



universidad
de león
Facultad de Ciencias
Económicas y Empresariales

Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales
Universidad de León
Grado en Administración y Dirección de Empresas
Curso 2013/2014

ESTUDIO DE VIABILIDAD DE UN ESTABLECIMIENTO HOSTELERO LOWCOST
ESPECIALIZADO EN UN PUBLICO JOVEN EN LA COSTA DE ALMERÍA

FEASIBILITY STUDY FOR A LOWCOST HOTEL SPECIALISED IN A YOUNG
TARGET AUDIENCE IN THE COAST OF ALMERÍA

Realizado por el alumno D. JOSÉ LUIS CANO MORA

Tutelado por el Profesor D. OSCAR LUIS GUTIÉRREZ ARAGÓN

LEON A 07 DE JULIO DE 2014



universidad
de león

Facultad de Ciencias
Económicas y Empresariales

VISTO BUENO DEL TUTOR DEL TRABAJO FIN DE GRADO

El profesor **D. Oscar Gutiérrez Aragón** en su calidad de Tutor del trabajo Fin de Grado titulado **Estudio de viabilidad de un establecimiento hostelero lowcost especializado en un publico joven en la costa de Almería** realizado por **D. José Luis Cano Mora** en el Grado Universitario de Administración y Dirección de Empresas, informa favorablemente el mismo, dado que reúne la condiciones necesarias para su defensa.

Lo que firmo, para dar cumplimiento al art. 12.3 del R.D 1393/2007, de 29 de octubre.

En León, a 3 de Julio de 2014

VºBº

Fdo.: **Oscar Gutiérrez Aragón**

ÍNDICE

RESUMEN.....	8
ABSTRACT	9
INTRODUCCIÓN.....	10
OBJETIVOS.....	11
METODOLOGÍA.....	12
1. DESCRIPCIÓN DEL NEGOCIO	13
1.1. LA IDEA DEL NEGOCIO	13
1.2. NOMBRE DEL ESTABLECIMIENTO.....	15
1.3. LOGOTIPO DEL ESTABLECIMIENTO.....	15
1.4. MISIÓN, VISIÓN Y VALORES.....	16
2. ANÁLISIS DEL MERCADO	18
2.1. EL SECTOR	18
2.2. COMPETENCIA	23
2.2.1. Precios de la competencia.....	24
2.2.2. Fortalezas y debilidades de los competidores.....	26
2.3. CLIENTES POTENCIALES	28
3. ANÁLISIS ESTRATÉGICO.....	29
3.1. CALIDAD.....	29
3.2. SEGMENTACIONES	29
3.3. SUBVENCIONES	30
3.4. UBICACIÓN E INSTALACIONES	31
3.5. LAS CINCO FUERZAS DE PORTER	33
3.5.1. Rivalidad entre competidores existentes	33
3.5.2. Amenaza de entrada de nuevos competidores.....	33
3.5.3. Amenaza de posibles productos sustitutos	34
3.5.4. Poder de negociación de los proveedores.....	34
3.5.5. Poder de negociación de los clientes	34
3.6. ANÁLISIS DAFO	35
3.6.1. Debilidades	35
3.6.2. Amenazas.....	35
3.6.3. Fortalezas.....	35
3.6.4. Oportunidades.....	35

4.	PLAN COMERCIAL	36
4.1.	SERVICIOS Y DESARROLLO DE ACTIVIDADES	36
4.2.	PRECIOS	37
4.3.	COMUNICACIÓN	38
4.3.1.	Publicidad	38
4.3.2.	Promoción de ventas	39
4.3.3.	Relaciones públicas	39
4.3.4.	Esponsorización y mecenazgo	39
4.3.5.	Marketing directo o venta personal	39
4.4.	CANALES DE DISTRIBUCIÓN.....	40
5.	ORGANIZACIÓN Y RECURSOS HUMANOS	41
5.1.	PERSONAL Y TAREAS.....	41
5.2.	FORMACIÓN.....	41
6.	FORMA JURÍDICA.....	43
7.	PLAN DE INVERSIÓN.....	44
7.1.	INSTALACIONES	44
7.2.	EQUIPAMIENTO	44
7.3.	MOBILIARIO.....	44
7.4.	UTENSILIOS	45
7.5.	EQUIPO INFORMÁTICO	45
7.6.	CONSUMIBLES	46
7.7.	GASTOS INICIALES.....	46
7.8.	MEMORIA DE LA INVERSIÓN Y PLAN DE AMORTIZACIÓN.....	46
8.	PLAN DE FINANCIACIÓN.....	48
9.	PREVISIONES.....	49
9.1.	PREVISIÓN DE VENTAS.....	49
9.2.	PREVISIÓN GASTOS VARIABLES	50
9.3.	PREVISIÓN GASTOS FIJOS	50
9.3.1.	Previsión de sueldos y salarios	52
9.4.	PREVISIÓN DE GASTOS TOTALES	53
9.5.	PUNTO DE EQUILIBRIO	53
9.6.	CUENTA DE RESULTADOS PREVISIONALES	55
9.7.	BALANCE DE SITUACIÓN.....	56

9.8. PREVISIÓN DE TESORERÍA	57
CONCLUSIONES	58
BIBLIOGRAFÍA	60
WEBS CONSULTADAS	62
ANEXOS	63
ANEXO 1. CUADRO DE AMORTIZACIÓN DE PRÉSTAMO	63
ANEXO 2. ACTIVIDADES EXTRAORDINARIAS	66
Alcazaba	66
Refugios de la Guerra Civil	66
Oasys (Mini Hollywood)	67
Cuevas de Sorbas	67
Cabo de Gata	67
AGRADECIMIENTOS	69

INDICE TABLAS

1	Tabla 2.1 Principales cifras del movimiento hotelero en Almería. Año 2013	23
2	Tabla 7.1. Gastos de adquisición y acondicionamiento del local.....	44
3	Tabla 7.2. Equipamiento.....	44
4	Tabla 7.3. Mobiliario.....	45
5	Tabla 7.4. Utensilios.....	45
6	Tabla 7.5. Equipo Informático.....	45
7	Tabla 7.6. Consumibles.	46
8	Tabla 7.7. Gastos iniciales.....	46
9	Tabla 7.8. Presupuesto de inversión y amortizaciones.	47
10	Tabla 8. Plan de financiación.	48
11	Tabla 9.1. Días anuales temporada baja y alta.	49
12	Tabla 9.1. Previsión de ventas.	49
13	Tabla 9.1. Resumen previsión de ventas sin IVA.....	50
14	Tabla 9.1. Resumen previsión de ventas con IVA.	50
15	Tabla 9.2. Resumen previsión de gastos variables.	50
16	Tabla 9.3. Previsión de gastos fijos.	52
17	Tabla 9.3.1 Previsión de gastos de personal	53
18	Tabla 9.4. Resumen previsión de gastos totales.	53
19	Tabla 9.5. Punto de equilibrio.	54
20	Tabla 9.6 Cuenta de resultados previsionales.....	55
21	Tabla 9.7 Balance de situación previsional.	56
22	Tabla 9.8. Previsión de tesorería.	57

INDICE FIGURAS

1	Figura 1.3. Logotipo Alborán Youth Hostel. Elaboración: Fco. Javier Cano Mora	16
2	Figura 2.1 Principales destinos turísticos. Año 2012. Fuente: OMT	19
3	Figura 2.1 Ingresos en miles de millones de dólares. Año 2012. Fuente: OMT	19
4	Figura 2.1 Estancia media tusristas por Comunidades Autónomas. Año 2012. Fuente: Turespaña (Familiar)	20
5	Figura 2.4 Motivo del viaje. Año 2012. Fuente: Turespaña (Familiar)	21
6	Figura 2.1 Procedencia turistas extranjeros. Año 2012. Fuente: Turespaña (Frontur) .	21
7	Figura 3.4. Mapa ciudad de Almería y localización Alborán Youth Hostel.	32
8	Figura 5.2. Organigrama Alborán Youth Hostel	42

RESUMEN

El presente análisis está centrado en un estudio de viabilidad para conocer el resultado de una inversión en una empresa propia de nueva creación dentro del sector hostelero, en el litoral de la costa Almeriense y especializado para un público objetivo joven. En él se analizan varios factores entre los cuales se encuentran un estudio del mercado y la estrategia, un plan comercial, la organización de la empresa y un análisis de ingresos y costes.

ABSTRACT

The actual analysis is focused on a feasibility study with the aim of learning the result of investing in a new self-owned business within the hospitality industry, located in the coast of Almería, specialised in a young target audience. Several factors are analysed on it such as market and strategic study, business plan, company structure and an income and expenses analysis.

INTRODUCCIÓN

La iniciativa de realizar este estudio de viabilidad se fundamenta, en principio, en la propia inercia empresarial de la provincia de Almería. La economía almeriense tiene sus pilares fundamentales en dos sectores muy distintos, el primario debido a la proliferación de explotaciones agrícolas, y el sector servicios teniendo como baluarte el turismo comúnmente llamado "*de costa*".

Ante la percepción de que existe un vacío en el sector de la hostelería juvenil en la ciudad de Almería se decide realizar este estudio, ya que muchas de las necesidades de alojamiento que buscan turistas jóvenes no están cubiertas con la oferta ofrecida en esta ciudad. La idea consiste principalmente en la creación de un negocio hostelero distinto al modelo que abunda en la provincia, y más parecido al que se puede encontrar por toda Europa, es decir, un negocio hostelero más orientado al público objetivo del turismo lowcost (gente joven y con recursos limitados para viajar), en lugar del turismo familiar y de presupuestos medios-altos. La denominación de estos establecimientos suele ser de "albergue" u "hostal juvenil" aunque es más conocido globalmente por su nombre anglosajón "*Youth Hostel*".

En la mayoría de las situaciones este tipo de negocios tienen varias ofertas que no están relacionadas con el alojamiento pero que son muy usadas por los clientes. En estas ofertas es posible encontrar desde visitas guiadas por la ciudad a excursiones en bicicleta o noches lúdicas en el mismo hostal.

OBJETIVOS

El objetivo buscado con el presente análisis de viabilidad es el de estudiar la viabilidad de una idea empresarial, basada ésta principalmente por la necesidad de cubrir una parte del mercado hostelero almeriense que no está atendida y saciar el propio espíritu emprendedor.

Hay que destacar la falta de este tipo de negocios en la provincia. Por tanto, puede ser una idea muy interesante para explotar debido al importante efecto de atracción turística de la zona.

Con este proyecto, además, se podrían crear empleos indirectos en otras industrias gracias a los servicios que se pueden necesitar en el día a día de un Youth Hostel tales como lavandería, proveedores de bienes de consumo o utillaje, además de los diversos promotores turísticos o empresas con las que se puede cooperar.

También se asume que se pueden crear en un futuro empleos directos ya sea por la expansión del negocio o por la necesidad de más personal debido a una demanda superior a la esperada. Algunas de las posibilidades que se podrían contemplar es la realización de acuerdos con la Universidad de Almería para poder facilitar prácticas de empresa a alumnos del grado de turismo, con lo que los estudiantes podrían disfrutar de una experiencia laboral que le ayudase a definir su carrera.

En resumen, este trabajo pretende llevar a cabo un análisis en profundidad sobre la viabilidad de este tipo de negocio en la región de Almería, problemas y competidores que podemos encontrar, medios económicos y materiales necesarios, etc.

METODOLOGÍA

En este estudio de viabilidad de un establecimiento hostelero especializado en un público turista joven se han usado varias herramientas y métodos para su desarrollo. Se han consultado varias fuentes bibliográficas y webs relacionados con la creación de empresas y su puesta en práctica para así tener una idea global de cómo llevar a cabo este estudio, además se han revisado las distintas formas jurídicas legales para la constitución de una empresa en documentos jurídicos legales.

Para el estudio del sector a nivel nacional y autonómico se ha recurrido a realizar una revisión de diferentes informes de la Junta de Andalucía y del Organismo Nacional de Turismo Español para recopilar información que ofreciera datos interesantes para el negocio tales como, procedencia y características de turistas, intereses, precios de los establecimientos, grado de ocupación, estacionalidad, etc.

En el ámbito local del turismo en la provincia de Almería se ha recopilado información mediante informes elaborados por la cámara de comercio de Almería en colaboración con Unicaja, así como otras oficinas de turismo de la provincia y sitios web de hoteles.

La información de los distintos tipos de actividades y visitas que se pueden realizar durante la estancia en nuestra provincia han sido redactadas, directamente, desde los sitios webs oficiales de las empresas que ofrecen tales servicios.

1. DESCRIPCIÓN DEL NEGOCIO

Un “*Youth Hostel*” o “*Backpackers*” es un negocio del sector terciario el cual proporciona alojamiento a los clientes, mayormente viajeros jóvenes, durante un tiempo determinado. Este alojamiento puede ser de distintos tipos (Management, Web):

- **Habitación compartida (dormitory):** Es una habitación en la que se reservan las camas, no la habitación, por lo que generalmente se comparte con gente desconocida y el baño se comparte en un punto céntrico con otras habitaciones, si el baño se encuentra dentro de la habitación se denomina con la expresión francesa “*ensuite*”.
- **Habitación privada:** Es una habitación que se tiene que pagar al completo por las camas de que disponga aunque el número de personas que se vayan a alojar sea menor a este. Si el baño es privado y se encuentra dentro de la habitación se suele denominar con la expresión “*ensuite*” o se especifica que se trata de una habitación privada con baño (Private bathroom).

Aunque, normalmente, las habitaciones compartidas son unisex también podemos encontrar habitaciones que se reservan exclusivamente a mujeres.

Es común encontrar una zona de cocina habilitada para que se pueda cocinar lo que se necesite y así suplir la ausencia de pensión completa. Además de la zona de cocina también suele haber una zona para realizar actividades lúdicas entre las personas alojadas en el hostel.

Una de las características comunes de este tipo de establecimientos es que tiene una oferta de precios mucho más asequible para los clientes que los hoteles o las pensiones y, a cambio, éstos tienen que compartir habitación con desconocidos o cocinarse su propia comida en las cocinas que se ponen a su disposición.

1.1. LA IDEA DEL NEGOCIO

Este estudio de viabilidad es planteado con la idea de cubrir un nicho de mercado en Almería, el cual es considerado como de interés para distintos grupos de edades y de clases económicas.

La idea está basada en ofrecer algo que ningún otro negocio ofrece en la ciudad de Almería, esto es, un “*Youth Hostel*” en el que además de las características normales de

las que debe disponer un establecimiento así, tales como son el alojamiento y el desayuno, se puedan realizar otro tipo de actividades relacionadas con la provincia de Almería. Estas actividades son las siguientes¹:

- Visitas a la Alcazaba de Almería
- Refugios de la Guerra Civil Española
- Tour de tapas por la ciudad de Almería
- Visitas al parque temático de Spaghetti Western “*Mini Hollywood*”
- Espeleología en los Karts de yesos de Sorbas
- Rutas por el Parque Natural de Cabo de Gata Níjar
- Visitas a playas vírgenes de la provincia
- Excursiones a la Alpujarra Almeriense con la posibilidad de poder realizar deportes de nieve en invierno.

Un factor importante del establecimiento será el ambiente, estando enfocado principalmente a viajeros jóvenes (Entre 18 y 35 años), con una decoración y aspecto moderno que pretenden ser un punto de encuentro donde compartir conversaciones, experiencias y conocer gente afín.

Se realizará una autogestión del negocio sin recurrir a terceras partes, excepto contrataciones temporales, para de esta manera, evitar costes innecesarios. Mediante la utilización de software opensource se controlará el negocio, para ello se hará uso de OpenERP como software de gestión integral con el que se pueden usar herramientas de contabilidad, facturación, tesorería, y modelos oficiales. SugarCRM para lograr tener una capacidad de marketing notable, disponiendo de los datos de clientes (siempre respetando la L.O.P.D.) y poder realizar campañas de marketing para sectores concretos, segmentando en función del público deseado. Por último se hará utilización de Wordpress para la web personal, ya que mediante esta plataforma (registrando previamente el dominio, y contratando un hosting) es posible de disponer de un gestor de contenidos web en el que postear noticias, fotos, eventos, promociones, y poder recibir reservas online.

¹ Información sobre cada actividad en anexos

Para los servicios cuya prestación de forma directa no sea viable se puede recurrir al outsourcing. Funciones como: Lavandería, aprovisionamiento, etc., son servicios que facilitan empresas del entorno.

1.2. NOMBRE DEL ESTABLECIMIENTO

El nombre que se elige para un establecimiento es un factor de gran importancia ya que es el primer contacto entre un posible cliente y el negocio. El nombre va a ser el primer enlace que una empresa tenga con su público.

Después de analizar posibles nombres que estuvieran relacionados con la provincia de Almería y que su uso aún no hubiera sido muy extendido, se concluyó la utilización de un nombre corto y de fácil recuerdo “*Alborán*”, el cual hace referencia a una zona de mar de la costa de Almería perteneciente al mar Mediterráneo. Por tanto, el nombre final quedaría indicado como “*Alborán Youth Hostel*”, para así indicar que es un establecimiento dedicado en especial para personas jóvenes, aunque no excluyente de otros tramos de edades.

La elección de un nombre en inglés “*Youth Hostel*” en lugar de “*Albergue juvenil*”, viene dada por la importancia que tienen este tipo de alojamientos en el contexto internacional donde el inglés es la lengua predominante por la mayoría de las nacionalidades a la hora de viajar.

1.3. LOGOTIPO DEL ESTABLECIMIENTO

Se ha realizado un logotipo que representara lo mejor posible la provincia de Almería, para ello se ha usado en la elaboración un fondo de color azul con un sol brillante, los cuales intentan representar las miles de horas de sol y cielo despejado de la provincia, también se ha utilizado una planta característica de la zona del Parque Natural de Cabo de gata Níjar llamada “*pita*” para ser como símbolo de “*Alborán Youth Hostel*”. El nombre del establecimiento se ha insertado en la parte baja del logotipo de manera que formase la parte de tierra donde se asienta la pita, todo ello en un color negro con letras blancas.



1 Figura 1.3. Logotipo Alborán Youth Hostel. Elaboración: Francisco Javier Cano Mora

1.4. MISIÓN, VISIÓN Y VALORES

Morrisey (1995) nos dice que: "*Sin temor a equivocarme, considero que la elaboración de la declaración de misión de su empresa es el paso más importante que usted puede tomar en todo el proceso de planeación*". Sobre la visión también comenta que es necesario para la empresa ampliar el horizonte de oportunidades de la empresa y así continuar mejorando. Para un negocio es vital aclarar que la visión debe de ser una de las asignaturas obligatorias por parte de cualquier organización (Senge, 2005).

Misión: Proporcionar una experiencia de alojamiento a nuestros clientes única en el sector.

Visión: Ofrecer un servicio y atención al cliente basados en la calidad y la organización que ayude a la expansión en años próximos mediante la incorporación de nuevas actividades y la apertura de nuevas localizaciones.

Valores: Conseguir que cuando se acabe el tiempo de estancia con “*Alborán Youth Hostel*”, los clientes quieran volver a alojarse en las instalaciones. No se debe olvidar que los clientes, antes que clientes son personas y hay que tratarlos como tales. Si hay personas felices eso implica un negocio feliz.

Objetivos: Consolidarse como lugar preferido para jóvenes y “*backpackers*” de todas las edades que buscan un sitio ideal donde pasar unos días de descanso y donde además puedan encontrar un valor añadido al precio que pagan por su estancia.

2. ANÁLISIS DEL MERCADO

El negocio va a estar enfocado a jóvenes viajeros procedentes de todo el mundo que, además de un alojamiento, quieren disfrutar de un ambiente joven, agradable, acogedor y que les brinde un valor añadido como puede ser la información acerca de oferta cultural de la capital almeriense, descuentos y facilidades para disfrutar de turismo de aventura o experiencias nuevas (ej.: bautismo de buceo). Por supuesto el negocio también podrá estar abierto a recibir huéspedes de cualquier edad.

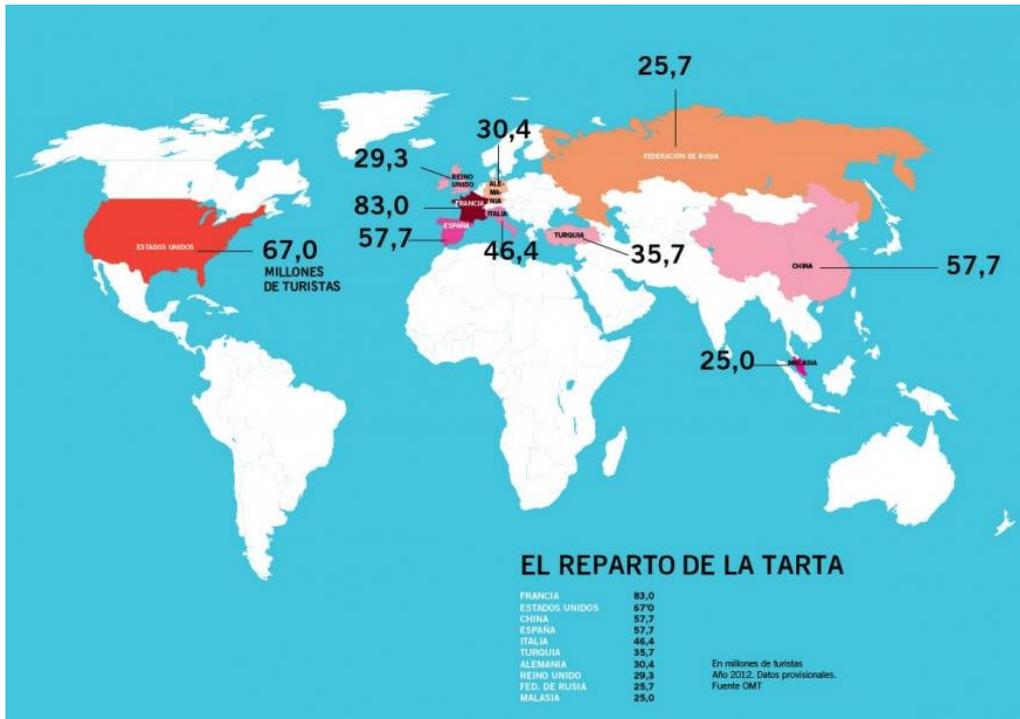
En principio se pretende cubrir con este “*Youth Hostel*” la zona de la ciudad de Almería no descartando la expansión a otras zonas de la provincia o incluso de Andalucía si el negocio prospera. Los precios que se plantean guardan una relación con los hostales y pensiones de la ciudad y su entorno, pudiendo intentar disminuir un poco el precio dependiendo del margen de beneficio que pueda obtener el negocio en su desarrollo, al mismo tiempo se ofrecerían complementos que en muchos hostales no se reciben como pudieran ser los desayunos.

Actualmente la situación económica en España está atravesando por un periodo de crisis profundo y duradero y por ello los esfuerzos de promoción se deberían de centrar en internet para que gente de todo el mundo conozca la ciudad de Almería y decida alojarse en “*Youth Hostel Alborán*”, supliendo de esa manera la escasez de demanda interna (española) que se puede dar. Se acometería un plan de marketing en las zonas que después de hacer un estudio de mercado pudieran tener más capacidad de penetración para captar clientes.

2.1. EL SECTOR

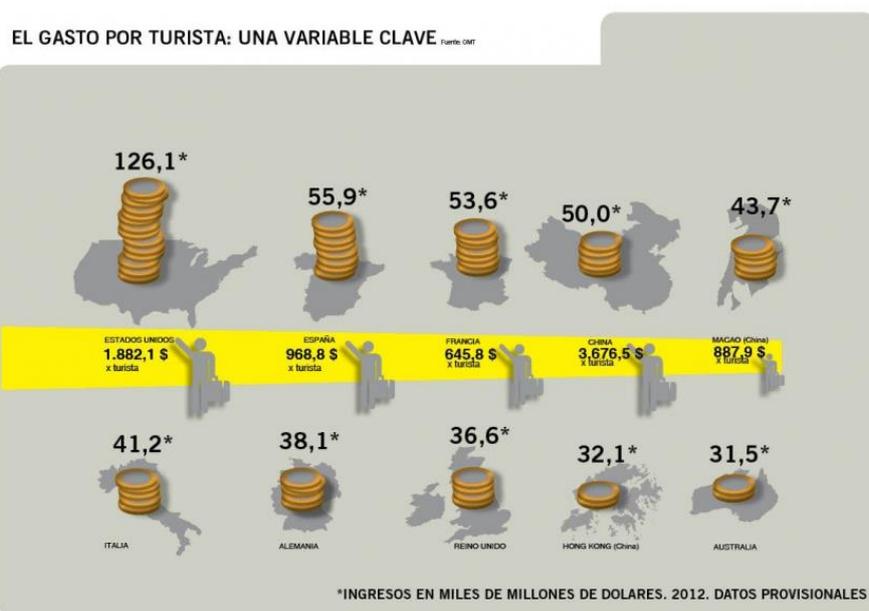
España es uno de los países turísticos por excelencia, es uno de los que más turistas atrae cada año. Según los últimos datos disponibles de la Organización Mundial del Turismo, España fue con 57.7 millones de visitas el cuarto país del mundo en número de turistas en el año 2012, sólo por detrás de Francia, Estados Unidos y China (UNWTO, 2013).

En la siguiente imagen se puede observar cómo están distribuidas las visitas turísticas en los países que más turismo reciben de todo el mundo.



2 Figura 2.1 Principales destinos turísticos. Año 2012. Fuente: OMT

En 2012 (últimos datos facilitados por la OMT) el turismo internacional generó unos ingresos cifrados en 1.075 mil millones de dólares, un 3,2% más que el año anterior. Estados Unidos es, con diferencia, el país que más ingresa por turismo, logrando más del doble que España, que se sitúa en segundo lugar. En cambio Francia, primera potencia turística mundial en número de llegadas, se sitúa en tercera posición, obteniendo así un rendimiento bajo en cuanto a ingresos por turista (UNWTO, 2013).



3 Figura 2.1 Ingresos en miles de millones de dólares. Año 2012. Fuente: OMT

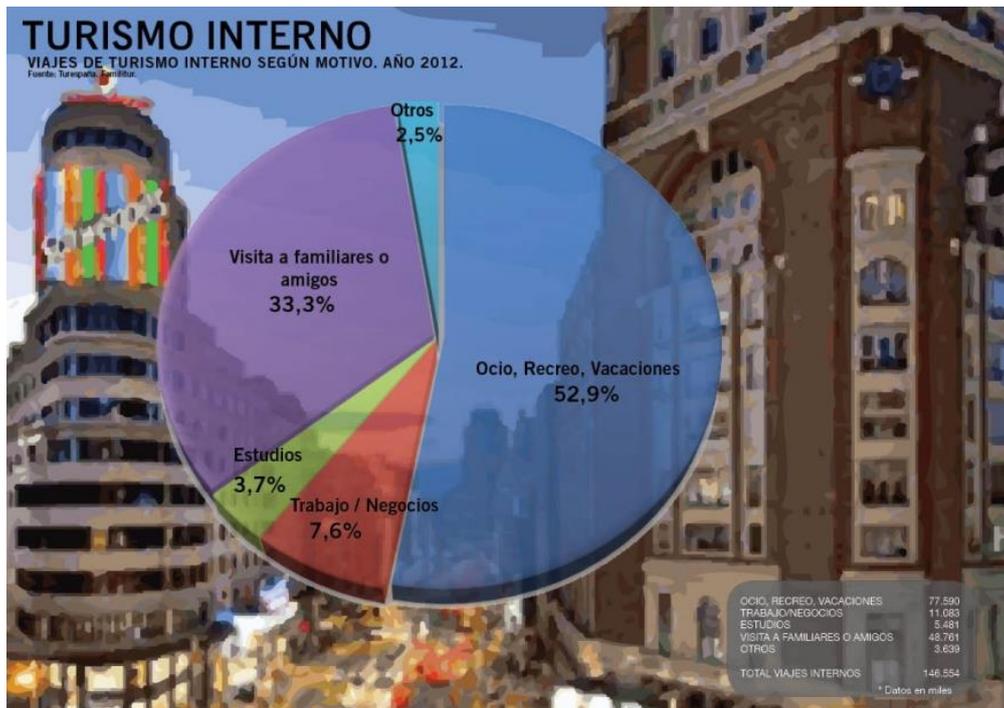
En la ilustración que prosigue se puede ver la estancia por término medio en cada Comunidad Autónoma, colocándose Andalucía entre una de las más altas de España (y como se verá más adelante a Almería como la más alta de la Comunidad Andaluza).



4 Figura 2.1 Estancia media tursistas por Comunidades Autónomas. Año 2012. Fuente: Turespaña (Familitur)

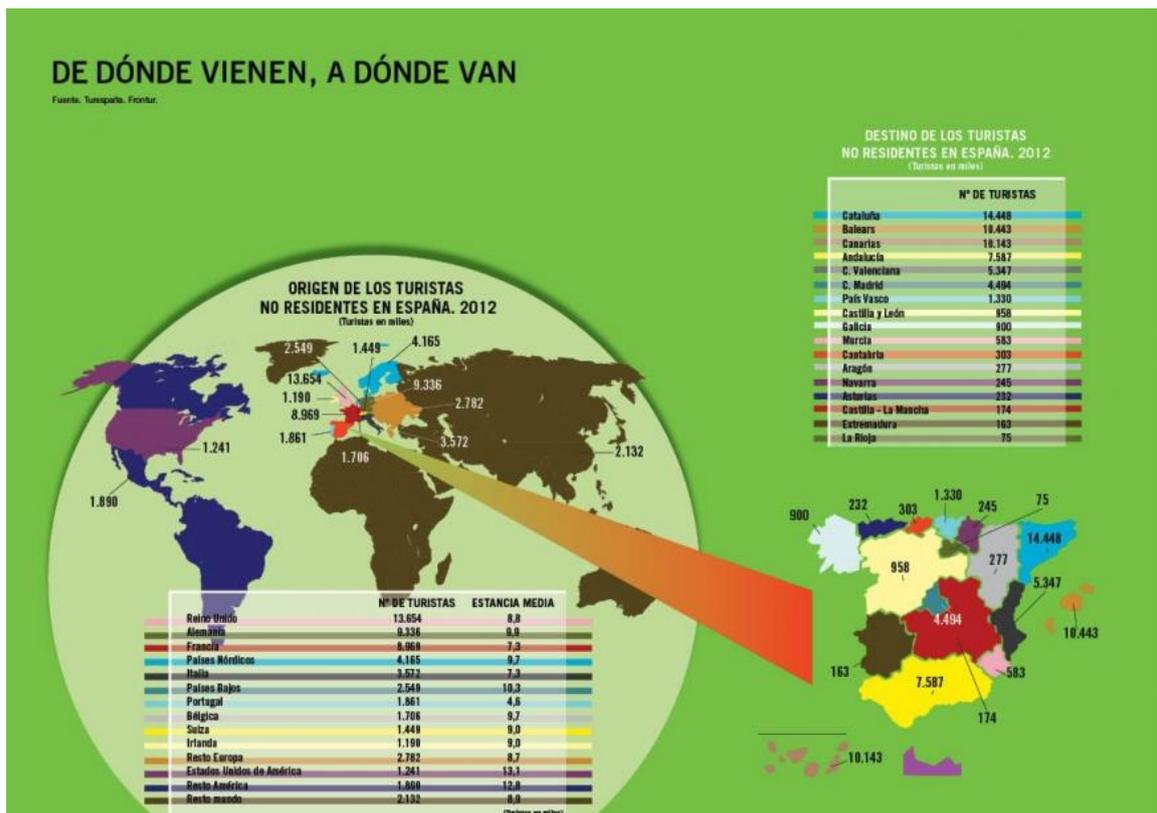
En relación al motivo de los viajes de los residentes en España, el ocio se sitúa como el más importante, pues acapara el 53% del total. Este porcentaje es muy inferior al registrado por los turistas internacionales que nos visitan, que es del 86%. A más distancia se sitúan las visitas a familiares y amigos y el trabajo, con pesos del 33% y 8%, respectivamente (Instituto de estudios turísticos, 2012).

Podemos ver un resumen en la ilustración que se presenta a continuación:



5 Figura 2.4 Motivo del viaje. Año 2012. Fuente: Turespaña (Familitur)

Por países, los principales emisores de turistas a España son Reino Unido, Alemania y Francia. Andalucía se encuentra en cuarto puesto como Comunidades atrayentes de turistas extranjeros (Instituto de estudios turísticos, 2012).



6 Figura 2.1 Procedencia turistas extranjeros. Año 2012. Fuente: Turespaña (Frontur)

El sector del turismo en Andalucía y Almería en particular, ha experimentado una expansión mucho más llamativa que cualquier otro sector de actividad. En concreto, Almería representaba en 2009 un 10% del total de turistas de Andalucía, recogiendo una cifra de gasto de casi 2.000 millones de euros anuales por parte de esta clientela, siendo la mayoría de ella (un 60%) en hostelería y restauración. Se puede considerar que estamos ante un sector estratégico en la economía andaluza y almeriense por su aportación en la creación de riqueza y su vinculación con otras áreas productivas, aumentando de esta manera el impacto global que esta industria tiene en el desarrollo de la provincia (Turismo y comercio, Junta de Andalucía, 2009).

Se ha realizado un avance muy notorio en los últimos años en temas muy importantes para el sector del turismo como pueden ser las nuevas infraestructuras construidas, regulación turística autonómica y su planificación. Aunque cabe destacar que la estacionalidad de esta oferta continúa siendo preocupante, teniendo periodos de ocupación máxima y otros en los que podemos encontrar un gran desequilibrio entre oferta y demanda.

En la provincia de Almería, los establecimientos hoteleros han tenido 4,4 millones de pernoctaciones en el año 2013. Esto supone un crecimiento total relativo respecto al año 2012 del +7,4%, destacando el gran incremento de las pernoctaciones extranjeros, habiéndose incrementado en un +33,6%. Además hay que destacar que Almería presenta la estancia media más alta de la Comunidad Andaluza, siendo esta de 4,2 días de media. Concretando que las extranjeras en este punto llegan a ser de 5,6 días. El empleo en los establecimientos hoteleros de Almería se ha incrementado en un 4% respecto al año anterior, llegando a un empleo directo de 2.460 personas. El grado de ocupación también ha incrementado del 39,4% al 41,8% después de haber estado en mínimos durante los años más duros de la crisis en España (Comercio & Cons. de Turismo y Comercio. Junta de Andalucía, 2014).

ALMERIA	Año 2013	% variación	Diferencias
Viajeros alojados			
Españoles	842.624	-1,1	-9.349
Extranjeros	211.042	29,4	47.952
Total	1.053.666	3,8	38.603
Pernoctaciones			
Españoles	3.229.499	0,2	6.414
Extranjeros	1.178.901	33,6	296.278
Total	4.408.400	7,4	302.692
Estancia Media			
Españoles	3,83	-	0,05
Extranjeros	5,59	-	0,17
Total	4,18	-	0,14
Cuota (Pern. Andalucía= 100%)			
Españoles	14,83	-	-0,45
Extranjeros	5,55	-	1,16
Total	10,25	-	0,28
Empleo	2.460	4,0	94,4
Grado de ocupación	41,83	-	2,4
Plazas	28.191	0,6	168
Fuente: Encuesta de Ocupación Hotelera. INE			

1 Tabla 2.1 Principales cifras del movimiento hotelero en Almería. Año 2013

2.2.COMPETENCIA

El único alojamiento que se adhiere a las características que buscan los turistas jóvenes es el Albergue juvenil de la ciudad de Almería, el cual aparte de tener disponibilidad para muy pocos huéspedes y tener que dejar de atender una gran cantidad de potenciales clientes, tiene una política de precios muy poco adecuada al mercado y al público al que se dirigen, los cuales son jóvenes y “backpackers”.

Es posible dividir la competencia de “Alborán Youth Hostel” en directa e indirecta atendiendo a la relación que tienen con el público objetivo al que nos dirigimos (Czepiel & Karin, 2009).

Entre los competidores directos, se pueden diferenciar:

- Hostales
- Pensiones
- Hoteles con baja calificación (1 y 2 estrellas)

- Albergues

Entre los competidores indirectos:

- Hoteles con alta calificación (3 ó más estrellas)
- Campings
- Actividades alternativas en alza como el Couchsurfing

2.2.1. Precios de la competencia

Los precios medios de la competencia en la Comunidad Autónoma de Andalucía para hoteles de 3 y cuatro estrellas varían desde los 70 € por una habitación doble en los meses de temporada baja a los 80 € en los meses de temporada alta (thPI. Informe precios hoteles C.C.A.A, 2013).

Los precios de los hoteles en Almería se encuentran en la banda baja de los precios andaluces lo que puede ayudar a atraer turistas que en busca de un alojamiento barato en una zona de litoral.

El tipo de negocio que “*Alborán Youth Hostel*” presenta no obliga al consumidor al pago completo de una habitación (aunque si elige una habitación privada sí es de este modo) sino que es por persona/noche. Esto presenta una gran ventaja en caso de que se viaje sólo o en caso de ser grupos, aun así, el precio es bastante menor que los competidores presentados.

A continuación se representa un resumen de los que se han considerado principales competidores de “*Alborán Youth Hostel*”:

- **Albergue Inturjoven Almería:** El Albergue Inturjoven de Almería se encuentra a 600 metros de la playa de El Zapillo, en Almería. Es un moderno y sencillo albergue que cuenta con conexión Wi-Fi a internet, alquiler de bicicletas y recepción abierta las 24 horas del día. Las habitaciones del Inturjoven Almería son funcionales y están equipadas con aire acondicionado y calefacción. Hay guardaequipaje y caja fuerte en la recepción. El Albergue Inturjoven Almería cuenta con un restaurante que sirve comidas tipo bufé. También puede preparar almuerzos para llevar. También hay máquinas expendedoras. Hay restaurantes chinos e italianos a 3 minutos a pie del albergue. Los huéspedes pueden hacer

uso de los ordenadores con conexión a internet del albergue. La famosa Alcazaba y el casco antiguo de Almería están a 1,5 km del albergue.

- Dispone de habitaciones dobles con baño completo, habitación cuádruple con baño completo y tres habitaciones triples
- Los precios rondan entre los 16 y 18 euros por cama, un importe de 2€ es añadido por alquiler de toallas. El precio no incluye desayuno.
- Es necesaria la compra de una tarjeta de alberguista por 5€ si se es menor de 30 años y 12 € para los mayores.
- **Hotel Vita Embajador **:** Es ideal para todas aquellas personas que busquen alojamiento a precios muy favorables pero sin renunciar a la comodidad y los servicios de un hotel. Entre otros servicios el hotel ofrece cafetería, salón social, recepción 24h, conexión Wi-fi gratuita en zonas comunes, prensa diaria, consigna para equipajes, alquiler de vehículos, admiten animales, etc.
 - El Hotel Vita Embajador está situado en la ciudad de Almería, junto a la estación de tren y a menos de un kilómetro del centro de Almería.
 - Los precios rondan entre los 30 por habitación individual y 52 € por doble.
 - Disponen de 67 habitaciones dobles, individuales o de matrimonio, todas ellas con aire acondicionado, teléfono, escritorio, calefacción, televisión y baño completo.
- **Hotel la Perla **:** Es el hotel más antiguo de la ciudad y ha sido reformado en el año 2009 en su totalidad, para ofrecer unas instalaciones modernas y confortables. Las habitaciones que ofrecen cuentan con baño y calefacción central, aire acondicionado, T.V. color vía satélite, caja fuerte, teléfono automático, fax, escritorio y wifi gratuito.
 - Los precios van desde los 30€ de uso individual hasta los 70 € por la triple.
 - Dispone de 54 habitaciones repartidas entre habitaciones dobles, dobles de uso individual y triples.
- **Hostal Estación:** Entre otros servicios se ofrece parking previa reserva, recepción 24h, lavandería y planchado, Wi-fi en todas las habitaciones y zonas comunes. Su ubicación le permite disfrutar de las playas de la ciudad, así como pasear por toda la ciudad y visitar los edificios históricos.

- Los precios van desde los 35€ por la habitación individual y los 45 y 55 € por las dobles y triples respectivamente.
- Dispone de habitaciones individuales, dobles y triples, todas ellas con cuarto de baño propio.
- **Hostal Maribel:** situado en la ciudad de Almería, a diez minutos a pie del centro histórico de Almería, a 13 minutos de la estación de bus/tren y a 18 minutos a pie de la playa. Las habitaciones están equipadas con baño completo con secador de pelo, televisión LCD por cable, aire acondicionado, calefacción, teléfono y conexión WiFi gratuita.
 - Los precios son de 27 € por la habitación individual, 48€ por la habitación doble y 52 € por la de matrimonio, la cama supletoria tiene un coste de 20€.
 - Dispone de 21 habitaciones repartidas entre individuales, dobles, de matrimonio, incluyendo camas supletorias.
- **Pensión Americano:** Ubicado a 10 minutos a pie del centro y 15 minutos de la playa. Sala común con ordenador y televisión para uso de los clientes.
 - Dispone de habitaciones individuales y habitaciones dobles con baño compartido.
 - El precio de la habitación individual es de 27€ y el de la habitación doble es de 45€.

Se puede apreciar que la en la mayoría de estos negocios hay que reservar la habitación en su conjunto y no ofrecen la opción de reservar camas por separado. Además, los precios son superiores a los que se pretende establecer en “Alborán Youth Hostel”.

2.2.2. Fortalezas y debilidades de los competidores

A continuación se detallan los puentes fuertes y débiles de los competidores directos e indirectos en la ciudad de Almería.

2.2.2.1. Competidores directos

- **Hostales y Pensiones** (Agrupadas en un mismo conjunto a hostales y pensiones ya que, además de que sus diferencias son mínimas, sus fortalezas y debilidades son comunes):

- **Fortalezas:** Precios bajos y localización muy adecuada (normalmente cerca del centro de la ciudad, o puntos de interés).
- **Debilidades:** Normalmente no cuentan con el personal adecuado, poca labor de marketing, instalaciones anticuadas y deficientes en cuanto a facilidades y limpieza, ausencia de servicios adicionales, gerencia vetusta poco adaptada a la situación actual.
- **Hoteles de baja calificación:**
 - **Fortalezas:** Instalaciones más modernas, posibilidad de contratar con ellos servicios adicionales, sus labores de marketing son relativamente poco productivas, situación geográfica.
 - **Debilidades:** Precio elevado en comparación con hostales y sin muchos más servicios, no ofrecen a los usuarios zonas comunes en las que descansar y compartir tiempo, normalmente con un servicio de desayuno bastante alto.
- **Albergues:**
 - **Fortalezas:** Ambiente idóneo para jóvenes de cualquier nacionalidad, localización geográfica correcta, limpieza.
 - **Debilidades:** Está orientado al alojamiento de huéspedes de media duración, precio elevado, coste de los servicios adicionales elevado (lavandería, etc.), servicio de comedor con un precio elevado y una oferta que aun siendo de las mejores en calidad/precio parece presumiblemente alta, horarios bastante estrictos.

2.2.2.2. Competidores indirectos

- **Hoteles con alta calificación:**
 - **Fortalezas:** Localización geográfica, personal adecuado, instalaciones renovadas periódicamente, limpieza sobresaliente, servicios adicionales innumerables.
 - **Debilidades:** Precio muy elevado, poca cercanía del personal, ambiente no del todo adecuado para gente joven.
- **Campings:**
 - **Fortalezas:** Precio.

- **Debilidades:** Localización, total ausencia de instalaciones, incomodidad, poca intimidad.
- **Actividades alternativas:**
 - Estas presentan unas características un tanto peculiares, por lo tanto los puntos fuertes como los débiles dependen de las personas, y del nivel de exigencia que estas tengan. Algunos ejemplos de ellas son el Hospitality Club o Couchsurfing.

2.3.CLIENTES POTENCIALES

Los clientes potenciales son aquellos que son perceptibles de comprar productos o de usar servicios relacionados con una empresa en cuestión en un tiempo futuro. Por tanto pueden ser considerados como la fuente de ingresos futura de una empresa (Kotler P. , 1999).

En el caso que nos ocupa los esfuerzos se dirigirán a un público joven y aventurero, de cualquier procedencia y género. Normalmente serán jóvenes a los que les guste visitar sitios nuevos para hacer turismo, conocer gente y la vida nocturna de la ciudad, así como tener nuevas experiencias en sus vidas.

Suelen ser estudiantes o recién graduados procedentes de familias con un nivel económico medio o incluso alto, pero que prefieren ahorrar dinero en sus viajes y relacionarse con gente de su edad y mismas inquietudes en lugar de ir a un hotel lujoso. Por tanto los precios deben ir acorde a lo que estos clientes están dispuestos a gastar y la relación con los demás alojamientos de la ciudad que pudiera haber parecido a éstas características. El servicio que buscan es un alojamiento con un precio aceptable y que tenga complementos a ser posible incluidos también dentro de la misma cuota como puede ser cuarto de baño (aunque sea compartido) y desayuno.

3. ANÁLISIS ESTRATÉGICO

3.1.CALIDAD

Según Ishikawa (1997) "*calidad significa calidad del producto. Más específico, calidad es calidad del trabajo, calidad del servicio, calidad de la información, calidad de proceso, calidad de la gente, calidad del sistema, calidad de la compañía, calidad de objetivos, etc.*"

Es importante en un negocio cubrir las expectativas que se hayan podido generar en la clientela. Estas expectativas se habrán formado por información que los clientes hayan podido obtener de la empresa por varios canales como por ejemplo, información y valoraciones en internet, amigos, newsletters, etc.

El objetivo de cualquier empresa en este sector es la de informar sobre los servicios que se van a ofertar, las instalaciones de las que se dispone, el coste base y cualquier extra en los que pueda incurrir el cliente, horarios, ubicación, actividades que se ofrecen. Etc. Resumiendo, cualquier información que se considere necesaria para un buen conocimiento del potencial cliente del negocio al que va a demandar unos servicios. De estos detalles y el trato que se le ofrezca al cliente dependerá conseguir una fidelización para siguientes pernoctaciones.

Una manera útil de conocer la calidad de servicio que se está prestando es mediante la realización de cuestionarios por parte de los clientes. Para esto se puede preguntar a los clientes su colaboración para responder una serie de preguntas sobre su estancia y así conocer de primera mano los aspectos que hay que mejorar del negocio.

Con el tiempo se podría pensar en elaborar un informe de calidad y así conseguir el consiguiente certificado ISO9001 que permitiera demostrar mediante una acreditación la calidad del negocio.

3.2. SEGMENTACIONES

Las instalaciones turísticas tienen que decidir qué tipos de clientes seleccionan y atienden además de conocer sus características. Esto lleva a realizar un proceso de selección de tipos de turistas que nos lleva a la segmentación de mercados. La segmentación de mercados es un mercado en el cual, estratégicamente, se divide el mercado en varios grupos de personas para llevar a cabo programas de marketing a medida de cada uno de ellos (Kotler, Bowen, & Makens, 2003).

Es importante saber lo que una persona que elija este tipo de establecimiento está esperando obtener, también cuándo suele hacer uso del servicio y cuántas veces, por último, también es importante conocer las características del cliente como su edad, estilo de vida, género, ocupación, etc.

Una vez se hayan identificados los segmentos a los que se quiere dirigir el negocio se definirán qué estrategias de marketing son las más adecuadas para aproximarse a ese tipo de clientela (Santesmases, 2002).

Se espera una visita de clientes entre los 20 y 35 años en su mayoría. Su perfil será de estudiantes, jóvenes profesionales o grupos de amigos de vacaciones. Esta clientela suele estar acostumbrada a viajar, por lo tanto es de suma importancia proporcionar un servicio lo mejor posible. Sus viajes suelen ser principalmente por motivos de ocio, para conocer culturas, monumentos, forma de vida y fiestas. Además de la clientela interna (española) las más numerosas se pueden considerar la de Reino Unido, Alemania y Francia con estancias que superan a las de los clientes nacionales. Al tratarse de estudiantes y personas que acaban de entrar al mundo laboral no disponen de un poder adquisitivo muy alto, así que no buscan paquetes de viajes sino que son ellos mismos los organizadores del viaje. El ahorro que les puede proporcionar este tipo de establecimientos es de suma importancia para estos clientes “*low cost*”.

3.3. SUBVENCIONES

Debido a la crisis la Junta de Andalucía ha puesto en marcha varios programas de ayuda al emprendimiento para jóvenes emprendedores y para nuevas ideas de negocio. La más adecuada al tema descrito es la siguiente.

INNOVACTIVA 6000 (BOJA, N°177;, 2013)

“Subvenciones en régimen de concurrencia competitiva a jóvenes andaluces o residentes en Andalucía hasta 35 años, para poner en funcionamiento proyectos empresariales en Andalucía, a través de la constitución de empresas de nueva creación, que cuenten al menos con dos o más socios y cuyo domicilio social radique en Andalucía.”

- Requisitos:

“Jóvenes andaluces o residentes en Andalucía hasta 35 años, inclusive, con formación académica universitaria o de ciclo formativo de grado superior y cuyo proyecto esté avalado por un informe de viabilidad realizado por la Fundación Pública Andaluza “Andalucía Emprende», la Asociación de Jóvenes Empresarios (AJE), Cámaras de Comercio, la Confederación Empresarial Española de Empresas de Economía Social (CEPES), la Federación Empresarial Andaluza de Sociedades Laborales (FEANSAL), la Federación Andaluza de Empresas Cooperativas de Trabajo (FAECTA) o demás Entidades Públicas que certifiquen la viabilidad del proyecto.

Los proyectos empresariales que se constituyan deberán adoptar alguna de las siguientes formas jurídicas societarias: Sociedad Anónima, Sociedad de Responsabilidad Limitada, Sociedad de Responsabilidad Limitada Nueva Empresa, Sociedad Laboral, Sociedad Cooperativa.

Las empresas deben contar al menos con dos o más socios y el domicilio social radicar en Andalucía.”

- Dotación:

La cuantía máxima de la subvención será de 6.000 euros.

3.4.UBICACIÓN E INSTALACIONES

Almería se encuentra en el sureste de la península ibérica y posee uno de los paisajes más variados de toda España, pudiendo encontrar desde unas playas increíblemente espectaculares en la zona del levante, hasta desiertos en la zona de Tabernas, donde se han rodado varias películas y por último pero no menos importante las sierras de la alpujarra Almeriense.

Dentro de la ciudad se ha considerado como emplazamiento del negocio una casa en la zona centro de Almería (Calle Braulio Moreno), a 1 kilómetro (10 minutos andando) de la estación de autobuses y ferrocarril de Almería, y a kilómetro y medio del paseo marítimo (15 minutos andando).



7 Figura 3.4. Mapa ciudad de Almería y localización Alborán Youth Hostel.

La vivienda cuenta con 8 habitaciones, dos salones, un comedor, 2 cocinas, 3 cuartos de baño, un aseo, patio interior y una terraza divididos en dos plantas. El acondicionamiento del negocio se podría realizar de la siguiente manera:

Se reestructuraría la primera planta de manera que se obtuvieran tres habitaciones y se convertiría el salón en zona de recepción y espera, una cocina, un comedor y dos baños (uno para cada sexo). En la segunda planta la reestructuración la dejaría con 5 habitaciones, siendo la quinta de ellas un salón reconvertido en la quinta habitación, además habría una cocina y un baño para cada sexo. La terraza de 45 metros cuadrados podría ser techada en parte para crear una zona de ocio si hubiera mal tiempo y el resto sin techar.

La composición de “*Alborán Youth Hostel*” sería la siguiente:

- 2 habitaciones de 8 camas
- 4 habitaciones de 4 camas
- 1 habitación de 6 camas
- 1 habitación de 2 camas
- 2 baños masculinos
- 2 baños femeninos
- 1 comedor
- 2 cocinas
- 1 patio interior
- 1 terraza techada parcialmente
- 1 recepción con zona de espera

Esta distribución nos daría un total de 40 camas.

3.5. LAS CINCO FUERZAS DE PORTER

El análisis de las cinco fuerzas de Porter es un modelo estratégico elaborado por el profesor e ingeniero del mismo nombre (Michael Porter). El autor nos explica que las fuerzas económicas y competitivas que ocurren en un segmento de un negocio, no tienen que ser analizadas únicamente fijándose en la cuota y la evolución del mercado, sino que hay que tener en cuenta otras fuerzas como son los competidores que están ya dentro del mercado, los proveedores, los clientes, los posibles nuevos competidores y los productos sustitutivos. Cada fuerza tiene asociados factores determinantes (Porter, 1980).

3.5.1. Rivalidad entre competidores existentes

Aunque sea un sector que ofrece una variedad enorme de distintos servicios, muchos de ellos son, a la vista del cliente, sustitutivos, por lo tanto hay una gran rivalidad entre los competidores que ya se encuentran dentro del mercado. Se espera que pueda haber una competencia fuerte en los precios o servicios adicionales al alojamiento, prestados gratuitamente.

3.5.2. Amenaza de entrada de nuevos competidores

Los nuevos competidores van a tener que solventar una serie de barreras, financieras y legislativas en su mayoría, para poder acceder al mercado turístico.

- **Importante inversión inicial:** Los negocios relacionados con el alojamiento de turistas suelen requerir una gran inversión inicial, esto es debido a que hay que adquirir un local lo suficientemente grande para dar cabida a varios huéspedes y además realizar un proceso de reacondicionamiento del establecimiento para que sea adecuado a la hora de alojar clientes. Una opción de no incurrir en este tipo de costes es si ya se tiene en propiedad un inmueble en el que se pueda llevar a cabo el negocio o, bien, mediante un pago de alquiler mensual. En general esta gran inversión es una barrera de entrada bastante importante.
- **Legislación:** Para poder tener un establecimiento dedicado al alojamiento de personas, es necesario cumplir una legislación vigente bastante estricta. Este tipo de reglamentación hace menos atractivo el tipo de negocio para posibles nuevos competidores que estén pensando en entrar en el sector turístico.

3.5.3. Amenaza de posibles productos sustitutos

Además de los negocios como hoteles, hostales, otros albergues y apartahoteles hay que tener en consideración otro tipo de servicios sustitutos. Estos servicios son muy importantes y nos pueden hacer perder gran cuota de mercado, muchos de los alojamientos pueden ser las viviendas de amigos o familiares que ceden una habitación para que se alojen sus invitados y otro tipo de alojamientos sustitutos son los apartamentos y viviendas denominadas “piratas” que alquilan habitaciones y viviendas por días, al margen de la ley, y sin pagar ningún tipo de impuestos. Últimamente han surgido los llamados couchsurfers que, son personas que ceden un sofá (o sitio apto para dormir) en su casa para que una persona duerma gratuitamente en él durante un tiempo preestablecido.

3.5.4. Poder de negociación de los proveedores

En el sector del turismo se pueden encontrar una gran cantidad de proveedores para los productos y servicios que necesitamos en un día a día, es, por tanto, por lo que el poder que pueden ejercer es muy reducido.

3.5.5. Poder de negociación de los clientes

Al contrario que sucede con el poder que pueden ejercer los proveedores, el poder de los clientes es muy grande. Habrá que intentar centrar el grueso de los esfuerzos en conseguir convencer a los potenciales clientes de que el negocio en cuestión les ofrece lo que están buscando, incluso mejores condiciones de las que esperan y que estas sea

mejores de las que puedan encontrar en una zona cercana en otro establecimiento competidor. Al fin y al cabo es el cliente el último decisor sobre qué tipo de alojamiento va a reservar, debido a la gran cantidad de opciones y variedad que están a su alcance.

3.6. ANÁLISIS DAFO

3.6.1. Debilidades

- Poca mano de obra al comenzar (4 trabajadores).
- Horario muy extenso.
- Empresa nueva, la cual nadie conoce en un principio.
- Altos costes de compra y acondicionamiento del edificio.
- Baños comunes y no privados. Sin TV ni minibar.

3.6.2. Amenazas

- Situación económica mundial.
- Subida de impuestos en España.
- Reducción del consumo.
- Escasez de crédito.
- Precios ajustados de los competidores.
- Preferencia de otro tipo de ciudades andaluzas, con mayor tradición turística, por nuestros clientes (Ejemplo: Málaga, Cádiz, Granada).

3.6.3. Fortalezas

- Espíritu emprendedor
- Conocimiento del mercado.
- Buena localización dentro de la ciudad de Almería.
- Precios muy competitivos.
- Oferta variada de actividades.
- Conocimiento de la ciudad y sus alrededores.

3.6.4. Oportunidades

- Usar un nicho de mercado que no está bien explotado en Almería.
- Opción de promocionarse con ayuda de alguna asociación de jóvenes turistas y/o Erasmus.
- Posibilidad de conseguir subvenciones y ayudas por ser jóvenes emprendedores.

- Almería dispone de Aeropuerto con conexiones a varios puntos de Europa.
- Buenas conexiones con Málaga y Granada, núcleos muy importantes de turistas jóvenes y que pueden aprovechar su estancia en esas ciudades para visitar Almería y su provincia.
- Alta satisfacción de los turistas en nuestra ciudad.
- Reconocimiento de la zona de la Costa de Almería en auge.

4. PLAN COMERCIAL

4.1. SERVICIOS Y DESARROLLO DE ACTIVIDADES

El Catálogo de Productos y/o Cartera de Servicios que se ofrecen en la presente iniciativa empresarial son los relacionados a continuación.

- **Alojamiento:** La principal actividad es la dedicada a dar alojamiento a clientes. Por esta razón, y en función de la época del año en la que se realice la reserva de la plaza por parte del cliente es posible diferenciar entre "*Temporada Alta*" y "*Temporada Media/Baja*". En este caso concreto, el de las reservas en temporada Alta, se corresponden a todas aquellas reservas que se realicen para el período comprendido entre el 1 Mayo y el 30 de Septiembre, y a aquellas festividades nacionales como Semana Santa, Festividad de la Constitución y la Concepción, y otras fechas en las que aparezcan los denominados "puentes". Esto es debido a que durante todas estas fechas, Almería recibe el 75% de sus visitantes anuales. Las reservas en temporada Media/Baja, se corresponden a todas aquellas reservas que se realicen en el período comprendido entre el 1 Octubre y el 30 de Abril (a excepción de las fechas anteriormente comentadas). El calendario de fechas laborables, cierres por vacaciones, festividades, y períodos como las diferentes temporadas se publicará en la web (y se hará llegar a los intermediarios comerciales) al principio de cada año laboral.
- **Desayuno:** Al igual que en otros muchos "*B&B*" o "*Youth Hostels*" se podrán ofertar desayunos básicos a los clientes clientes, el precio de este ya irá incluido en el precio que pagarán. Hay que destacar que este precio ha sido separado del producto principal (alojamiento) para que el cálculo y especificación de los ingresos y gastos sea lo más realista posible.

- **Visitas turísticas en Almería Capital:** Se organizarán visitas a los clientes que lo soliciten para mostrar los puntos de interés turístico más importante de Almería como la Alcazaba, refugios de la guerra civil, cable inglés, Catedral de Almería etc.
- **Visita Parque Natural Cabo de Gata-Níjar:** Visita turística al Parque Natural de Cabo de Gata Níjar, para ver las marismas, playas vírgenes, faro de Cabo de Gata, etc.
- **Alpujarra Almeriense:** (Temporada de esquí) Visita turística para practicar deportes de nieve en la alpujarra Almeriense.
- **Tour de tapas:** Realización de rutas gastronómicas a diferentes bares de tapas en la ciudad de Almería.
- **Deportes de Aventura:** Rutas en bici, senderismo, montañismo y otras actividades practicables en los espacios naturales de Almería.

4.2.PRECIOS

La fijación de precios se ha realizado teniendo en cuenta los costes fijos y variables de la empresa (calculando una estimación del punto muerto de la actividad). En los planes del plan de empresa se encuentra diversificar precios en función de la temporada, el servicio ofertado y los extras solicitados por los clientes.

Ha sido valorada mucho la información que se tiene acerca de la competencia del sector dentro de la misma área geográfica. Por lo tanto, es oportuno establecer un precio que ayude al posicionamiento comercial, que se identifique con el sector, y permitan la diferenciación del resto de la oferta hostelera. La división de precios, de los dos períodos contemplados es como sigue:

- **Temporada Alta:** precio de 20€ por persona y noche. Este precio es el estipulado para los siguientes períodos: Entre el 1 mayo y el 30 de septiembre, y aquellas festividades nacionales como Semana Santa, Festividad de la Constitución y la Concepción, y otras fechas en las que aparezcan los denominados "*puentes*" festivos.
- **Temporada Media/Baja:** tiene un precio de 15€ por persona y noche. Este precio se corresponde con el período que comprende del 1 de octubre al 31 de abril, con la excepción de las festividades señaladas anteriormente.

Además, como bien se explica en el apartado de los productos, pese a que el desayuno irá incluido en el precio "pack" que paguen los clientes, para la elaboración de este plan de negocio lo hemos separado para poder apreciar mejor los ingresos y gastos derivados. Por lo tanto, el precio del desayuno será de 1.65€ por persona y día.

4.3. COMUNICACIÓN

La comunicación que se realice en el negocio hostelero con los clientes potenciales del mercado es clave para el buen desarrollo y alcance de los objetivos finales. Una buena comunicación es una gran herramienta de atracción para este tipo de empresa (Del Alcázar Martínez, 2002).

La presencia de "Alborán Youth Hostel" será notable en los medios electrónicos, gracias a las redes sociales, su propia web, y a las plataformas de reservas online más famosas y visitadas por los potenciales clientes (Eurobookings, Hostelworld, Booking, Hostels, Atrapalo, etc.), esto unido al boca a boca de antiguos clientes satisfechos por el servicio ofrecido podrá lograr que la empresa aumente la afluencia de clientes.

Al ser un negocio estacional se plantea la posibilidad de realizar acciones comerciales de varios tipos, sobre todo en épocas de temporada baja (Gutiérrez Aragón, 2013).

4.3.1. Publicidad

Mediante este sistema de comunicación se ofrece un bien o servicio mediante mensajes a través de medios como pueden ser la radio, la televisión o la prensa. Podemos observar dos tipos de publicidades, la persuasiva y la informativa. En el primero de los casos se trata de convencer al público de que hay unas ciertas características que les pueden resultar interesantes. La informativa se encarga, simplemente, de notificar las características del servicio o producto que se ofrece.

Este tipo de comunicación no se ha estimado oportuna para el tipo de negocio que se quiere poner en funcionamiento, ya que el coste es muy elevado y los beneficios que pudiéramos obtener no compensarían en el coste incurrido. Como única opción viable se podría realizar publicidad en buscadores por su menor coste y mayor atracción.

4.3.2. Promoción de ventas

La promoción de ventas está formada por actividades comerciales las cuales pretenden aumentar las ventas en un periodo de tiempo corto.

- Dentro de ésta política de comunicación se podría hacer uso de promocionar el negocio en páginas usadas por jóvenes para su reserva cómo pueden ser Hostelworld y Hostelbookers, de forma que el establecimiento destaque entre las distintas posibilidades de alojamiento disponible.

4.3.3. Relaciones públicas

Es la relacionada con la publicidad que no hay que pagar, por ejemplo una rueda de prensa, conferencias, exposiciones, etc. Las relaciones públicas pretenden que el público en general acepte el producto o servicio que se ofrece. Tiene un objetivo de crear calidad de imagen a largo plazo.

En principio, no se considera realizar ningún tipo de acción dentro de este tipo de política.

4.3.4. Esponsorización y mecenazgo

Están relacionados con asociar un producto, servicio, marca con eventos que les influyan de manera positiva en su evolución. La esponsorización está enfocada a financiar eventos para que así el nombre sea visto por las personas que ven esos eventos, mientras que el mecenazgo no tiene fines económicos y tiene un carácter más cultural y humanitario.

4.3.5. Marketing directo o venta personal

Este tipo de comunicación precisa de un trato directo con el cliente y la respuesta de este debe ser inmediata. Es el tipo de marketing en el que se va a centrar la empresa “*Alborán Youth Hostel*”.

- **Facebook y Twitter:** Creación en páginas de redes sociales de perfiles del negocio en sitios sociales como pueden ser Facebook o Twitter, y la realización de campañas promocionales destinadas únicamente a los contactos dentro de ella.

- **Página web propia:** Disponer de una página web propia de la empresa en la que además de informar sobre las instalaciones y servicios, se puedan realizar consultas y/o reservas.
- **Newsletters:** Envío de un Newsletter mensual, con ofertas, rutas o actividades turísticas recomendadas para ese mes (fiestas de municipios, actividades culturales gratuitas, etc.). Este podría ser enviado por mail a antiguos clientes.

Para agilizar todas estas acciones, Se hace uso de software opensource como SugarCRM, la cual es una herramienta fantástica para poder controlar las fichas de clientes, y hacer campañas de marketing segmentadas según las preferencias del negocio. Con ello es posible lograr tener a todos los antiguos clientes al tanto de promociones y eventos futuros.

4.4. CANALES DE DISTRIBUCIÓN

Debido a los bajos márgenes de beneficios existentes en el sector hostelero, ha sido estimado oportuno orientar el canal de ventas a la distribución indirecta, aunque no ha sido desestimado hacer un canal de promoción directa. Esto se debe principalmente a que, como norma general, casi todos los usuarios buscan las ofertas hoteleras que más les conviene en la misma web, sin comparar directamente con el proveedor del servicio.

En lo referente al canal indirecto, como ya se comentó en otros apartados, se focalizará a las reservas hechas a través de portales online como Booking.com, Atrapalo.com, Hostelbookers.com, Hostels.com, Hostelworld.com, Travellerspoint.com, Tripadvisor.com y Eurobooking.com y Lastminute. Además gracias a las herramientas que facilitan, resulta sencillo llevar en tiempo real un control de las reservas y así trasladar toda la información al sistema ERP.

En cuanto al canal directo, no se piensa en ningún momento descuidarlo, por lo que a través de la propia página web también se podrán permitir la realización de reservas online.

5. ORGANIZACIÓN Y RECURSOS HUMANOS

En este apartado se especificarán tanto los puestos con lo que se pretende cubrir el funcionamiento de “*Alborán Youth Hostel*” y las funciones que van a desempeñar como la formación que van a recibir para el buen ejercicio de su labor. Es importante tener en cuenta el compromiso de las personas que se contraten, sus competencias, el coste que puede suponer para el negocio y la congruencia que exista entre las metas de la empresa y los empleados que posee (Beer, 1990).

5.1. PERSONAL Y TAREAS

- **Socios:** Serán las figuras de la personas que han iniciado el negocio. Se encargarán de gestionar las actividades comerciales como los precios, los costes en los que se incurra, las campañas y métodos de marketing, la selección de personal, contabilidad, fiscalidad, reparto de funciones de los subordinados y de todas las demás actividades que tengan una trascendencia importante en el ámbito de la empresa como puede ser la organización de actividades y eventos para los clientes.
- **Recepcionista:** Sus funciones se verán relacionadas con la atención al cliente, supervisión de las reservas, emisión de facturas, información general, entrega y devolución de llaves, control de caja, atención al teléfono, etc.
- **Limpiador:** Será el personal encargado de la limpieza general del albergue, esto incluye la limpieza de habitaciones y zonas comunes, así como los baños.

Para el negocio “*Alborán Youth Hostel*” se preveen dos socios, los cuales también ayudarán en la zona de recepción cuando sea necesario, un recepcionista y un limpiador.

5.2.FORMACIÓN

- **Socio:** Es necesario que posea conocimientos en dirección, administración, contabilidad y fiscalidad. También se encargará de las labores de recepción cuando sea necesario y de realizar los eventos de ocio.
- **Recepcionista:** Será una persona con un título mínimo de Formación profesional en turismo. Es necesario que la persona se pueda desenvolver fácilmente en inglés, otros idiomas como el francés y alemán son altamente valorados para este tipo de puestos. También se considera muy importante que

sea una persona con cierta empatía hacia las personas jóvenes y aventureras ya que es el tipo de clientela que recibirá este establecimiento mayormente.

- **Limpiador:** Persona con experiencia en limpieza de establecimientos hosteleros.

Está previsto que si cualquier empleado necesitase una formación específica en algún área, se le pueda ofrecer a través de la fundación tripartita sin que esto supusiera un coste extra para la empresa.



8 Figura 5.2. Organigrama Alborán Youth Hostel

6. FORMA JURÍDICA

Dentro de las muchas formas jurídicas que hay dentro del Estado Español se ha creído que la Comunidad de Bienes es la que mejor se adapta al tipo de situación de la empresa.

La Comunidad de Bienes, la cual es una Sociedad civil, no tiene personalidad jurídica propia y es necesario que se forme con un número mínimo de dos socios no existiendo un capital socio mínimo exigible legalmente. En el caso de que existieran deudas en el caso de liquidación respondería primero la sociedad y si siguiera faltando deuda por cubrir lo harían los socios, respondiendo con su propio patrimonio personal de forma ilimitada. Los socios imputan los beneficios generados a su renta personal. Las pérdidas y ganancias se reparten conforme lo pactado o, en su defecto, dependiendo de la cantidad proporcional de capital aportado. Es obligatorio para los socios su alta en el Régimen Especial de Trabajadores Autónomos (Gutiérrez Aragón, 2013).

La Comunidad de Bienes se ha considerado como una buena elección cuando se pretende agilizar los trámites de constitución ya que son más sencillos y de menor coste que otros. A su vez la disolución de la Sociedad, si se diera el caso, es más sencilla que con otro tipo de formas jurídicas. Cada socio deberá realizar su declaración de Hacienda como si se tratase de un empresario individual.

Se puede plantear la situación de que si la empresa continuase su expansión se meditara el cambio de forma jurídica a otra más adecuada.

7. PLAN DE INVERSIÓN

En este apartado se pretende estimar la inversión inicial que vamos a necesitar para poner en funcionamiento el negocio.

7.1. INSTALACIONES

El gasto por la compra del local asciende a los 294.000 €, de ellos hay que pagar un 7% por el “*Impuesto sobre transmisiones patrimoniales*”. Además sería necesaria la reforma de los baños para instalar varios platos de ducha y retretes así como del acondicionamiento y decoración de las distintas habitaciones y salas comunes

Gastos de adquisición y acondicionamiento del local	Euros
Compra del local	294.000,00 €
Impuesto sobre transmisiones patrimoniales	20.580,00 €
Reformas baños	20.000,00 €
Decoración y acondicionamiento del negocio	40.000,00 €
Total	374.580,00 €

2 Tabla 7.1. Gastos de adquisición y acondicionamiento del local.

7.2. EQUIPAMIENTO

Se adquirirá equipamiento relacionado con el ocio del local como las televisiones y se podrían instalar medidas para combatir el calor de los meses más calientes del año.

Equipamiento	Euros
Aparatos de aire acondicionado (2)	600,00 €
Ventiladores de techo (9)	1.350,00 €
TV	600,00 €
Total	2.550,00 €

3 Tabla 7.2. Equipamiento.

7.3. MOBILIARIO

Se adquirirán 6 camas para las dos habitaciones que no se tiene estimado que usen literas, por otra parte, se comprarán 17 literas para el resto de las habitaciones. Se considera necesaria además la adquisición de 40 colchones con sus respectivas almohadas y juegos de sábanas y mantas. Para poder guardar las posesiones de los clientes se harán uso de armarios y cajoneras con opción de usar un candado. En las zonas comunes se recomendaría comprar unos sofás para el relax de los clientes. En la cocina se colocarán 6 sillas en cada una de ellas. Para la recepción se utilizará un mostrador y se incorporarán dos sillas de oficina.

Mobiliario	Euros
Camas (6)	480,00 €
Literas (17)	2.550,00 €
Colchones (40)	2.000,00 €
almohadas (40)	400,00 €
Juegos de cama (80)	1.200,00 €
Sillas cocina (12)	120,00 €
Mesas cocina (2)	300,00 €
cajoneras (23)	1.380,00 €
armarios (9)	2.250,00 €
Mostrador recepción	250,00 €
Sillas oficina (2)	140,00 €
Sofás (6)	720,00 €
Total	11.790,00 €

4 Tabla 7.3. Mobiliario.

7.4. UTENSILIOS

Aquí se establecen los utensilios que se usarán en el día a día del hostel en la zona de la cocina y los baños.

Utensilios	Euros
Toallas de baño (80)	800,00 €
Toallas de lavabo (80)	480,00 €
Cubertería	450,00 €
Vajilla	650,00 €
Batería de cocina	350,00 €
Total	2.730,00 €

5 Tabla 7.4. Utensilios.

7.5. EQUIPO INFORMÁTICO

Es necesaria la adquisición de unos ordenadores para el control de las redes sociales y seguimiento de las reservas. También se adquirirá una impresora y una multifunción para las impresiones y escaneos que haya que realizar. El uso del TPV facilita mucho la gestión del negocio y de los cobros.

Equipo informático	Euros
Ordenadores (2)	1.400,00 €
TPV	600,00 €
Software	600,00 €
Impresora láser B/N	250,00 €
Multifunción	200,00 €
Total	3.050,00 €

6 Tabla 7.5. Equipo Informático.

7.6. CONSUMIBLES

En este apartado se señalan los primeros gastos necesarios relacionados con el material de oficina, consumibles de baño y de desayuno para que puedan desayunar los clientes.

Consumibles	Euros
Material de oficina	300,00 €
Consumibles de baño	250,00 €
Consumibles de desayuno	800,00 €
Total	1.350,00 €

7 Tabla 7.6. Consumibles.

7.7. GASTOS INICIALES

A continuación se detallan todos los gastos que están relacionados con la constitución del negocio.

Gastos iniciales	Euros
Gastos Notaría Tramit. Estatutos y Escritura	325
Inscrip. Reg. Merc. + Public. BOPA y Periódico	123,09
Libro Visita y Hoja de Reclamaciones	5,61
Legalización libros oficiales	68
Registro Nombre Comercial	131,22
Licencia de apertura	3.000,00
Total	3.652,92 €

8 Tabla 7.7. Gastos iniciales.

7.8.MEMORIA DE LA INVERSIÓN Y PLAN DE AMORTIZACIÓN

En esta memoria de inversión se presentan el total de inversiones previstas para los cinco primeros años de actividad así como la política de amortizaciones.

Las aplicaciones informáticas recogerán el precio del software que se va a usar. Dentro de edificaciones se ha incluido el coste de adquisición del local. Las instalaciones han sido modificadas por el importe de las reformas de baños y habitaciones y el coste de la decoración del hostel. En el mobiliario están agrupadas las compras de dos aires acondicionados, nueve ventiladores, dos televisiones, seis camas simples, diecisiete literas, cuarenta colchones, cuarenta almohadas, ochenta juegos de cama, doce sillas de cocina, dos mesas de cocina, veintitrés cajoneras, nueve armarios, un mostrador de recepción, dos sillas de oficina, seis sofás, ochenta toallas de baño, ochenta toallas de lavabo, cubertería, vajilla y batería de cocina. El equipo informático está formado por un TPV y dos ordenadores. Las mercaderías hacen referencia a los consumibles de baño. Las materias primas se centran en los productos que se usan para los desayunos.

PRESUPUESTOS DE INVERSIÓN								
PARTIDAS	INVERSIONES INICIALES		AÑO 1			AÑO 2		
	IMPORTE INVERSIÓN	VIDA ÚTIL	IMPORTE INVERSIÓN	VIDA ÚTIL	CUOTA AMORT.	IMPORTE INVERSIÓN	VIDA ÚTIL	CUOTA AMORT.
* Intangible	600				200			200
- Aplicaciones informáticas	600	3 años		3 años	200		3 años	200
- Inmovilizaciones realizadas por la propia empresa		5 años		5 años			5 años	
- Otras inversiones intangibles		5 años		5 años			5 años	
* Material	395.450				16.941			11.081
- Terrenos								
- Edificaciones	314.580	68 años		30 años	10.486		30 años	4.626
- Instalaciones	60.000	15 años		15 años	4.000		15 años	4.000
- Maquinaria		10 años		10 años			10 años	
- Mobiliario de oficina	18.420	10 años		10 años	1.842		10 años	1.842
- Vehículos de transporte		10 años		10 años			10 años	
- Equipamientos informáticos	2.450	4 años		4 años	613		4 años	613
- Inmovilizaciones realizadas por la propia empresa		10 años		10 años			10 años	
- Otras inversiones materiales		10 años		10 años			10 años	
* Financiero								
- Fianzas constituidas a l/p								
- Otras inversiones financieras								
* Existencias iniciales	1.050							
- Mercaderías	250							
- Materias primas	800							
TOTAL INVERSIONES NO CORRIENTES	397.100 €				17.141 €			11.281 €
IVA SOPORTADO	83.276 €							

PRESUPUESTOS DE INVERSIÓN									
PARTIDAS	AÑO 3			AÑO 4			AÑO 5		
	IMPORTE INVERSIÓN	VIDA ÚTIL	CUOTA AMORT.	IMPORTE INVERSIÓN	VIDA ÚTIL	CUOTA AMORT.	IMPORTE INVERSIÓN	VIDA ÚTIL	CUOTA AMORT.
* Intangible			200						
- Aplicaciones informáticas		3 años	200		3 años			3 años	
- Inmovilizaciones realizadas por la propia empresa		5 años			5 años			5 años	
- Otras inversiones intangibles		5 años			5 años			5 años	
* Material			11.081			11.081			10.468
- Terrenos									
- Edificaciones		30 años	4.626		30 años	4.626		30 años	4.626
- Instalaciones		15 años	4.000		15 años	4.000		15 años	4.000
- Maquinaria		10 años			10 años			10 años	
- Mobiliario de oficina		4 años	1.842		4 años	1.842		4 años	1.842
- Vehículos de transporte		10 años			10 años			10 años	
- Equipamientos informáticos		4 años	613		4 años	613		4 años	613
- Inmovilizaciones realizadas por la propia empresa		10 años			10 años			10 años	
- Otras inversiones materiales		10 años			10 años			10 años	
* Financiero									
- Fianzas constituidas a l/p									
- Otras inversiones financieras									
* Existencias iniciales									
- Mercaderías									
- Materias primas									
TOTAL INVERSIONES NO CORRIENTES			11.281 €			11.081 €			10.468 €
IVA SOPORTADO									

9 Tabla 7.8. Presupuesto de inversión y amortizaciones.

8. PLAN DE FINANCIACIÓN

Se solicitará un préstamo² al ICO de 350.000€ a amortizar en 20 años, sin carencia y al 7,5% (ICO). Por otra parte se aportarán 130.000€ de capital propio (65.000 € cada socio) y se podrá optar a una subvención de la Junta de Andalucía por valor de 6.000€. Se obtendría en total un monto de 486.000 € en financiación.

FINANCIACIÓN						
FONDOS PROPIOS	INICIAL	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Capital	130.000 €					
Prima de emisión						
Otras aportaciones de socios (Dividendo a cuenta)						
Subvenciones y donaciones	6.000 €					
PRÉSTAMO 1 A L/P	INICIAL	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Principal	350.000 €					
Tipo de Interés Nominal	7,50%					
Plazo de amortización	20 año(s)					
Carencia (≤ 2)						
Comisiones						

10 Tabla 8. Plan de financiación.

² Cuadro de amortización en anexos

9. PREVISIONES

9.1.PREVISIÓN DE VENTAS

Para estimar la previsión de ventas de la manera más adecuada se ha hecho un estudio del número de días que se engloban en la temporada baja y cuales en la temporada alta.

Meses	T. Baja	T. Alta
ENERO	30	1
FEBRERO	27	1
MARZO	31	0
ABRIL	25	5
MAYO	0	31
JUNIO	0	30
JULIO	0	31
AGOSTO	0	31
SEPTIEMBRE	0	30
OCTUBRE	29	2
NOVIEMBRE	28	2
DICIEMBRE	26	5
Total	196	169

11 Tabla 9.1. Días anuales temporada baja y alta.

Según el estudio del sector y de la competencia se ha estimado una ocupación del 25% en temporada baja y del 30% para el segundo y siguientes años. En temporada alta se ha estimado una ocupación del 85% para el primer año y 90% para el segundo y posteriores.

AÑO COMIENZO VENTAS		VENTAS		AÑO 1		AÑO 2					
		PRODUCTO/SERVICIO	CANTIDAD	PRECIO	VARIACIÓN CANTIDAD	CANTIDAD	VARIACIÓN PRECIO	PRECIO			
1		Pernoctaciones T. Baja	1.960	13,64 €	5,00%	2.058		13,64 €			
		I.V.A.	10%	15,00 €				15,00 €			
1		Pernoctaciones T. Alta	5.746	18,18 €	5,00%	6.033		18,18 €			
		I.V.A.	10%	20,00 €				20,00 €			
AÑO 3				AÑO 4				AÑO 5			
VARIACIÓN CANTIDAD	CANTIDAD	VARIACIÓN PRECIO	PRECIO	VARIACIÓN CANTIDAD	CANTIDAD	VARIACIÓN PRECIO	PRECIO	VARIACIÓN CANTIDAD	CANTIDAD	VARIACIÓN PRECIO	PRECIO
	2.058		13,64 €		2.058		13,64 €		2.058		13,64 €
			15,00 €				15,00 €				15,00 €
	6.033		18,18 €		6.033		18,18 €		6.033		18,18 €
			20,00 €				20,00 €				20,00 €

12 Tabla 9.1. Previsión de ventas.

RESUMEN VENTAS SIN IVA	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Pernoctaciones T. Baja	26.734	28.071	28.071	28.071	28.071
Pernoctaciones T. Alta	104.462	109.685	109.685	109.685	109.685
TOTAL VENTAS	131.197	137.757	137.757	137.757	137.757

13 Tabla 9.1. Resumen previsión de ventas sin IVA.

RESUMEN VENTAS CON IVA	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Pernoctaciones T. Baja	29.408	30.878	30.878	30.878	30.878
Pernoctaciones T. Alta	114.909	120.654	120.654	120.654	120.654
TOTAL VENTAS	144.316	151.532	151.532	151.532	151.532

14 Tabla 9.1. Resumen previsión de ventas con IVA.

9.2. PREVISIÓN GASTOS VARIABLES

Los gastos variables dependen del número de pernoctaciones que ocurran. Se ha estimado para el cálculo un coste de 1,65€ por cada pernoctación con un aumento constante del 2,5% en el coste para cada año.

RESUMEN GASTOS VARIABLES	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Pernoctaciones T. Baja	3.234	3.481	3.568	3.657	3.748
I.V.A. SOPORTADO MEDIO	10,00%	10,00%	10,00%	10,00%	10,00%
TOTAL CON I.V.A.	3.557	3.829	3.924	4.022	4.123
Pernoctaciones T. Alta	9.481	10.204	10.459	10.720	10.988
I.V.A. SOPORTADO MEDIO	10,00%	10,00%	10,00%	10,00%	10,00%
TOTAL CON I.V.A.	10.429	11.224	11.505	11.792	12.087
TOTAL GASTOS VARIABLES	12.715	13.684	14.027	14.377	14.737
TOTAL GASTOS VARIABLES CON I.V.A.	13.986	15.053	15.429	15.815	16.210

15 Tabla 9.2. Resumen previsión de gastos variables.

9.3. PREVISIÓN GASTOS FIJOS

Para la previsión de gastos fijos se ha estimado que los costes de gastos de constitución y primer establecimiento serán de aproximadamente 3.653€, esto incluye gastos de

notaría, inscripción en el registro mercantil, licencia de apertura y otros trámites varios. Los servicios de profesionales independiente hacen referencia a cualquier subcontratación que se pueda necesitar de personal a tiempo parcial en el negocio. Se ha registrado también el pago del seguro del hotel. Hay una estimación de 500 € de costes por la publicidad directa y promociones que se puedan llevar a cabo como ya se explicó anteriormente. Los suministros y teléfonos reflejan los gastos de luz, agua, gas y telefonía que se estima consumir anualmente. Los sueldos y salarios representan el pago de los sueldos y contribuciones de autónomos y de la empresa a la Seguridad Social. Los gastos financieros es e coste que el negocio tendrá que soportar anualmente por el préstamo de 350.000 € que se consideró necesario.

GASTOS DE ESTRUCTURA	AÑO 1	AÑO 2	
	Importe	Variación	Importe
SERVICIOS EXTERIORES	18.853		15.200
Gastos de constitución y primer establecimiento	3.653		
Arrendamientos			
Conservación y mantenimiento			
Servicios profesionales independientes	8.000		8.000
Seguros	2.500		2.500
Publicidad y promoción	500		500
Dietas y gastos de viaje			
Suministros	3.600		3.600
Teléfono	600		600
Comisiones bancarias			
Otros gastos fijos			
SUELDOS, SALARIOS Y S.S.	68.740		68.740
AMORTIZACIONES	17.141		11.281
Amortización inm. intangible	200		200
Amortización inm. material	16.941		11.081
GASTOS FINANCIEROS	25.905		25.297
Nueva financiación	25.905		25.297
Otros gastos/ingresos financieros			
TOTAL	130.639		120.517

GASTOS DE ESTRUCTURA	AÑO 3		AÑO 4		AÑO 5	
	Variación	Importe	Variación	Importe	Variación	Importe
SERVICIOS EXTERIORES		15.200		15.200		15.200
Gastos de constitución y primer establecimiento						
Arrendamientos		0		0		0
Conservación y mantenimiento		0		0		0
Servicios profesionales independientes		8.000		8.000		8.000
Seguros		2.500		2.500		2.500
Publicidad y promoción		500		500		500
Dietas y gastos de viaje		0		0		0
Suministros		3.600		3.600		3.600
Teléfono		600		600		600
Comisiones bancarias		0		0		0
Otros gastos fijos		0		0		0
SUELDOS, SALARIOS Y S.S.		68.740		68.740		68.740
AMORTIZACIONES		11.281		11.081		10.468
Amortización inm. intangible		200		0		0
Amortización inm. material		11.081		11.081		10.468
GASTOS FINANCIEROS		24.642		23.936		23.176
Nueva financiación		24.642		23.936		23.176
Otros gastos/ingresos financieros						
TOTAL		119.862		118.957		117.585

16 Tabla 9.3. Previsión de gastos fijos.

9.3.1. Previsión de sueldos y salarios

Se ha estimado oportuno enumerar el gasto en personal de una manera más detallada. Al hacer el estudio desde la perspectiva de la empresa se considera salario bruto al salario que percibe el trabajador en su totalidad y siendo el salario neto la suma del bruto y las aportaciones sociales.

El negocio comprende dos socios los cuales harán las funciones de administrativos, recepcionistas cuando sea necesario y organizadores de eventos sociales y visitas turísticas. Los socios tendrán la consideración de autónomos por lo que se pagará para ellos la cuota de autónomos, ésta se ha estimado en un 22% aproximadamente del salario bruto lo cual cubriría la cuota mínima de autónomo.

Las dos personas restantes en plantilla se dedicarán una a las labores de recepción y otras a las de limpieza con unos salarios de 14.000 y 12.000 euros brutos/año respectivamente para los que se han considerado unos pagos a la seguridad social del 33% del salario anual. Los datos siguientes en años posteriores son iguales al año uno.

GASTOS DE PERSONAL	AÑO 1					
CATEGORÍA PROFESIONAL	Nº PERSONAS	SALARIO BRUTO	% S. S.	SEG. SOCIAL	TOTAL S.S.	COSTE TOTAL
Socios	2,0	14.000	22,00%	3.080	6.160	34.160
Recepcionista	1,0	14.000	33,00%	4.620	4.620	18.620
Limpiador	1,0	12.000	33,00%	3.960	3.960	15.960
TOTALES	4,0				14.740	68.740

17 Tabla 9.3.1 Previsión de gastos de personal

9.4.PREVISIÓN DE GASTOS TOTALES

El siguiente cuadro resume los gastos totales del negocio por cada año.

GASTOS TOTALES	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3
GASTOS VARIABLES:	12.715	13.684	14.027
Pernoctaciones T. Baja	3.234	3.481	3.568
Pernoctaciones T. Alta	9.481	10.204	10.459
0	0	0	0
0	0	0	0
0	0	0	0
GASTOS ESTRUCTURA:	130.639	120.517	119.862
TOTAL	143.353	134.202	133.889

GASTOS TOTALES	AÑO 4	AÑO 5
GASTOS VARIABLES:	14.377	14.737
Pernoctaciones T. Baja	3.657	3.748
Pernoctaciones T. Alta	10.720	10.988
0	0	0
0	0	0
0	0	0
GASTOS ESTRUCTURA:	118.957	117.585
TOTAL	133.334	132.321

18 Tabla 9.4. Resumen previsión de gastos totales.

9.5.PUNTO DE EQUILIBRIO

Se puede observar que el primer año se incurre en pérdidas pero que a partir del segundo año se comienza a recuperar la inversión. Aunque el beneficio obtenido sea escaso en comparación con la inversión inicial hay que destacar que los dos socios tienen un sueldo asignado.

PUNTO DE EQUILIBRIO					
	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Costes de estructura	130.639 €	120.517 €	119.862 €	118.957 €	117.585 €
Margen de contribución	118.482 €	124.072 €	123.730 €	123.379 €	123.020 €
Margen de contribución en %	91,04%	90,07%	89,82%	89,56%	89,30%
PUNTO DE EQUILIBRIO	143.500 €	133.810 €	133.450 €	132.819 €	131.670 €
Ventas período	130.147 €	137.757 €	137.757 €	137.757 €	137.757 €

19 Tabla 9.5. Punto de equilibrio.

9.6. CUENTA DE RESULTADOS PREVISIONALES

CUENTAS DE RESULTADOS PREVISIONALES										
	AÑO 1		AÑO 2		AÑO 3		AÑO 4		AÑO 5	
TOTAL INGRESOS	130.147	100,00%	137.757	100,00%	137.757	100,00%	137.757	100,00%	137.757	100,00%
Ingresos por ventas	131.197	100,00%	137.757	100,00%	137.757	100,00%	137.757	100,00%	137.757	100,00%
± Variación de existencias	(1.050)	(0,81%)	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%
+ Subvenciones explotación		0,00%		0,00%		0,00%		0,00%		0,00%
+ Trabajos para el inmovilizado intangible		0,00%		0,00%		0,00%		0,00%		0,00%
+ Trabajos para el inmovilizado material		0,00%		0,00%		0,00%		0,00%		0,00%
+ Subvenciones de capital periodificadas		0,00%		0,00%		0,00%		0,00%		0,00%
+ Otros ingresos		0,00%		0,00%		0,00%		0,00%		0,00%
- Costes variables unidades vendidas	(12.715)	(9,77%)	(13.684)	(9,93%)	(14.027)	(10,18%)	(14.377)	(10,44%)	(14.737)	(10,70%)
- Costes variables unidades no vendidas	1.050	0,81%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%
= MARGEN DE CONTRIBUCIÓN	118.482	91,04%	124.072	90,07%	123.730	89,82%	123.379	89,56%	123.020	89,30%
- Servicios exteriores	(18.853)	(14,49%)	(15.200)	(11,03%)	(15.200)	(11,03%)	(15.200)	(11,03%)	(15.200)	(11,03%)
= VALOR AÑADIDO BRUTO AL C. DE LOS F.	99.629	76,55%	108.872	79,03%	108.530	78,78%	108.179	78,53%	107.820	78,27%
- Gastos de personal	(68.740)	(52,82%)	(68.740)	(49,90%)	(68.740)	(49,90%)	(68.740)	(49,90%)	(68.740)	(49,90%)
= RESULTADO BRUTO (E.B.I.T.D.A.)	30.889	23,73%	40.132	29,13%	39.790	28,88%	39.439	28,63%	39.080	28,37%
- Amortizaciones y otras depreciaciones	(17.141)	(13,17%)	(11.281)	(8,19%)	(11.281)	(8,19%)	(11.081)	(8,04%)	(10.468)	(7,60%)
= BENEFICIOS ANTES DE INTERESES E IMPUESTOS (E.B.I.T.)	13.748	10,56%	28.851	20,94%	28.509	20,70%	28.359	20,59%	28.612	20,77%
- Gastos financieros	(25.905)	(19,90%)	(25.297)	(18,36%)	(24.642)	(17,89%)	(23.936)	(17,38%)	(23.176)	(16,82%)
= BENEFICIOS ANTES DE IMPUESTOS (B.A.T.)	(12.157)	(9,34%)	3.555	2,58%	3.868	2,81%	4.423	3,21%	5.435	3,95%

20 Tabla 9.6 Cuenta de resultados previsionales.

9.7. BALANCE DE SITUACIÓN

BALANCES PREVISIONALES	INICIAL		AÑO 1		AÑO 2		AÑO 3		AÑO 4		AÑO 5	
* ACTIVO NO CORRIENTE	396.050	81,49%	378.910	80,95%	367.629	79,39%	356.348	78,00%	345.267	76,65%	334.799	75,39%
- Intangible	600	0,12%	600	0,13%	600	0,13%	600	0,13%	600	0,13%	600	0,14%
- (Fondo de amortización)			(200)	(0,04%)	(400)	(0,09%)	(600)	(0,13%)	(600)	(0,13%)	(600)	(0,14%)
- Material	395.450	81,37%	395.450	84,49%	395.450	85,39%	395.450	86,56%	395.450	87,79%	395.450	89,04%
- (Fondo de amortización)			(16.941)	(3,62%)	(28.021)	(6,05%)	(39.102)	(8,56%)	(50.183)	(11,14%)	(60.651)	(13,66%)
- Financiero												
- Activos por impuesto diferido												
* ACTIVO CORRIENTE	89.950	18,51%	89.159	19,05%	95.459	20,61%	100.527	22,00%	105.167	23,35%	109.308	24,61%
- Existencias	1.050	0,22%										
- Clientes												
- Otras cuentas a cobrar	83.276	17,13%	1.972	0,42%	2.304	0,50%	2.295	0,50%	2.286	0,51%	2.277	0,51%
- Tesorería	5.625	1,16%	87.187	18,63%	93.155	20,12%	98.232	21,50%	102.880	22,84%	107.031	24,10%
TOTAL ACTIVO	486.000	100,00%	468.069	100,00%	463.087	100,00%	456.875	100,00%	450.434	100,00%	444.107	100,00%
* PATRIMONIO NETO	136.000	27,98%	123.843	26,46%	126.509	27,32%	129.410	28,33%	132.727	29,47%	136.803	30,80%
- Capital	130.000	26,75%	130.000	27,77%	130.000	28,07%	130.000	28,45%	130.000	28,86%	130.000	29,27%
- Prima de emisión												
- Reservas												
- Resultados ejercicios anteriores					(12.157)	(2,63%)	(9.491)	(2,08%)	(6.590)	(1,46%)	(3.273)	(0,74%)
- Resultados del ejercicio			(12.157)	(2,60%)	2.666	0,58%	2.901	0,63%	3.317	0,74%	4.076	0,92%
- Otros Fondos Propios												
- Subvenciones y donaciones	6.000	1,23%	6.000	1,28%	6.000	1,30%	6.000	1,31%	6.000	1,33%	6.000	1,35%
* PASIVO NO CORRIENTE	350.000	72,02%	342.072	73,08%	333.536	72,02%	324.345	70,99%	314.448	69,81%	303.792	68,41%
- Deudas con entidades de crédito	350.000	72,02%	342.072	73,08%	333.536	72,02%	324.345	70,99%	314.448	69,81%	303.792	68,41%
- Otras deudas a largo plazo												
* PASIVO CORRIENTE			2.153	0,46%	3.042	0,66%	3.120	0,68%	3.259	0,72%	3.512	0,79%
- Otras deudas financieras a c/p												
- Acreedores comerciales												
- Dividendos a pagar												
- H.P. acreedora por distintos conceptos			942	0,20%	1.830	0,40%	1.909	0,42%	2.047	0,45%	2.300	0,52%
- Organismos de la S.S. acreedores			1.212	0,26%	1.212	0,26%	1.212	0,27%	1.212	0,27%	1.212	0,27%
- Otras cuentas a pagar no financieras												
TOTAL PASIVO + NETO	486.000	100,00%	468.069	100,00%	463.087	100,00%	456.875	100,00%	450.434	100,00%	444.107	100,00%
FONDO DE ROTACIÓN	89.950	18,51%	87.006	18,59%	92.417	19,96%	97.407	21,32%	101.908	22,62%	105.796	23,82%
NECESIDADES OPERATIVAS DE FONDOS (FONDO DE MANIOBRA)	1.050	0,22%	(2.153)	(0,46%)	(3.042)	(0,66%)	(3.120)	(0,68%)	(3.259)	(0,72%)	(3.512)	(0,79%)

21Tabla 9.7 Balance de situación previsional.

9.8. PREVISIÓN DE TESORERÍA

PREVISIONES DE TESORERÍA					
	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
FLUJOS NETOS POR ACTIVIDADES ORDINARIAS	89.490	14.504	14.260	14.536	14.798
Cobros de clientes	131.197	137.757	137.757	137.757	137.757
Pagos a proveedores	(11.665)	(13.684)	(14.027)	(14.377)	(14.737)
Pagos al personal	(47.126)	(47.126)	(47.126)	(47.126)	(47.126)
Pagos a H. P.	75.371	(7.206)	(6.874)	(6.874)	(6.874)
Pagos a O. S. S.	(13.528)	(14.740)	(14.740)	(14.740)	(14.740)
Otros cobros/pagos	(18.853)	(15.200)	(15.200)	(15.200)	(15.200)
Pagos del ejercicio Impuesto al Resultado			(889)	(967)	(1.106)
Pagos de intereses	(25.905)	(25.297)	(24.642)	(23.936)	(23.176)
FLUJOS NETOS POR ACTIVIDADES DE INVERSIÓN					
Cobros por venta de activos fijos					
Pagos por adquisición de activos fijos					
FLUJOS NETOS POR ACTIVIDADES DE FINANCIACIÓN	(7.928)	(8.536)	(9.191)	(9.897)	(10.656)
Aportaciones de los accionistas					
Prima de emisión					
Otras variaciones del Patrimonio Neto					
Subvenciones de capital					
Captación de capitales ajenos					
Pagos de dividendos					
Amortización de préstamos a largo plazo	(7.928)	(8.536)	(9.191)	(9.897)	(10.656)
Reembolso de otros capitales ajenos a l/p					
Variación neta de los préstamos a corto plazo y otras cuentas a cobrar/pagar					
VARIACIÓN DE LA TESORERÍA EN EL PERÍODO	81.562	5.968	5.069	4.640	4.141
Saldo de Tesorería inicial	5.625	87.187	93.155	98.223	102.863
SALDO FINAL DE LA TESORERÍA	87.187	93.155	98.223	102.863	107.004

22 Tabla 9.8. Previsión de tesorería.

CONCLUSIONES

El presente análisis se ha realizado con el objetivo de verificar si el proyecto de la empresa “*Alborán Youth Hostel*” podía llegar a alcanzar una rentabilidad positiva en el negocio de la hostelería. Como indica el estudio de viabilidad, en principio, parece ser que sí se alcanza el objetivo de obtener rentabilidad en el proyecto, a pesar del importe del préstamo inicial.

La decisión de decantarse por un albergue juvenil en la costa de Almería viene dada por el hecho de que se había considerado que era un nicho que no estaba cubierto en el mercado y que esta empresa podría llegar a cubrir de una manera eficiente. El nicho al que se refiere es el relativo al turismo juvenil, caracterizado por realizar viajes de ocio y con un presupuesto ajustado.

Es conveniente, como se ha comentado en el desarrollo del estudio de viabilidad, establecer acuerdos con empresas que organizan eventos de ocio en la provincia. Además es importante que los socios organicen actividades extraordinarias que puedan suponer un valor añadido a su estancia en el negocio.

Se debe optar por una localización del negocio en una zona lo más cercana al centro y a las estaciones de autobuses y tren ya que son los accesos que usan los turistas mayoritariamente. Es importante que el negocio se encuentre a una distancia prudencial de las zonas más caras de la ciudad para poder ofrecer un precio más ajustado al cliente al tener unos costes más bajos.

Se recomienda que la distribución de las habitaciones sea la de “*dormitorios*”, esto es, habitaciones en las que se alquilan camas separadamente y no la habitación como un todo, por tanto, se sacrifica privacidad por unos precios más reducidos que es precisamente lo que buscan los potenciales clientes que se pretenden atraer al negocio.

Es necesario que el personal del negocio, aunque no muy numeroso, sea eficiente realizando sus tareas. Para ello los socios deben transmitir un gran espíritu emprendedor al personal a su cargo. Del personal de recepción se pretende que estén adaptados a una clientela jovial y aventurera. Del empleado de limpieza se espera que realice sus tareas de la mejor manera posible sin perturbar el funcionamiento diario del negocio.

Las técnicas de marketing que se consideran más importantes en este tipo de negocio son las que están relacionadas con las nuevas tecnologías. Los motivos que han llevado a esta selección son los relacionados con el menor coste respecto a otras formas de marketing, su facilidad de difusión a nivel mundial y el gran alcance que se estima tengan entre el público objetivo al que se pretende dirigir la empresa.

La mejor manera de constitución de la empresa es la de hacerla como una Comunidad de Bienes. Esta forma jurídica ha sido seleccionada por la facilidad que posee frente a otras a la hora de agilizar los trámites para poner en funcionamiento un negocio y también se han tenido en cuenta los posibles beneficios fiscales y ayudas que pueda haber para los jóvenes emprendedores autónomos.

Se concluye que una vez analizados los datos anteriores y realizado el análisis económico-financiero sobre la viabilidad de la empresa, con unas previsiones referenciadas sobre la media del sector, se ha determinado que el negocio es viable, si bien siempre es importante tener en cuenta que hay factores sobre los que un negocio no puede hacer nada al respecto. Por tanto es de suma importancia para el éxito del proyecto que, entre otras cosas la situación actual de la economía española y europea no recaiga en la profunda crisis que se ha vivido y que la atracción de España como destino turístico, por encima de otros, no cambie.

BIBLIOGRAFÍA

- Beer, M. (1990). *Gestión de Recursos Humanos*. Ministerio del Trabajo de España.
- Barney, J.B. (2007). *Gaining and Sustaining Competitive Advantage*, Prentice Hall, Upper Saddle River, Nueva Jersey.
- Comercio, C. d., & Cons. de Turismo y Comercio. Junta de Andalucía. (2014). *Movimiento hotelero en Andalucía. Balance anual 2013*.
- Czepiel, J. A., & Karin, R. A. (2009). *Competitor Analysis*. Leonard N. Stern School of Business New York University.
- Del Alcázar Martínez, B. (2002). *Los canales de distribución en el sector turístico*. ESIC.
- Ghemawat, P. (2006). *Strategy and the business landscape*, Prentice Hall.
- Gutiérrez Aragón, Ó. (2013). *Fundamentos de Administración de Empresas*. Madrid: Pirámide.
- I.de Análisis Económico y Empresarial de Andalucía. (2011). *Informe anual del turismo en Almería*.
- Ishikawa, K. (1997). *¿Qué es control total de la calidad? La modalidad japonesa*. Norma.
- Kotler, P. (1999). *El marketing según Kotler*. Paidós SAICF.
- Kotler, P., Bowen, J., & Makens, J. (2003). *Márketing para turismo*. Madrid: Prentice Hall.
- Morrissey, G. (1995). *Pensamiento Estratégico. Construyendo los Cimientos de la Planeación*. Florida: Prentice Hall.
- Porter, M. (1980). *Competitive Strategy*. New York: The Free Press.
- Rojo Ramírez, A. Análisis económico-financiero de la empresa, Garceta Editorial, Madrid, 2011
- Santesmases, M. (2002). *Marketing: Conceptos y Estrategias*. Madrid: Pirámide.
- Senge, P. (2005). *La quinta disciplina*. Distal.
- thPI. Informe precios hoteles C.C.A.A. (2013). *Informe precios comunidades 2013*.
- Turismo y comercio, Junta de Andalucía. (2009). *Informe anual de coyuntura turístico de Andalucía*.
- UNWTO. (2013). *World Tourism Organization Annual Report 2012*. Madrid.

LEGISLACIÓN CITADA

ESPAÑA/LEGISLACIÓN: *Orden de 3 de septiembre de 2013, por la que se establecen las bases reguladoras para la concesión de subvenciones, en régimen de concurrencia competitiva, por el Instituto Andaluz de la Juventud a Jóvenes Andaluces o residentes en Andalucía hasta 35 años, inclusive, para poner en funcionamiento y desarrollar proyectos empresariales en Andalucía, y se efectúa su convocatoria para el ejercicio 2013(Boletín Oficial de la Junta de Andalucía, N°177, página 9, de 10 de Septiembre de 2013).*

WEBS CONSULTADAS

Cabo de Gata, Web Junta de Andalucía. Obtenido de

<http://www.andalucia.org/es/espacios-naturales/parque-natural/cabo-de-gata-nijar/>

Cuevas de Sorbas. Obtenido de <http://www.cuevasdesorbas.com/es/index.html>

Hostel Management. Obtenido de

<http://www.hostelmanagement.com/glossary/hostel.html>

Instituto de estudios turísticos. (2012). *Informe Instituto de Estudios Turísticos*. Madrid.

Obtenido de <http://www.iet.tourspain.es/es>

La Alcazaba, Web Junta de Andalucía. Obtenido de

<http://www.andalucia.org/es/turismocultural/visitas/almeria/monumentos/alcazaba-de-almeria/#main-info>

OMT. Obtenido de Web Organización Mundial del Turismo: <http://www2.unwto.org/es>

Oasys, Web Wikipedia. Obtenido de <http://es.wikipedia.org/wiki/Oasys>

Refugios Guerra Civil, Web Turismo Almería. Obtenido de

<http://m.turismodealmeria.org/content/lugar/id/43>

ICO. *Financiación ICO*. Obtenido de www.ico.es

ANEXOS

ANEXO 1. CUADRO DE AMORTIZACIÓN DE PRÉSTAMO

Periodos de pago	Cuota	Pago de intereses	Amortización del principal	Amortización acumulada del principal	Capital pendiente	Importe de la comisión de cancelación	Coste de cancelación
0					350.000,00 €		
1	2.819,58 €	2.187,50 €	632,08 €	632,08 €	349.367,92 €	6.113,94 €	355.481,86 €
2	2.819,58 €	2.183,55 €	636,03 €	1.268,10 €	348.731,90 €	6.102,81 €	354.834,71 €
3	2.819,58 €	2.179,57 €	640,00 €	1.908,10 €	348.091,90 €	6.091,61 €	354.183,50 €
4	2.819,58 €	2.175,57 €	644,00 €	2.552,11 €	347.447,89 €	6.080,34 €	353.528,23 €
5	2.819,58 €	2.171,55 €	648,03 €	3.200,13 €	346.799,87 €	6.069,00 €	352.868,86 €
6	2.819,58 €	2.167,50 €	652,08 €	3.852,21 €	346.147,79 €	6.057,59 €	352.205,38 €
7	2.819,58 €	2.163,42 €	656,15 €	4.508,36 €	345.491,64 €	6.046,10 €	351.537,74 €
8	2.819,58 €	2.159,32 €	660,25 €	5.168,62 €	344.831,38 €	6.034,55 €	350.865,93 €
9	2.819,58 €	2.155,20 €	664,38 €	5.833,00 €	344.167,00 €	6.022,92 €	350.189,93 €
10	2.819,58 €	2.151,04 €	668,53 €	6.501,53 €	343.498,47 €	6.011,22 €	349.509,69 €
11	2.819,58 €	2.146,87 €	672,71 €	7.174,24 €	342.825,76 €	5.999,45 €	348.825,21 €
12	2.819,58 €	2.142,66 €	676,92 €	7.851,15 €	342.148,85 €	5.987,60 €	348.136,45 €
13	2.819,58 €	2.138,43 €	681,15 €	8.532,30 €	341.467,70 €	5.975,68 €	347.443,38 €
14	2.819,58 €	2.134,17 €	685,40 €	9.217,70 €	340.782,30 €	5.963,69 €	346.745,99 €
15	2.819,58 €	2.129,89 €	689,69 €	9.907,39 €	340.092,61 €	5.951,62 €	346.044,23 €
16	2.819,58 €	2.125,58 €	694,00 €	10.601,39 €	339.398,61 €	5.939,48 €	345.338,09 €
17	2.819,58 €	2.121,24 €	698,33 €	11.299,72 €	338.700,28 €	5.927,25 €	344.627,53 €
18	2.819,58 €	2.116,88 €	702,70 €	12.002,42 €	337.997,58 €	5.914,96 €	343.912,54 €
19	2.819,58 €	2.112,48 €	707,09 €	12.709,51 €	337.290,49 €	5.902,58 €	343.193,07 €
20	2.819,58 €	2.108,07 €	711,51 €	13.421,02 €	336.578,98 €	5.890,13 €	342.469,11 €
21	2.819,58 €	2.103,62 €	715,96 €	14.136,98 €	335.863,02 €	5.877,60 €	341.740,62 €
22	2.819,58 €	2.099,14 €	720,43 €	14.857,41 €	335.142,59 €	5.865,00 €	341.007,58 €
23	2.819,58 €	2.094,64 €	724,94 €	15.582,35 €	334.417,65 €	5.852,31 €	340.269,96 €
24	2.819,58 €	2.090,11 €	729,47 €	16.311,81 €	333.688,19 €	5.839,54 €	339.527,73 €
25	2.819,58 €	2.085,55 €	734,03 €	17.045,84 €	332.954,16 €	5.826,70 €	338.780,86 €
26	2.819,58 €	2.080,96 €	738,61 €	17.784,45 €	332.215,55 €	5.813,77 €	338.029,32 €
27	2.819,58 €	2.076,35 €	743,23 €	18.527,68 €	331.472,32 €	5.800,77 €	337.273,08 €
28	2.819,58 €	2.071,70 €	747,87 €	19.275,56 €	330.724,44 €	5.787,68 €	336.512,12 €
29	2.819,58 €	2.067,03 €	752,55 €	20.028,10 €	329.971,90 €	5.774,51 €	335.746,40 €
30	2.819,58 €	2.062,32 €	757,25 €	20.785,36 €	329.214,64 €	5.761,26 €	334.975,90 €
31	2.819,58 €	2.057,59 €	761,98 €	21.547,34 €	328.452,66 €	5.747,92 €	334.200,58 €
32	2.819,58 €	2.052,83 €	766,75 €	22.314,09 €	327.685,91 €	5.734,50 €	333.420,42 €
33	2.819,58 €	2.048,04 €	771,54 €	23.085,63 €	326.914,37 €	5.721,00 €	332.635,37 €
34	2.819,58 €	2.043,21 €	776,36 €	23.861,99 €	326.138,01 €	5.707,42 €	331.845,43 €
35	2.819,58 €	2.038,36 €	781,21 €	24.643,20 €	325.356,80 €	5.693,74 €	331.050,54 €
36	2.819,58 €	2.033,48 €	786,10 €	25.429,30 €	324.570,70 €	5.679,99 €	330.250,69 €
37	2.819,58 €	2.028,57 €	791,01 €	26.220,31 €	323.779,69 €	5.666,14 €	329.445,84 €
38	2.819,58 €	2.023,62 €	795,95 €	27.016,26 €	322.983,74 €	5.652,22 €	328.635,96 €
39	2.819,58 €	2.018,65 €	800,93 €	27.817,19 €	322.182,81 €	5.638,20 €	327.821,01 €
40	2.819,58 €	2.013,64 €	805,93 €	28.623,12 €	321.376,88 €	5.624,10 €	327.000,97 €
41	2.819,58 €	2.008,61 €	810,97 €	29.434,09 €	320.565,91 €	5.609,90 €	326.175,81 €
42	2.819,58 €	2.003,54 €	816,04 €	30.250,13 €	319.749,87 €	5.595,62 €	325.345,49 €
43	2.819,58 €	1.998,44 €	821,14 €	31.071,27 €	318.928,73 €	5.581,25 €	324.509,98 €
44	2.819,58 €	1.993,30 €	826,27 €	31.897,54 €	318.102,46 €	5.566,79 €	323.669,25 €
45	2.819,58 €	1.988,14 €	831,44 €	32.728,98 €	317.271,02 €	5.552,24 €	322.823,26 €
46	2.819,58 €	1.982,94 €	836,63 €	33.565,61 €	316.434,39 €	5.537,60 €	321.971,99 €
47	2.819,58 €	1.977,71 €	841,86 €	34.407,47 €	315.592,53 €	5.522,87 €	321.115,40 €
48	2.819,58 €	1.972,45 €	847,12 €	35.254,60 €	314.745,40 €	5.508,04 €	320.253,45 €
49	2.819,58 €	1.967,16 €	852,42 €	36.107,01 €	313.892,99 €	5.493,13 €	319.386,11 €
50	2.819,58 €	1.961,83 €	857,75 €	36.964,76 €	313.035,24 €	5.478,12 €	318.513,36 €
51	2.819,58 €	1.956,47 €	863,11 €	37.827,86 €	312.172,14 €	5.463,01 €	317.635,15 €
52	2.819,58 €	1.951,08 €	868,50 €	38.696,36 €	311.303,64 €	5.447,81 €	316.751,45 €
53	2.819,58 €	1.945,65 €	873,93 €	39.570,29 €	310.429,71 €	5.432,52 €	315.862,23 €
54	2.819,58 €	1.940,19 €	879,39 €	40.449,68 €	309.550,32 €	5.417,13 €	314.967,45 €
55	2.819,58 €	1.934,69 €	884,89 €	41.334,57 €	308.665,43 €	5.401,65 €	314.067,08 €
56	2.819,58 €	1.929,16 €	890,42 €	42.224,99 €	307.775,01 €	5.386,06 €	313.161,08 €
57	2.819,58 €	1.923,59 €	895,98 €	43.120,97 €	306.879,03 €	5.370,38 €	312.249,41 €
58	2.819,58 €	1.917,99 €	901,58 €	44.022,55 €	305.977,45 €	5.354,61 €	311.332,05 €
59	2.819,58 €	1.912,36 €	907,22 €	44.929,77 €	305.070,23 €	5.338,73 €	310.408,96 €
60	2.819,58 €	1.906,69 €	912,89 €	45.842,66 €	304.157,34 €	5.322,75 €	309.480,10 €
61	2.819,58 €	1.900,98 €	918,59 €	46.761,25 €	303.238,75 €	5.306,68 €	308.545,43 €
62	2.819,58 €	1.895,24 €	924,33 €	47.685,58 €	302.314,42 €	5.290,50 €	307.604,92 €
63	2.819,58 €	1.889,47 €	930,11 €	48.615,69 €	301.384,31 €	5.274,23 €	306.658,53 €
64	2.819,58 €	1.883,65 €	935,92 €	49.551,62 €	300.448,38 €	5.257,85 €	305.706,23 €
65	2.819,58 €	1.877,80 €	941,77 €	50.493,39 €	299.506,61 €	5.241,37 €	304.747,97 €
66	2.819,58 €	1.871,92 €	947,66 €	51.441,05 €	298.558,95 €	5.224,78 €	303.783,73 €
67	2.819,58 €	1.865,99 €	953,58 €	52.394,63 €	297.605,37 €	5.208,09 €	302.813,46 €
68	2.819,58 €	1.860,03 €	959,54 €	53.354,18 €	296.645,82 €	5.191,30 €	301.837,13 €
69	2.819,58 €	1.854,04 €	965,54 €	54.319,72 €	295.680,28 €	5.174,40 €	300.854,69 €
70	2.819,58 €	1.848,00 €	971,57 €	55.291,29 €	294.708,71 €	5.157,40 €	299.866,11 €
71	2.819,58 €	1.841,93 €	977,65 €	56.268,94 €	293.731,06 €	5.140,29 €	298.871,36 €
72	2.819,58 €	1.835,82 €	983,76 €	57.252,69 €	292.747,31 €	5.123,08 €	297.870,38 €

73	2.819,58 €	1.829,67 €	989,91 €	58.242,60 €	291.757,40 €	5.105,75 €	296.863,15 €
74	2.819,58 €	1.823,48 €	996,09 €	59.238,69 €	290.761,31 €	5.088,32 €	295.849,63 €
75	2.819,58 €	1.817,26 €	1.002,32 €	60.241,01 €	289.758,99 €	5.070,78 €	294.829,77 €
76	2.819,58 €	1.810,99 €	1.008,58 €	61.249,59 €	288.750,41 €	5.053,13 €	293.803,54 €
77	2.819,58 €	1.804,69 €	1.014,89 €	62.264,48 €	287.735,52 €	5.035,37 €	292.770,89 €
78	2.819,58 €	1.798,35 €	1.021,23 €	63.285,71 €	286.714,29 €	5.017,50 €	291.731,79 €
79	2.819,58 €	1.791,96 €	1.027,61 €	64.313,32 €	285.686,68 €	4.999,52 €	290.686,20 €
80	2.819,58 €	1.785,54 €	1.034,03 €	65.347,35 €	284.652,65 €	4.981,42 €	289.634,07 €
81	2.819,58 €	1.779,08 €	1.040,50 €	66.387,85 €	283.612,15 €	4.963,21 €	288.575,36 €
82	2.819,58 €	1.772,58 €	1.047,00 €	67.434,85 €	282.565,15 €	4.944,89 €	287.510,04 €
83	2.819,58 €	1.766,03 €	1.053,54 €	68.488,40 €	281.511,60 €	4.926,45 €	286.438,06 €
84	2.819,58 €	1.759,45 €	1.060,13 €	69.548,52 €	280.451,48 €	4.907,90 €	285.359,38 €
85	2.819,58 €	1.752,82 €	1.066,75 €	70.615,28 €	279.384,72 €	4.889,23 €	284.273,95 €
86	2.819,58 €	1.746,15 €	1.073,42 €	71.688,70 €	278.311,30 €	4.870,45 €	283.181,75 €
87	2.819,58 €	1.739,45 €	1.080,13 €	72.768,83 €	277.231,17 €	4.851,55 €	282.082,71 €
88	2.819,58 €	1.732,69 €	1.086,88 €	73.855,71 €	276.144,29 €	4.832,53 €	280.976,81 €
89	2.819,58 €	1.725,90 €	1.093,67 €	74.949,39 €	275.050,61 €	4.813,39 €	279.864,00 €
90	2.819,58 €	1.719,07 €	1.100,51 €	76.049,90 €	273.950,10 €	4.794,13 €	278.744,23 €
91	2.819,58 €	1.712,19 €	1.107,39 €	77.157,28 €	272.842,72 €	4.774,75 €	277.617,46 €
92	2.819,58 €	1.705,27 €	1.114,31 €	78.271,59 €	271.728,41 €	4.755,25 €	276.483,65 €
93	2.819,58 €	1.698,30 €	1.121,27 €	79.392,87 €	270.607,13 €	4.735,62 €	275.342,76 €
94	2.819,58 €	1.691,29 €	1.128,28 €	80.521,15 €	269.478,85 €	4.715,88 €	274.194,73 €
95	2.819,58 €	1.684,24 €	1.135,33 €	81.656,48 €	268.343,52 €	4.696,01 €	273.039,53 €
96	2.819,58 €	1.677,15 €	1.142,43 €	82.798,91 €	267.201,09 €	4.676,02 €	271.877,11 €
97	2.819,58 €	1.670,01 €	1.149,57 €	83.948,48 €	266.051,52 €	4.655,90 €	270.707,42 €
98	2.819,58 €	1.662,82 €	1.156,75 €	85.105,24 €	264.894,76 €	4.635,66 €	269.530,42 €
99	2.819,58 €	1.655,59 €	1.163,98 €	86.269,22 €	263.730,78 €	4.615,29 €	268.346,07 €
100	2.819,58 €	1.648,32 €	1.171,26 €	87.440,48 €	262.559,52 €	4.594,79 €	267.154,31 €
101	2.819,58 €	1.641,00 €	1.178,58 €	88.619,06 €	261.380,94 €	4.574,17 €	265.955,11 €
102	2.819,58 €	1.633,63 €	1.185,95 €	89.805,00 €	260.195,00 €	4.553,41 €	264.748,41 €
103	2.819,58 €	1.626,22 €	1.193,36 €	90.998,36 €	259.001,64 €	4.532,53 €	263.534,17 €
104	2.819,58 €	1.618,76 €	1.200,82 €	92.199,18 €	257.800,82 €	4.511,51 €	262.312,34 €
105	2.819,58 €	1.611,26 €	1.208,32 €	93.407,50 €	256.592,50 €	4.490,37 €	261.082,87 €
106	2.819,58 €	1.603,70 €	1.215,87 €	94.623,37 €	255.376,63 €	4.469,09 €	259.845,72 €
107	2.819,58 €	1.596,10 €	1.223,47 €	95.846,84 €	254.153,16 €	4.447,68 €	258.600,84 €
108	2.819,58 €	1.588,46 €	1.231,12 €	97.077,96 €	252.922,04 €	4.426,14 €	257.348,17 €
109	2.819,58 €	1.580,76 €	1.238,81 €	98.316,77 €	251.683,23 €	4.404,46 €	256.087,68 €
110	2.819,58 €	1.573,02 €	1.246,56 €	99.563,33 €	250.436,67 €	4.382,64 €	254.819,31 €
111	2.819,58 €	1.565,23 €	1.254,35 €	100.817,68 €	249.182,32 €	4.360,69 €	253.543,01 €
112	2.819,58 €	1.557,39 €	1.262,19 €	102.079,86 €	247.920,14 €	4.338,60 €	252.258,74 €
113	2.819,58 €	1.549,50 €	1.270,08 €	103.349,94 €	246.650,06 €	4.316,38 €	250.966,44 €
114	2.819,58 €	1.541,56 €	1.278,01 €	104.627,95 €	245.372,05 €	4.294,01 €	249.666,06 €
115	2.819,58 €	1.533,58 €	1.286,00 €	105.913,95 €	244.086,05 €	4.271,51 €	248.357,55 €
116	2.819,58 €	1.525,54 €	1.294,04 €	107.207,99 €	242.792,01 €	4.248,86 €	247.040,87 €
117	2.819,58 €	1.517,45 €	1.302,13 €	108.510,12 €	241.489,88 €	4.226,07 €	245.715,95 €
118	2.819,58 €	1.509,31 €	1.310,26 €	109.820,38 €	240.179,62 €	4.203,14 €	244.382,76 €
119	2.819,58 €	1.501,12 €	1.318,45 €	111.138,84 €	238.861,16 €	4.180,07 €	243.041,23 €
120	2.819,58 €	1.492,88 €	1.326,69 €	112.465,53 €	237.534,47 €	4.156,85 €	241.691,32 €
121	2.819,58 €	1.484,59 €	1.334,99 €	113.800,52 €	236.199,48 €	4.133,49 €	240.332,97 €
122	2.819,58 €	1.476,25 €	1.343,33 €	115.143,85 €	234.856,15 €	4.109,98 €	238.966,14 €
123	2.819,58 €	1.467,85 €	1.351,73 €	116.495,57 €	233.504,43 €	4.086,33 €	237.590,76 €
124	2.819,58 €	1.459,40 €	1.360,17 €	117.855,74 €	232.144,26 €	4.062,52 €	236.206,78 €
125	2.819,58 €	1.450,90 €	1.368,67 €	119.224,42 €	230.775,58 €	4.038,57 €	234.814,15 €
126	2.819,58 €	1.442,35 €	1.377,23 €	120.601,65 €	229.398,35 €	4.014,47 €	233.412,82 €
127	2.819,58 €	1.433,74 €	1.385,84 €	121.987,48 €	228.012,52 €	3.990,22 €	232.002,73 €
128	2.819,58 €	1.425,08 €	1.394,50 €	123.381,98 €	226.618,02 €	3.965,82 €	230.583,83 €
129	2.819,58 €	1.416,36 €	1.403,21 €	124.785,20 €	225.214,80 €	3.941,26 €	229.156,06 €
130	2.819,58 €	1.407,59 €	1.411,98 €	126.197,18 €	223.802,82 €	3.916,55 €	227.719,37 €
131	2.819,58 €	1.398,77 €	1.420,81 €	127.617,99 €	222.382,01 €	3.891,69 €	226.273,70 €
132	2.819,58 €	1.389,89 €	1.429,69 €	129.047,68 €	220.952,32 €	3.866,67 €	224.818,99 €
133	2.819,58 €	1.380,95 €	1.438,62 €	130.486,30 €	219.513,70 €	3.841,49 €	223.355,19 €
134	2.819,58 €	1.371,96 €	1.447,62 €	131.933,92 €	218.066,08 €	3.816,16 €	221.882,24 €
135	2.819,58 €	1.362,91 €	1.456,66 €	133.390,58 €	216.609,42 €	3.790,66 €	220.400,09 €
136	2.819,58 €	1.353,81 €	1.465,77 €	134.856,35 €	215.143,65 €	3.765,01 €	218.908,67 €
137	2.819,58 €	1.344,65 €	1.474,93 €	136.331,27 €	213.668,73 €	3.739,20 €	217.407,93 €
138	2.819,58 €	1.335,43 €	1.484,15 €	137.815,42 €	212.184,58 €	3.713,23 €	215.897,81 €
139	2.819,58 €	1.326,15 €	1.493,42 €	139.308,84 €	210.691,16 €	3.687,10 €	214.378,25 €
140	2.819,58 €	1.316,82 €	1.502,76 €	140.811,60 €	209.188,40 €	3.660,80 €	212.849,20 €
141	2.819,58 €	1.307,43 €	1.512,15 €	142.323,75 €	207.676,25 €	3.634,33 €	211.310,59 €
142	2.819,58 €	1.297,98 €	1.521,60 €	143.845,35 €	206.154,65 €	3.607,71 €	209.762,36 €
143	2.819,58 €	1.288,47 €	1.531,11 €	145.376,46 €	204.623,54 €	3.580,91 €	208.204,45 €
144	2.819,58 €	1.278,90 €	1.540,68 €	146.917,14 €	203.082,86 €	3.553,95 €	206.636,81 €
145	2.819,58 €	1.269,27 €	1.550,31 €	148.467,45 €	201.532,55 €	3.526,82 €	205.059,37 €
146	2.819,58 €	1.259,58 €	1.560,00 €	150.027,44 €	199.972,56 €	3.499,52 €	203.472,08 €
147	2.819,58 €	1.249,83 €	1.569,75 €	151.597,19 €	198.402,81 €	3.472,05 €	201.874,86 €
148	2.819,58 €	1.240,02 €	1.579,56 €	153.176,75 €	196.823,25 €	3.444,41 €	200.267,66 €
149	2.819,58 €	1.230,15 €	1.589,43 €	154.766,18 €	195.233,82 €	3.416,59 €	198.650,41 €
150	2.819,58 €	1.220,21 €	1.599,36 €	156.365,55 €	193.634,45 €	3.388,60 €	197.023,06 €
151	2.819,58 €	1.210,22 €	1.609,36 €	157.974,91 €	192.025,09 €	3.360,44 €	195.385,53 €
152	2.819,58 €	1.200,16 €	1.619,42 €	159.594,33 €	190.405,67 €	3.332,10 €	193.737,77 €
153	2.819,58 €	1.190,04 €	1.629,54 €	161.223,87 €	188.776,13 €	3.303,58 €	192.079,72 €
154	2.819,58 €	1.179,85 €	1.639,73 €	162.863,59 €	187.136,41 €	3.274,89 €	190.411,30 €
155	2.819,58 €	1.169,60 €	1.649,97 €	164.513,57 €	185.486,43 €	3.246,01 €	188.732,45 €

156	2.819,58 €	1.159,29 €	1.660,29 €	166.173,85 €	183.826,15 €	3.216,96 €	187.043,11 €
157	2.819,58 €	1.148,91 €	1.670,66 €	167.844,51 €	182.155,49 €	3.187,72 €	185.343,21 €
158	2.819,58 €	1.138,47 €	1.681,10 €	169.525,62 €	180.474,38 €	3.158,30 €	183.632,68 €
159	2.819,58 €	1.127,96 €	1.691,61 €	171.217,23 €	178.782,77 €	3.128,70 €	181.911,47 €
160	2.819,58 €	1.117,39 €	1.702,18 €	172.919,41 €	177.080,59 €	3.098,91 €	180.179,50 €
161	2.819,58 €	1.106,75 €	1.712,82 €	174.632,24 €	175.367,76 €	3.068,94 €	178.436,70 €
162	2.819,58 €	1.096,05 €	1.723,53 €	176.355,76 €	173.644,24 €	3.038,77 €	176.683,01 €
163	2.819,58 €	1.085,28 €	1.734,30 €	178.090,06 €	171.909,94 €	3.008,42 €	174.918,36 €
164	2.819,58 €	1.074,44 €	1.745,14 €	179.835,20 €	170.164,80 €	2.977,88 €	173.142,68 €
165	2.819,58 €	1.063,53 €	1.756,05 €	181.591,25 €	168.408,75 €	2.947,15 €	171.355,90 €
166	2.819,58 €	1.052,55 €	1.767,02 €	183.358,27 €	166.641,73 €	2.916,23 €	169.557,96 €
167	2.819,58 €	1.041,51 €	1.778,07 €	185.136,34 €	164.863,66 €	2.885,11 €	167.748,78 €
168	2.819,58 €	1.030,40 €	1.789,18 €	186.925,51 €	163.074,49 €	2.853,80 €	165.928,29 €
169	2.819,58 €	1.019,22 €	1.800,36 €	188.725,87 €	161.274,13 €	2.822,30 €	164.096,42 €
170	2.819,58 €	1.007,96 €	1.811,61 €	190.537,49 €	159.462,51 €	2.790,59 €	162.253,11 €
171	2.819,58 €	996,64 €	1.822,94 €	192.360,42 €	157.639,58 €	2.758,69 €	160.398,27 €
172	2.819,58 €	985,25 €	1.834,33 €	194.194,75 €	155.805,25 €	2.726,59 €	158.531,84 €
173	2.819,58 €	973,78 €	1.845,79 €	196.040,55 €	153.959,45 €	2.694,29 €	156.653,75 €
174	2.819,58 €	962,25 €	1.857,33 €	197.897,87 €	152.102,13 €	2.661,79 €	154.763,91 €
175	2.819,58 €	950,64 €	1.868,94 €	199.766,81 €	150.233,19 €	2.629,08 €	152.862,27 €
176	2.819,58 €	938,96 €	1.880,62 €	201.647,43 €	148.352,57 €	2.596,17 €	150.948,74 €
177	2.819,58 €	927,20 €	1.892,37 €	203.539,80 €	146.460,20 €	2.563,05 €	149.023,25 €
178	2.819,58 €	915,38 €	1.904,20 €	205.444,00 €	144.556,00 €	2.529,73 €	147.085,73 €
179	2.819,58 €	903,47 €	1.916,10 €	207.360,11 €	142.639,89 €	2.496,20 €	145.136,09 €
180	2.819,58 €	891,50 €	1.928,08 €	209.288,18 €	140.711,82 €	2.462,46 €	143.174,27 €
181	2.819,58 €	879,45 €	1.940,13 €	211.228,31 €	138.771,69 €	2.428,50 €	141.200,20 €
182	2.819,58 €	867,32 €	1.952,25 €	213.180,56 €	136.819,44 €	2.394,34 €	139.213,78 €
183	2.819,58 €	855,12 €	1.964,45 €	215.145,02 €	134.854,98 €	2.359,96 €	137.214,95 €
184	2.819,58 €	842,84 €	1.976,73 €	217.121,75 €	132.878,25 €	2.325,37 €	135.203,62 €
185	2.819,58 €	830,49 €	1.989,09 €	219.110,84 €	130.889,16 €	2.290,56 €	133.179,72 €
186	2.819,58 €	818,06 €	2.001,52 €	221.112,36 €	128.887,64 €	2.255,53 €	131.143,18 €
187	2.819,58 €	805,55 €	2.014,03 €	223.126,38 €	126.873,62 €	2.220,29 €	129.093,90 €
188	2.819,58 €	792,96 €	2.026,62 €	225.153,00 €	124.847,00 €	2.184,82 €	127.031,82 €
189	2.819,58 €	780,29 €	2.039,28 €	227.192,28 €	122.807,72 €	2.149,14 €	124.956,85 €
190	2.819,58 €	767,55 €	2.052,03 €	229.244,31 €	120.755,69 €	2.113,22 €	122.868,91 €
191	2.819,58 €	754,72 €	2.064,85 €	231.309,16 €	118.690,84 €	2.077,09 €	120.767,93 €
192	2.819,58 €	741,82 €	2.077,76 €	233.386,92 €	116.613,08 €	2.040,73 €	118.653,81 €
193	2.819,58 €	728,83 €	2.090,74 €	235.477,67 €	114.522,33 €	2.004,14 €	116.526,47 €
194	2.819,58 €	715,76 €	2.103,81 €	237.581,48 €	112.418,52 €	1.967,32 €	114.385,85 €
195	2.819,58 €	702,62 €	2.116,96 €	239.698,44 €	110.301,56 €	1.930,28 €	112.231,84 €
196	2.819,58 €	689,38 €	2.130,19 €	241.828,63 €	108.171,37 €	1.893,00 €	110.064,37 €
197	2.819,58 €	676,07 €	2.143,51 €	243.972,13 €	106.027,87 €	1.855,49 €	107.883,35 €
198	2.819,58 €	662,67 €	2.156,90 €	246.129,04 €	103.870,96 €	1.817,74 €	105.688,70 €
199	2.819,58 €	649,19 €	2.170,38 €	248.299,42 €	101.700,58 €	1.779,76 €	103.480,34 €
200	2.819,58 €	635,63 €	2.183,95 €	250.483,37 €	99.516,63 €	1.741,54 €	101.258,17 €
201	2.819,58 €	621,98 €	2.197,60 €	252.680,96 €	97.319,04 €	1.703,08 €	99.022,12 €
202	2.819,58 €	608,24 €	2.211,33 €	254.892,30 €	95.107,70 €	1.664,38 €	96.772,09 €
203	2.819,58 €	594,42 €	2.225,15 €	257.117,45 €	92.882,55 €	1.625,44 €	94.507,99 €
204	2.819,58 €	580,52 €	2.239,06 €	259.356,51 €	90.643,49 €	1.586,26 €	92.229,75 €
205	2.819,58 €	566,52 €	2.253,05 €	261.609,56 €	88.390,44 €	1.546,83 €	89.937,27 €
206	2.819,58 €	552,44 €	2.267,14 €	263.876,70 €	86.123,30 €	1.507,16 €	87.630,46 €
207	2.819,58 €	538,27 €	2.281,31 €	266.158,01 €	83.841,99 €	1.467,23 €	85.309,23 €
208	2.819,58 €	524,01 €	2.295,56 €	268.453,57 €	81.546,43 €	1.427,06 €	82.973,49 €
209	2.819,58 €	509,67 €	2.309,91 €	270.763,48 €	79.236,52 €	1.386,64 €	80.623,16 €
210	2.819,58 €	495,23 €	2.324,35 €	273.087,83 €	76.912,17 €	1.345,96 €	78.258,13 €
211	2.819,58 €	480,70 €	2.338,88 €	275.426,70 €	74.573,30 €	1.305,03 €	75.878,33 €
212	2.819,58 €	466,08 €	2.353,49 €	277.780,20 €	72.219,80 €	1.263,85 €	73.483,65 €
213	2.819,58 €	451,37 €	2.368,20 €	280.148,40 €	69.851,60 €	1.222,40 €	71.074,00 €
214	2.819,58 €	436,57 €	2.383,00 €	282.531,40 €	67.468,60 €	1.180,70 €	68.649,30 €
215	2.819,58 €	421,68 €	2.397,90 €	284.929,30 €	65.070,70 €	1.138,74 €	66.209,44 €
216	2.819,58 €	406,69 €	2.412,88 €	287.342,18 €	62.657,82 €	1.096,51 €	63.754,33 €
217	2.819,58 €	391,61 €	2.427,96 €	289.770,15 €	60.229,85 €	1.054,02 €	61.283,87 €
218	2.819,58 €	376,44 €	2.443,14 €	292.213,29 €	57.786,71 €	1.011,27 €	58.797,98 €
219	2.819,58 €	361,17 €	2.458,41 €	294.671,70 €	55.328,30 €	968,25 €	56.296,55 €
220	2.819,58 €	345,80 €	2.473,77 €	297.145,47 €	52.854,53 €	924,95 €	53.779,48 €
221	2.819,58 €	330,34 €	2.489,24 €	299.634,71 €	50.365,29 €	881,39 €	51.246,68 €
222	2.819,58 €	314,78 €	2.504,79 €	302.139,50 €	47.860,50 €	837,56 €	48.698,06 €
223	2.819,58 €	299,13 €	2.520,45 €	304.659,95 €	45.340,05 €	793,45 €	46.133,50 €
224	2.819,58 €	283,38 €	2.536,20 €	307.196,15 €	42.803,85 €	749,07 €	43.552,92 €
225	2.819,58 €	267,52 €	2.552,05 €	309.748,20 €	40.251,80 €	704,41 €	40.956,20 €
226	2.819,58 €	251,57 €	2.568,00 €	312.316,20 €	37.683,80 €	659,47 €	38.343,26 €
227	2.819,58 €	235,52 €	2.584,05 €	314.900,26 €	35.099,74 €	614,25 €	35.713,99 €
228	2.819,58 €	219,37 €	2.600,20 €	317.500,46 €	32.499,54 €	568,74 €	33.068,28 €
229	2.819,58 €	203,12 €	2.616,45 €	320.116,91 €	29.883,09 €	522,95 €	30.406,04 €
230	2.819,58 €	186,77 €	2.632,81 €	322.749,72 €	27.250,28 €	476,88 €	27.727,16 €
231	2.819,58 €	170,31 €	2.649,26 €	325.398,98 €	24.601,02 €	430,52 €	25.031,54 €
232	2.819,58 €	153,76 €	2.665,82 €	328.064,80 €	21.935,20 €	383,87 €	22.319,06 €
233	2.819,58 €	137,09 €	2.682,48 €	330.747,28 €	19.252,72 €	336,92 €	19.589,64 €
234	2.819,58 €	120,33 €	2.699,25 €	333.446,53 €	16.553,47 €	289,69 €	16.843,16 €
235	2.819,58 €	103,46 €	2.716,12 €	336.162,65 €	13.837,35 €	242,15 €	14.079,51 €

236	2.819,58 €	86,48 €	2.733,09 €	338.895,74 €	11.104,26 €	194,32 €	11.298,58 €
237	2.819,58 €	69,40 €	2.750,17 €	341.645,91 €	8.354,09 €	146,20 €	8.500,28 €
238	2.819,58 €	52,21 €	2.767,36 €	344.413,28 €	5.586,72 €	97,77 €	5.684,49 €
239	2.819,58 €	34,92 €	2.784,66 €	347.197,94 €	2.802,06 €	49,04 €	2.851,10 €
240	2.819,58 €	17,51 €	2.802,06 €	350.000,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €

ANEXO 2. ACTIVIDADES EXTRAORDINARIAS

Alcazaba

“La Alcazaba de Almería se divisa desde cualquier punto de la ciudad y es la mayor de las ciudadelas construidas por los árabes en España.

Su construcción fue iniciada en el año 955 por Abderramán III y terminada por Hayrán, rey taifa de Almería, en el siglo XI. Tras la conquista cristiana es reformada por los Reyes Católicos y Carlos I.

La Alcazaba de Almería posee tres recintos amurallados, uno de los cuales fue construido por los Reyes Católicos. Fue residencia real y hoy permanece en pie el palacio de Al-Mutasin con todas sus estancias, su mezquita, convertida en iglesia desde finales del siglo XV, y sus baños. Tiene una sola puerta de acceso, casi invisible por las enormes murallas, y amplias estancias de techos abovedados y puertas góticas.

Desde lo alto de las murallas de la Alcazaba se pueden observar unas maravillosas vistas de la ciudad y del puerto” (La Alcazaba, Web Junta de Andalucía).

Refugios de la Guerra Civil

“Galerías subterráneas diseñadas por el arquitecto Guillermo Langle Rubio, a 9 m. de profundidad para salvaguardar las vidas humanas de los bombardeos acaecidos en la ciudad. De los 4,5 km. diseñados por el arquitecto se ha recuperado casi 1 km., que coincide con la arteria principal: el Paseo de Almería.

Tiene el atractivo de poseer espacios recreados: almacén despensa, refugio Guillermo Langle y el quirófano, con todo el instrumental de la época. Refugios que empezaron a diseñarse en 1936, pero a construirse en febrero de 1937 y finalizaron en 1938. Construcción rehabilitada por el Ayuntamiento de Almería y que se ha convertido en la actualidad en los refugios más grandes de Europa abiertos al público” (Refugios Guerra Civil, Web Turismo Almería).

Oasys (Mini Hollywood)

“OASYS (anteriormente Mini Hollywood) es un parque temático situado en el desierto de Tabernas (provincia de Almería, España). En un principio estaba basado en los decorados que se construyeron para las películas del oeste que se grabaron en la provincia en los años 60 y 70.

Se sitúa en el punto kilométrico 464 de la carretera N-340, cerca de la localidad de Tabernas. Su nombre original era Yucca City, y fue diseñado por Carlo Simi para la película La muerte tenía un precio, del año 1965, dirigida por el italiano Sergio Leone. Ha sido utilizado para una multitud de películas del género western. Tras la grabación de El bueno, el feo y el malo, los extras que participaron en el rodaje decidieron comprar el decorado y publicitarlo como una atracción turística. Posteriormente, el recinto fue adquirido por la cadena hotelera Playa Senator. El parque ofrece espectáculos diarios de cowboys, como atracos a bancos y bailes de can can; además, también cuenta con una reserva zoológica con grandes felinos, fauna exótica y aves y una piscina” (Oasys, Web Wikipedia).

Cuevas de Sorbas

“El Paraje Natural "Karst en Yesos de Sorbas" es un espacio protegido en ley 2/1989, de 18 de julio, por tanto, todas las actividades que se desarrollen dentro del mismo deben contar con la autorización de la Delegación Provincial de la Consejería de Medio Ambiente.

En el Paraje Natural "Karst en Yesos de Sorbas" hay más de 1.000 cavidades excavadas en yeso, con gran cantidad de galerías repletas de estalactitas y estalagmitas, y con kilómetros de galerías excavadas en la roca de yeso, una roca cristalina que refleja la luz de los cascos de quien las visita” (Web Cuevas de Sorbas).

Cabo de Gata

“Un clima único, el origen volcánico de sus suelos y la diversidad y singularidad de una flora y fauna que es fruto de los contrastes existentes entre el medio marino, litoral y terrestre, son la mejor carta de presentación del geoparque Cabo de Gata Níjar, el mayor espacio protegido del litoral Mediterráneo.

La sierra forma calas de gran belleza que dan lugar a los cincuenta kilómetros de costa acantilada mejor conservada del mediterráneo europeo. Se suceden playas urbanas como la de San José y Aguamarga; magníficas playas naturales como Mónsul y Los Genoveses; recónditas y casi inaccesibles calas como Carnaje y de Enmedio; espectaculares acantilados volcánicos y arrecifes como Punta de los Muertos y Mesa Roldán. Es posible reconocer excelentes ejemplos de formaciones dunares, tanto fósiles, de arenas blancas y grises -San Felipe de los Escullos o Las Amoladeras-, como en movimiento, que originan flechas litorales que cierran albuferas interiores y crean paisajes tan atractivos como las Salinas del Cabo de Gata, un espacio humanizado excepcional para las aves” (Web Cabo de Gata, Junta de Andalucía).

AGRADECIMIENTOS

Me gustaría expresar mi agradecimiento a todas las personas que han contribuido, de algún modo, en la realización de este proyecto y en mi etapa en la ciudad de León.

En primer lugar, querría agradecer a Óscar Luis Gutiérrez Aragón, tutor del presente proyecto por sus consejos, ayuda y tiempo dedicado en su realización.

Gracias a toda mi familia por su apoyo incondicional en esta etapa y en todas las de la vida.

A mis amigos, especialmente a mi compañero de fatigas y socio Ismael García por el soporte y ayuda proporcionado en la elaboración de este trabajo.

A los profesores de la Universidad de León por su buen hacer, excepcional trato y profesionalidad.

Por último, pero no por ello menos importante, a la ciudad de León, su gente y su Universidad por darme la oportunidad de realizar este Grado y acogerme como un Leonés más.