

ANEXO I : INGRESOS

DATOS	2026	2027	2028	2029	2030
Días de apertura	365	365	365	366	365
Corta estancia nº de unidades	60	60	60	60	60
Habitaciones disponibles	21.900	21.900	21.900	21.960	21.900
Ocupación	77%	78%	78%	78%	79%
ADR (Tarifa media diaria)	120 €	126 €	130 €	135 €	137 €
Habitaciones vendidas	16.863	17.082	17.082	17.129	17.301
Revpar (Ingreso por habitación disponible)	92,40 €	98,28 €	101,40 €	105,30 €	108,23 €
<i>Variación Revpar</i>	*	6,36%	3,17%	3,85%	2,78%
Media estancia nº de unidades	48	48	48	48	48
Habitaciones disponibles	17.520	17.520	17.520	17.568	17.520
Ocupación	85%	86%	86%	85%	86%
ADR (Tarifa media diaria)	63 €	65 €	67 €	69 €	70 €
Habitaciones vendidas	14.892	15.067	15.067	14.933	15.067
Revpar (Ingreso por habitación disponible)	53,55 €	55,90 €	57,62 €	58,65 €	60,20 €
<i>Variación Revpar</i>	*	4,39%	3,08%	1,79%	2,64%

nº habitaciones x nº días
nuestra previsión
nuestra previsión
nº habitaciones disponibles x ocupación
ADR x ocupación

nº habitaciones x nº días
nuestra previsión
nuestra previsión
nº habitaciones disponibles x ocupación
ADR x ocupación

INGRESOS	2026	2027	2028	2029	2030
Ingresos corta estancia	2.023.560,00 €	2.152.332,00 €	2.220.660,00 €	2.312.388,00 €	2.370.237,00 €
Ingresos media estancia	938.196,00 €	979.368,00 €	1.009.502,40 €	1.030.363,20 €	1.054.704,00 €
TOTAL INGRESOS HABITACIONES	2.961.756,00 €	3.131.700,00 €	3.230.162,40 €	3.342.751,20 €	3.424.941,00 €
Cama Supletoria	1.000,00 €	1.000,00 €	1.000,00 €	1.000,00 €	1.000,00 €
Late Check Out	1.000,00 €	1.000,00 €	1.000,00 €	1.000,00 €	1.000,00 €
TOTAL OTROS INGRESOS	2.000,00 €	2.000,00 €	2.000,00 €	2.000,00 €	2.000,00 €
TOTAL INGRESOS	2.963.756 €	3.133.700 €	3.232.162 €	3.344.751 €	3.426.941 €

ADR x Habitaciones vendidas

ADR x Habitaciones vendidas

ANEXO II : GASTOS DIRECTOS

GASTOS HABITACIONES	PONDERACION
Amenitis (€ hab vend)	1,80 €
Lavanderia/Tintoreria (€ hab vend)	8,50 €
Otros gastos de habs (% s/Ing. Habitaciones)	0,9%
TOTAL GASTOS HABITACIONES	

2026	2027	2028	2029	2030
57.159,00 €	57.868,56 €	57.868,56 €	57.710,88 €	58.262,76 €
269.917,50 €	273.268,20 €	273.268,20 €	272.523,60 €	275.129,70 €
285,80 €	289,34 €	289,34 €	288,55 €	291,31 €
327.362,30 €	331.426,10 €	331.426,10 €	330.523,03 €	333.683,77 €

Epígrafe

7.1.8.

GASTOS COMERCIALES	PONDERACION
C/E Marketing (% s/ total habitaciones)	3,00%
C/E Call Center	2,00%
TOTAL GASTOS COMERCIALES	

2026	2027	2028	2029	2030
88.852,68 €	93.951,00 €	96.904,87 €	100.282,54 €	102.748,23 €
59.235,12 €	62.634,00 €	64.603,25 €	66.855,02 €	68.498,82 €
148.087,80 €	156.585,00 €	161.508,12 €	167.137,56 €	171.247,05 €

Epígrafe

7.1.6.

GASTOS PLATAFORMAS	Tarifa
C/E Booking (57% de las reservas)	18,00%
C/E Airbnb (37% de las reservas)	15,00%
C/E Directo (6% de las reservas)	5,00%
TOTAL GASTOS PLATAFORMAS	

2026	2027	2028	2029	2030
303.876,17 €	321.312,42 €	331.414,66 €	342.966,27 €	351.398,95 €
164.377,46 €	173.809,35 €	179.274,01 €	185.522,69 €	190.084,23 €
8.885,27 €	9.395,10 €	9.690,49 €	10.028,25 €	10.274,82 €
477.138,89 €	504.516,87 €	520.379,16 €	538.517,22 €	551.758,00 €

Epígrafe

7.1.3.

ANEXO III: GASTOS DE PERSONAL

GASTOS DE PERSONAL	IPC	2026	2027	2028	2029	2030	Epígrafe
Recepcionistas	2%	75.000,00 €	76.500,00 €	78.030,00 €	79.590,60 €	81.182,41 €	
Contable	2%	34.000,00 €	34.680,00 €	35.373,60 €	36.081,07 €	36.802,69 €	
Administradores	2%	15.000,00 €	15.300,00 €	15.606,00 €	15.918,12 €	16.236,48 €	
TOTAL GASTOS DE PERSONAL		124.000,00 €	126.480,00 €	129.009,60 €	131.589,79 €	134.221,59 €	6.

STAFF		salario		salario anual	seguridad social	salario anual total redondeo	contratar	COSTE EMPRESA	
		mensual	meses						
RECEPCIÓN	2 turnos	1.469,06 €	12	17.628,72 €	1,35	23.798,77 €	25.000,00 €	3	75.000,00 €
CONTABLE		2.085,00 €	12	25.020,00 €	1,35	33.777,00 €	34.000,00 €	1	34.000,00 €
									109.000,00 €

TABLAS SALARIALES FINALES 2025

NIVELES	GRUPO A	GRUPO B
1A	2.235,59 €	1.980,08 €
1B	2.043,94 €	1.916,23 €
2	1.916,23 €	1.852,33 €
3	1.724,56 €	1.699,02 €
4	1.596,82 €	1.469,06 €
5	1.533,92 €	1.430,81 €

NIVELES	GRUPO C	GRUPO D
1A	1.916,23 €	1.890,60 €
1B	1.852,33 €	1.826,76 €
2	1.762,90 €	1.737,34 €
3	1.571,24 €	1.545,69 €
4	1.443,55 €	1.418,00 €
5	1.380,70 €	1.354,13 €

ANEXO IV: GASTOS INDIRECTOS

GASTOS INDIRECTOS	PONDERACION
Gestoría s/ total ingresos	0,60%
Formación	
Gastos fijos plataformas	
ADSL y Telefonía	
Comisiones tarjetas	0,20%
Material Recepción	0,02%
Asesores y consultores	
Cerraduras y aplicaciones	
Otros gastos administración	0,35%
Uniformes	
Seguridad y Alarmas	
Seguros	
Mantenimiento	2,50%
Suministros y consumos	5,00%
GASTOS INDIRECTOS	

2026	2027	2028	2029	2030	Epígrafe
17.782,54 €	18.802,20 €	19.392,97 €	20.068,51 €	20.561,65 €	7.1.3.
3.500,00 €	3.570,00 €	3.641,00 €	3.714,00 €	3.789,00 €	7.1.8.
22.200,00 €	22.644,00 €	23.096,88 €	23.558,82 €	24.029,99 €	7.1.3.
4.500,00 €	4.590,00 €	4.681,80 €	4.775,44 €	4.870,94 €	7.1.7.
5.923,51 €	6.267,40 €	6.464,32 €	6.689,50 €	6.853,88 €	7.1.5.
444,26 €	469,76 €	484,52 €	501,41 €	513,74 €	7.1.8.
18.000,00 €	6.000,00 €	3.000,00 €	3.000,00 €	3.000,00 €	7.1.3.
10.800,00 €	11.016,00 €	11.236,00 €	11.461,00 €	11.690,00 €	7.1.8.
10.366,15 €	10.960,95 €	11.305,57 €	11.699,63 €	11.987,29 €	7.1.8.
500,00 €	550,00 €	600,00 €	650,00 €	700,00 €	7.1.8.
6.000,00 €	6.120,00 €	6.242,00 €	6.367,00 €	6.495,00 €	7.1.8.
3.000,00 €	3.060,00 €	3.121,00 €	3.184,00 €	3.247,00 €	7.1.4.
74.093,90 €	78.342,50 €	80.804,06 €	83.618,78 €	85.673,53 €	7.1.2.
148.087,80 €	156.585,00 €	161.508,12 €	167.137,56 €	171.247,05 €	7.1.7.
325.198,16 €	328.977,81 €	335.578,25 €	346.425,65 €	354.659,08 €	

Epígrafe	Importe	Importe	Importe	Importe	Importe
7.1.1.	848.328,63	917.477,53	955.651,83	998.052,23	1.026.074,68
7.1.2.	162.946,58	172.293,50	177.708,93	183.901,32	188.421,76
7.1.3.	535.121,43	551.963,07	565.869,02	585.144,54	599.349,64
7.1.4.	3.000,00	3.060,00	3.121,00	3.184,00	3.247,00
7.1.5.	5.923,51	6.267,40	6.464,32	6.689,50	6.853,88
7.1.6.	148.087,80	156.585,00	161.508,12	167.137,56	171.247,05
7.1.7.	152.587,80	161.175,00	166.189,92	171.913,00	176.117,99
7.1.8.	358.972,70	364.112,81	364.935,20	364.916,08	368.858,81
	2.214.968,46	2.332.934,31	2.401.448,33	2.480.938,23	2.540.170,81

ANEXO V: RESULTADOS PREVISTOS

RESUMEN Hotel	PONDERACION
TOTAL INGRESOS	
TOTAL GASTOS HABITACIONES	
TOTAL GASTOS COMERCIALES	
TOTAL GASTOS PLATAFORMAS	
TOTAL GASTOS DE PERSONAL	
TOTAL GASTOS INDIRECTOS	
Resultado operativo bruto	
Alquileres	60,00%
Reposición CAPEX	3,00%
CUOTA ALQUILER A MAZABI	

2026	2027	2028	2029	2030
2.963.756,00 €	3.133.700,00 €	3.232.162,40 €	3.344.751,20 €	3.426.941,00 €
327.362,30 €	331.426,10 €	331.426,10 €	330.523,03 €	333.683,77 €
148.087,80 €	156.585,00 €	161.508,12 €	167.137,56 €	171.247,05 €
477.138,89 €	504.516,87 €	520.379,16 €	538.517,22 €	551.758,00 €
124.000,00 €	126.480,00 €	129.009,60 €	131.589,79 €	134.221,59 €
325.198,16 €	328.977,81 €	335.578,25 €	346.425,65 €	354.659,08 €
1.561.968,86 €	1.685.714,22 €	1.754.261,16 €	1.830.557,95 €	1.881.371,52 €
937.181,31 €	1.011.428,53 €	1.052.556,70 €	1.098.334,77 €	1.128.822,91 €
88.852,68 €	93.951,00 €	96.904,87 €	100.282,54 €	102.748,23 €
848.328,63 €	917.477,53 €	955.651,83 €	998.052,23 €	1.026.074,68 €

Epígrafe

7.1.2.

7.1.1.

ANEXO VI : PRESUPUESTO DE TESORERIA

Mes	Ocupación (%)	Ingresos(€)	Gastos Variables (€)	Alquiler (€)	Gastos Personal (€)	Gastos Indirectos Fijos (€)	Devolución Préstamo+ intereses	CAPEX	Reparto dividendos	Impuestos	Gastos Totales (€)	Flujo de Caja (€)	Tesorería Final (€)
abr-25	Constitución	6.000,00				2.500,00					2.500,00	3.500,00	3.500,00
jul-25	Préstamo aval	150.000,00									0,00	150.000,00	153.500,00
sep-25	Préstamo tesorería	70.000,00									0,00	70.000,00	223.500,00
oct-25	Asesores					4.000,00					4.000,00	-4.000,00	219.500,00
oct-25	Plataformas					1.850,00					1.850,00	-1.850,00	217.650,00
oct-25	Marketing					7.404,39					7.404,39	-7.404,39	210.245,61
oct-25	Telefonía					375,00					375,00	-375,00	209.870,61
oct-25	Contable				2.833,33						2.833,33	-2.833,33	207.037,28
nov-25	Asesores					4.000,00					4.000,00	-4.000,00	203.037,28
nov-25	Telefonía					375,00					375,00	-375,00	202.662,28
nov-25	Plataformas					1.850,00					1.850,00	-1.850,00	200.812,28
nov-25	Marketing					7.404,39					7.404,39	-7.404,39	193.407,89
nov-25	Contable				2.833,33						2.833,33	-2.833,33	190.574,55
dic-25	Gestoría					1.481,88					1.481,88	-1.481,88	189.092,68
dic-25	Telefonía					375,00					375,00	-375,00	188.717,68
dic-25	Uniformes					500,00					500,00	-500,00	188.217,68
dic-25	Contable				2.833,33						2.833,33	-2.833,33	185.384,34
dic-25	Asesores					4.000,00					4.000,00	-4.000,00	181.384,34
dic-25	Plataformas					1.850,00					1.850,00	-1.850,00	179.534,34
dic-25	Marketing					7.404,39					7.404,39	-7.404,39	172.129,95

Mes	Ocupación (%)	Ingresos(€)	Gastos Variables (€)	Alquiler (€)	Gastos Personal (€)	Gastos Indirectos Fijos (€)	Devolución Préstamo+ intereses	CAPEX	Reparto dividendos	Impuestos	Gastos Totales (€)	Flujo de Caja (€)	Tesorería Final (€)
ene-26	6,70%	198.602,21	63.833,28	70.694,05	10.333,33	27.099,85					171.960,52	26.641,69	198.771,64
feb-26	6,19%	183.325,11	58.923,03	70.694,05	10.333,33	27.099,85					167.050,26	16.274,85	215.046,49
mar-26	9,28%	274.987,67	88.384,55	70.694,05	10.333,33	27.099,85					196.511,78	78.475,89	293.522,38
abr-26	9,79%	290.264,76	93.294,80	70.694,05	10.333,33	27.099,85					201.422,03	88.842,73	382.365,12
may-26	9,28%	274.987,67	88.384,55	70.694,05	10.333,33	27.099,85					196.511,78	78.475,89	460.841,01
jun-26	8,76%	259.710,58	83.474,29	70.694,05	10.333,33	27.099,85	159.000,00				350.601,53	-90.890,95	369.950,06
jul-26	7,22%	213.879,30	68.743,54	70.694,05	10.333,33	27.099,85					176.870,77	37.008,53	406.958,59
ago-26	6,70%	198.602,21	63.833,28	70.694,05	10.333,33	27.099,85	74.200,00				246.160,52	-47.558,31	359.400,28
sep-26	8,25%	244.433,48	78.564,04	70.694,05	10.333,33	27.099,85					186.691,27	57.742,21	417.142,49
oct-26	9,28%	274.987,67	88.384,55	70.694,05	10.333,33	27.099,85					196.511,78	78.475,89	495.618,38
nov-26	8,76%	259.710,58	83.474,29	70.694,05	10.333,33	27.099,85					191.601,53	68.109,05	563.727,44
dic-26	9,79%	290.264,76	93.294,80	70.694,05	10.333,33	27.099,85		88.852,68			290.274,71	-9,95	563.717,49
		2.963.756,00	952.588,99	848.328,63	124.000,00	325.198,16					2.572.168,46	391.587,54	

Mes	Ocupación (%)	Ingresos(€)	Gastos Variables (€)	Alquiler (€)	Gastos Personal (€)	Gastos Indirectos Fijos (€)	Devolución Préstamo+ intereses	CAPEX	Reparto dividendos	Impuestos	Gastos Totales (€)	Flujo de Caja (€)	Tesorería Final (€)
ene-27	6,70%	209.990,21	66.509,61	76.456,46	10.540,00	27.414,82					180.920,88	29.069,32	592.786,81
feb-27	6,19%	193.837,11	61.393,48	76.456,46	10.540,00	27.414,82					175.804,76	18.032,35	610.819,16
mar-27	9,28%	290.755,67	92.090,22	76.456,46	10.540,00	27.414,82					206.501,50	84.254,17	695.073,33
abr-27	9,79%	306.908,76	97.206,35	76.456,46	10.540,00	27.414,82					211.617,63	95.291,14	790.364,47
may-27	9,28%	290.755,67	92.090,22	76.456,46	10.540,00	27.414,82					206.501,50	84.254,17	874.618,64
jun-27	8,76%	274.602,58	86.974,10	76.456,46	10.540,00	27.414,82					201.385,38	73.217,20	947.835,83
jul-27	7,22%	226.143,30	71.625,73	76.456,46	10.540,00	27.414,82				139.429,37	325.466,38	-99.323,08	848.512,76
ago-27	6,70%	209.990,21	66.509,61	76.456,46	10.540,00	27.414,82					180.920,88	29.069,32	877.582,08
sep-27	8,25%	258.449,48	81.857,98	76.456,46	10.540,00	27.414,82					196.269,26	62.180,23	939.762,31
oct-27	9,28%	290.755,67	92.090,22	76.456,46	10.540,00	27.414,82					206.501,50	84.254,17	1.024.016,47
nov-27	8,76%	274.602,58	86.974,10	76.456,46	10.540,00	27.414,82					201.385,38	73.217,20	1.097.233,67
dic-27	9,79%	306.908,76	97.206,35	76.456,46	10.540,00	27.414,82		93.951,00			305.568,63	1.340,14	1.098.573,81
		3.133.700,00	992.527,97	917.477,53	126.480,00	328.977,81	0,00				2.598.843,68	534.856,32	

Mes	Ocupación (%)	Ingresos(€)	Gastos Variables (€)	Alquiler (€)	Gastos Personal (€)	Gastos Indirectos Fijos (€)	Devolución Préstamo+ intereses	CAPEX	Reparto dividendos	Impuestos	Gastos Totales (€)	Flujo de Caja (€)	Tesorería Final (€)
ene-28	6,70%	216.588,20	67.902,44	79.637,65	10.750,80	27.964,85					186.255,75	30.332,45	1.128.906,26
feb-28	6,19%	199.927,57	62.679,18	79.637,65	10.750,80	27.964,85					181.032,49	18.895,09	1.147.801,35
mar-28	9,28%	299.891,36	94.018,77	79.637,65	10.750,80	27.964,85					212.372,07	87.519,28	1.235.320,63
abr-28	9,79%	316.551,99	99.242,03	79.637,65	10.750,80	27.964,85					217.595,34	98.956,65	1.334.277,28
may-28	9,28%	299.891,36	94.018,77	79.637,65	10.750,80	27.964,85					212.372,07	87.519,28	1.421.796,56
jun-28	8,76%	283.230,73	88.795,50	79.637,65	10.750,80	27.964,85					207.148,81	76.081,92	1.497.878,48
jul-28	7,22%	233.248,83	73.125,71	79.637,65	10.750,80	27.964,85				168.571,42	360.050,44	-126.801,60	1.371.076,87
ago-28	6,70%	216.588,20	67.902,44	79.637,65	10.750,80	27.964,85					186.255,75	30.332,45	1.401.409,33
sep-28	8,25%	266.570,09	83.572,24	79.637,65	10.750,80	27.964,85					201.925,54	64.644,55	1.466.053,88
oct-28	9,28%	299.891,36	94.018,77	79.637,65	10.750,80	27.964,85					212.372,07	87.519,28	1.553.573,16
nov-28	8,76%	283.230,73	88.795,50	79.637,65	10.750,80	27.964,85					207.148,81	76.081,92	1.629.655,07
dic-28	9,79%	316.551,99	99.242,03	79.637,65	10.750,80	27.964,85		96.904,87			314.500,21	2.051,78	1.631.706,85
		3.232.162,40	1.013.313,39	955.651,83	129.009,60	335.578,25	0,00				2.699.029,36	533.133,04	

Mes	Ocupación (%)	Ingresos(€)	Gastos Variables (€)	Alquiler (€)	Gastos Personal (€)	Gastos Indirectos Fijos (€)	Devolución Préstamo+ intereses	CAPEX	Reparto dividendos	Impuestos	Gastos Totales (€)	Flujo de Caja (€)	Tesorería Final (€)
ene-29	6,70%	224.132,81	69.434,60	83.171,02	10.965,82	28.868,80					192.440,23	31.692,58	1.663.399,43
feb-29	6,19%	206.891,83	64.093,47	83.171,02	10.965,82	28.868,80					187.099,11	19.792,71	1.683.192,15
mar-29	9,28%	310.337,74	96.140,21	83.171,02	10.965,82	28.868,80					219.145,85	91.191,89	1.774.384,04
abr-29	9,79%	327.578,73	101.481,33	83.171,02	10.965,82	28.868,80					224.486,97	103.091,75	1.877.475,79
may-29	9,28%	310.337,74	96.140,21	83.171,02	10.965,82	28.868,80					219.145,85	91.191,89	1.968.667,68
jun-29	8,76%	293.096,75	90.799,09	83.171,02	10.965,82	28.868,80					213.804,73	79.292,03	2.047.959,71
jul-29	7,22%	241.373,80	74.775,72	83.171,02	10.965,82	28.868,80				175.426,12	373.207,48	-131.833,68	1.916.126,03
ago-29	6,70%	224.132,81	69.434,60	83.171,02	10.965,82	28.868,80					192.440,23	31.692,58	1.947.818,61
sep-29	8,25%	275.855,77	85.457,96	83.171,02	10.965,82	28.868,80					208.463,60	67.392,17	2.015.210,78
oct-29	9,28%	310.337,74	96.140,21	83.171,02	10.965,82	28.868,80					219.145,85	91.191,89	2.106.402,67
nov-29	8,76%	293.096,75	90.799,09	83.171,02	10.965,82	28.868,80					213.804,73	79.292,03	2.185.694,70
dic-29	9,79%	327.578,73	101.481,33	83.171,02	10.965,82	28.868,80		100.282,54			324.769,51	2.809,21	2.188.503,91
		3.344.751,20	1.036.177,81	998.052,23	131.589,79	346.425,65	0,00				2.787.954,14	556.797,06	

Mes	Ocupación (%)	Ingresos(€)	Gastos Variables (€)	Alquiler (€)	Gastos Personal (€)	Gastos Indirectos Fijos (€)	Devolución Préstamo+ intereses	CAPEX	Reparto dividendos	Impuestos	Gastos Totales (€)	Flujo de Caja (€)	Tesorería Final (€)
ene-30	6,70%	229.640,38	70.809,04	85.506,22	11.185,13	29.554,92					197.055,32	32.585,05	2.221.088,97
feb-30	6,19%	211.975,73	65.362,19	85.506,22	11.185,13	29.554,92					191.608,47	20.367,26	2.241.456,22
mar-30	9,28%	317.963,60	98.043,29	85.506,22	11.185,13	29.554,92					224.289,57	93.674,03	2.335.130,25
abr-30	9,79%	335.628,24	103.490,14	85.506,22	11.185,13	29.554,92					229.736,42	105.891,82	2.441.022,07
may-30	9,28%	317.963,60	98.043,29	85.506,22	11.185,13	29.554,92					224.289,57	93.674,03	2.534.696,10
jun-30	8,76%	300.298,95	92.596,44	85.506,22	11.185,13	29.554,92					218.842,72	81.456,23	2.616.152,33
jul-30	7,22%	247.305,02	76.255,89	85.506,22	11.185,13	29.554,92				183.055,79	385.557,96	-138.252,94	2.477.899,39
ago-30	6,70%	229.640,38	70.809,04	85.506,22	11.185,13	29.554,92					197.055,32	32.585,05	2.510.484,44
sep-30	8,25%	282.634,31	87.149,59	85.506,22	11.185,13	29.554,92					213.395,87	69.238,44	2.579.722,88
oct-30	9,28%	317.963,60	98.043,29	85.506,22	11.185,13	29.554,92					224.289,57	93.674,03	2.673.396,91
nov-30	8,76%	300.298,95	92.596,44	85.506,22	11.185,13	29.554,92					218.842,72	81.456,23	2.754.853,14
dic-30	9,79%	335.628,24	103.490,14	85.506,22	11.185,13	29.554,92		102.748,23	1.000.000		1.332.484,65	-996.856,41	1.757.996,73
		3.426.941,00	1.056.688,82	1.026.074,68	134.221,59	354.659,08	0,00				3.857.448,18	-430.507,18	

CONCEPTO	GASTO ANUAL PREVISTO PARA 2026	GASTO MENSUAL PREVISTO PARA 2025
Gastos en Marketing	88.852,68 €	7.404,39 €
Gastos fijos plataformas	22.200,00 €	1.850,00 €
Contable	34.000,00 €	2.833,33 €
Gestoría s/ total ingresos	17.782,54 €	1.481,88 €
ADSL y Telefonía	4.500,00 €	375,00 €
Asesores y consultores	12.000,00 €	4.000,00 €
Uniformes	500,00 €	
CONSTITUCION	6.000,00 €	
PRESTAMO PARA AVAL	150.000,00 €	159.000,00 €
INTERESES	9.000,00 €	
PRESTAMO PARA TESORERIA	70.000,00 €	74.200,00 €
INTERESES	4.200,00 €	

CONCEPTO			
INGRESOS 2026	2.963.756,00 €		
GASTOS VARIABLES	952.588,99 €	327.362,30 €	
		148.087,80 €	
		477.138,89 €	HABITACIONES
			COMERCIALES
ARRENDAMIENTO A MAZABI	848.328,63 €		PLATAFORMAS
GASTOS PERSONAL	124.000,00 €		
GASTOS INDIRECTOS	325.198,16 €		
CAPEX	88.852,68 €		

CONCEPTO	
INGRESOS 2027	3.133.700,00
GASTOS VARIABLES	992.527,97
GASTOS DE PERSONAL	126.480,00
GASTOS INDIRECTOS	328.977,81
CAPEX	93.951,00
ARRENDAMIENTO A MAZABI	917.477,53

CONCEPTO	
INGRESOS 2028	3.232.162,40
GASTOS VARIABLES	1.013.313,39
GASTOS DE PERSONAL	129.009,60
GASTOS INDIRECTOS	335.578,25
CAPEX	96.904,87
ARRENDAMIENTO A MAZABI	955.651,83

CONCEPTO	
INGRESOS 2029	3.344.751,20
GASTOS VARIABLES	1.036.177,81
GASTOS DE PERSONAL	131.589,79
GASTOS INDIRECTOS	346.425,65
CAPEX	100.282,54
ARRENDAMIENTO A MAZABI	998.052,23

CONCEPTO	
INGRESOS 2030	3.426.941,00
GASTOS VARIABLES	1.056.688,82
GASTOS DE PERSONAL	134.221,59
GASTOS INDIRECTOS	354.659,08
CAPEX	102.748,23
ARRENDAMIENTO A MAZABI	1.026.074,68

ANEXO VII : PYG PROVISIONAL

Epígrafe	Concepto	Ejercicio 2025	Ejercicio 2026	Ejercicio 2027	Ejercicio 2028	Ejercicio 2029	Ejercicio 2030
1.	Importe neto de la cifra de negocios	0,00	2.963.756,00	3.133.700,00	3.232.162,40	3.344.751,20	3.426.941,00
2.	Variación de existencias de productos terminados y en curso	0,00					
3.	Trabajos realizados por la empresa para su activo	0,00					
4.	Aprovisionamientos	0,00					
5.	Otros ingresos de explotación	0,00					
6.	Gastos de personal	-2.833,00	-124.000,00	-126.480,00	-129.009,60	-131.589,79	-134.221,59
7.	Otros gastos de explotación	-44.980,00	-2.126.115,78	-2.238.983,31	-2.304.543,46	-2.380.655,69	-2.437.422,58
7.1	7.1. Servicios exteriores	-44.980,00	-2.126.115,78	-2.238.983,31	-2.304.543,46	-2.380.655,69	-2.437.422,58
7.1.1.	Arrendamientos		-848.328,63	-917.477,53	-955.651,83	-998.052,23	-1.026.074,68
7.1.2.	Reparaciones y conservación		-74.093,90	-78.342,50	-80.804,06	-83.618,78	-85.673,53
7.1.3.	Servicios profesionales (asesorías, plataformas, etc)	-21.530,00	-535.121,43	-551.963,07	-565.869,02	-585.144,54	-599.349,64
7.1.4.	Primas de seguros		-3.000,00	-3.060,00	-3.121,00	-3.184,00	-3.247,00
7.1.5.	Servicios bancarios		-5.923,51	-6.267,40	-6.464,32	-6.689,50	-6.853,88
7.1.6.	Publicidad	-22.200,00	-148.087,80	-156.585,00	-161.508,12	-167.137,56	-171.247,05
7.1.7.	Suministros (Telefonía y otros suministros)	-750,00	-152.587,80	-161.175,00	-166.189,92	-171.913,00	-176.117,99
7.1.8.	Otros gastos de explotación	-500,00	-358.972,70	-364.112,81	-364.935,20	-364.916,08	-368.858,81
7.2	7.2. Tributos	0,00					
8.	Amortización del inmovilizado	0,00					
9.	Imputación de subvenciones, donaciones y legados	0,00					
10.	Excesos de provisiones	0,00					
11.	11. Resultado de explotación	-47.813,00	713.640,22	768.236,69	798.609,34	832.505,72	855.296,84
12.	Ingresos financieros	0,00					
13.	Gastos financieros	-750,00	-562,50				
14.	Variación de valor razonable en instrumentos financieros	0,00					
15.	Diferencias de cambio	0,00					
16.	16. Resultado financiero	-750,00	-562,50	0,00	0,00	0,00	0,00
17.	17. Resultado antes de impuestos	-48.563,00	713.077,72	768.236,69	798.609,34	832.505,72	855.296,84
18.	Impuesto sobre beneficios (25%)	0,00	-178.269,43	-192.059,17	-199.652,33	-208.126,43	-213.824,21
19.	19. Resultado del ejercicio	-48.563,00	534.808,29	576.177,52	598.957,00	624.379,29	641.472,63

Margen EBITDA = EBITDA/VENTAS

24,08%

24,52%

24,71%

24,89%

24,96%

Margen NETO = RESULTADO EJERCICIO/VENTAS

18,04%

18,39%

18,53%

18,67%

18,72%

ANEXO VIII : BALANCE PROVISIONAL

ACTIVO		2025	2026	2027	2028	2029	2030
A	A) ACTIVO NO CORRIENTE						
I.	I. Inmovilizado intangible						
II.	II. Inmovilizado material						
III.	III. Inversiones inmobiliarias						
IV.	IV. Inversiones en empresas del grupo y asociadas a largo plazo						
V.	V. Inversiones financieras a largo plazo						
	261. Fianzas constituidas a LP	150.000,00					
VI.	VI. Activos por impuesto diferido						
	Total activo no corriente (A)	150.000,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
B	B) ACTIVO CORRIENTE						
I.	I. Activos no corrientes mantenidos para la venta						
II.	II. Existencias						
III.	III. Deudores comerciales y otras cuentas a cobrar						
IV.	IV. Inversiones en empresas del grupo y asociadas a corto plazo						
V.	V. Inversiones financieras a corto plazo						
	561. Fianzas constituidas a CP		150.000,00				
VI.	VI. Efectivo y otros activos líquidos equivalentes	22.129,96	413.717,49	1.098.573,81	1.631.706,86	2.188.503,91	1.757.996,72
	Total activo corriente (B)	22.129,96	563.717,49	1.098.573,81	1.631.706,86	2.188.503,91	1.757.996,72
	TOTAL ACTIVO (A + B)	172.129,96	563.717,49	1.098.573,81	1.631.706,86	2.188.503,91	1.757.996,72

PATRIMONIO NETO Y PASIVO	
A	A) PATRIMONIO NETO
A-1	A-1) Fondos propios
I	I. Capital
II	II. Prima de emisión
III	III. Reservas
IV	IV. Resultados de ejercicios anteriores
V	V. Resultado del ejercicio
	Total patrimonio neto (A)
B	B) PASIVO NO CORRIENTE
I	I. Provisiones a largo plazo
II	II. Deudas a largo plazo
III	III. Deudas con empresas del grupo y asociadas a largo plazo
IV	IV. Pasivos por impuesto diferido
	Total pasivo no corriente (B)
C	C) PASIVO CORRIENTE
I	I. Deudas a corto plazo
II	II. Deudas con empresas del grupo y asociadas a corto plazo
III	III. Acreedores comerciales y otras cuentas a pagar
	Total pasivo corriente (C)
	TOTAL PATRIMONIO NETO Y PASIVO (A + B + C)

2025	2026	2027	2028	2029	2030
-53.770,04	424.288,12	930.002,39	1.456.280,74	2.005.448,12	1.569.859,57
6.000,00	6.000,00	6.000,00	6.000,00	6.000,00	6.000,00
		418.288,12	924.002,39	1.450.280,74	999.448,12
	-59.770,04				
-59.770,04	478.058,16	505.714,27	526.278,35	549.167,38	564.411,45
-53.770,04	424.288,12	930.002,39	1.456.280,74	2.005.448,12	1.569.859,57
0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
	139.429,37	168.571,42	175.426,12	183.055,79	188.137,15
225.900,00					
225.900,00	139.429,37	168.571,42	175.426,12	183.055,79	188.137,15
172.129,96	563.717,49	1.098.573,81	1.631.706,86	2.188.503,91	1.757.996,72

MAISONS

D U M O N D E

PRESUPUESTO

Cliente: CAREHOME3

Salón-Comedor

Sofá 3 plazas de alta gama	1.800 €
Mesa de comedor + 4 sillas	1.500 €
Mueble para TV	900 €
Subtotal Salón-Comedor	4.200 €

Dormitorio Principal

Estructura de cama con cabecero	1.600 €
Mesitas de noche (2 unidades)	500 €
Armario o vestidor	2.500 €
Subtotal Dormitorio Principal	4.600 €

Cocina

Módulo de cocina + encimera de alta gama	4.000 €
Subtotal Cocina	1.700 €

Baño sonombinurio

Mueble de lavabo + espejo + almacenaje	1.200 €
Subtotal Baño	1.700 €

Total General 13.900 €

ANEXO X



Flex Living Portfolio

Rivas & Barajas, Madrid

Executive Summary

OPPORTUNITY TO OPERATE FLEX LIVING ASSETS COMBINING OVER 300 UNITS IN TWO HIGHLY STRATEGIC LOCATIONS WITHIN MADRID

The opportunity consists of operating assets in Madrid, specifically in Rivas and Barajas. The buildings are currently office use and have a preliminary project to be transformed into Flex.

Solid fundamentals in the Flex Living sector given the continued increase of job mobility and significant demand for housing.

Following international trends, the international and Spanish population is increasingly mobile and less tied to specific locations. This trend has also been boosted by the Covid-19 pandemic and the resulting increase in remote working in most careers

Top tier locations close to main corporate activity hubs with excellent transport links.

Both Rivas and Barajas are locations with important economic activity generated by drivers such as Madrid Barajas Airport, IFEMA, business parks and local services.

Undeniable Local Market Fundamentals.

In both Rivas and Barajas, more than 50% of the inhabitants are single, and average household income exceeds more than 50% compared to the Spanish average.

Attractive scale and rental profile

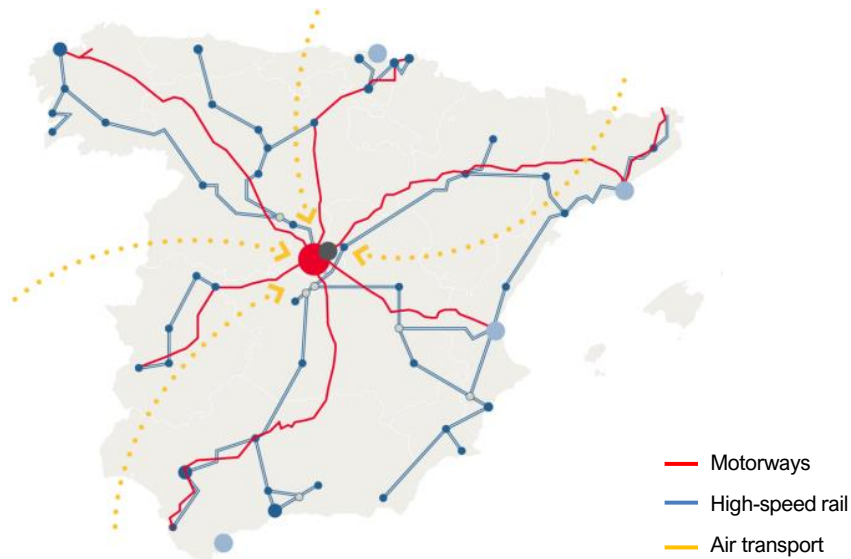
The portfolio offers the opportunity to operate over 300 units in locations where there is very scarce new build rental product, and which lend themselves to Flex formats.



Madrid, Spain's Economic Engine

MADRID OFFERS KEY FUNDAMENTALS FOR FLEX OPERATORS DUE TO ITS ECONOMIC SIGNIFICANCE AND STRATEGIC LOCATION.

Madrid is strategically located at the geographical centre of the Iberian Peninsula. This central location makes it a natural transportation hub as well as a major financial centre, hosting the headquarters of numerous Spanish and international banks, financial institutions, and multinational corporations.



Key Economic Data



WEALTHIEST REGION IN SPAIN

Composing 20% of national GDP



1ST REGION IN FDI

Remains number one in attracting foreign investment, with more than €17.223M



SPAIN'S BUSINESS HUB

Madrid hosts 65% of Spanish multinationals and 40% of international multinationals



COMPETITIVE TAX SYSTEM

Consistent and stable tax system, with 25% of corporate tax



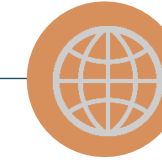
POLITICAL AND ECONOMIC STABILITY

The regional government has already announced that it will maintain an expansionary fiscal policy



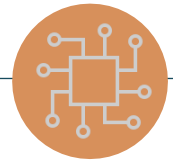
POSITIVE GROWTH PERSPECTIVES

GDP is expected to grow from 1.6% to 2.7% in 2024



DIRECT ACCESS TO LARGE MARKETS

With consumers in Europe, North Africa and Latin America



SOUTHERN EUROPE TECHNOLOGICAL HUB

85% of the country's data centres are located in the region of Madrid

Opportunity Overview

The asset in Rivas consists of 4 office blocks where two of the blocks are currently used as offices including a coworking space. Similarly, the building in Barajas is a recently vacated office building and consists of a single block. Overall, the opportunity offers to combine blocks in Rivas and operate a single block in Barajas, totalling 327 units. Operators will have the opportunity to input and participate in the refurbishment of the buildings.

Rivas Block 1

Built area: 9,394 sqm

Units: 103

Parking units: 315

Amenities: Gym/cafeteria, terrace

TYPES	BUILDING A
Studio	3
1 bed	11
2 bed	82
3 bed	7
	103

Rivas Block 2

Built area: 9,738 sqm

Units: 116

Parking units: 315

Amenities: Gym/cafeteria, terrace

TYPES	BUILDING D
Studio	15
1 bed	28
2 bed	72
3 bed	1
	116

Barajas

Built area: 5,870 sqm

Units: 108

Parking units: 143

Amenities: Coworking, cafeteria, lounge area, laundry room, gym/sauna, multi-purpose room

TYPES	TOTAL
1 bed	68
1 bed +	21
2 bed	19
	108

Rivas Location Overview

● OFFICES AND BUSINESS PARKS	● FACILITIES
1 Rivas Futura Business Park	1 LIDL Supermarket
2 Ford Trucks Offices	2 Mercadona Supermarket
3 ENIAR Offices	3 Miguel Rios Auditorium
4 Condensa Comercial Iberia, S.L Offices	4 Rivas Futura Pharmacy
5 MKT TRES Offices	5 H2O Pharmacy
6 DENTISPLAY ESPAÑA Offices	6 Altafit Gym, Rivas Futura
7 VALMONT Offices	7 Gobox Boxing Studio, Rivas
8 ATENTO TELESERVICIOS Offices	8 La Tagliatella Italian Restaurant
9 Fnac	9 Novo Avenida Rivas Restaurant
10 Car Dealership Hub	10 El Edén Cocktail Bar
11 Sediasa Rivas	11 Dime Que Sí Bistro Bar

● COMERCIAL & RETAIL	● OTHER POINT OF INTEREST
1 H2O Shopping Centre	1 Fuster Y Menéndez Park
2 Carrefour Rivas Shopping Centre	2 HM Rivas Hospital
3 Parque Comercial Rivas Futura	3 Blue Padel Rivas
4 Decathlon	4 Parque Del Sureste Sports Centre
5 Adidas Store	5 Casa Grande Football Pitches
6 Nike Store	6 Casa Grande Basketball Courts
7 Maisons Du Monde Furniture Store	7 Almudena Grandes Library
8 Tiendaanimal Pet Supply Shop	



Barajas Location Overview

OFFICES AND BUSINESS PARKS

- 1 Vodafone Spain
- 2 JCDecaux
- 3 3M
- 4 Santander
- 5 Aena
- 6 Planeta
- 7 Asisa
- 8 Ferrovial Digital Hub
- 9 Coca-Cola
- 10 DELL Technologies
- 11 Avenida de América 115
- 12 Las Mercedes
- 13 Eisenhower Business Centre
- 14 Puerta de la naciones
- 15 Millenium

FACILITIES

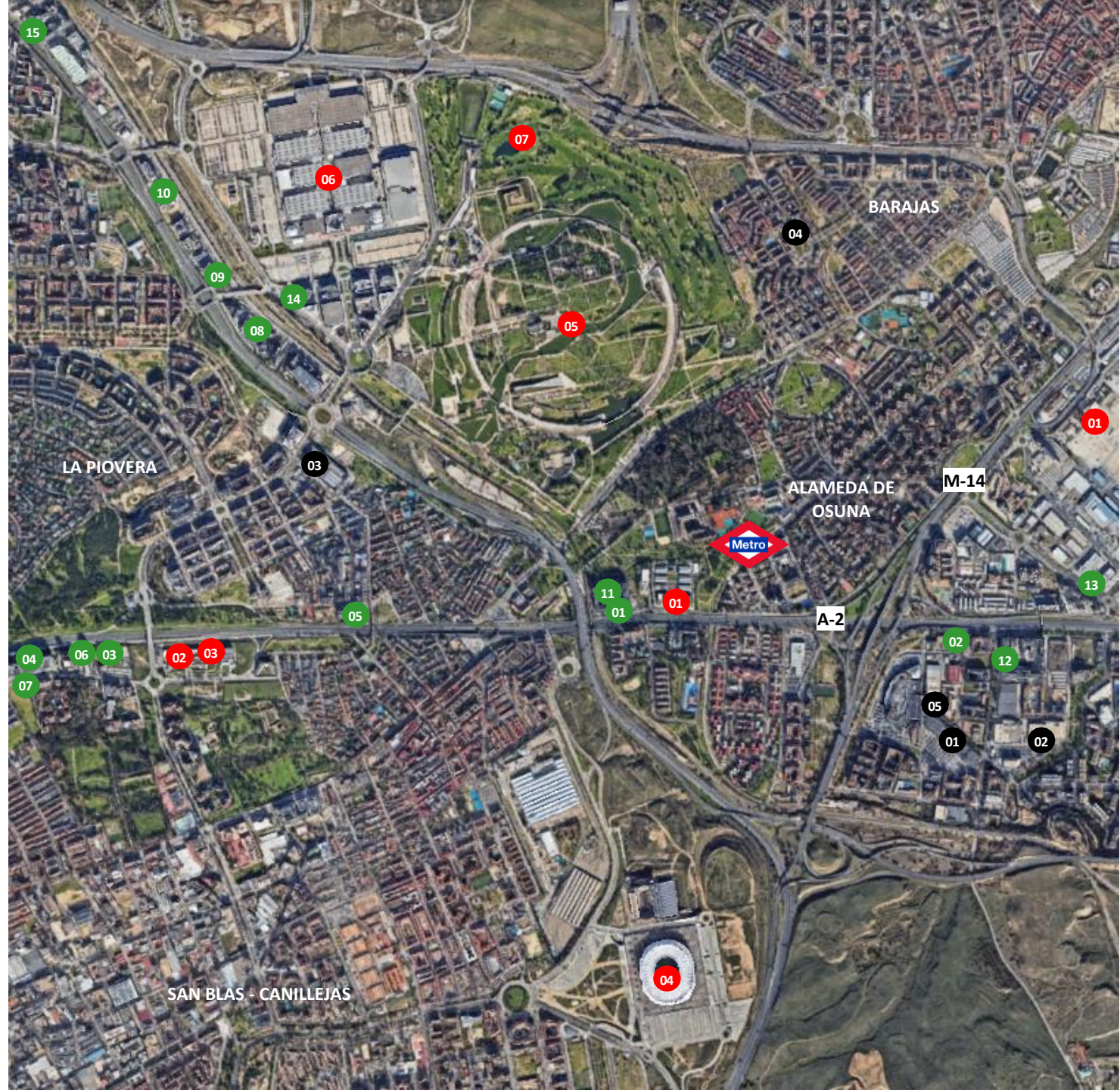
- 1 IES Barajas vocational school
- 2 Alameda de Osuna Market
- 3 Mercadona
- 4 Eduardo García Pharmacy
- 5 La Penúltima Restaurant
- 6 El Tapeo de Yadri Restaurant
- 7 Qallar Bar
- 8 AltaFit Fym
- 9 Brooklyn Fitboxing Barajas
- 10 Alameda Padel Experience

COMERCIAL & RETAIL

- 1 Plenilunio shopping centre
- 2 Leroy Merlin
- 3 El Corte Inglés
- 4 Bahía Centre Shopping centre
- 5 Decathlon City

OTHER POINT OF INTEREST

- 1 Adolfo Suárez Madrid-Barajas Airport
- 2 Navarra University hospital
- 3 Navarra University postgraduate campus
- 4 Civitas Metropolitan stadium
- 5 Juan Carlos, I park
- 6 IFEMA Madrid
- 7 Oliver de la Hinojosa golf club





This confidential document has been elaborated by KNIGHT FRANK SAU [Hereinafter KNIGHT FRANK referred to as the "Consultant"], with information provided by the Landlord on the properties. We have not conducted any auditing or technical or legal verification with regards to this information. On accepting this document, the receiver undertakes not to copy, reproduce or distribute this confidential document to third parties, in part or in its entirety, without previous written consent from the Consultant and the Landlord. The receiver undertakes to treat all information contained within the document as strictly confidential, without rendering its public knowledge and to use this confidential document exclusively for evaluating its potential interest in the opportunity. This confidential document has been elaborated in order to provide general and financial information on the property. Although information contained in this document is considered accurate, the images from this document may have some differences from the project. Neither the Consultant nor the Landlord will accept responsibility for any express or implicit statement contained in this confidential document, or for omissions. Receivers of this confidential document should evaluate the property based exclusively on their own judgment, examination and business analysis. The Landlord is not obliged to accept any other offer for the property



Elaine Beachill

Director, Head of Living
elaine.beachill@es.knightfrank.com
+34 600 919 016

Ernesto García

Consultant, Living Capital Markets
Ernesto.garcia@es.knightfrank.com
+34 600 919 014

Mencía Esponera

Consultant, Living Capital Markets
Mencia.esponera@es.knightfrank.com
+34 600 919 017

ANEXO XI

PLAN ESTRATÉGICO
DE TURISMO
2024-2027



MADRID



Introducción

Madrid se encuentra en un momento crucial de su desarrollo turístico. Con una rica historia, una cultura vibrante y una oferta turística, deportiva y de ocio diversa, la ciudad se ha consolidado como uno de los destinos más atractivos del mundo.

El diagnóstico turístico de Madrid revela un panorama rico en oportunidades, pero también en desafíos. La ciudad cuenta con una amplia oferta cultural, gastronómica y de ocio que atrae a millones de visitantes cada año. Además, Madrid se ha convertido en un centro importante de atracción de talento, no solo por su oferta deportiva y universitaria, sino también por su creciente atracción de ciudad para vivir. Es por ello importante trabajar el crecimiento controlado del turismo, respetando a la comunidad local, especialmente en lo que respecta a la preservación del patrimonio y la calidad de vida de sus residentes.

Este contexto resalta la necesidad de establecer una visión estratégica que concilie los intereses del turismo con los de la ciudadanía, garantizando un desarrollo turístico equilibrado y sostenible a largo plazo. El plan también aborda la importancia de la gobernanza, promoviendo la colaboración entre el sector público y privado para asegurar una implementación efectiva de las estrategias propuestas.

Proceso participativo

En marzo de 2024, la Dirección de Turismo del Ayuntamiento de Madrid organizó una serie de jornadas participativas con el objetivo de involucrar a diversos actores del sector en la elaboración del Plan Estratégico de Turismo 2024-2027. Estas jornadas, que se llevaron a cabo en cuatro sesiones distintas, abordaron temas clave para el desarrollo sostenible del turismo en Madrid, estructurándose en los siguientes ejes:

1. Sostenibilidad Económica
2. Sostenibilidad Social
3. Sostenibilidad Medioambiental
4. Innovación, Digitalización y Tendencias

Participación y Temáticas

Las jornadas contaron con la participación activa de empresas y organizaciones vinculadas a distintos sectores relevantes para el turismo, como la gastronomía, la educación, asociaciones de diversa índole, empresas de pagos digitales, el sector audiovisual, compras y alojamientos. Esta diversidad de participantes garantizó una visión holística y multidisciplinaria en la formulación de las estrategias del plan.

Temáticas abordadas durante las jornadas:

- **Marca Madrid, Alto Impacto, Eventos de Ciudad e Inversión:** Se discutió cómo fortalecer la marca Madrid como un destino de alto impacto, promoviendo eventos significativos que atraigan a un gran número de visitantes y fomentando la inversión en el sector turístico.
- **Innovación, Inteligencia Turística e IA:** Se exploraron las oportunidades que ofrecen la innovación y las nuevas tecnologías, como la inteligencia artificial, para mejorar la gestión turística y ofrecer experiencias más personalizadas y eficientes a quienes nos visitan.
- **Calidad, Impacto de la Huella de CO2, Desestacionalización y Movilidad:** Se debatió sobre la necesidad de mejorar la calidad de los servicios turísticos, reducir la huella de carbono del turismo, promover la desestacionalización para evitar picos de demanda y fomentar una movilidad sostenible dentro de la ciudad.
- **Descentralización, Identidad Local, Talento y Formación:** Se destacó la importancia de descentralizar el turismo para distribuir mejor los beneficios económicos y reducir la presión sobre las zonas más concurridas. Además, se enfatizó la necesidad de preservar la identidad local, potenciar el talento en el sector turístico y ofrecer formación continua a profesionales.

Diagnóstico turístico de Madrid

El diagnóstico turístico de Madrid se divide en tres partes fundamentales: económico, social y medioambiental. Este enfoque permite una evaluación integral y detallada del estado actual del turismo en la ciudad, abarcando todos los aspectos críticos que influyen en su desarrollo sostenible. El análisis económico se centra en el impacto financiero del turismo, incluyendo el gasto de visitantes, la inversión en infraestructuras y el impacto económico de diferentes actividades turísticas. El análisis social examina la satisfacción de visitantes, la presión turística sobre la ciudad y la percepción de seguridad, asegurando que el turismo beneficie tanto a visitantes como a residentes. Finalmente, el análisis medioambiental evalúa la sostenibilidad de las prácticas turísticas de la ciudad, la calidad del aire y la gestión de los recursos naturales, destacando la importancia de preservar el entorno para futuras generaciones. Esta estructura permite identificar fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas en cada área, facilitando la formulación de estrategias efectivas para el desarrollo turístico de Madrid.



Económico

Visitantes Internacionales y Gasto

PIB

12%

FUENTE: Exceltur

10,5 M

VISITANTES

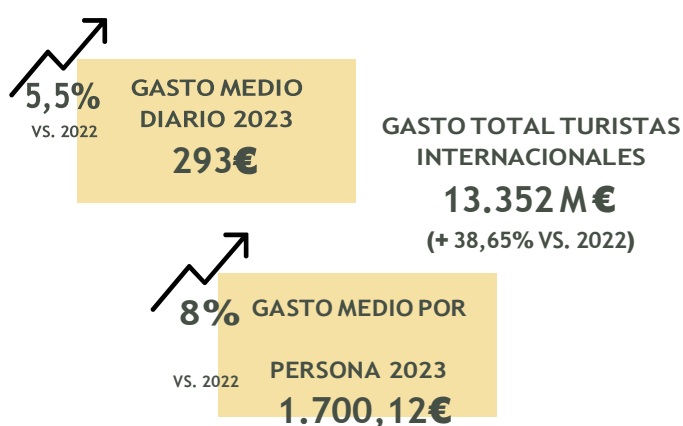
+ 14% vs. 2022

54% int. + 22.6% vs. 2022

46% nac. + 5,3% vs. 2022

Madrid ha observado un crecimiento significativo en el gasto medio por persona en todos los mercados de largo radio del Top 10. Visitantes de largo radio ahora representan el 33% del total de visitantes, incrementando en 4 puntos

porcentuales respecto a 2022. Esto destaca la creciente atracción de Madrid como un destino turístico global.

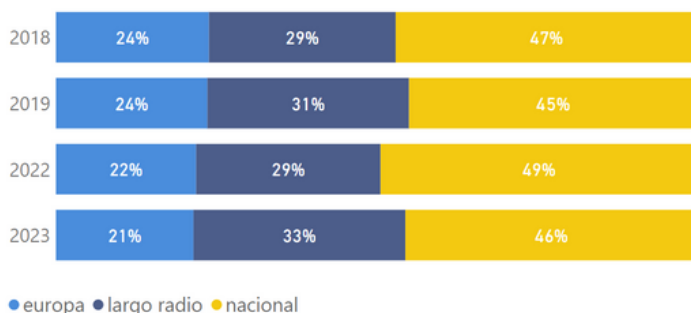
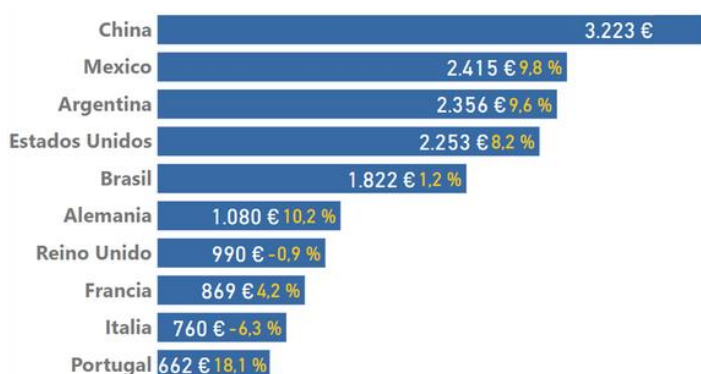


FUENTE: Cuenta Satélite de Turismo de España (CSTE) INE

En 2023, el gasto medio diario de visitantes internacionales en Madrid fue de 293€, lo que representa un incremento del 5,5% respecto al año anterior. El gasto medio por persona alcanzó los 1.700,12€, con un aumento del 8% en comparación con 2022. El gasto total de turistas internacionales fue de 13.352 millones de euros, lo que supone un incremento del 38,65% en comparación con 2022.

Visitantes y gasto internacional

Gasto medio por persona Top 10 mercados internacionales y variación vs. 2022

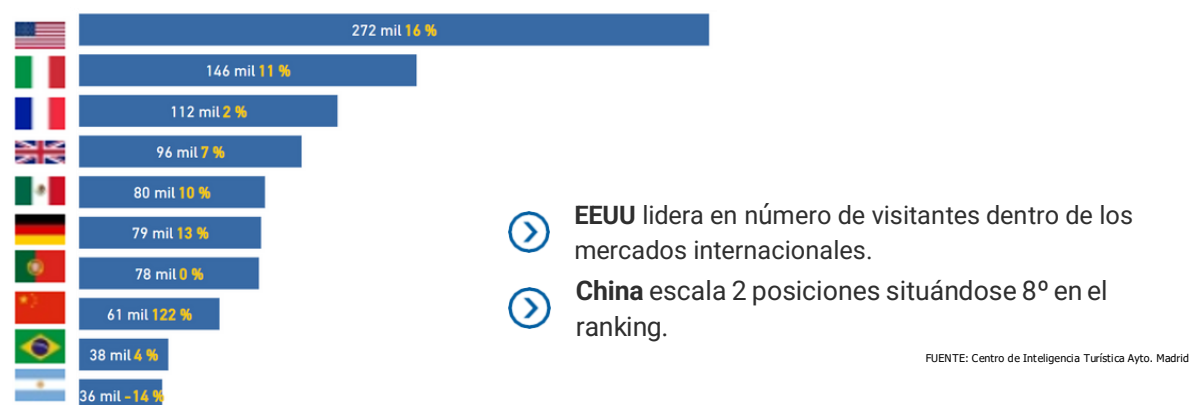


FUENTE: Centro de Inteligencia Turística Ayto. Madrid

El número total de visitantes fue de 10,5 millones, con una distribución del 54% de turistas internacionales y el 46% nacionales, marcando un incremento del 14% en comparación con 2022. Dentro de los mercados internacionales, Estados Unidos lidera en número de visitantes. China ha escalado dos posiciones, situándose en el octavo lugar del ranking.

Visitantes internacionales

Top 10 mercados internacionales (visitantes y variación)

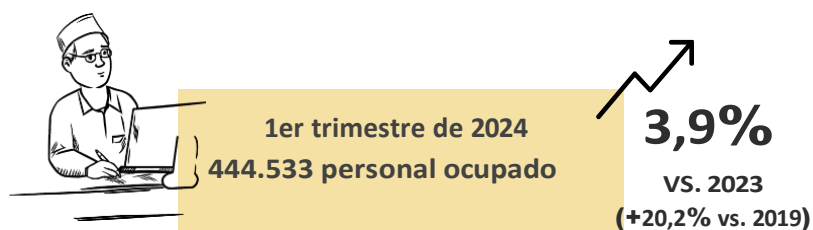


Impacto Económico de la Inversión Turística

Madrid se ha consolidado como uno de los tres destinos más atractivos para la inversión hotelera, junto a Londres y París. En 2023, Madrid registró 601 millones de euros en inversión hotelera a través de 21 operaciones.



Además, el empleo en el sector turístico continúa creciendo, alcanzando 444.533 personal ocupado, un incremento del 3,9% respecto a 2023 y un 20,2% más en comparación con 2019. Madrid cuenta con 96.078 empresas turísticas activas, representando el 15% del total en España, con un 20% de estas empresas localizadas en Madrid.



FUENTE: Encuesta de Población Activa (EPA)

Empresas turísticas activas

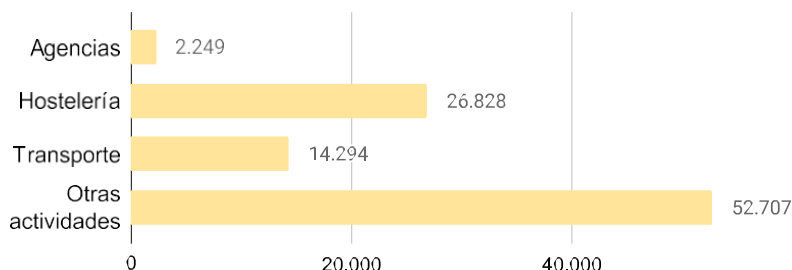
DATOS DEL AÑO 2023

Madrid

96.078 | **15%** DEL TOTAL EN ESPAÑA | **20%** DEL TOTAL DE MADRID

FUENTE: Cuenta Satélite de Turismo de España (CSTE) INE

Empresas de turismo y actividades complementarias



FUENTE: Cuenta Satélite de Turismo de España (CSTE) INE

Impacto Económico por Actividad

El turismo de negocios en Madrid es notablemente significativo. En 2023, se llevaron a cabo 53.560 eventos con 2,6 millones de participantes. Además, Madrid albergó 2.715 congresos con 280.000 participantes, lo que generó un impacto económico del turismo de reuniones de 2.327 millones de euros en 2023.



Destino líder de reuniones y congresos de Europa y el Mundo

53.560 EVENTOS
2,6 MILLONES DE PARTICIPANTES

2.715 CONGRESOS
280 MIL PARTICIPANTES

2.327 MILLONES DE EUROS
IMPACTO DEL TURISMO DE REUNIONES
EN 2023

Los principales eventos deportivos y musicales generaron un impacto económico significativo, estimado en 169,6 millones de euros para los eventos deportivos y 210 millones de euros para los eventos musicales.

Año 2023

210 M €
PRINCIPALES EVENTOS
MUSICALES

169,6 M €
PRINCIPALES EVENTOS
DEPORTIVOS

Conciertos Taylor Swift

Impacto económico
estimado de **79 M €**

Madrid se posiciona como el destino líder de reuniones y congresos en Europa y el mundo. El WiZink Center se sitúa como el cuarto recinto mundial en actividad y ventas, con 124 conciertos y casi 1,2 millones de público asistente en 2023.

Se espera que la audiencia de los eventos de Fórmula 1 a partir de 2026 en Madrid alcance los 1.500 millones de asistencia, con un impacto económico estimado de 450M de euros anuales y 8.000 empleos directos.

Impacto económico estimado de **450 M€** anuales y **8.000** empleos directos

Audiencia prevista de **1.500 M** de público asistente

Gastronomía y Compras

Madrid es un destino destacado en gastronomía, contando con 26 restaurantes con estrellas Michelin en 2024 y 30 restaurantes centenarios, incluyendo el restaurante más antiguo del mundo, Casa Botín.



El turismo de alto impacto en Madrid tiene un valor estimado entre 20.000 y 25.000 millones de euros en España, representando el 26% del total del turismo. Este segmento del turismo genera un 50% de su valor en cultura, entretenimiento y compras, un 30% en alojamientos, y contribuye con un 2% al PIB de España, frente a un promedio mundial del 0,9%.

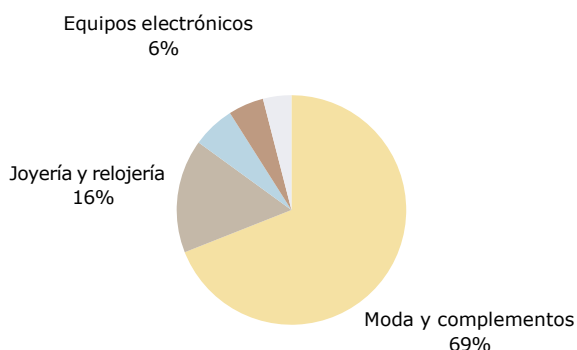
En España

El turismo de alto impacto tiene un valor de 20.000 y 25.000 millones de euros

- 26% del total del turismo
- 50% cultura, entretenimiento y compras
- 30% en alojamientos

- Aporta a España un 2% del PIB frente a un 0,9% de media mundial

FUENTE: ECCIA

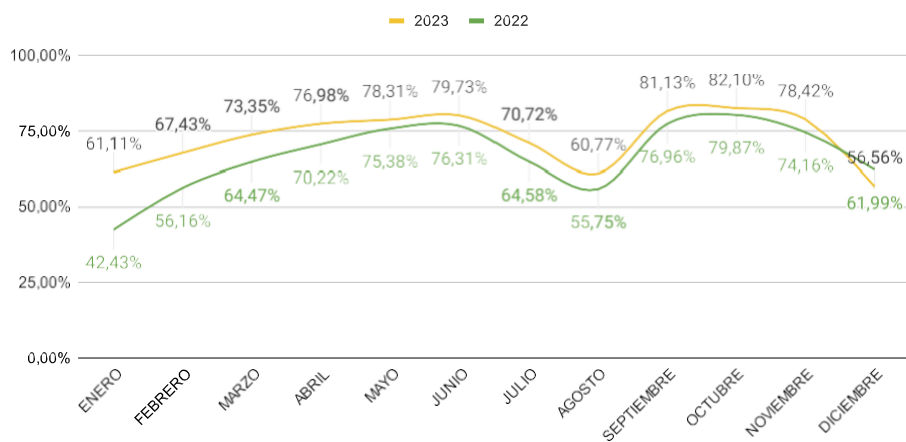


FUENTE: Anuario de Turismo Madrid 2023 (Global Blue)

Social

Presión Turística y Satisfacción

Madrid ha logrado mantener un flujo turístico positivo, reduciendo la estacionalidad y mejorando notablemente en los meses de verano, principalmente debido al aumento del mercado internacional.



Presión turística en destinos

Ranking pernoctaciones por cada 100 habitantes

01	PARÍS 1,3
02	MADRID 1,8
03	LONDRES 2,2
04	NUEVA YORK 2,5
05	AMSTERDAM 4,8
06	ROMA 4,9

La ciudad se encuentra en una posición competitiva en comparación con otras grandes ciudades turísticas como París, Londres, Nueva York, Ámsterdam y Roma. En términos de pernoctaciones por cada 100 habitantes, Madrid se posiciona favorablemente en el ranking.

El 86% de visitantes se declararon satisfechos con su visita a Madrid en 2023, superando en un 4,89% la satisfacción media nacional. La calidad hotelera también ha mejorado, con un incremento de 0,9 puntos respecto a 2022. El 100% de personas encuestadas recomendaría visitar Madrid y el 84% afirmaron que regresarían. La percepción de seguridad es alta, con una puntuación de 8,7 sobre 10. En 2023, las oficinas de atención al visitante atendieron a 1.846.844 personas en 11 centros de experiencia turística distribuidos por la ciudad.



Calidad hotelera

+0,9 vs. 2022

85,4%

FUENTE: Shiji ReviewPro

Medioambiental

Posicionamiento Sostenible

Madrid es reconocida como una de las mejores ciudades del mundo para vivir, clasificándose en el tercer lugar de los 20 mejores destinos urbanos de 2023. Ocupa el tercer puesto en la lista general de los «Destinos Urbanos más Visitados el año 2023», un estudio realizado por la empresa Euromonitor Internacional que coloca en las posiciones más altas primero a París seguido de Dubái. La clasificación engloba hasta 55 apartados secundarios. En el caso de la capital madrileña se destaca el esfuerzo excepcional realizado en términos de sostenibilidad que, a su vez, ha ayudado a Madrid a alzarse con el número uno en esta categoría. En cuanto a calidad de vida, el estudio realizado por Monocle destaca a Madrid en el top 10 de ciudades con mejor índice de calidad de vida de 2023, subiendo 7 posiciones con respecto al ranking de 2022, donde se encontraba en el puesto número 15.

LOS 20 MEJORES DESTINOS URBANOS DE 2023

1. París
2. Dubái
3. Madrid
4. Tokio
5. Ámsterdam
6. Berlín
7. Roma
8. Nueva York
9. Barcelona
10. Londres
11. Singapur
12. Múnich
13. Milán
14. Seúl
15. Dublín
16. Osaka
17. Hong Kong
18. Viena
19. Los Ángeles
20. Lisboa

FUENTE: Euromonitor International

LOS 20 CIUDADES DEL MUNDO CON MEJOR CALIDAD DE VIDA DE 2023

1. Viena
2. Copenhage
3. Munich
4. Zürich
5. Estocolmo
6. Tokyo
7. Helsinki
8. Madrid
9. Lisboa
10. Melbourne
11. Berlín
12. París
13. Amsterdam
14. Sydney
15. Singapur
16. Kioto
17. Atenas
18. Milán
19. Oslo
20. Seúl

FUENTE: Monocle

La ciudad lidera el ranking europeo de ciudades sostenibles con una puntuación de 77 sobre 100. Además, Madrid ha mejorado en la calidad del aire, con el 87% de los días en 2023 registrando una calidad del aire buena o razonablemente buena.

Los índices de calidad del aire se mantienen en términos positivos como se puede observar en los siguientes datos, e incluso se ve una mejora en el mes de marzo de 2024 con respecto a la anualidad anterior.

Calidad del aire (ICA) en Madrid Media anual 2023

BUENA 25%

RAZONABLEMENTE BUENA 62,09%

REGULAR 3,73%

DESFAVORABLE 0,99%

Calidad del aire (ICA) en Madrid Marzo de 2024

BUENA 22,76%

RAZONABLEMENTE BUENA 68,57%

RAZONABLE 3,78%

DESFAVORABLE 4,89%

FUENTE: Ayuntamiento de Madrid

Inclusión de Madrid en las misiones de la Unión Europea “Ciudades Inteligentes y Neutras”

La inclusión de Madrid como una de las 100 ciudades de la Misión esperamos que aporte la singular experiencia de una gran ciudad, la segunda más poblada de la Unión Europea, que ya cuenta con un firme propósito de avanzar hacia la neutralidad climática y en la que el impulso adicional hará posible alcanzar hitos muy significativos en 2030.

Madrid se posiciona adecuadamente para el cumplimiento de la meta de reducción de las emisiones totales de gases de efecto invernadero del 65% en 2030, respecto de 1990, así lo demuestran los datos:

En **2005** 16.182 kt CO₂eq

En **2020** 7.916 kt CO₂eq

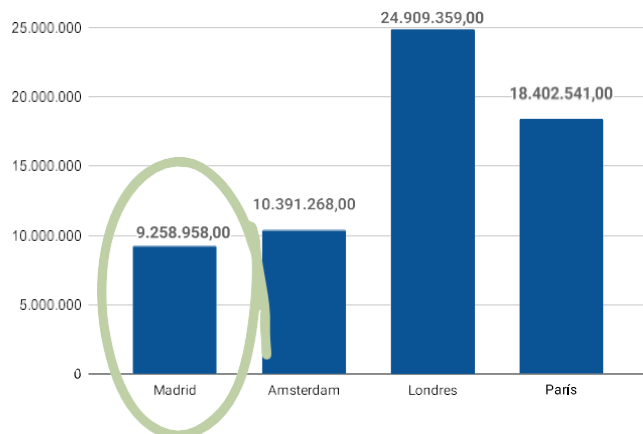
En **2021** 8.224 kt CO₂eq

La ciudad de Madrid obtuvo la calificación A por primera vez en el año 2022 y este 2023, por segundo año consecutivo, la capital ha sido incluida en la Lista A de la entidad ‘Carbon Disclosure Project’ por su acción en materia ambiental y transparencia, recibiendo así la máxima clasificación certificada.

FUENTE: Ayuntamiento de Madrid

A continuación se reflejan los datos del estudio de ForwardKeys de medición del CO2 con respecto a los vuelos, donde se observa que Madrid es el destino con menor emisión de CO2 .

Madrid, destino urbano con menor emisión de CO2 en aeropuertos



FUENTE:ForwardKeys

Madrid cuenta con 210.000 ejemplares de árboles plantados entre 2019 y 2023, posicionándola como la cuarta ciudad del mundo en número de árboles, después de Toronto, Nueva York y Londres.

Cuarta ciudad en el mundo en número de árboles

- 01 TORONTO 10.220.000
- 02 ATLANTA 9.415.000
- 03 LONDRES 8.421.000
- 04 **MADRID 5.700.000**
- 05 NUEVA YORK 5.212.000

Especies de árboles distintas



228



506

Especies de animal distintas

AVES



182

MAMÍFEROS



48

Especies de arbustos en zonas verdes



781

Valor del arbolado en la conservación municipal

Captación de contaminación	207t	4.543.570€
Almacenamiento de carbono	155.407t	24.967.990€
Secuestro de carbono	9.483t	1.523.416€
Producción de Óxígeno	25.288t	
Escorrentía evitada	234.378m3	458.117€
Ahorro energético de edificios		1.426.261€

TOTAL BENEFICIOS

32.919.354€

VALOR ESTRUCTURAL

1.230 MILLONES €

Conectividad

El aeropuerto Adolfo Suárez Madrid-Barajas y el transporte ferroviario han experimentado un crecimiento significativo en 2023. El aeropuerto gestionó 43.799.968 pasajeros y pasajeras de vuelos internacionales (un aumento del 21% respecto a 2022) y 16.373.482 pasajeros y pasajeras de vuelos domésticos (un aumento del 14% respecto a 2022). En términos de transporte ferroviario, Madrid registró 33,4 millones de viajes de Renfe, 6,05 millones de Ouigo, 4,6 millones de Iryo, y 44,05 millones de viajes en total en 2023. El número de transacciones de autobús con origen y destino en Madrid fue de 60.220.984, un incremento del 19% respecto a 2022, con 10.007.571 billetes vendidos.

Madrid ha mejorado su conectividad global con la apertura de nuevas rutas destacables, como Doha (diciembre 2023) y Montreal (mayo 2024). La frecuencia de rutas existentes con Asia también ha aumentado, y se prevé la recuperación de la conectividad directa con Japón con el vuelo Tokio-Madrid en octubre de 2024.

FUENTE: Conectividad Madrid Destino



396
RUTAS

EUROPA	183
ESPAÑA	70
LATAM	60
ÁFRICA	40
NORTE AMÉRICA	22
ORIENTE MEDIO	14
ASIA	7



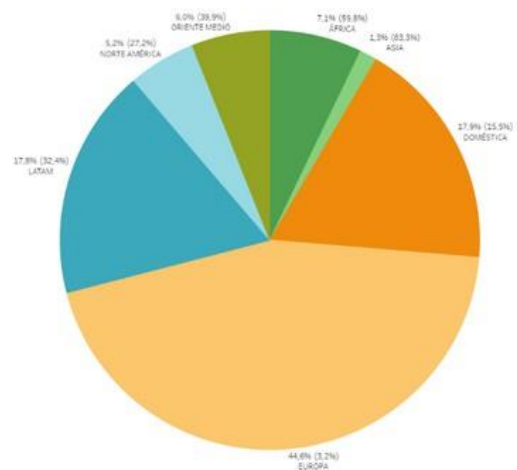
209
DESTINOS

EUROPA	90
ESPAÑA	31
LATAM	35
ÁFRICA	20
ORIENTE MEDIO	12
NORTE AMÉRICA	14
ASIA	7



79
AEROLÍNEAS

Reparto conexiones
por zona geográfica
2023 (vs 2022)



Benchmarking



Londres



París



Nueva York



Ámsterdam



Roma

El benchmarking es una herramienta esencial en el desarrollo del Plan Estratégico de Turismo, permitiendo comparar y analizar las mejores prácticas de otras ciudades líderes en el sector turístico. En este análisis se han seleccionado cinco ciudades principales: Londres, París, Nueva York, Ámsterdam y Roma. Cada una de estas ciudades ofrece ejemplos valiosos en diferentes aspectos del turismo, desde la inversión hotelera hasta la sostenibilidad y la gestión de grandes eventos.

Criterios Evaluados

1. Liderazgo en el Sector Turístico: Madrid busca consolidarse como un líder en el turismo, aprendiendo de ciudades como Londres y Nueva York, conocidas por su capacidad de atraer inversiones y eventos de alto impacto.
2. Diversidad de Atractivos y Modelos de Gestión: París y Ámsterdam ofrecen modelos de gestión y diversificación de la oferta turística que Madrid puede adoptar para enriquecer su propia oferta.
3. Experiencia en Alta Densidad Turística y Diversificación: El manejo de la alta densidad turística en ciudades como Roma y Nueva York proporciona lecciones importantes sobre cómo equilibrar el turismo y la calidad de vida de sus residentes.
4. Innovación en Sostenibilidad y Tecnología: Ámsterdam y Londres destacan por sus innovaciones en sostenibilidad, un área clave para el desarrollo futuro de Madrid.
5. Gestión de Inversiones y Colaboraciones Público-Privadas: Las estrategias de París y Roma en la gestión de inversiones y colaboraciones público-privadas son modelos a seguir para Madrid.
6. Adaptación y Evolución: La capacidad de adaptarse a nuevos desafíos y evolucionar, como lo han hecho Nueva York y Ámsterdam, es crucial para Madrid.
7. Comparabilidad y Competencia: Evaluar cómo se comparan Madrid y las otras ciudades en términos de pernoctaciones, estancia media y presión turística es fundamental para posicionar a Madrid en el mercado global.

Londres

Inversión Hotelera y Descentralización

Londres ha demostrado ser un líder en la atracción de inversiones hoteleras, limitando los alquileres a corto plazo como Airbnb a 90 días al año, lo que favorece la competencia justa para los hoteles. La ciudad ofrece incentivos fiscales y permisos de planificación rápidos para proyectos que cumplen con estándares ambientales y de construcción. Además, Londres se centra en la descentralización del turismo para aliviar la presión en las áreas más concurridas y distribuir los beneficios de manera más equitativa. Estrategias similares pueden ser adoptadas por Madrid para mejorar su infraestructura hotelera y gestionar mejor el flujo turístico.

Se vendieron 61 propiedades de lujo en Londres, cada una con un valor de 11,5 millones de dólares o más, en los primeros seis meses de 2022. Esa es la cifra más alta en una década.

Mayores transacciones 2023:

- Native Bankside, 75 habs. 47 m de €
- Apex London Wall Hotel, 89 habs. 62 m de €
- Hilton London Hyde Park, 132 habs. 57 m de €

FUENTE: Hotel Valuation Index HVS

El Reino Unido y Londres ofrecen incentivos para renovar y construir hoteles, como desgravaciones fiscales y permisos de planificación rápidos para proyectos que cumplen con estándares ambientales y de construcción.

Atracción de inversiones de capital para el sector inmobiliario, la energía y la infraestructura de bajas emisiones de carbono en Londres.



Cuenta con "Grow London" para establecer empresas en Londres y ayudar a impulsarlas con sus programas.



Turismo de Alto Impacto

Londres se destaca como la mejor ciudad de Europa en términos de turismo de alto impacto. En 2022, el gasto de visitantes internacionales en Londres fue de 14,100 millones de libras esterlinas, y se prevé que entre 2023 y 2031 este gasto aumente en un 17%. El turismo de lujo ha crecido un 20%, con un gasto promedio por turista de 3,000 libras. Los sectores que más destacan en este crecimiento son:

- Restaurantes.
- Museos.
- Compras, con un 40% del gasto.
- Alojamiento, con un 30% del gasto.
- Experiencias gastronómicas, con un 15% del gasto.
- Eventos culturales y de entretenimiento, con un 15% del gasto.

Eventos de renombre mundial como Wimbledon y la London Fashion Week generan un impacto económico significativo. Wimbledon, en 2023, generó aproximadamente 500 millones de libras, mientras que la London Fashion Week atrajo a más de 5,000 visitantes, con un impacto económico de 269 millones de libras.



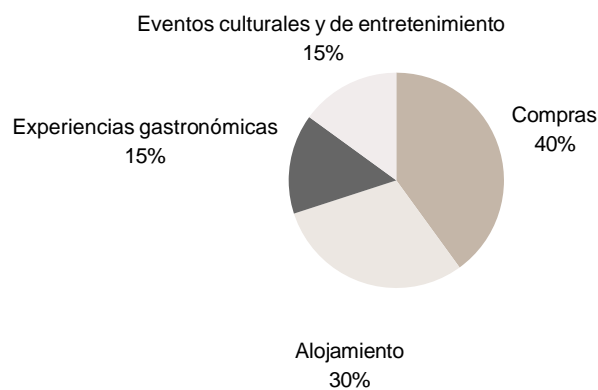
Wimbledon (2023): Generó un impacto económico de aproximadamente 500 millones de libras.

FUENTE: Visit Britain



London Fashion Week (2023): Atrae a más de 5.000 visitantes con un impacto económico de 269 millones de libras.

FUENTE: British Fashion Council



FUENTE: Office for National Statistics

Sostenibilidad y Valor Local

Londres ha implementado el "London Plan", que incluye objetivos para la reducción de la huella de carbono en la ciudad, con la meta de reducir el 60% de las emisiones de CO2 para 2025. El porcentaje de vehículos eléctricos en Londres está por encima de la media de otros países y la ciudad destaca por el uso de energías renovables en su combinación energética.

Londres también se centra en la descentralización del turismo para aliviar la presión en las áreas más concurridas y distribuir los beneficios del turismo de manera más equitativa. Las estrategias para desestacionalizar el turismo buscan atraer visitantes durante todo el año, reduciendo los picos de demanda y mejorando la experiencia turística general.

Aumento del Gasto Turístico y Estancias Prolongadas

El gasto de turistas en Londres ha mostrado una tendencia al alza, con un gasto total de 3,5 mil millones de libras por parte de turistas nacionales entre abril y diciembre de 2021. Este aumento en el gasto también se refleja en la prolongación de las estancias, con 33,2 millones de noches proyectadas para 2031, lo que muestra un incremento significativo respecto a años anteriores.

Londres promueve las estancias largas mediante ofertas en transporte y alojamiento, así como campañas para resaltar la diversidad de atracciones en diferentes barrios. La estancia media ha pasado de 3,8 días en 2022 a 4,2 días en 2023, evidenciando el éxito de estas estrategias.

París

Inversión Hotelera

París ocupa el quinto lugar en inversión hotelera en 2023. Durante este año, los valores hoteleros aumentaron un 3,5% en comparación con 2022, superando el aumento promedio europeo del 1,3%. Las mayores transacciones de 2023 incluyen:

- Hotel California, con 172 habitaciones, por 120 millones de euros.
- Hotel Abbaye de Saint-Germain, con 44 habitaciones, por 50 millones de euros.
- Westin Paris Vendôme, con 428 habitaciones, por 650 millones de euros.
- Le Darmantin, con 44 habitaciones, por 35 millones de euros.

París ha implementado asociaciones público-privadas para el desarrollo de proyectos hoteleros en áreas urbanas en desuso o en proceso de revitalización, así como la renovación de hoteles históricos.

Turismo de Alto Impacto

París es un centro significativo para el turismo de lujo, contribuyendo considerablemente con eventos de gran prestigio. Los Juegos Olímpicos de París 2024 se estiman que generarán un impacto económico de aproximadamente 11.100 millones de euros. Otros eventos destacados incluyen:

- Paris Fashion Week, que contribuye con alrededor de 400 millones de euros.
- Roland Garros, que genera un impacto económico de aproximadamente 300 millones de euros.

PARIS 2024



FW
PARIS
FASHION
WEEK



Se han desarrollado campañas de marketing internacionales dirigidas a turistas de alto poder adquisitivo, promocionando la oferta gastronómica, cultural y de compras de la ciudad. Los sectores de moda, joyería, perfumería y alta costura ofrecen experiencias de lujo personalizadas, como compras exclusivas y opciones de alojamiento de alta gama. El gasto en turismo de lujo en París ha aumentado en un 18%, con un gasto promedio por turista de 3.500 euros.

Sostenibilidad y Valor Local

París se destaca por sus iniciativas en sostenibilidad y la promoción del valor local. El "PLAN CLIMAT PARIS" incluye objetivos para la reducción de la huella de carbono en la ciudad, con la meta de reducir un 50% de las emisiones de CO2 para 2030. Los Juegos Olímpicos de París 2024 priorizan las prácticas e infraestructuras sostenibles con el objetivo de dejar un impacto positivo duradero en la ciudad. Además, la ciudad ha implementado programas para promover áreas menos conocidas como Belleville y Canal Saint-Martin.

Alojamientos eco-responsables son promovidos como estrategia para mejorar la sostenibilidad, ofreciendo opciones de transporte ecológico y experiencias culinarias locales que enfatizan ingredientes orgánicos. La iniciativa "Smart City 2050" busca construir edificios capaces de generar energías renovables.

Aumento del Gasto Turístico y Estancias Prolongadas

El gasto turístico en París ha aumentado un 18% en el último año. Se han formado alianzas con empresas de servicios premium para ofrecer paquetes turísticos exclusivos que incluyen alojamiento en hoteles de lujo, transporte privado y actividades personalizadas. La diversificación de la oferta turística incluye actividades más allá de los puntos de interés tradicionales, como visitas a barrios históricos, excursiones a viñedos cercanos y actividades al aire libre.

La estancia media en París se mantiene en 2,2 días, evidenciando la necesidad de continuar promoviendo estancias más prolongadas mediante la implementación de eventos exclusivos y una mejor promoción internacional.

Nueva York

Inversión Hotelera

Nueva York se destaca como la ciudad con mayor inversión hotelera de los Estados Unidos. En 2023, la ciudad registró transacciones por un valor de 2,5 mil millones de dólares. Más de 70 nuevos hoteles con más de 10,000 habitaciones se suman desde 2023 hasta los próximos dos años a lo largo de sus cinco distritos. Entre las iniciativas más destacadas se encuentra la inversión de 5 mil millones de dólares de Resorts World New York City para transformar el panorama cultural, turístico y de entretenimiento en Queens.



Turismo de Alto Impacto

La ciudad de Nueva York atrae a visitantes que buscan experimentar tanto lo grandioso como lo íntimo, ofreciendo hoteles icónicos, restaurantes con clasificación Michelin y talleres exclusivos. Eventos como la Semana de la Moda de Nueva York (NYFW) y el Maratón de la Ciudad de Nueva York son grandes atractivos turísticos. NYFW aporta casi 900 millones de dólares anualmente a la economía de la ciudad, mientras que el maratón genera alrededor de 340 millones de dólares.

El gasto en turismo de lujo ha crecido un 25%, con un gasto promedio por turista de 4,000 dólares. Los sectores que más destacan en este crecimiento son:

- Compras, con un 40% del gasto.
- Alojamiento, con un 30% del gasto.
- Experiencias gastronómicas, con un 20% del gasto.
- Eventos culturales y de entretenimiento, con un 10% del gasto.

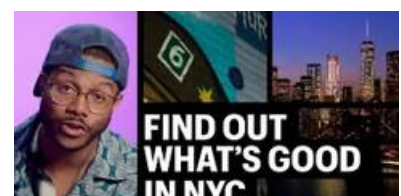


Sostenibilidad y Valor Local

Nueva York aspira a convertirse en la ciudad principal más sostenible del mundo. La ciudad ha implementado el "Desafío de Carbono de Nueva York", en el que participan diecinueve hoteles con el objetivo de reducir las emisiones generadas por los edificios en un 30% para 2025. Además, la ciudad ha logrado la remediación de más de 475 terrenos abandonados para nuevos desarrollos, incluyendo viviendas asequibles. Nueva York también cuenta con el aire más limpio de los últimos 50 años y se ha fijado el objetivo de reducir el 80% de las emisiones de CO2 para 2050.

Promoción y Diversificación

Nueva York utiliza campañas como #WHATSGOODNYC para invitar a los neoyorquinos a compartir sus experiencias y recomendaciones sobre la ciudad, promoviendo una visión auténtica de Nueva York. Además, la campaña "ES HORA DE LA CIUDAD DE NUEVA YORK" utiliza personas influyentes que recomiendan lugares locales y experiencias culturales a través de sus canales.



Aumento del Gasto Turístico y Estancias Prolongadas

El turismo de negocios es particularmente interesante para Nueva York, ya que el gasto es significativamente mayor que el del turismo de ocio, con cifras que oscilan entre 250 y 500 dólares por día. Los eventos y convenciones son una gran fuente de ingresos, contribuyendo significativamente a la economía local.

La estancia media en Nueva York se mantiene en 0,59 días. Sin embargo, algunas aerolíneas ofrecen paquetes "Stopover" en colaboración con la ciudad que permiten extender la estancia sin costo adicional en el pasaje aéreo, ofreciendo descuentos en hoteles, entradas en atracciones y otros incentivos.

Eventos Futuros

La celebración de America 250 en 2026 y la Copa Mundial FIFA 2026, para la cual Nueva York y Nueva Jersey han sido anunciadas como ciudades anfitrionas, prometen mantener y aumentar el gasto en la ciudad.

Amsterdam

Inversión Hotelera

Amsterdam ha realizado cuatro transacciones hoteleras en 2023, en comparación con las 13 de 2022. Entre las mayores transacciones de 2023 se encuentran:

- Hotel Atlantis, con 45 habitaciones, por 9,5 millones de euros.
- Future Maison ELLE, con 30 habitaciones, precio no revelado.
- American Hotel Amsterdam, con 173 habitaciones, precio no revelado.
- INNSiDE by Meliá Amsterdam, con 330 habitaciones, precio no revelado.

La ciudad ha anunciado que no permitirá la construcción de nuevos alojamientos y ha establecido un límite máximo de 20 millones de pernoctaciones hoteleras por parte de turistas al año.

Turismo de Alto Impacto

El turismo de alto impacto en Ámsterdam se dirige a turistas que no buscan la exclusividad y el lujo de la misma forma que en París o Nueva York, sino que valora un destino sostenible, comprometido, responsable y de calidad. El turismo de lujo ha crecido un 15%, con un gasto promedio por turista de 2,000 euros.

Eventos con alto impacto incluyen:

- Festival de la Luz (2023): Genera un impacto económico de aproximadamente 200 millones de euros.
- King's Day (2023): Atrae a turistas de alto impacto con un impacto económico de 180 millones de euros.

Sostenibilidad y Valor Local

Ámsterdam se ha comprometido a promover el turismo sostenible y responsable, implementando medidas para reducir el impacto ambiental del turismo, como la gestión de residuos y la promoción del transporte público y la bicicleta. La ciudad tiene como objetivo ser carbono neutral para 2050.

Iniciativas destacadas incluyen:

- Amsterdam Sustainable Tourism: Programa para promover prácticas de turismo sostenible.
- Circular Amsterdam: Iniciativa para hacer de Ámsterdam una ciudad circular y reducir los residuos.
- Amsterdam Climate Neutral: Plan para medir y reducir las emisiones de carbono. Ámsterdam también ha adoptado medidas para controlar el turismo masivo, entre ellas cerrar su centro a los grandes cruceros. Esta acción se alinea con su estrategia de distanciarse de ciertos tipos de turistas y promover un enfoque más sostenible del turismo.

Promoción y Valor Local

La ciudad patrocina lo local, animando a sus visitantes a realizar turismo fuera del centro. Se da valor a los comercios locales, creando mercados con productos artesanales y locales en diferentes barrios y distritos de la ciudad.

Movilidad Ciclista

Ámsterdam es un ejemplo mundial de movilidad ciclista. La ciudad continúa invirtiendo en la mejora de su infraestructura ciclista para promover un estilo de vida saludable y sostenible. Se estima que aproximadamente el 60% de los residentes de Ámsterdam utiliza la bicicleta como medio de transporte habitual.

Aumento del Gasto Turístico y Estancias Prolongadas

La estrategia de desincentivación del turismo de masas y priorización del turismo de alto impacto, a través de mayores tasas que eleven el precio de la pernocta y que promuevan estancias más largas (de alrededor de una semana), frente a visitas exprés de uno o dos días, es clave. La tasa turística en 2024 es del 12,5%. La estancia media tiene una tendencia al alza en los próximos años. Ámsterdam fomenta estancias más largas mediante la promoción de itinerarios que incluyen visitas a áreas suburbanas y rurales y también ofrece promociones de alojamiento para estancias prolongadas.

Roma

Inversión Hotelera

En 2023, el volumen de transacciones en Roma disminuyó significativamente, con solo una propiedad cambiando de manos. Las mayores transacciones de 2023 incluyen:

- Six Senses, con 96 habitaciones, por 245 millones de euros.

Roma ha mostrado una tendencia hacia la restauración y modernización de hoteles históricos para satisfacer la demanda de alojamiento de alta calidad, ofreciendo incentivos fiscales y simplificación de trámites burocráticos. La inversión hotelera ha experimentado un crecimiento anual del 5% en los últimos cinco años, alcanzando un total de 1,2 mil millones de euros en 2023.

Turismo de Alto Impacto

Roma cuenta con una Organización de Gestión de Destino (DMO) público-privada encargada de la gestión y promoción del destino, coordinando esfuerzos para desarrollar estrategias de gestión del turismo sostenible y mejorar la experiencia general del visitante. Eventos destacados incluyen:

- Semana Santa (2023): Genera un impacto económico de aproximadamente 300 millones de euros.
- Roma Film Festival (2023): Contribuye con un impacto económico de 120 millones de euros.

El gasto en turismo de lujo ha aumentado en un 20%, con un gasto promedio por turista de 2.800 euros.

Roma ha implementado un grupo de trabajo de Policía Turística para combatir el alojamiento ilegal en colaboración con la Policía Local. Además, cuenta con programas de agradecimiento después de la visita, como "THANKS FOR VISITING ROMA", para recopilar comentarios, proporcionar información adicional y fidelizar al visitante.

Sostenibilidad y Valor Local

Roma ha invertido 50 millones de euros en la creación de parques urbanos y en la promoción de la movilidad sostenible. La ciudad se ha fijado el objetivo de reducir el 40% de las emisiones de CO2 para 2030. Los alojamientos eco-sostenibles en Roma implementan medidas como la gestión cuidadosa de los desechos, la reutilización de la ropa de baño, una cocina basada en productos estacionales y el uso de productos de limpieza no contaminantes.

Programas de apoyo a pequeñas empresas y ferias de artesanía han fortalecido la identidad cultural de Roma. La app "DISCOVER ROME" fomenta que se recorra la ciudad como un local y se conozcan lugares fuera de lo "turístico habitual".

Aumento del Gasto Turístico y Estancias Prolongadas

El Ayuntamiento de Roma ha decidido aumentar la tasa por pernoctación que se cobra a sus visitantes alojados en la ciudad. Las tarifas en 2023 incrementaron entre un 71% y un 100%. La estancia media se mantiene similar al año anterior (2,2 días). El aumento del gasto en turismo de lujo ha sido del 20%, con un gasto promedio diario de 2,800 euros. Paquetes turísticos premium, como tours privados con guías especializados y experiencias gastronómicas exclusivas, han incrementado el gasto diario promedio. Programas de incentivos para pernoctaciones, con descuentos escalonados en hoteles según la duración de la estancia, han aumentado la duración media de la visita en un 15%.

La "Roma Pass" proporciona acceso gratuito o con descuento a una selección de museos, monumentos y sitios arqueológicos, además de ofrecer acceso ilimitado al transporte público de Roma.

Comparativa de destinos



- Apoyarse en el ejemplo de Londres y sus barrios como buen hacer en la regeneración y diversificación de las áreas.



- París cuenta con un sector del lujo muy importante y en auge, el cual puede servir de ejemplo a Madrid para continuar en el camino del crecimiento como estrategia de aumento del gasto turístico.



- Destacar la historia cultural, la gastronomía y la belleza arquitectónica como Alto Impacto.

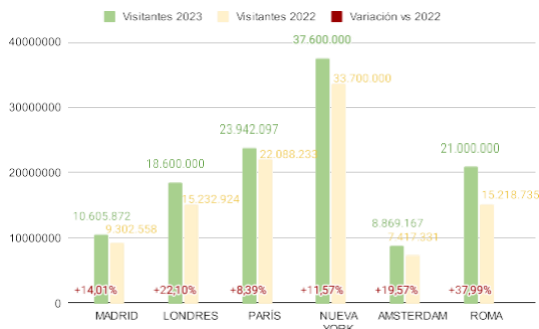
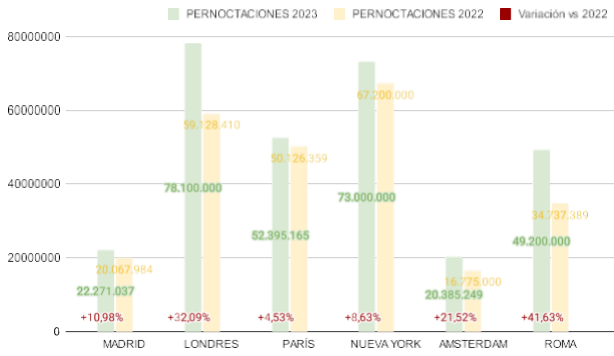


- Continuar en la apuesta de los grandes eventos que generen un gran impacto en la ciudad.
- Aspirar a liderar rankings de sostenibilidad.
- Continuar en el fomento del turismo de negocios.



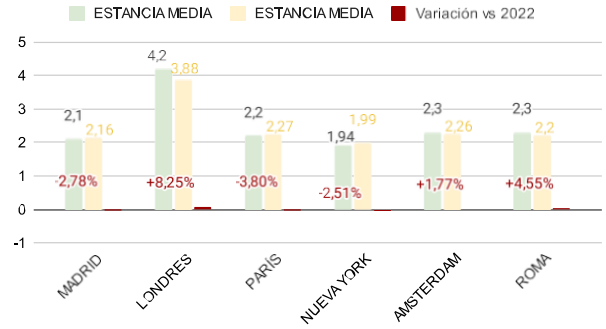
- Gobernanza público- privada para sumar esfuerzos y desarrollar estrategias.
- Incentivos para alargar la estancia media.

PERNOCTACIONES Y VISITANTES

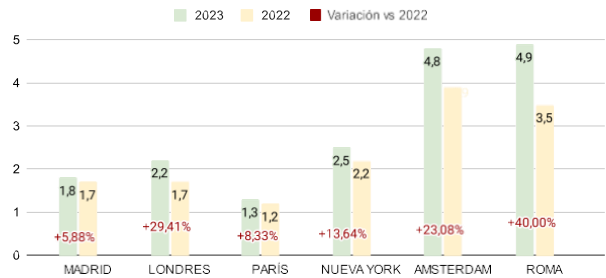


FUENTE: Elaboración propia

ESTANCIA MEDIA



PRESIÓN TURÍSTICA



DAFO

El análisis DAFO (Debilidades, Amenazas, Fortalezas y Oportunidades) es una herramienta fundamental para evaluar la situación actual del sector turístico en Madrid y establecer estrategias que potencien sus fortalezas, mitiguen sus debilidades, aprovechen las oportunidades y minimicen las amenazas. Este diagnóstico exhaustivo proporciona una visión clara y estructurada de los factores internos y externos que afectan al desarrollo turístico de la ciudad, permitiendo una planificación estratégica más eficaz y orientada a objetivos concretos.

DEBILIDADES

- Integración del turismo con la comunidad local
- Déficit de profesionales con formación específica
- Falta de diversificación de productos y experiencias
- Bajo contacto digital con el visitante

AMENAZAS

- Competencia global
- Pérdida de identidad
- Riesgo por el entorno macro
- Impacto ambiental
- Sobreturismo en ciertas áreas

FORTALEZAS

- Rica y diversificada oferta cultural
- Autenticidad e identidad local
- Conectividad y accesibilidad
- Diversidad de la oferta gastronómica
- Segundo potencia mundial en inversión hotelera
- Seguridad y limpieza

OPORTUNIDADES

- Turismo sostenible
- Revalorización de la industria turística
- Apertura de nuevas rutas aéreas
- Diversificación de tipos de turismo para apertura de nuevos nichos
- Optimizar la colaboración público- privada
- Estrategias para aumentar la estancia

Visión Estratégica

"Convertirse en un modelo líder de gestión del destino sostenible, basado en la descentralización, la implicación de la comunidad local, asegurando la generación continua de riqueza en el destino y la retención del talento."

Madrid se posiciona como una ciudad enérgica y diversa que combina su rica herencia cultural con un compromiso firme con la sostenibilidad y la calidad de vida. Como una ciudad que atrae el talento, la inversión y el emprendimiento, Madrid ofrece una oferta turística innovadora y de alto valor. Madrid busca ser reconocida globalmente no solo por sus atractivos tradicionales, sino también por sus barrios emergentes y experiencias únicas que enriquecen la estancia de cada visitante, mejorando la competitividad del destino y generando un impacto positivo y duradero en la economía local.

Objetivos Generales

El Plan Estratégico de Turismo de Madrid 2024-2027 se estructura en torno a tres ejes fundamentales: económico, social y medioambiental. Estos ejes son esenciales para la creación de un modelo de gestión sostenible del destino, que permita a Madrid no solo consolidarse como un líder en el turismo, sino también garantizar que el desarrollo turístico beneficie a la comunidad local y preserve el entorno natural.

Ejes

Económico: El eje económico se centra en maximizar el impacto positivo del turismo en la economía local, fomentando la inversión, el empleo y el crecimiento del sector turístico. Se busca atraer a visitantes de alto impacto y diversificar la oferta turística para incrementar el gasto medio por turista y prolongar su estancia.

Social: El eje social se enfoca en mejorar la experiencia del visitante y la calidad de vida de sus residentes. Esto incluye la integración del turismo con la comunidad local, promoviendo la autenticidad y la identidad cultural de Madrid, y garantizando que los beneficios del turismo se distribuyan equitativamente.

Medioambiental: El eje medioambiental aborda la sostenibilidad del turismo, promoviendo prácticas responsables que minimicen el impacto ambiental y preserven los recursos naturales. Se busca implementar políticas de turismo sostenible que reduzcan la huella de carbono y fomenten el uso de energías renovables.

Del diagnóstico y el benchmarking realizado, han surgido una serie de objetivos generales que servirán como guía para el plan de acción del Plan Estratégico de Turismo de Madrid. Estos objetivos son:



Objetivos Específicos por cada eje

De los objetivos generales planteados en el Plan Estratégico de Turismo de Madrid 2024-2027, se derivan una serie de objetivos específicos por cada uno de los tres ejes fundamentales: económico, social y medioambiental. Estos objetivos específicos guiarán las actuaciones concretas del Plan de Acción, proporcionando una hoja de ruta clara y detallada para alcanzar un modelo de gestión turística sostenible y competitivo.

Eje Económico

Objetivos Específicos:

1. Potenciación de eventos estratégicos: Fomentar la organización y promoción de eventos que generen un alto impacto económico y turístico.
2. Atracción de nuevas tipologías de eventos: Diversificar la oferta de eventos para atraer diferentes segmentos de mercado y aumentar el flujo de visitantes.
3. Creación de sistemas de transformación digital turística: Implementar tecnologías avanzadas para mejorar la experiencia turística y optimizar la gestión del destino.
4. Posicionamiento del destino e incremento de la visibilidad: Fortalecer la marca Madrid como destino turístico de referencia a nivel internacional.
5. Atracción de nuevos inversores: Incentivar la inversión en el sector turístico para fomentar el desarrollo y la modernización de la infraestructura turística.

Indicadores:

- ◆ Incremento de la estancia media.
- ◆ Aumento del gasto turístico.
- ◆ Ordenación de la oferta de alojamiento (grado de ocupación).
- ◆ Calidad del empleo en el sector turístico.
- ◆ Impacto económico de los grandes eventos.
- ◆ Innovación y digitalización del sector.

Eje Social

Objetivos Específicos:

1. Cohesión territorial y descentralización: Promover un desarrollo turístico equilibrado que beneficie a todas las áreas de Madrid.
2. Convivencia de un turismo responsable con la ciudadanía: Fomentar prácticas turísticas que respeten y beneficien a la comunidad local.
3. Colaboración público-privada: Fortalecer las alianzas entre el sector público y privado para una gestión eficiente y sostenible del turismo.
4. Puesta en valor del talento del sector: Desarrollar programas de formación y capacitación para mejorar las competencias profesionales en el sector turístico.
5. Potenciación del comercio local, asociaciones y colectivos: Apoyar y promover los negocios locales y las asociaciones para fortalecer la economía local.
6. Fomento de la inclusión, equidad y accesibilidad: Garantizar que el turismo sea inclusivo y accesible para todas las personas.

Indicadores:

- Control de la presión turística.
- Índice de satisfacción de visitantes.
- Índice de satisfacción ciudadana con el turismo.
- Formación y capacitación del personal del sector.
- Reducción de la estacionalidad turística.

Eje Medioambiental

Objetivos Específicos:

1. Programa de acciones de reducción de emisiones: Implementar medidas concretas para reducir las emisiones de CO2 y otros contaminantes asociados al turismo.
2. Promoción de la movilidad sostenible: Fomentar el uso de medios de transporte sostenibles entre turistas y residentes.
3. Grandes eventos sostenibles: Asegurar que los grandes eventos organizados en Madrid cumplan con altos estándares de sostenibilidad.

Indicadores:

- ♦ Reducción de las emisiones de CO2.
- ♦ Compensación de impactos ambientales de grandes eventos (huella de carbono, residuos).
- ♦ Certificación ecológica de establecimientos turísticos.
- ♦ Aumento de la movilidad sostenible.

Plan de Acción

Tras la definición de los objetivos generales y específicos, así como la identificación de los principales indicadores, el siguiente paso es la elaboración del Plan de Acción. Este plan detallará las acciones concretas que se llevarán a cabo para alcanzar los objetivos propuestos en cada uno de los ejes fundamentales: económico, social y medioambiental.

El Plan de Acción sirve como una hoja de ruta operativa, proporcionando un marco claro y estructurado para la implementación de las estrategias definidas. Cada acción estará alineada con los objetivos específicos y medirá su progreso a través de los indicadores establecidos. Este enfoque permitirá una gestión efectiva y un seguimiento continuo del desarrollo turístico de Madrid, asegurando que las iniciativas adoptadas contribuyan de manera tangible y significativa al crecimiento sostenible del sector.

La elaboración del Plan de Acción incluye:

- ◆ Desarrollo de iniciativas y proyectos específicos: Definición de actividades y proyectos concretos que respondan a los objetivos específicos.
- ◆ Asignación de recursos: Identificación y asignación de los recursos necesarios, tanto humanos como financieros, para la implementación de cada acción.
- ◆ Calendario de ejecución: Establecimiento de un cronograma detallado que defina los plazos y etapas de implementación.
- ◆ Responsables de ejecución: Designación de responsables y equipos encargados de la ejecución y seguimiento de cada acción.
- ◆ Mecanismos de seguimiento y evaluación: Creación de sistemas de monitoreo y evaluación continua para medir el avance y el impacto de las acciones, ajustando las estrategias según sea necesario.