARA MÁS TARDE](#)


146,00 € - 20% **117,00 €** - 2 + **264,00 €**

5/5: Vendido y enviado por **VIMAS SPORT** Guardar productos de este vendedor para más tarde




VIMAS SPORT
BANDA ELÁSTICA SUAVE
CÓDIGO: 40925015 F00C 4100
8194 03043491890
COLOR: ROJO
TALLA: 100 G
[GUARDAR PARA MÁS TARDE](#)

2,89 € - 3 + **8,67 €**



VIMAS SPORT
BANDA ELÁSTICA MEDIA
CÓDIGO: 11294742 027C 488A
9020 03011025298
COLOR: AZUL
TALLA: 100 G
[GUARDAR PARA MÁS TARDE](#)

3,69 € - 3 + **11,07 €**



VIMAS SPORT
BANDA ELÁSTICA FUERTE
CÓDIGO: 17941076 3A86 4071 8087 9187218137EA
COLOR: VERDE
TALLA: 100 G
[GUARDAR PARA MÁS TARDE](#)


4,19 € - 3 + **12,57 €**

Total del pedido: **734,09 €** Comenzar pedido

Fuente: <https://www.decathlon.es>

ANEXO 11: mobiliario comedor


Envío a domicilio desde 4€
¿Necesitas ayuda con tu compra? Llámanos
Recoge tu pedido en tu tienda en menos de 24h



[Hej! Inicia sesión o regí...](#)

Carrito de la compra

¿Estás interesado en el servicio de montaje?



MELLTORP / NILSOVE
Mesa Y Dos Sillas, blanco ratán/blanco
75x75 cm
217€/ ud

7 - + x

Eliminar producto Guardar para más tarde

1519€

Resumen del pedido

Gastos de envío Gastos de envío no incluidos

Subtotal **1519€**

Subtotal sin IVA 1255,37€

IVA 263,63€

¿Ya tienes una cuenta?

[Únete o inicia sesión ahora](#) para facilitar tu compra.

ANEXO 12: Spa exterior

¡ENVÍO GRATIS EN MUEBLES DE JARDÍN! Por pedidos +300€. Compra online o en el 910 49 99 99. Ver más


Personaliza tu experiencia de compra
añade código postal y tienda

Busca productos, categorías, servicios, contenido...

PRODUCTOS FOLLETOS Y OFERTAS SERVICIOS IDEAS Y CONSEJOS CLUB

Tiendas Ayuda Comunidad

JARDÍN Y TERRAZAS > PISCINAS > HIDROMASAJES DE EXTERIOR Y SPAS



Spa de exterior hinchable K20
Royal de 201x80x201 cm

2.949,00 €

Ref: 83385551

Envío a domicilio
Desde almacén Entre 3 y 5 días*
Desde tienda: No disponible
Para concretar plazo de entrega [introduce tu código postal](#)

Recogida en tienda
Para concretar plazo de entrega y disponibilidad
[Selecciona tu tienda favorita](#)

1 ✓ 2.949,00 €

ANEXO 13: Escandallo desayuno

Concepto	Cantidad		Precio	unidad	Importe
	ración	unidad			
Café	0,01	Kg	12,00	€/Kg	0,12 €
Infusión	0,01	Kg	5,00	€/Kg	0,05 €
Cacao sin azúcar	0,01	Kg	14,60	€/Kg	0,15 €
Leche entera	0,15	litro	0,90	€/litro	0,14 €
Leche sin lactosa	0,15	litro	1,20	€/litro	0,18 €
Bebida vegetal	0,15	litro	1,00	€/litro	0,15 €
Kefir	0,12	Kg	2,80	€/Kg	0,34 €
Yogur	0,12	Kg	1,29	€/Kg	0,15 €
Naranja	0,10	Kg	0,90	€/Kg	0,09 €
Manzana	0,10	Kg	1,25	€/Kg	0,13 €
Plátano	0,10	Kg	3,15	€/Kg	0,32 €
Kiwi	0,10	Kg	2,90	€/Kg	0,29 €
Piña	0,10	Kg	1,20	€/Kg	0,12 €
Tomate	0,10	Kg	2,80	€/Kg	0,28 €
Aguacate	0,10	Kg	3,25	€/Kg	0,33 €
Queso fresco	0,05	Kg	4,00	€/Kg	0,20 €
Huevo (revuelto/frito)	1,00	unidad	0,26		0,26 €
Jamón ibérico	0,01	Kg	15,00	€/Kg	0,15 €
Pan integral	0,03	Kg	4,00	€/Kg	0,12 €
Pan de maíz	0,03	Kg	4,70	€/Kg	0,14 €
Pan multicereal	0,03	Kg	5,60	€/Kg	0,17 €
Miel	0,01	litro	10,00	€/litro	0,11 €
Mantequilla	0,01	Kg	11,00	€/Kg	0,12 €
Aceite de Oliva Virgen Extra	0,01	litro	4,20	€/litro	0,05 €
Mermelada sin azúcar (fruta de temporada)	0,01	Kg	7,50	€/Kg	0,08 €
Copos de avena	0,03	Kg	1,30	€/Kg	0,04 €
Copos de maiz	0,03	Kg	2,05	€/Kg	0,06 €
Muesli	0,03	Kg	3,50	€/Kg	0,11 €
Semillas variadas	0,01	Kg	9,95	€/Kg	0,10 €
Mix natural frutos secos	0,01	Kg	13,50	€/Kg	0,14 €
Porridge de avena	0,10	Kg	3,10	€/Kg	0,31 €
Pudding de chia	0,10	Kg	4,90	€/Kg	0,49 €
TOTAL					5,46 €

ANEXO 14: Consumo energético



CONSEJO GENERAL
 DE LA ARQUITECTURA TÉCNICA
 DE ESPAÑA

Paseo de la Castellana, 155, 1º 28046 MADRID
 Tel. (91) 570 55 88 Fax (91) 571 28 42
 e-mail: consejo@arquitectura-tecnica.com
 http://www.arquitectura-tecnica.com

Esta aplicación calcula los costes anuales **orientativos**. Todo ello de acuerdo a las consideraciones recogidas en el anexo de este documento. A continuación se expone el resumen de los datos introducidos y los resultados finales.

Este cálculo se ha realizado sin partir de los consumos base de un certificado de eficiencia energética. Por ello, el resultado es menos preciso y puede no reflejar con exactitud suficiente una realidad aproximada del inmueble.

DATOS DEL EDIFICIO		COMPARATIVO CON OTRAS CALIFICACIONES EN TU ZONA CLIMÁTICA		
Superficie: 700 m ²	Número de viviendas: 7	Cantabria	Altitud: 125 m	Zona Climática: C1

ESCALA DE LA CALIFICACIÓN ENERGÉTICA	
A más eficiente	2.951,11 €
B	3.503,46 €
C	4.625,80 €
D	5.718,55 €
E	8.947,13 €
F	9.952,95 €
G menos eficiente	-- €

CONSIDERACIONES DE LA CALCULADORA ENERGÉTICA DE COSTES

Se deben tener las siguientes consideraciones para, usando esta calculadora, se puedan llegar a resultados ajustados:

Consideraciones generales

- Los valores arrojados son totalmente orientativos
- No se contempla la entrada de energías alternativas
- Los valores parten del consumo en climatización
- Los costes son aplicables únicamente a la península

Consideraciones específicas GAS

- El coste máximo calculado se corresponde con un consumo máximo de 50.000 kWh/año
- Los precios están calculados con los precios TUR
- Los contadores se presuponen sin telemedida y con caudal < 10 m3/h

Consideraciones específicas ELECTRICIDAD

- Los precios están calculados con los precios PVPC para la tarifa 2.0A
- Los contadores se presuponen de telemedida

Consideraciones específicas GASÓLEO

- El poder Calorífico Superior utilizado es 10,18 kWh/l

ANEXO 15: Solicitud de licencia de actividad – Ayuntamiento de Reocín



DIR 3 de la Entidad: L01390605
Código SIA del Procedimiento: 2503560

Solicitud de Licencia de Actividad

Datos del interesado

Tipo de persona NIF/CIF

Nombre

Primer apellido

Segundo apellido

(Solo si Tipo de persona = Física)

Razón Social

(Solo si Tipo de persona = Jurídica)

Datos del representante

Tipo de persona NIF/CIF

Nombre

Primer apellido

Segundo apellido

(Solo si Tipo de persona = Física)

Razón Social

(Solo si Tipo de persona = Jurídica)

Poder de representación que ostenta

Nombre del Convenio

(Solo si Poder de representación que ostenta = Estoy adherido a un convenio con esta administración para representar al interesado)

Datos a efectos de notificaciones

Medio de notificación

Email

Móvil

País

Provincia

Municipio

Núcleo diseminado

Código postal

Tipo Vía

Dirección

Número / Km

Bloque

Escalera

Planta

Puerta

Extra

Datos de la actividad

Tipo de actividad

Código IAE

Descripción de la Actividad

Nombre / Rótulo Comercial

Inicio previsto de actividad

Aforo

Licencia urbanística

Observaciones

Anexo 16: Tabla de amortizaciones AEAT

Tabla de amortización simplificada:		
Elementos patrimoniales	Coefficiente lineal máximo- Porcentaje	Período máximo- Años
Edificios y otras construcciones	3	68
Instalaciones, mobiliario, enseres y resto del inmovilizado material	10	20
Maquinaria	12	18
Elementos de transporte	16	14
Equipos para tratamiento de la información y sistemas y programas informáticos	26	10
Útiles y herramientas	30	8

Fuente: elaboración propia a partir de los datos de <https://sede.agenciatributaria.gob.es/>