



GRADO EN COMERCIO

TRABAJO FIN DE GRADO

“PLAN DE EMPRESA

CENTRO DE SPA E

HIDROMASAJE”

**MARCOS SAN MIGUEL
ANTOLÍN**

**FACULTAD DE COMERCIO
VALLADOLID, JULIO DE 2019**



UNIVERSIDAD DE VALLADOLID

GRADO EN COMERCIO

CURSO ACADÉMICO 2018-2019

TRABAJO FIN DE GRADO

**“Plan de empresa centro de SPA e
hidromasaje”**

Trabajo presentado por: Marcos San Miguel Antolín

Firma:

Tutor: María Ángeles Iglesias Madrigal

Firma:

FACULTAD DE COMERCIO

Valladolid, julio de 2019

ÍNDICE

RESUMEN	6
INTRODUCCIÓN	6
1. ANÁLISIS DEL ENTORNO	8
1.1. Análisis político.....	8
1.2. Análisis económico.....	8
1.2.1. Desempleo.....	8
1.2.2. Producto Interior Bruto (PIB).....	9
1.2.3. Inflación (IPC).....	11
1.3. Análisis social.....	11
1.3.1. Demografía.....	12
1.3.2. Las condiciones de vida.....	14
1.3.3. Perfil de los consumidores.....	16
1.4. Factores tecnológicos.....	17
1.5. Factores ecológicos.....	17
2. ESTUDIO Y ANÁLISIS DEL MERCADO	18
2.1. Entrada de nuevos competidores.....	18
2.2. Poder de negociación de los proveedores.....	19
2.3. Poder de negociación de los clientes.....	19
2.4. Amenaza de posibles productos sustitutivos.....	19
2.5. Rivalidad entre los competidores existentes.....	20
3. LEGISLACIÓN	21
3.1. Forma legal del negocio.....	21
3.2. Marco legal aplicable.....	21
3.2.1. Fiscalidad.....	22
3.2.2. Seguridad social.....	22
3.2.3. Regulación social de la SRL o Sociedad Limitada.....	22
3.2.4. Regulación concreta del negocio de SPA e hidromasaje.....	22
4. PLAN DE MARKETING	24
4.1. Primera fase: Análisis de la situación actual.....	24
4.1.1. Análisis externo.....	24
4.1.2. Análisis interno.....	26
4.2. Segunda fase: Análisis estratégico.....	27
4.2.1. Estrategia de productos.....	28
4.2.2. Estrategia de precios.....	28

4.2.3. Estrategia de comunicación.....	29
4.2.4. Estrategia de promoción.....	30
4.3. Tercera fase: Previsión de ventas y análisis del turismo.....	30
4.3.1. Evolución del turismo.....	31
4.3.2. Origen de los turistas.....	32
4.3.3. Nota de los turistas.....	32
4.3.4. Edad de los turistas.....	33
4.3.5. Motivo principal del viaje.....	34
5. EQUIPO E INSTALACIONES DEL NEGOCIO.....	35
5.1. Zona de aguas.....	35
5.2. Zona de saunas.....	35
5.3. Zona de masajes.....	36
5.4. Zona de infrarrojos.....	36
5.5. Zona de vestuarios y duchas.....	36
5.6. Zona de recepción.....	37
6. GESTIÓN DE MATERIAS PRIMAS Y SUMINISTROS.....	37
6.1. Gestión de las materias primas.....	37
6.2. Gestión de los suministros.....	38
7. PLAN DE RECURSOS HUMANOS.....	39
7.1. Perfil profesional.....	49
7.2. Organización dentro de la empresa.....	40
7.3. Puestos de trabajo requeridos.....	40
7.4. Horario de trabajo.....	40
7.5. Formación necesaria para cada puesto.....	42
7.6. Organigrama del negocio.....	43
7.7. Tipo de contrato.....	43
7.8. Salario para cada puesto.....	44
8. ANÁLISIS ECONÓMICO-FINANCIERO.....	45
8.1. Evaluación de la inversión.....	45
8.1.1. Inmovilizado material.....	45
8.1.2. Inmovilizado intangible.....	46
8.1.3. Inversión total.....	46
8.1.4. Amortización.....	46
8.2. Fuente de financiación.....	47
8.3. Gastos habituales.....	48
8.4. Cálculo inicial de tesorería.....	50

8.5. Obligaciones anuales.....	52
8.5.1. Obligaciones fiscales.....	52
8.5.2. Obligaciones contables.....	52
8.6. Análisis de la inversión.....	53
8.6.1. Criterios de decisión.....	55
8.7. Previsión de la Cuenta de Resultados.....	55
9. CONCLUSIONES.....	57
10. BIBLIOGRAFÍA.....	58
11. ANEXOS	61
11.1. Anexo 1.....	61
11.2. Anexo 2.....	64
11.3. Anexo 3.....	65

RESUMEN

El siguiente TFG se basará en la creación y desarrollo de un centro de SPA e hidromasaje en la ciudad castellano-leonesa de Valladolid. A lo largo de este trabajo se irá analizando la viabilidad de este negocio, así como examinar el medio que lo rodea para atraer el interés de los clientes potenciales y aprovechar al máximo los recursos disponibles.

Para conseguirlo se tratará de estar atentos a las oportunidades que ofrece la población de Valladolid en cuanto a este servicio se refiere, aunque también habrá que estar en alerta por las posibles dificultades y amenazas que se encontrarán en el desarrollo de la creación de la entidad en todos los ámbitos para que esta sea factible. Habrá que estudiar todos los procedimientos a llevar a cabo, así como una estrategia definida para que este proyecto se convierta en realidad y tratando de delimitar al máximo posible cada uno de los ámbitos de la empresa (finanzas, contabilidad, marketing, RRHH, etc.), explicar todo lo que se va a realizar y las estrategias que se necesitan para transformar esta idea de negocio en algo posible, analizando así la viabilidad de la empresa.

INTRODUCCIÓN

Las causas que llevan a creer que este negocio podría ser útil y beneficioso son por un lado el aumento de la demanda de este tipo de servicios, y por otro, la poca cantidad que hay de los mismos en la ciudad.

En los últimos años se puede apreciar que hay un incremento en el sector de los servicios y uno de los más demandados es, sin lugar a dudas, el cuidado y bienestar personal, que mantiene una relación directa con tener una vida saludable. La sociedad de hoy en día se encuentra inmersa en un ritmo de vida muy acelerado, por lo que los niveles de estrés aumentan cada vez más.

Esto ha provocado que se produzca un crecimiento del número de centros que ofrecen un servicio de SPA o hidromasaje. Además, ya están empezando a aparecer sitios como hostales o centros deportivos que lo ofrecen.

A todo esto, hay que añadir que la ciudad de Valladolid se encuentra muy bien ubicada, ya que es el centro geográfico de Castilla y León, por lo que personas de otras provincias cercanas a ella podrían acudir sin ningún tipo de impedimento por la distancia.

El poder adquisitivo de las personas de Valladolid y provincias de alrededor no es un problema ya que, aunque no es uno de los más elevados de España, tampoco es de los más bajos, eso hace que se sitúe en una escala media.

Aunque el turismo no sea lo más destacable en Castilla y León, hay que recordar que la gastronomía y los paisajes únicos la hacen especialmente atractiva para muchas personas, eso sumado a la gran población con la que ya cuenta la provincia de Valladolid (alrededor de 519.851 a principios del año 2019) y la afluencia de otras ciudades cercanas como Palencia (que cuenta con 162.035 habitantes), hacen que la suma de los clientes sea abundante.

Por último, hay que añadir que gran parte de las personas que reclaman estos servicios son gente en edad adulta o incluso gente jubilada que cuenta con más tiempo de ocio. En ese sentido, Castilla y León tiene una población muy envejecida, como se puede observar en la siguiente tabla, lo que supone un gran número de clientes potenciales.

Tabla 4. Población a 1 de enero de 2019 ^(*) por Sexo, Grupo de edad y Provincia, Castilla y León y España												
		Provincia									Castilla y León	España
		Ávila	Burgos	León	Palencia	Salamanca	Segovia	Soria	Valladolid	Zamora		
Sexo	Varones	78.949	178.166	223.587	79.789	160.249	76.756	44.772	253.165	85.362	1.180.795	23.033.803
	Mujeres	78.483	178.612	236.094	81.135	169.617	76.230	43.792	266.279	87.177	1.217.419	23.973.564
Grupo de edad	0-4	5.275	13.244	14.065	5.527	10.676	5.779	3.175	19.739	4.586	82.066	2.033.173
	5-9	6.370	16.085	16.669	6.051	12.724	6.803	3.667	24.004	5.519	97.892	2.354.657
	10-14	6.995	16.585	17.906	6.435	14.295	7.325	3.873	24.817	6.014	104.245	2.490.672
	15-19	6.825	15.748	17.973	6.492	13.744	7.152	4.011	22.909	6.309	101.163	2.320.858
	20-24	7.112	15.374	18.280	6.878	14.498	7.564	4.074	21.889	6.873	102.542	2.304.465
	25-29	7.342	16.503	20.285	7.482	15.767	7.732	4.200	23.132	7.603	110.046	2.565.488
	30-34	8.039	18.971	23.777	8.618	17.057	8.123	4.648	26.543	8.366	124.142	2.859.245
	35-39	9.496	22.965	29.541	10.301	20.350	9.905	5.442	35.304	10.048	153.352	3.491.423
	40-44	11.432	28.124	33.557	11.506	23.115	11.504	6.306	44.301	11.758	181.603	4.012.350
	45-49	11.662	27.889	34.843	11.697	24.944	11.914	6.566	42.985	12.026	184.526	3.817.842
	50-54	12.334	28.279	36.940	13.038	26.441	12.631	7.167	41.254	13.521	191.605	3.636.955
	55-59	12.736	27.604	37.607	13.449	25.831	11.947	6.947	38.587	14.103	188.811	3.266.185
	60-64	10.798	24.702	33.889	12.617	22.712	9.922	5.748	34.797	12.608	167.793	2.798.474
	65-69	9.163	21.051	28.202	10.347	19.364	7.862	4.953	31.246	11.212	143.400	2.398.245
	70-74	8.583	18.620	25.700	8.667	18.504	7.103	4.383	28.874	10.664	131.098	2.175.337
	75-79	7.133	14.458	21.099	6.847	15.634	5.868	3.848	21.829	9.438	106.154	1.617.657
	80-84	6.857	12.752	21.215	6.148	14.599	5.828	3.787	16.971	9.394	97.551	1.353.638
	85-89	5.647	10.736	17.408	5.336	11.757	4.836	3.375	12.516	7.631	79.242	975.182
90-94	2.723	5.350	8.206	2.656	5.877	2.381	1.740	5.918	3.736	38.587	415.525	
95-99	792	1.537	2.163	739	1.697	714	549	1.617	989	10.797	103.609	
100 y más	118	201	356	93	280	93	105	212	141	1.599	16.387	
Total		157.432	356.778	459.681	160.924	329.866	152.986	88.564	519.444	172.539	2.398.214	47.007.367

Nota: (*) Avance de datos. Datos provisionales.

FUENTE: D. G. de Presupuestos y Estadística de la Junta de Castilla y León con datos del INE, "Estadística del Padrón Continuo".

1. ANÁLISIS DEL ENTORNO

Para confeccionar un plan de viabilidad de forma correcta, es preciso analizar el entorno que rodea a la empresa. Gracias a la información recopilada se podrán definir los pasos a seguir y aprovechar las oportunidades que se produzcan, a la vez que se intentan reducir las amenazas que se encuentren, logrando de esta manera una ventaja competitiva.

Para ello, se va a desarrollar un análisis de los distintos factores principales que son: políticos, económicos, sociales, tecnológicos y ecológicos. Con este estudio se obtendrá la información necesaria para anticiparse a los posibles cambios que se presenten y así conseguir reducir al mínimo su efecto.

1.1. Análisis político

El primer factor a analizar es el político, en él se encuadran los cambios en el ámbito político que de alguna manera podrían afectar a la empresa, tales como impuestos, subvenciones, normativas comerciales, reformas laborales, etc.

En la actualidad el panorama político en España se encuentra en una situación de incertidumbre debido a las recientes elecciones generales y autonómicas que se han producido y, al no haber un ganador claro, todo depende de los pactos que se produzcan o a la convocatoria de nuevas elecciones si no se llega a ningún acuerdo. Por esta razón hay cierta inquietud social por los posibles cambios que puedan acontecer, aunque también cabe remarcar que el marco político español reciente es estable.

1.2. Análisis económico

El segundo factor a analizar va a ser el económico, el cual es uno de los más importantes dentro del estudio que se está llevando a cabo. Este factor, a su vez, se dividirá en otros apartados como el desempleo, el Producto Interior Bruto (PIB) y la inflación (IPC).

1.2.1. Desempleo

Este factor es, probablemente, uno de los más destacados a la hora de valorar el emplazamiento en el que se implantará el negocio. Es innegable que hay un vínculo directo entre consumo y empleo.

Estos últimos años el país ha pasado por una situación de crisis que aún está superando y que ha dejado consecuencias negativas para muchas personas. En Castilla y León la situación está evolucionando favorablemente en los últimos dos años, de hecho, se prevé que para el año 2021 Castilla y León recupere los niveles de ocupación y

desempleo que se dieron en el año 2007, en los que la Comunidad contaba con una tasa de paro del 7%. En la siguiente tabla se puede observar la evolución del desempleo en los años 2017 y 2018 y como está mejorando:

Evolución del mercado laboral de Castilla y León

▼ Las cifras 	2017	2018	Variación interanual	
			Absoluta	%
■ Población edad trabajar	2.064.900	2.050.000	-14.900	-0,7
■ Población activa	1.130.900	1.118.100	-12.800	-1,1
■ Población inactiva	934.000	931.900	-2.100	-0,2
■ Población ocupada	971.700	982.800	11.100	1,1
■ Población asalariada	777.300	795.600	18.300	2,3
■ Población no asalariada	194.400	187.100	-7.300	-3,7
■ Afiliados Seguridad Social	890.235	906.689	16.454	1,8
■ Personas desempleadas	159.200	135.300	-23.900	-15,0
■ Paro registrado	165.667	149.963	-15.704	-9,4
■ Beneficiarios prestaciones por desempleo	74.010	70.530	-3.480	-4,7

▼ Tasas	2017 (porcentaje)	2018 (porcentaje)	Variación (puntos porcentuales)
■ Tasa de actividad	54,77	54,54	-0,23
■ Tasa de empleo	47,06	47,94	0,88
■ Tasa temporalidad	25,26	25,24	-0,02
■ Tasa desempleo	14,08	12,10	-1,98
■ Tasa de cobertura prestaciones	49,71	52,25	2,54

FUENTE: CC.OO. / EPA y Ministerio de Trabajo, Migraciones y Seguridad Social

ICAL

1.2.2. Producto Interior Bruto (PIB)

El PIB es un indicador económico que relaciona la producción de bienes y servicios totales de un país en un periodo de tiempo determinado. De esta forma se puede estimar la riqueza del país y su actividad interior.

El PIB en Castilla y León se sitúa en la séptima posición en comparación con el resto de Comunidades de España, este PIB alcanzó los 58.816.818€ en 2018. Los datos en relación con el PIB per cápita, el cual es un buen indicador de la calidad de vida, en

Castilla y León, fue de 24.397€. Esto hace que se coloque en el octavo puesto del ranking, lo que significa que la población tiene un buen nivel de vida en comparación con el resto.

En las siguientes tablas se puede observar la comparación del PIB Y PIB per cápita de todas las Comunidades en comparación con el de Castilla y León:

PIB a precios de mercado			
Precios Corrientes			
Unidad: Miles de Euros			
Comunidad Autónoma	2018 (1ª E)		
	Valor	Estructura Porcentual	Tasa de Variación Interanual
ANDALUCÍA	160.811.516	13,3%	3,1%
ARAGÓN	37.691.459	3,1%	3,6%
ASTURIAS, PRINCIPADO DE	23.650.195	2,0%	3,2%
BALEARIS, ILLES	31.490.768	2,6%	3,5%
CANARIAS	46.029.185	3,8%	3,4%
CANTABRIA	13.837.621	1,1%	4,9%
CASTILLA Y LEÓN	58.816.818	4,9%	3,5%
CASTILLA - LA MANCHA	41.926.427	3,5%	4,0%
CATALUÑA	231.277.107	19,1%	3,3%
COMUNITAT VALENCIANA	112.127.515	9,3%	3,2%
EXTREMADURA	19.396.733	1,6%	3,0%
GALICIA	62.878.404	5,2%	3,8%
MADRID, COMUNIDAD DE	230.018.098	19,0%	4,5%
MURCIA, REGIÓN DE	31.258.596	2,6%	2,8%
NAVARRA, COMUNIDAD FORAL DE	20.554.871	1,7%	3,9%
PAÍS VASCO	74.040.758	6,1%	3,6%
RIOJA, LA	8.391.237	0,7%	2,6%
CEUTA	1.700.982	0,1%	2,3%
MELILLA	1.564.846	0,1%	2,5%
EXTRA-REGIO	784.864	0,1%	1,3%
Total Nacional	1.208.248.000	100,0%	3,6%








































PIB per cápita			
Unidad: Euros			
Comunidad Autónoma	2018 (1º E)		
	Valor	Índice España = 100	Tasa de Variación Interanual
ANDALUCÍA	19.132	74,0%	3,1%
ARAGÓN	28.640	110,8%	3,6%
ASTURIAS, PRINCIPADO DE	23.087	89,3%	3,8%
BALEARIS, ILLES	26.764	103,5%	1,8%
CANARIAS	21.031	81,3%	2,2%
CANTABRIA	23.817	92,1%	4,9%
CASTILLA Y LEÓN	24.397	94,4%	4,1%
CASTILLA - LA MANCHA	20.645	79,9%	4,2%
CATALUÑA	30.769	119,0%	2,3%
COMUNITAT VALENCIANA	22.659	87,6%	2,8%
EXTREMADURA	18.174	70,3%	3,5%
GALICIA	23.294	90,1%	4,0%
MADRID, COMUNIDAD DE	34.916	135,1%	3,2%
MURCIA, REGIÓN DE	21.134	81,7%	2,4%
NAVARRA, COMUNIDAD FORAL DE	31.809	123,0%	3,1%
PAÍS VASCO	34.079	131,8%	3,4%
RIOJA, LA	26.833	103,8%	2,4%
CEUTA	20.032	77,5%	2,4%
MELILLA	18.482	71,5%	2,6%
Total Nacional	25.854	100,0%	3,2%








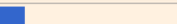





Fuente: Instituto Nacional de Estadística (INE)

1.2.3. Inflación (IPC)

La tasa de variación anual del IPC en Castilla y León ha sido del 1,1% en el mes de mayo de 2019, lo que supone un descenso de 7 décimas con respecto al mes anterior. En el caso de la variación mensual del IPC ha sido del 0,2%, lo que supone que la inflación acumulada en 2019 es del 0,7%.

En las tablas que aparecen a continuación se mostrará el IPC general en el mes de mayo de 2019 en Castilla y León y el IPC general anual de los dos últimos años en la Comunidad:

IPC General Castilla y León Mayo 2019						
	Interanual		Acum. desde Enero		Variación mensual	
IPC General [±]	1,1%		0,7%		0,2%	
Alimentos y bebidas no alcohólicas [±]	0,5%		0,2%		0,5%	
Bebidas alcohólicas y tabaco [±]	0,3%		0,4%		0,2%	
Vestido y calzado [±]	1,0%		-2,7%		2,5%	
Vivienda [±]	-0,3%		-2,9%		-0,4%	
Menaje [±]	1,1%		0,7%		0,4%	
Medicina [±]	0,7%		0,4%		0,1%	
Transporte [±]	3,7%		6,8%		0,6%	
Comunicaciones [±]	0,2%		1,1%		0,1%	
Ocio y Cultura [±]	-1,4%		-2,1%		-1,6%	
Enseñanza [±]	0,2%		0,1%		0%	
Hoteles, cafés y restaurantes [±]	2,1%		1,9%		0%	
Otros bienes y servicios [±]	1,4%		1,0%		0,3%	
< IPC General 2019-04						

Castilla y León: IPC General anual			
	2018	2017	
IPC General [±]	1,2%	1,0%	
Alimentos y bebidas no alcohólicas [±]	1,2%	1,5%	
Bebidas alcohólicas y tabaco [±]	1,4%	1,6%	
Vestido y calzado [±]	1,0%	0,5%	
Vivienda [±]	2,9%	1,3%	
Menaje [±]	0,5%	-0,5%	
Medicina [±]	0,6%	0,7%	
Transporte [±]	0%	2,0%	
Comunicaciones [±]	2,3%	0,2%	
Ocio y Cultura [±]	-0,2%	-0,6%	
Enseñanza [±]	0,1%	0,6%	
Hoteles, cafés y restaurantes [±]	1,8%	1,7%	
Otros bienes y servicios [±]	0,9%	0,2%	

Fuente: <https://datosmacro.expansion.com/ipc-paises/espana-comunidades-autonomas/castilla-leon>

1.3. Análisis social

El tercer factor a analizar es el social, el cual está relacionado con cualquier elemento de origen social. Entre estos elementos se pueden encontrar la composición de

la población que conforma la ciudad, los diferentes gustos de cada individuo, los ingresos particulares y en qué se invierten estos ingresos, etc.

Para analizar todo esto correctamente se va a proceder a estudiar una serie de variables vinculadas con este tipo de factores, como son la demografía, el nivel de vida y el perfil de los consumidores.

1.3.1. Demografía

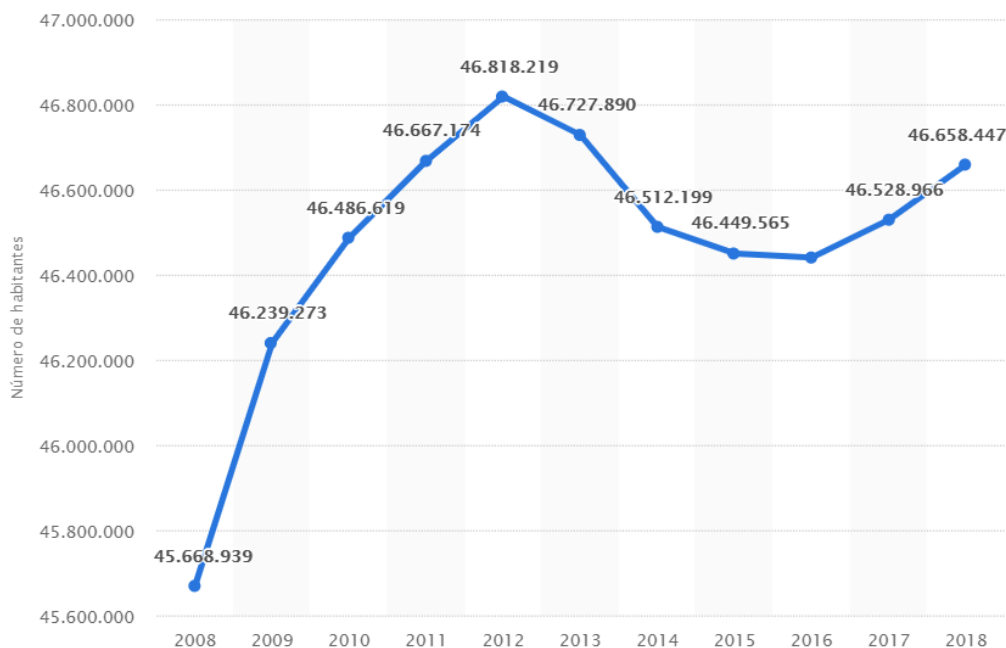
El análisis se hará estudiando la población a distintos niveles, estos niveles serán nacional, Comunidad Autónoma y provincial y local.

- Nivel nacional: España

España concluyó el año 2018 con una población de 46.658.447 personas, esto significa un aumento de 276.185 habitantes en el último año, de los cuales 150.205 son mujeres y 125.980 hombres.

En 2018, la población femenina se situaba en 23.926.770 de mujeres, lo que supone un 50,98% del total, mientras que la población masculina se encontraba en los 23.007.862 de hombres que constituye el 49,02%.

En el siguiente gráfico se mostrará la evolución en los últimos diez años de la población española, en él se puede apreciar como ha ido creciendo desde el año 2008 hasta el 2012 donde alcanzó su punto más alto para, posteriormente, disminuir hasta el año 2016, año en el que la población vuelve a crecer.



Fuente: Statista

- Comunidad Autónoma: Castilla y León

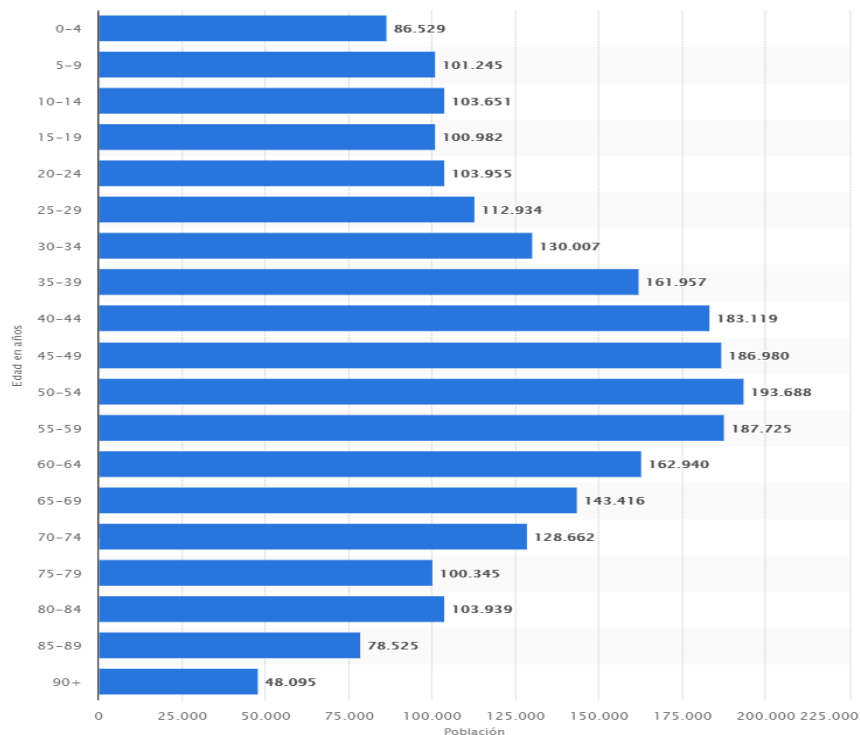
Castilla y León se sitúa como la Comunidad Autónoma que más población ha perdido en el año 2018, con un descenso de 10.950 habitantes, una bajada que supone el 0,5%. Actualmente, la Comunidad cuenta con 2.398.214 residentes aproximadamente.

Castilla y León se encuentra entre las cuatro Comunidades en las que se ha producido un descenso de población junto a Asturias, Extremadura y Galicia.

La media de edad de la población en Castilla y León es de 47,6 años, aunque, como ya se mencionó anteriormente, esta población está muy envejecida ya que cuenta con un 32,2% de personas mayores de 60 años, lo que supone que haya alrededor de 776.221 personas por encima de esa edad. También cabe destacar que el 41,9% de la población de la región (casi un millón de personas) tiene entre 30 y 60 años.

El 31% de la población de Castilla y León reside en las cuatro provincias que superan los 100.000 habitantes, estas son Burgos, León, Salamanca y Valladolid. En contraposición, hay un 25% de la población que vive en zonas rurales y pueblos que cuentan con una población de entre 1.000 y 10.000 habitantes.

Para ilustrar mejor el envejecimiento de los habitantes en Castilla y León en el año 2018 se va a mostrar un gráfico muy significativo, donde se puede apreciar como los mayores picos de edades se encuentran a partir de los 40 llegando hasta los 65-70.



Fuente: Statista

- Nivel provincial y local: Valladolid

La provincia de Valladolid se encuentra en una situación un poco complicada en esta última década, debido a que ha sufrido un descenso de residentes importantes. El año 2018 acababa con 519.851 habitantes, eso supone que la bajada ha sido de más de 10.000 personas desde el año 2008, en este año la cifra era de 529.019.

En cuanto a la localidad de Valladolid, como cabría esperar, también ha sufrido un descenso notorio hasta situarse en 298.866 habitantes. Esta cifra indica que, desde el año 2015, la capital ha perdido un total de 5.000 personas.

La siguiente tabla refleja los habitantes de los principales municipios de la provincia en los dos últimos años, de esta manera se puede comprender mejor ese descenso constante que se está produciendo.

Municipio	Padrón 2018	Padrón 2017
Valladolid	298.866	299.715
Laguna de Duero	22.645	22.691
Medina del Campo	20.583	20.679
Arroyo de la Encomienda	19.632	19.421
La Cistérniga	9.049	8.984
Tordesillas	8.825	8.858
Tudela de Duero	8.547	8.551
Íscar	6.370	6.420
Zaratán	6.212	6.201
Aldeamayor de San Martín	5.455	5.292
Simancas	5.242	5.214
Cigales	5.160	5.067
Peñafiel	5.090	5.201
Medina de Rioseco	4.716	4.770
Santovenia de Pisuerga	4.346	4.298
Boecillo	4.154	4.104
Renedo de Esgueva	3.764	3.724
Cabezón de Pisuerga	3.693	3.678
Olmedo	3.654	3.666
Mojados	3.252	3.243
Pedrajas de San Esteban	3.322	3.342
Viana de Cega	2.038	2.021

Fuente: <https://www.noticiascyl.com/valladolid/provincia-valladolid/2019/01/22/estos-son-los-municipios-con-mas-poblacion-de-la-provincia/>

1.3.2. Las condiciones de vida

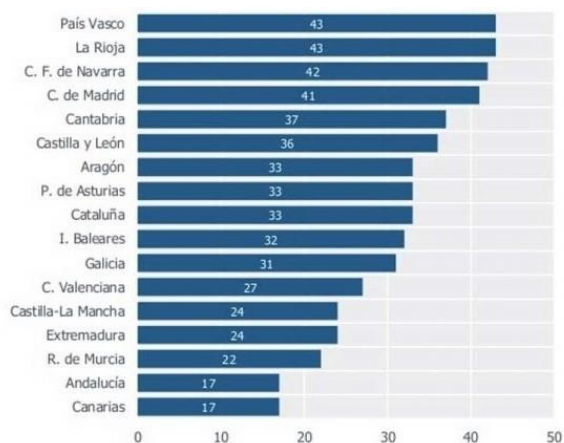
Para calcular la calidad de vida de un determinado lugar se puede hacer usando diferentes puntos de medición, algunos de estos puntos pueden ser la renta per cápita, la vivienda, los servicios que se ofrecen ya sea de salud, educación, transporte, etc. Los datos que se recogen a través de este tipo de estudios pueden ser cuantificados y las cifras que se obtienen permiten poder hacer comparaciones de manera objetiva.

Aunque hay un factor al que también se debe prestar atención, y es el de la percepción subjetiva de las personas entrevistadas, esto suele llamarse “grado de satisfacción con la vida” o “sensación de seguridad”.

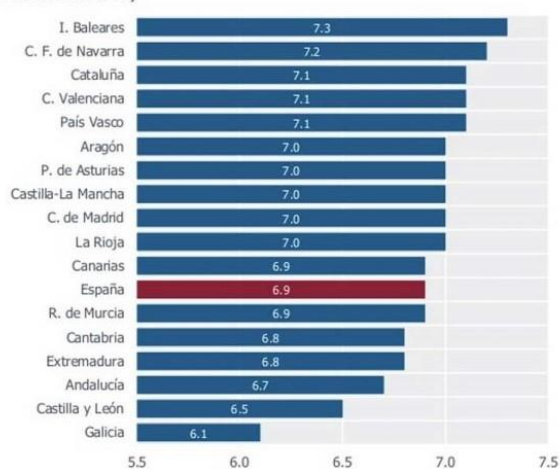
Con todo esto se puede demostrar que, en el caso de Castilla y León, la calidad de vida es muy superior al de la mayoría de Comunidades de España, situándose en el sexto puesto según un estudio realizado.

Sin embargo, esta posición varía de manera bastante significativa cuando se observa la percepción que tienen las personas del nivel de vida de Castilla y León. Esta variación la hace situarse en el penúltimo puesto.

A continuación, se puede observar esta variación tan significativa en dos gráficos. El primer gráfico muestra la calidad de vida que resulta después de realizar el estudio y el segundo la percepción que tienen los habitantes de cada Comunidad al ser encuestados, esta percepción se puntúa sobre 10.



(Puntuación sobre 10)



Fuente: INE, MECD y OCDE

Estos resultados tan dispares se deben, entre otras muchas cosas, a la poca evolución que se han hecho en algunos servicios ya existentes, los cuales se han quedado obsoletos, y a la poca inversión que llega a Castilla y León ya que son más atractivas las ciudades grandes como Madrid, Barcelona, Sevilla, Valencia o Bilbao.

Otra explicación que se podría encontrar a estos resultados es la crisis que ha sufrido España recientemente, lo que hace que los ciudadanos estén marcados por esa influencia negativa.

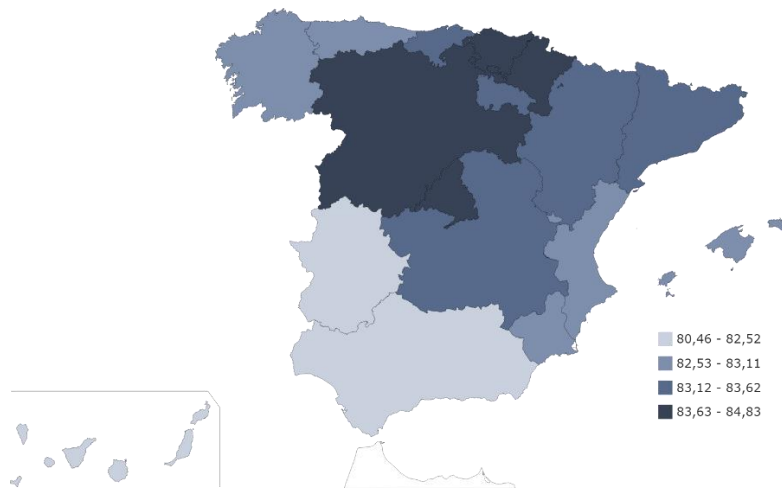
1.3.3. El perfil de los consumidores

Castilla y León, como se ha podido ver anteriormente, está conformada por gran parte de población adulta y anciana, concentrada principalmente en cuatro ciudades, con un poder adquisitivo y unas condiciones de vida por encima de la media española.

Todo esto supone que hay gran cantidad de consumidores que tienen una renta por encima de la media española, esta renta se gasta primordialmente en bienes normales de primera necesidad, pero también en bienes normales de lujo u ocio. En el caso del centro de SPA e hidromasaje se correspondería con un gasto destinado para un bien normal de ocio.

En el caso de la gente anciana puede ser un servicio que atraiga bastante puesto que, además del tiempo libre y de ocio del que disponen en comparación con la población joven o adulta, puede usarse para cuidar el cuerpo, descansar la mente y relajarse. También hay que destacar que la población de Castilla y León, mas concretamente la anciana, es una de las que más esperanza de vida tiene, entorno a los 85 años de media, lo que indica que cuidar el cuerpo y la salud son una de las grandes preocupaciones para las personas de avanzada edad.

En el siguiente mapa de España se puede observar esa esperanza de vida por Comunidades:



Fuente: INE (Instituto Nacional de Estadística)

1.4. Factores tecnológicos

La tecnología es uno de los factores que más está evolucionando, no solo ahora sino constantemente desde hace ya varios años. Es un factor que cada vez está más presente en personas de cualquier edad ya sean jóvenes, adultos o ancianos y en cualquier momento del día. En lo referente al cuidado personal y la relajación también se ha podido apreciar una evolución en los últimos años debido a la innovación tecnológica en dicho ámbito como son nuevos tratamientos, masajes más especializados traídos de distintos países, mejores máquinas de gimnasio, etc.

Estas innovaciones que se mencionan sufren cambios y mejoras constantemente, como pasa actualmente con cualquier tipo de avance tecnológico. Para que el centro de SPA e hidromasaje no quede anticuado y tenga siempre los últimos avances en maquinaria y masajes, es preciso estar atentos a cualquier cambio o mejora que se produzca en este campo, así se podrá mantener una ventaja sobre los competidores y, a su vez, diferenciarse de otros centros con características y servicios similares.

1.5. Factores ecológicos

Este factor es uno de los que más importancia está adquiriendo en los últimos años, la preocupación por temas como el cuidado del medio ambiente, la sostenibilidad, la deforestación o los animales en peligro de extinción están cada vez más presente en la conciencia de la población.

Por todo esto es necesario que, el centro que se quiere constituir en este Plan de viabilidad, tenga un compromiso para crear un plan de sostenibilidad ecológica. Para llevar esto acabo se evitará contaminar con residuos y desechos, los productos reciclables se

reutilizarán para un uso posterior y los tratamientos serán lo más naturales posible mediante el uso de bajos niveles de parabenos y conservantes.

2. ESTUDIO Y ANÁLISIS DEL MERCADO

El centro de SPA e hidromasaje que se va a crear se engloba dentro del mercado del ocio, la relajación y del cuidado del cuerpo con tratamientos o masajes. Para poder obtener un estudio preciso de este mercado tan característico, se va a realizar un análisis utilizando el modelo de “Las cinco fuerzas de Porter”, este modelo está formado por las siguientes fuerzas:



Fuente: <https://www.integrainetnet.pw/las-5-fuerzas-porter-clave-exito-la-empresa/>

2.1. Entrada de nuevos competidores

La entrada de competidores en el mercado de los centros de SPA no debería suponer mucho riesgo ya que, si se quiere hacer uso de la última tecnología y con los cuidados más avanzados hasta la fecha, se debe hacer una gran inversión, la cual muchos emprendedores no están dispuestos a hacer, debido a que prefieren enfocarse en otros mercados. Todo esto contribuye a que las amenazas de competencia que puedan surgir se vean reducidas.

Hay que añadir también que, al entrar este nuevo centro en el mercado, el hueco que hay en el mismo será ocupado. A consecuencia de esto, hará que sea más complejo que las empresas o emprendedores puedan rivalizar contra la que acaba de implantarse.

2.2. Poder de negociación de los proveedores

En la época que vivimos, el acceso a la información y la comunicación está fácilmente accesible a todo el mundo, y eso también se puede extrapolar a la hora de intentar acceder a un gran número de proveedores distintos con calidades y precios diferentes, lo que supone que sea más sencillo poder elegir el que más convenga para la empresa.

Por esto mismo, se puede decir que el poder de negociación que tienen los proveedores en la actualidad es más bien bajo, existiendo un gran abanico de opciones para escoger y donde los límites son muy amplios.

2.3. Poder de negociación de los clientes

Al contrario que con los proveedores, los clientes sí que tienen un gran poder e influencia para el transcurso del negocio, llegando a ser una pieza clave.

La localidad de Valladolid no se caracteriza por sus centros de SPA e hidromasaje, es más, su número es algo escaso, pero aun así hay que tener en cuenta que existe una pequeña competencia. Lo que permitirá diferenciarse de esos centros ya existentes, y que los clientes escojan este centro es vez de otros, es la calidad que se ofrezca del servicio, con esto se conseguirá que los clientes queden satisfechos y vuelvan.

Con la tecnología e innovación constante que existe en cualquier negocio, es lógico y normal que los clientes exijan la máxima calidad y el mejor servicio posible para que sus necesidades queden satisfechas. Por ello, es necesario que cada cliente obtenga una atención personalizada acorde a sus gustos, consiguiendo así una ventaja diferencial sobre el resto de centros.

En resumen, los clientes tienen un gran poder de influencia y pueden marcar el futuro del negocio dependiendo de cómo sea el trato y servicio ofertado por la empresa, el cual tendrá que centrarse en satisfacerlos.

2.4. Amenaza de posibles productos sustitutivos

Algunos productos sustitutivos que pueden considerarse competencia del centro de SPA e hidromasaje son los balnearios, los jacuzzis, las aguas termales, las saunas o las duchas y tratamientos caseros, entre otros.

Estos productos mencionados no se deben considerar un sustituto directo del negocio ya que la avanzada tecnología y tratamientos de los que se dispone en este centro de SPA, junto a la aglomeración de distintos tratamientos y masajes, hace que esté todo

reunido en un mismo lugar. Por el contrario, el resto de productos sustitutos, al no disponer de tantas opciones y servicios que escoger ni con la eficacia que tiene este centro, pueden verse obsoletas y de difícil acceso, lo que hará que sea menos atractivo y más complejo para el consumidor.

Se puede concluir entonces que este tipo de sustitutos no suponen una amenaza muy preocupante debido a que compiten en diferentes niveles, y más en el caso de este centro.

En el ámbito de los masajes también hay productos o servicios sustitutos como pueden ser los centros de masajes que se dedican exclusivamente a eso.

Por suerte, estos negocios no se consideran una gran amenaza, ya que no hacen mucho uso de la publicidad como para interesar a un gran número de clientes.

2.5. Rivalidad entre los competidores existentes

La competencia de este centro de SPA será, principalmente, la de otros centros de características similares que se encuentren en la ciudad de Valladolid o pueblos de alrededor.

En la localidad de Valladolid se pueden identificar algunos servicios que ofertan SPA, muchos de ellos se encuentran como complemento de los hoteles y unos pocos como SPA exclusivamente. También hay centros de estética y de masajes, pero en ningún caso incluyen otras funciones.

Algunos de estos negocios que podrían competir con el de este Plan de viabilidad serían:

Yeyuk Wellness Center SPA, SPA Santa Ana, Masajes Valladolid Malayka Moxa y digitopuntura, Oasis Centro de Masajes, Centro De Belleza SBL, MADICUR Estética Avanzada y Bienestar Masajes.

En el caso de los dos primeros SPA su problema principal es la localización ya que, en el caso de Yeyuk Wellness Center SPA, se encuentra en la localidad de Arroyo de la Encomienda y, en el caso del SPA Santa Ana, a las afueras de Valladolid. Esto hace que los clientes no tengan un fácil acceso a estos centros o, directamente, que no sepan de su existencia al no estar a la vista de la multitud.

En lo referente a los centros estéticos o de masajes, los cuales abundan más, se puede apreciar que no ofertan ningún servicio de SPA o hidromasaje, solo se centran en

el cuidado del cuerpo y de la piel mediante masajes manuales principalmente, sin hacer uso del agua u otros productos.

En definitiva, consiguiendo una localización idónea para el centro de SPA e hidromasaje, haciendo que sea de fácil acceso y esté a la vista de los posibles clientes, junto con la oferta variada y con servicios exclusivos que no pueden ofertar otros negocios, se conseguirá una ventaja competitiva que permitirá que este centro destaque por encima del resto.

3. LEGISLACIÓN

En este punto se describirá la forma jurídica que adoptará la empresa, describiendo las opciones que se tomarán en cada caso y por qué. Este apartado es esencial para que el proyecto se pueda realizar y poner en marcha.

Dentro de este apartado se podrían analizar varios factores relacionados con la forma de constituir el negocio. Algunos de estos factores pueden ser la responsabilidad patrimonial de los promotores, número de socios, gestión de los trámites, obligaciones económicas de la empresa, aspectos fiscales, el acceso a subvenciones, la libertad de actuación de un emprendedor, etc.

Pero como sería muy extenso explicar todas las formas legales, lo más conveniente será analizar los aspectos jurídicos más utilizados en España a la hora de fundar un negocio.

3.1. Forma legal del negocio

Para constituir este centro de SPA e hidromasaje se puede optar por dos formas jurídicas, dichas formas son de uso frecuente en este país. Una de ellas es la de empresario individual, la otra es una Sociedad de Responsabilidad Limitada (SRL) o Sociedad Limitada (S.L.L.).

Atendiendo al modelo de negocio que se va a constituir y considerando las dos formas jurídicas, anteriormente mencionadas, se decide que la más apropiada e idónea es la Sociedad de Responsabilidad Limitada.

3.2. Marco legal aplicable

Este punto incluye subapartados en los que se hablará sobre la fiscalidad de la empresa, la Seguridad Social, la regulación legal de la forma legal que se ha escogido y la regulación específica para este negocio en concreto.

3.2.1. Fiscalidad

Como el centro de SPA e hidromasaje será constituido como una Sociedad de Responsabilidad Limitada o Sociedad Limitada, es necesario presentar una serie de obligaciones fiscales que son:

- Alta en el censo de empresarios
- Declaración del Impuesto de Valor Añadido (IVA)
- Impuesto de Sociedades
- Retenciones, si fuesen necesarias
- Presentación de las Cuentas Anuales

3.2.2. Seguridad Social

Para saber en qué régimen se debe dar de alta cada socio en la Seguridad Social, primero hay que plantearse cuánta cantidad del capital posee cada uno.

Una vez planteado surgen tres opciones:

- Si se adquiere el 50% del capital o la suma de todos los familiares socios de la empresa alcanza el 50%, hay que darse de alta en el Régimen Especial de Trabajadores Autónomos (RETA).
- Si se ejercen actividades de dirección y gerencia y se posee más del 25% del capital también es necesario darse de alta en el RETA.
- En el resto de los casos, los socios pueden afiliarse al Régimen General (trabajador asalariado).

3.2.3. Regulación legal de la SRL o Sociedad Limitada

Una Sociedad de Responsabilidad Limitada está regulada por el Real Decreto Legislativo 1/2010, de 2 de julio, del texto refundido de la Ley de Sociedades de Capital. Esta ley deroga la anterior Ley 2/1995, de 23 de marzo, de Sociedades de Responsabilidad Limitada y deroga, también, parte del Código de Comercio y la Ley de Sociedades Anónimas (Real Decreto Legislativo 1564/1989, de 22 de diciembre).

3.2.4. Regulación concreta del negocio de SPA e hidromasaje

A la hora de abrir este nuevo centro va a ser preciso prestar atención a una lista de factores legales concretos. Hay que sumar también, a estos factores, otras legislaciones que son comunes a toda actividad empresarial.

En el asunto que atañe al grupo de los centros de SPA la legislación es muy extensa, influyendo desde el diseño del edificio hasta su siguiente conservación.

Estas legislaciones se orientan dependiendo del tipo y a qué se dedique cada centro. No es lo mismo aplicar una legislación concreta a un balneario que a unas aguas termales.

Es por eso que, la normativa que se aplicará a un centro de SPA e hidromasaje, será distinta que la que se usará en los diferentes centros mencionados anteriormente.

Para comprender esta normativa, es necesario saber que estos negocios antiguamente no eran nada numerosos, lo que significa que su regulación no estaba muy reglamentada.

La evolución de diversos factores como la tecnología, el diseño en los materiales de construcción o los productos químicos que se utilizan para tratar el agua; junto a la aparición de brotes de legionelosis, ha hecho que la regulación y los requisitos sanitarios sean más estrictos y estén más controlados.

Por lo que se procedió a hacer una actualización de las siguientes normas ya existentes:

- Decreto 80/98 que se encarga de regular las Condiciones Higiénico-Sanitarias de Piscinas.
- Decreto 128/89 que se encarga de las Condiciones Higiénico-Sanitarias de Parques Acuáticos.

Una vez realizado ese reajuste, queda como resultado la normativa posterior:

- Real Decreto 865/2003, que regula el control de la legionela.
- Ley 3/1998, Decreto 217/2001, que regula y aprueba la accesibilidad y supresión de barreras.
- Ley 51/2003, que regula la igualdad ante la discapacidad.
- Real Decreto 1027/2007, de 20 de julio, que aprueba el Reglamento de Instalaciones Térmicas en los Edificios.
- Real Decreto 379/2001, de 6 de abril, que aprueba el Reglamento de almacenamiento de productos químicos y sus instrucciones técnicas complementarias para la desinfección de aguas.
- Real Decreto 513/2017, de 22 de mayo, que aprueba el Reglamento de instalaciones de protección contra incendios.

- Ley 42/2010, de 30 de diciembre, por la que se modifica la Ley 28/2005, de 26 de diciembre, de medidas sanitarias frente al tabaquismo.

4. PLAN DE MARKETING

Un plan de marketing suele ser un documento donde se agrupa el análisis de la situación empresarial, los objetivos que se quieren conseguir y las pautas que hay que seguir para lograr alcanzarlos.

Este plan de marketing también tiene unas funciones, entre las que se encuentran las de atraer a los clientes, conseguir fidelizarlos para que vuelvan y que esos mismos clientes hablen bien del negocio con otras personas para captar a más público mediante, en este caso, el boca a boca.

Para elaborar un plan de marketing correctamente es muy importante la organización. Existen una serie de apartados que deben ser incluidos para que todo siga un orden lógico y que sea fácil trabajar con ello, lo que debería resultar en un final congruente y operativo. Es por ello que vamos a dividir este plan de marketing en distintas fases.

4.1. Primera fase: Análisis de la situación actual

En esta fase se procederá a realizar un análisis, tanto interno como externo, de la situación actual del negocio para conseguir, de este modo, la mayor información posible y posteriormente obtener un diagnóstico.

4.1.1. Análisis externo

El análisis externo se caracteriza por estar formado de elementos que no se pueden controlar y, a su vez, por definir el ambiente en el que se va a desarrollar el negocio. Es vital y necesario comprobar cómo se comportan estos elementos para ver el funcionamiento de la empresa en este marco.

Para analizar, de manera correcta, el entorno que rodea a esta empresa, es preciso e idóneo tener en cuenta los datos macroeconómicos como son la evolución del Producto Interior Bruto, el desempleo o los Índices de Precios al Consumo. Estos datos ya fueron analizados anteriormente en otro punto.

Con estos datos podría obtenerse un análisis externo lo suficientemente útil para poder desarrollar el centro de SPA e hidromasaje, pero sería más adecuado hacer también un estudio de más variantes como son los distintos competidores que se pueden encontrar en el mercado, la capacidad de negociación que tienen los proveedores y los clientes, la

posible amenaza de nuevos entrantes en este mismo mercado o la aparición de nuevos productos sustitutivos. Estos apartados también se han ido analizando en los apartados anteriores utilizando el modelo de Las cinco fuerzas de Porter.

Una vez realizado todo esto, es importante tener un conocimiento de la situación actual y que va a tener en un futuro el mercado por el que va a desplazarse la empresa. De este modo, podrá progresar de la manera más beneficiosa posible la estrategia competitiva que se escoja.

El análisis del mercado debe orientarse hacia dos aspectos muy importantes, que son:

- La naturaleza del mercado, dentro de la cual se pueden apreciar los siguientes puntos:
 - La forma en la que se divide el mercado en diversos segmentos y la evolución que tendrá en los años siguientes.
 - El análisis de las necesidades de los clientes, tanto las que están satisfechas como las insatisfechas.
 - La cantidad de empresas competidoras que existen.
 - El fraccionamiento que tiene el mercado.
 - Los cambios sufridos en la demanda y cómo han sido.

- La estructura del mercado, dentro de la cual hay que tener en cuenta los siguientes puntos:
 - La situación del mercado.
 - Los nichos de mercado.
 - El tamaño de la oferta.
 - Marcas y tipos de productos.
 - Los competidores. Cuántos son, qué perfiles tienen, qué importancia tienen en volumen de ventas, beneficios, etc.
 - La evolución del sector.

Para finalizar el análisis externo, es importante fijarse en que el plan estratégico haga hincapié de todos los competidores probables, así como de productos o servicios que, aunque no sean iguales a los de este centro, puedan convertirse en sustitutos con el tiempo.

4.1.2. Análisis interno

En el análisis externo se estudian las amenazas y oportunidades que se encuentran en el mercado. Sin embargo, en el análisis interno se analizan las debilidades y fortalezas de la empresa, todo visto desde el punto de vista del marketing.

Antes de nada, es necesario tener en cuenta los recursos y capacidades de los que dispone el negocio para, posteriormente, crear unos objetivos en base a ellos y decidir una estrategia.

Los recursos se pueden definir como los activos de una empresa, si se consigue que estos activos trabajen juntos, se podrán establecer capacidades organizativas para mantener una ventaja competitiva sobre el resto. De esta forma, los recursos se convierten en capacidades, lo que hace que se creen flujos en el negocio.

Una mezcla apropiada de los recursos y las capacidades del centro de SPA e hidromasaje hará que los servicios superen en calidad a la de sus competidores y la diferenciará sobre el resto.

Para diferenciar a los recursos de la empresa es conveniente dividirlos en tres partes, que son:

- Recursos tangibles: dentro de estos recursos se engloban todos aquellos que son físicos, y mantienen relación con las características del establecimiento y de todos sus componentes. Algunos ejemplos de esto son la tecnología, el tamaño de los elementos, la localización geográfica, la disposición a las materias primas, la construcción, etc. En definitiva, los factores que afectan el coste de producción. También se valoran dentro de este grupo los recursos financieros, los cuales se usan como fuentes para financiar las inversiones del negocio, estas inversiones pueden proceder de fondos que se forman en el interior o en el exterior, de contribuciones de capital de los propietarios o de la capacidad de endeudamiento. (Barney y Arkan, 2001; Grant, 2006).
- Recursos intangibles: son los recursos de mayor importancia dentro del sector en el que se encuentra el negocio. Entre ellos se encuentran la formación del recurso humano, la tecnología y la publicidad y posicionamiento de la marca. Entre los activos intangibles la marca sirve como valor y como potencial para conseguir ampliar los ingresos por los ámbitos de productos o mercados; la reputación sirve para mejorar la relación con los clientes, la calidad de los productos y las relaciones con los proveedores y con otros entes; las patentes y propiedad intelectual en la que se apoya la protección legal del conocimiento

sirve para la generación de mayores ingresos, entre otros. (Barney y Arian, 2001; Grant, 2006).

- Recursos humanos: estos recursos son los referentes a las personas que ejercen los distintos cargos en la compañía y sus competencias correspondientes, como son, por ejemplo: el grado capacitación, la experiencia, la forma de razonar y de tomar decisiones, el aprendizaje, la capacidad de adaptación y la habilidad de trabajo en equipo y destreza. Es cierto que la experiencia es importante para el desarrollo de ciertas actividades, pero también es un factor fundamental dar la oportunidad de trabajar a aquellas personas con ganas de aprender. En resumen, se debe contratar al personal según su nivel de cualificación para el puesto designado o, si no alcanza ese nivel, que esté motivado en lo que hace. (Barney y Arian, 2001; Grant, 2006).

Una vez vistos los diferentes recursos, hay que analizar también las capacidades. Las capacidades son definidas como la actitud o habilidad de un grupo de recursos a la hora de realizar una tarea o actividad. (Grant, 1991).

Es muy importante dar mayor importancia a estas capacidades en relación a los demás competidores, ya que puede ser ventajoso a largo plazo.

El modo más útil para potenciar estas capacidades sería mediante el uso del “benchmarking”, este término se basa en aprender y estudiar lo que hacen otras empresas para después ajustar esas prácticas a lo que se ha aprendido, confeccionando los cambios y mejoras pertinentes en la empresa. De esta forma, el salto cualitativo que dará la empresa, en relación a los servicios ofertados, será notable.

Hay que recordar que al ser este un centro de reciente creación, las capacidades se irán definiendo paulatinamente hasta poder diferenciarse de la competencia, por lo que no se puede hablar de que existan unas capacidades definidas aún.

4.2. Segunda fase: Análisis estratégico

Este punto va a tratar de explicar las numerosas estrategias que tiene el marketing y cómo se pueden utilizar para el beneficio de la empresa. Estas estrategias se pueden dividir en estrategia de productos, estrategia de precios, estrategia de comunicación y estrategia de promoción.

4.2.1. Estrategia de productos

Esta estrategia hace referencia a la variedad y amplitud de la gama de productos, así como de la política de marcas, los diseños y envases, las calidades, los materiales, etc. En el caso de este centro, los productos que se ofertarán tendrán que ser de la más alta calidad para poder competir con productos de otras empresas y también con los que se venden en supermercados e hipermercados para uso casero y, a su vez, tiene que haber mayor variedad de elección en cuanto a los servicios ofertados para que estén todas las necesidades cubiertas.

4.2.2. Estrategia de precios

Dentro de esta estrategia podemos encontrar diferentes tipos como la estrategia de penetración, la estrategia de alineamiento o la estrategia de diferenciación, entre otras. La que se va a usar para este caso es la última estrategia mencionada. Esta diferenciación que se va a llevar a cabo estará relacionada con la calidad del servicio y de los productos usados, por lo que los precios serán un poco más altos que los de la media. Algunas de las ofertas de las que se dispondrá serán:

	Descripción del servicio	Precios
Tratamientos	Bañera de hidromasaje	25,00 €
	Sauna	15,00 €
	Bañera de vapor	20,00 €
	Jacuzzi	10,00 €
	Hamman	22,50 €
Masajes	Masaje manual	25,00 €
	Masaje con barro	40,00 €
	Masaje con chocolate	30,00 €
	Masaje con hielo	30,00 €
	Drenaje linfático	50,00 €
	Reflexología podal	50,00 €
	Tailandés	85,00 €
	Shiatsu	75,00 €
	Masaje anticelulítico	50,00 €
Estética	Facial	59,90 €
	Corporal	79,90 €
	Rejuvenecimiento	99,90 €
Circuitos	Estándar	25,50 €
	Relajación	25,00 €
	Descontracturante	30,00 €
	Antiestrés	35,00 €
	Piernas cansadas	50,00 €
	Novias	100,00 €
	Pareja	158,59 €

Fuente: elaboración propia

Estos precios que se muestran son un poco más elevados que los de las empresas competidoras por una serie de motivos. El principal (como ya se ha mencionado anteriormente), por la calidad de los productos y servicios, los cuales han sido escogidos meticulosamente, y que están muy por encima del resto. El segundo motivo, por la gran cualificación de los trabajadores de la empresa debido a que, más que masajistas, son fisioterapeutas con mucha experiencia en el sector y que han realizado cursos específicos.

4.2.3. Estrategia de comunicación

Es necesario aunar esfuerzos en elaborar acciones de publicidad para que la empresa, al ser de reciente creación, pueda darse a conocer y cree su propia imagen diferencial. Para conseguirlo, se puede hacer uso de distintos tipos de medios que consigan llegar a un gran número de personas y que les comuniquen los precios y ofertas disponibles. También será importante dar a conocer los servicios nuevos según vayan creándose a lo largo de la vida de la empresa. Algunos ejemplos de medios comunicativos pueden ser:

- Publicidad impresa, ya sea en periódicos, revistas o folletos. Estos medios tienen una gran tasa de fidelidad, es decir, no suelen cambiar la opción de compra. El inconveniente es que su uso está cada vez más en declive.
- Publicidad online, ya sea con banners en una página web, anuncios en un buscador o haciendo uso de las redes sociales. Esta última forma está cada vez más extendida, sobre todo por el poder de atracción en el público joven y adulto, lo que hace que cada vez más empresas lo usen para captar clientes. Además, hay que añadir que su coste suele ser bajo.
- Anuncios en la radio mediante cuñas, que son los anuncios publicitarios que ponen las emisoras durante las pausas entre los programas de radio. Al igual que la publicidad impresa, esta también se encuentra cada vez más en desuso. No obstante, este medio sigue siendo usado por muchas personas de avanzada edad, un público al que también va dirigido este negocio y el cual es una buena manera de llegar a ellos.
- Anuncios en la televisión. Este es el medio preferido por la mayoría de empresas para llegar al mayor número de clientes posibles ya que su alcance es enorme. Es un medio que combina imagen y sonido, lo que hace que sea diferente al resto y, además, se usa frecuentemente para demostrar el funcionamiento de un producto o servicio. El problema de este medio es el elevado precio y que el negocio que se va a desarrollar solo existe, de momento, en una localidad concreta, por lo que sería recomendable emitir estos anuncios solamente en la televisión local y de la Comunidad para empezar.

- Publicidad exterior, es decir, la que se muestra en lugares públicos y que siempre ha estado presente desde el inicio ya que su uso nunca ha decaído. Los formatos más usados y habituales son los carteles, los folletos informativos, las vallas publicitarias, las tarjetas de visita, los rótulos luminosos del establecimiento, las banderolas, las marquesinas, etc. Este tipo de publicidad se puede usar de manera exclusiva o complementando a otros tipos de publicidad.
- Otra forma de hacer publicidad podría ser el mismo día de la inauguración del proyecto, con la inclusión de y descuentos para lo clientes que se acerquen al lugar.

4.2.4. Estrategia de promoción

Esta estrategia se encarga de que los clientes potenciales de la empresa puedan ser atraídos por el uso de diferentes medios de promoción, ya sea mediante packs, bonos, descuentos, etc. En este caso, el establecimiento se plantea realizar algunas de las siguientes promociones:

- Promociones eventuales en épocas de poca concurrencia, es decir, en temporadas donde la afluencia de personas suele ser baja. Por lo tanto, es preciso que se reactive el flujo de la clientela.
- Conseguir fidelizar a los clientes para que, de este modo, asistan de forma persistente al local.
- Unirse a otras empresas con el fin, siempre, de promocionarse conjuntamente.
- Poder adquirir bonos para distintos masajes.
- Utilizar cupones o vales de descuento en los tratamientos.
- Crear sorteos para los clientes.
- Obsequiar con regalos de productos cosméticos a los clientes más concurrentes.
- Realizar eventos o actividades para grupos de personas de distintas edades, ya sean jóvenes, adultos o ancianos, consiguiendo expandirse a un gran público.

4.3. Tercera fase: Previsión de ventas y análisis del turismo

Para esta fase, hay que tener en cuenta no solo a los habitantes de la ciudad de Valladolid y los pueblos de alrededor, sino también a la circulación del turismo que se presenta tanto en la capital como en la provincia. De este modo, se podrá calcular cuánta cantidad de ocupación hay, lo que supondría que las ventas puedan aumentar.

Para analizar correctamente esta previsión de ventas, se ha hecho un análisis del turismo, en el cual se ha estudiado la evolución del turismo, el origen de los turistas, la nota que le dan a su visita turística, la edad y el motivo principal del viaje.

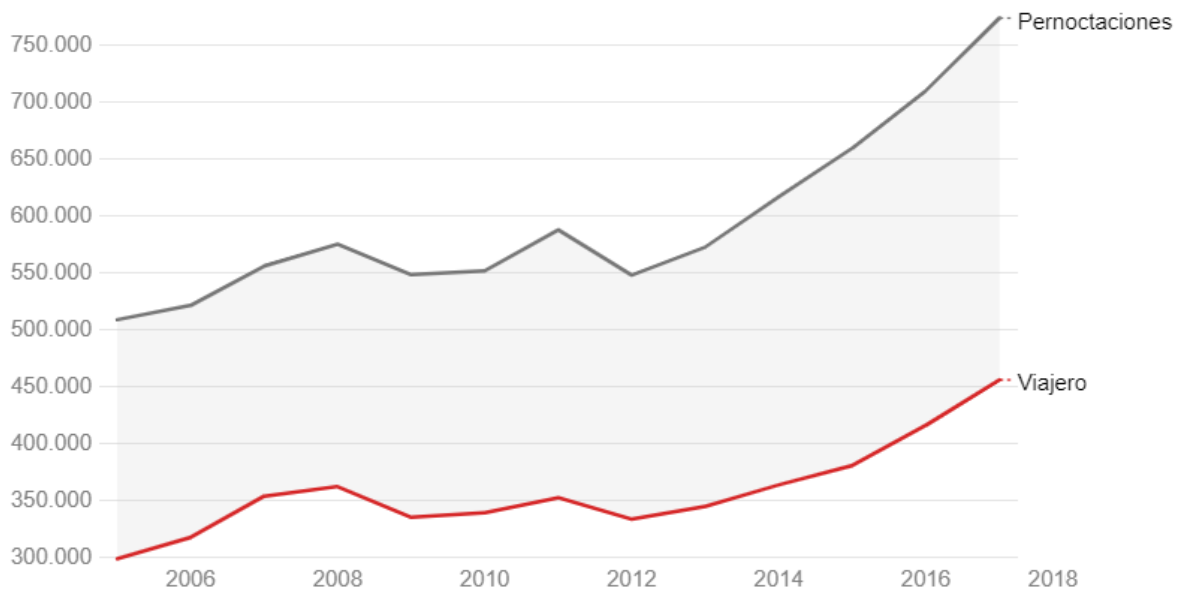
4.3.1. Evolución del turismo

La localidad de Valladolid se ha convertido, desde el año 2017, en uno de los principales destinos atractivos para los turistas, sobre todo para la parte del interior del país, tanto es así que su volumen de crecimiento se encuentra muy por encima de la media nacional y regional.

Los datos muestran que la media nacional ha crecido en un 3,66% en cuanto al número de viajeros, mientras que en pernoctaciones su incremento ha sido del 2,68%. Estos mismos datos para la ciudad de Valladolid se transforman en un 9,60% de crecimiento de los viajeros y un 8,98% en el de las pernoctaciones.

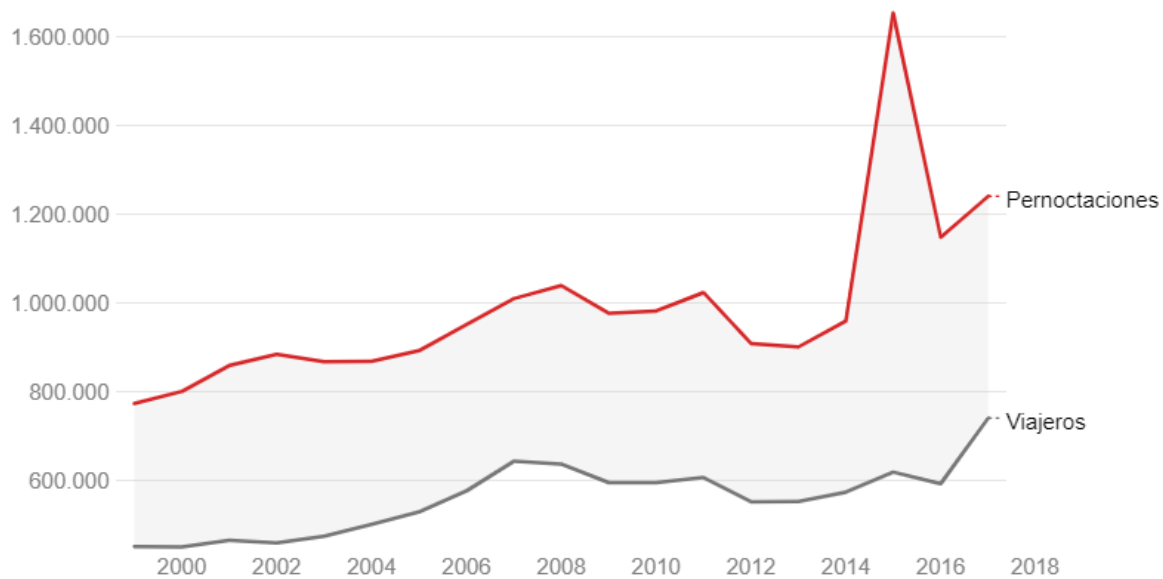
Para mostrar estos datos de una forma más ilustrativa, se les va a acompañar con dos gráficos de la evolución del turismo en los últimos años, el primero de ellos en la capital y el segundo en la provincia:

Evolución del turismo en Valladolid capital



Fuente: INE (Instituto Nacional de Estadística)

Evolución del turismo en Valladolid provincia



Fuente: INE (Instituto Nacional de Estadística)

En ambos gráficos se puede apreciar un aumento del turismo desde el año 2014, el cual no ha parado de crecer a lo largo de estos últimos años, aunque la provincia sufrió una bajada considerable en el año 2016, pero finalmente volvió a subir en los siguientes meses.

4.3.2. Origen de los turistas

Es trascendental conocer el origen del turismo porque, de esta manera, se puede saber hacia dónde se deben centrar las estrategias de comercialización.

Los datos dicen que la mayor procedencia de visitantes proviene de la Comunidad de Madrid, en torno al 29,12%, mientras que en el segundo puesto se sitúa en la propia comunidad de Castilla y León con un 15%. Las otras Comunidades que visitan Valladolid, aunque en menor medida, son Andalucía con un 11,68%, País Vasco 6,10%, Castilla La Mancha 5,32% y Cataluña 5,32%.

4.3.3. Nota de los turistas

Es cierto que es importante saber la cantidad de turistas que visitan la localidad de Valladolid y el origen de los mismos, pero es igual o más primordial conocer cuál es la opinión de estos turistas sobre la ciudad y los elementos que la conforman.

Por ello, se ha realizado en los últimos años una encuesta a los visitantes para conocer su opinión sobre la estancia y calidad de los servicios de la provincia. Dicha encuesta ha dado como resultado que la calificación sea de un 8,48, en una escala del 0

al 10. Entre lo más destacable se encuentra la maravillosa conservación de edificios históricos y monumentos, la variada oferta cultural, la conservación extraordinaria del medioambiente y los acontecimientos de alcance internacional como las fiestas de Semana Santa. Hay que añadir que la opinión de los turistas sobre la atención y amabilidad de los vallisoletanos es fabulosa.

Por lo tanto, no asombra que el 99,82% de estos viajeros piense en recomendar la ciudad a sus familiares y amigos. Pero no queda ahí la cosa ya que, en torno a un 59,39% de los visitantes, piensa repetir la experiencia en los próximos años.

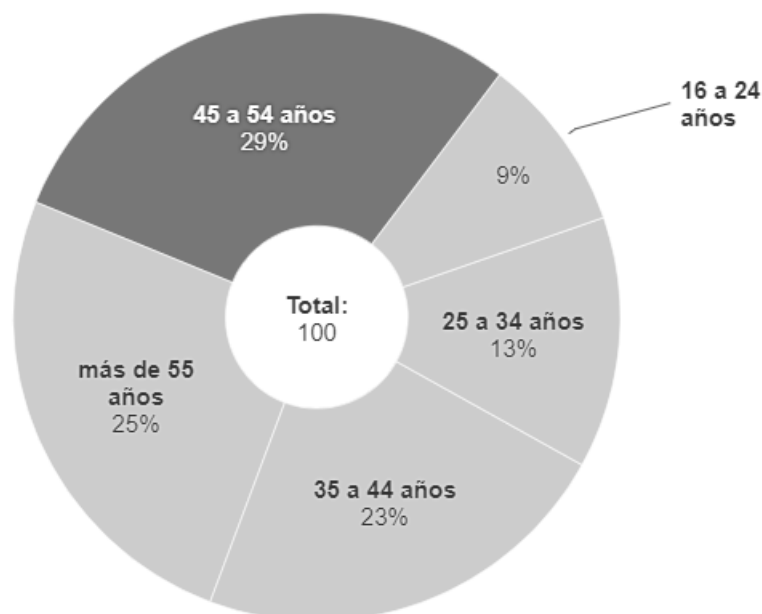
4.3.4. Edad de los turistas

La edad del turismo indica cuál puede ser el perfil medio de las personas que vienen a invertir su dinero a la ciudad.

Estos datos dan como resultado que, alrededor del 59,15%, la media de edad de las personas se sitúa entre los 35 y 54 años con estudios universitarios. Los porcentajes son prácticamente iguales entre hombres y mujeres, los cuales vienen a la provincia a pasar su tiempo de diversión y ocio.

En el siguiente gráfico se desglosan todos los rangos de edades de los turistas en porcentajes:

Edad de los turistas



Fuente: INE (Instituto Nacional de Estadística)

4.3.5. Motivo principal del viaje

Gran parte del turismo se acerca a la provincia de Valladolid para visitar monumentos, patrimonio arquitectónico y museos como principal objetivo.

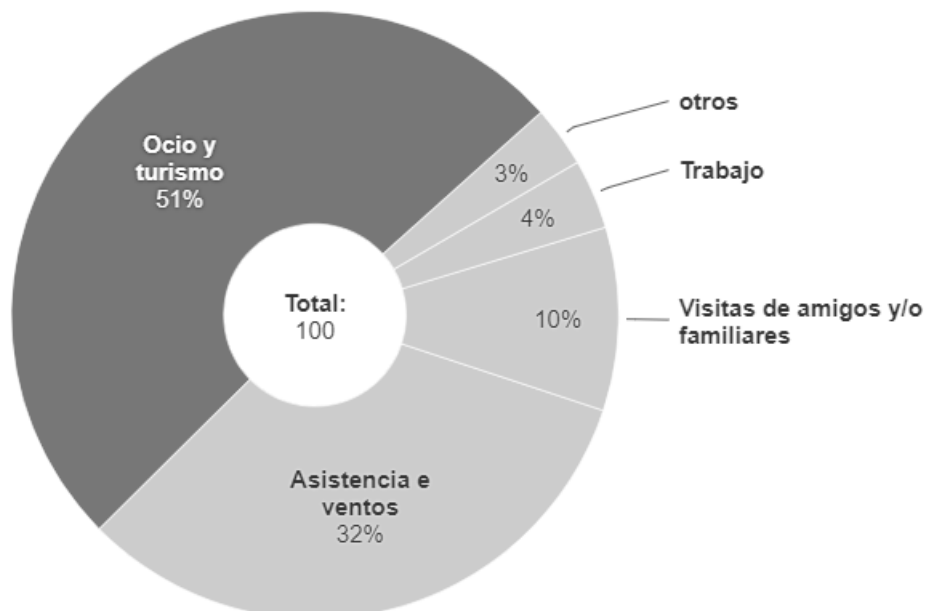
Aunque, desde hace pocos años, la repercusión que ha tenido el vino ha ido aumentando hasta convertirse prácticamente en una cultura también. A esto se le llama enoturismo o turismo del vino, lo que provoca que cada vez más personas vengan a disfrutar y a pasar su tiempo de ocio a la ciudad.

Es tal la importancia que está adquiriendo la provincia que la Organización Mundial de Turismo (OMT), ha colocado a Valladolid como uno de los mejores ejemplos de turismo urbano, dada la calidad de las experiencias de los visitantes.

Es por ello que, con la creación del centro de SPA, se busca aumentar el interés de los viajeros en pasar más tiempo de ocio y diversión mediante el ofrecimiento de distintos servicios para que puedan relajarse ya que, después de realizar numerosas actividades, necesitarán un descanso.

En el siguiente gráfico se puede apreciar los principales motivos que tienen los visitantes para visitar Valladolid:

Motivo principal del viaje



Fuente: INE (Instituto Nacional de Estadística)

5. EQUIPOS E INSTALACIONES DEL NEGOCIO

El centro de SPA e hidromasaje va a contar con las más avanzadas tecnologías y técnicas para el cuidado del cuerpo de los clientes. Igualmente, los servicios de relajación dispondrán de las instalaciones más modernas y el personal más cualificado.

Para ello, el centro estará dividido en varias zonas que serán la zona de aguas, la zona de saunas, la zona de masajes, la zona de estética, la zona de infrarrojos, la zona de vestuarios y duchas y la zona de recepción.

5.1. Zona de aguas

Esta zona dispondrá de los siguientes elementos:

- Una piscina de hidromasaje, que contará con cascadas, volcanes y jets de aire y camas de hidromasaje.
- Una piscina de agua fría para tonificar.
- Una piscina de agua caliente para la relajación.
- Tumbonas.
- Tumbonas térmicas.
- Duchas desinfectantes de entrada.
- Una ducha de sensaciones que dispondrá de tres componentes los cuales serán:
 - Ducha nebulizada.
 - Ducha escocesa.
 - Cubo de agua fría.

Se subcontratará a otra empresa para que se haga cargo de la limpieza y el mantenimiento, por lo que no se necesitará hacer gasto en productos químicos o de desinfección.

5.2. Zona de saunas

La zona de saunas se situará cercana a la zona de aguas para comodidad de los clientes. Esta zona de saunas constará de dos áreas:

- Una sauna seca.
- Un baño turco, también conocido como hammam.

5.3. Zona de masajes

Esta zona estará diseñada de tal forma que las cabinas estarán separadas del ruido que pueda ocasionar la zona de aguas.

También contará con cuatro salas, de las cuales dos estarán destinadas para masajes individuales y, las otras dos, para masajes en pareja y, además, con un jacuzzi.

En las cabinas se realizarán los siguientes masajes:

- Masaje manual.
- Masaje con barro, chocolate y hielo.
- Drenaje linfático.
- Reflexología podal.
- Masaje deportivo.
- Tailandés.
- Shiatsu.
- Sabai.
- Masaje anticelulítico.
- Quiropraxia.

5.4. Zona de infrarrojos

Esta zona está pensada para que la luz infrarroja consiga neutralizar el pH de la piel, lo que favorece a la eliminación del ácido úrico. También ayuda a regular el flujo sanguíneo, el cual es esencial para revitalizar y fortalecer los órganos corporales.

Esta área contará con:

- Hamacas y tumbonas, colocadas debajo de paneles que emitirán luz infrarroja.
- Paneles de luz infrarroja, los cuales se mantendrán activos durante el tiempo recomendado (15 minutos) para, posteriormente, apagarse pasados esos minutos.

5.5. Zona de vestuarios y duchas

Esta zona se situará de forma adyacente a la zona de aguas y a la zona de saunas y estará compuesta por dos vestuarios, uno destinado a hombres y otro a mujeres.

En total, se dispondrá de los siguientes equipos:

- 50 taquillas: 25 para cada vestuario.

- 20 duchas: 10 para cada vestuario.
- 10 inodoros: 5 para cada vestuario.
- 2 urinarios: 1 para cada vestuario.
- 4 lavabos: 2 para cada vestuario.
- 6 grifos: 3 para cada vestuario.
- 8 bancos para cambiarse con perchero: 4 para cada vestuario.

5.6. Zona de recepción

La zona se localizará en la entrada del local o hall, en ella habrá un trabajador que se encargará de recibir a los clientes y de proporcionar información sobre las instalaciones, si así lo desean. A su vez, se ocupará de la venta de entradas y bonos.

El equipo del que se dispondrá en esta sala será:

- Una mesa de recepción.
- Silla de ordenador.
- Mesa para el escritorio.
- Ordenadores.
- Un TPV.
- Una caja registradora.
- Sofá para la espera.
- Mesita para los clientes.

6. GESTIÓN DE MATERIAS PRIMAS Y SUMINISTROS

Para gestionar correctamente las materias primas y los suministros del negocio, es esencial escoger las mejores opciones y los mejores materiales al menor precio posible. De esta forma, se logrará tener una mejor planificación de los gastos y un buen análisis con visión de futuro. En los siguientes puntos se van a desarrollar estas dos gestiones.

6.1. Gestión de las materias primas

Estas materias primas que se van a adquirir son aquellas de las que será necesario disponer de ellas para el día a día, como consecuencia del consumo o gasto de los clientes, por lo que esa consumición puede variar dependiendo del mes. Estos materiales y sus precios aproximados serán los siguientes:

- Utensilios para masajes, como pueden ser agujas de acupuntura, pindas, velas, bebidas, etc.: 747,40€/mes.

- Papel para camillas: 168€/mes.
- Toallas desechables: 14€/mes.
- Material para la oficina: 20€/mes.

Una vez analizadas las materias primas, hay que decidir cuál es el sistema que más conviene utilizar. Para este caso se ha decidido escoger el sistema First In First Out, es decir, el sistema FIFO. Este sistema consiste en que los primeros materiales en llegar al almacén, serán los que primero se utilicen. Con ello se impedirá que los productos, materiales y utensilios puedan caducarse o desfasarse.

Como es obvio, el gasto que se hará en este apartado puede aumentar o disminuir en función de los clientes que visiten el centro.

6.2. Gestión de los suministros

En el caso del centro de SPA e hidromasaje que se quiere abrir, la gestión de los suministros representa una partida considerable en los gastos. Estos suministros que van a ser necesarios y su precio aproximado será:

- Agua: el coste de este suministro, como es evidente, será el más cuantioso de la empresa, debido a que el local necesitará de mucha agua para las distintas piscinas, duchas, bañeras, jacuzzis, saunas, etc. Por lo que, todo esto, supondrá un gasto alrededor de 300€/mes durante 11 meses y 2.000€ en el mes de mayo como consecuencia del vaciado y llenado de todas las áreas mencionadas anteriormente. El motivo por el que se escogerá ese mes se debe a la baja afluencia que suele haber de clientes en la mayoría de los SPA durante mayo, lo que permitirá cerrar el local y realizar este cambio de aguas.
- Luz y gas: es necesario que las zonas de aguas calientes se mantengan en ese estado de temperatura, al igual que es preciso que todas las áreas del local estén bien iluminadas. La contratación de luz y gas ascendería a un precio de 174€/mes aproximadamente.
- Teléfono e Internet: ambas cosas son indispensables ya que, por un lado, disponer de línea telefónica permitirá poder atender a los clientes que llamen o poder llamarles a ellos cuando sea necesario. Por otro lado, Internet también será muy útil, puesto que cualquier negocio dispone actualmente de conexión Wi-Fi para que los clientes puedan permanecer conectados cuando lo requieran. El precio dependerá del servicio y compañía que se contrate, y este coste puede alcanzar de media los 53,72€/mes.

En resumen, la partida de estos gastos asciende hasta un total de 527,72€/mes, todo ello sin contar con el incremento del gasto en agua que puede darse por la posible llegada de más masa de clientes.

7. PLAN DE RECURSOS HUMANOS

Un plan de recursos humanos es una herramienta imprescindible que se utiliza, principalmente, para saber cuáles pueden ser las necesidades de los trabajadores a la hora de crear una empresa.

En este plan se va a describir y construir la estructura y el organigrama del negocio. Para conseguirlo es imprescindible estudiar varios factores como la cantidad de plantilla que va a necesitar la empresa o los perfiles que debe tener cada uno, entre otras cosas.

En el asunto del centro de SPA que se quiere crear, los recursos humanos constituyen una parte fundamental para hacer crecer el local.

Es un negocio enfocado a prestar servicios de alta calidad por lo que, esta calidad y sus resultados, dependerán directamente de los empleados junto a su formación y cualificación para realizar las funciones correspondientes.

Por lo tanto, elaborar una plantilla acorde a las necesidades del centro va a ser una decisión muy importante.

En los siguientes puntos se analizarán los puestos de trabajo que se van a necesitar, al igual que los perfiles de los profesionales, la organización, las funciones, los horarios, la formación y los salarios correspondientes para cada puesto.

7.1. Perfil profesional

Para que el servicio que se ofrezca sea de la más alta calidad, es indispensable que los trabajadores de la plantilla posean unas aptitudes extraordinarias y, en algunos casos, titulación académica.

El trato con los clientes ha de ser valorado por los empleados como una parte esencial en su trabajo. Ser respetuoso y amable con los clientes, a la vez que se intenta solucionar los problemas que puedan surgir, puede asegurar gran parte del éxito de la empresa.

Asimismo, será valorado de forma positiva la iniciativa y creatividad de los trabajadores para innovar y mejorar el negocio, ya que cualquier propuesta será escuchada y atendida para, posteriormente, someterla a estudio.

7.2. Organización dentro de la empresa

Los trabajadores del SPA se distribuirán principalmente en dos zonas:

- Zona de aguas
- Zona de masajes

Para la organización de los horarios y el flujo de la clientela, el local va a disponer de una recepcionista que se encargará de ello.

Para la organización y coordinación de todo esto se contratará un gerente que contará, además, con la ayuda del director de la empresa.

En cuanto a la limpieza y mantenimiento del local, de las piscinas, de las bañeras y de otros elementos del SPA, se subcontratarán los servicios de otra empresa que se especialice en ello.

7.3. Puestos de trabajo requeridos

Los puestos de trabajo que se van a necesitar tras hacer un análisis del personal necesario serán ocho personas, entre las cuales se encuentran:

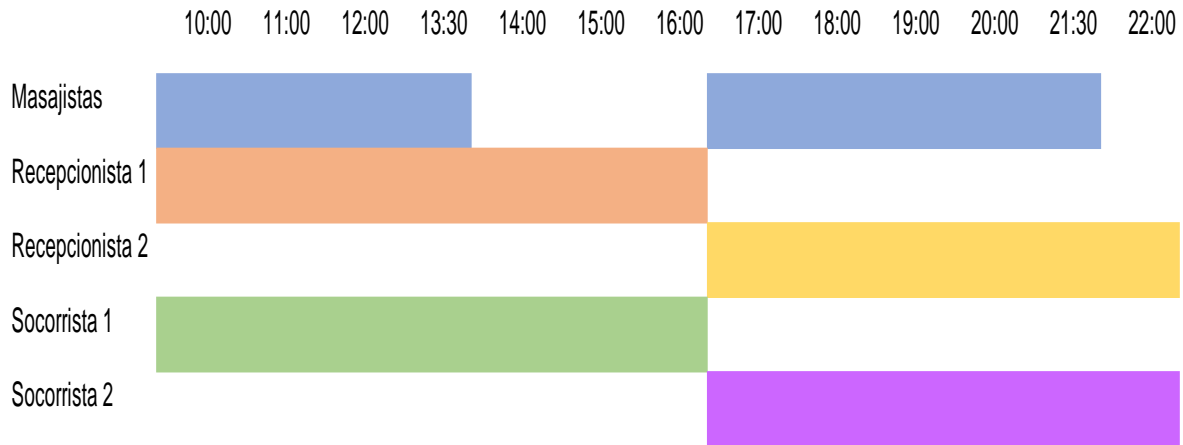
- Dos recepcionistas que se encargarán de atender a todos los clientes para que no haya largas colas ni esperas.
- Cuatro masajistas con conocimientos de fisioterapia y terapias alternativas.
- Dos socorristas que vigilarán la zona de aguas, en especial las destinadas al baño.

7.4. Horario de trabajo

Para poder aplicar un horario correctamente a cada empleado, hay que consultar el convenio colectivo correspondiente para este ámbito empresarial. El caso del centro de SPA e hidromasaje hace uso del Convenio colectivo para peluquerías, institutos de belleza y gimnasios, de 29 de junio de 2018.

Una vez consultado dicho convenio, se ha confeccionado un horario de trabajo que ha resultado de la siguiente forma:

DE MARTES A SÁBADOS



Fuente: elaboración propia

Una vez realizado el calendario, hay que añadir una serie de apuntes:

- El convenio explica que la forma de constituir este calendario pertenece al empresario libremente, siempre y cuando haya, como mínimo, 15 días de vacaciones.
- El local abrirá de martes a sábado, mientras que el lunes y el domingo permanecerá cerrado. También se encontrará cerrado el negocio durante todo el mes de mayo debido a la baja cantidad de clientes que suele haber. Este mes se empleará para realizar el vaciado y llenado de las piscinas, baños, jacuzzis, etc.
- Los horarios también los fija el empresario libremente siempre que se respete, como mínimo, un día y medio libre de manera consecutiva para descansar.
- Los horarios de los trabajadores serán de martes a sábado y, dependiendo del puesto, trabajarán unas horas concretas. De forma desglosada quedarían de la siguiente forma:
 - Recepcionistas: de este puesto se encargarán dos personas que trabajarán media jornada cada uno, es decir, seis horas al día. El/la recepcionista de la mañana hará un horario de 10:00h a 16:00h mientras que, por la tarde, el horario para el otro empleado será de 16:00h a 22:00h. Los horarios de la mañana y de la tarde se irán turnando cada semana, hasta cumplir con un total de 30 horas a la semana.
 - Socorristas: en este puesto habrá dos personas, al igual que en la recepción, y también llevarán el mismo horario de mañana y tarde.

- Masajistas: para este puesto se necesitarán cuatro personas que trabajarán en jornadas partidas de mañana y tarde, hasta cumplir las 40 horas a la semana. El horario de mañana será de 10:00h a 13:30h y, el de tarde, de 17:00h a 21:30h.
- Socios: no tienen un horario específico, pero será obligatorio que acudan a las reuniones que se realizarán una vez por semana. En estas reuniones, se pondrán en común los temas más importantes para que el negocio prospere de forma correcta, estos temas serán la contabilidad, la financiación y la administración de la empresa, entre otros.

7.5. Formación necesaria para cada puesto

A la hora de seleccionar a los trabajadores para el negocio, será de gran valor que haya una experiencia previa en puestos iguales o parecidos.

Una vez elegido el personal, recibirán un coloquio/curso que tratará sobre la seguridad en el puesto de trabajo y sobre los servicios que se ofrecen para que, cuando los clientes quieran realizar alguna consulta, puedan ofrecerles dicha información y aconsejarlos.

Hay que añadir que, a los empleados, antes de contratarlos, será necesario realizarles una entrevista para poder comprobar si disponen de aspectos del carácter fundamentales como son la amabilidad, el respeto, la paciencia y la madurez que se necesitan para estos puestos, además de una buena habilidad oratoria y comunicativa.

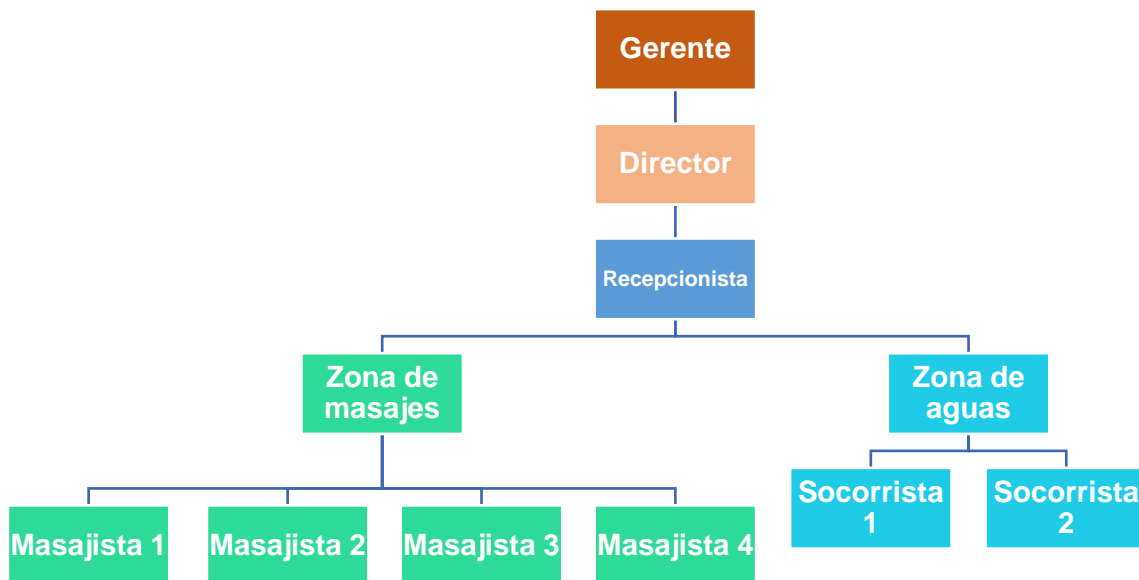
A continuación, se explicará puesto por puesto la formación que deben tener:

- Recepcionistas: para poder realizar sus tareas correctamente, es indispensable que hayan obtenido el título superior de Gestión Administrativa o una titulación similar y que tengan conocimiento informático. También será necesario dominar de forma fluida inglés y, en menor medida, el francés. Esto supone tener una titulación B2 en inglés y B1 en francés. El dominio de otras lenguas se valorará de forma muy positiva.
- Masajistas: en este puesto será requisito esencial disponer del título de Fisioterapia, además de un master o curso especializado en técnicas para masajes y relajación. Si también se poseen conocimientos de técnicas orientales que sean innovadoras, se valorarán de forma positiva, al igual que el conocimiento de idiomas, sobre todo del inglés.

- Socorristas: para poder optar a este puesto, será necesario el título de socorrismo en instalaciones acuáticas y dominar el uso del desfibrilador. Los idiomas no serán necesarios, aunque si se tiene conocimiento de alguno se valorará mejor.

7.6. Organigrama del negocio

Realizar un organigrama será de mucha utilidad a la hora de estructurar la organización interna del negocio. Todos los trabajadores se representarán con rectángulos unidos con líneas para tener una visión más clara de la jerarquía y los rangos que tiene cada puesto y trabajador.



Fuente: elaboración propia

Como se puede observar en el organigrama, la recepcionista se encargará de organizar las dos zonas principales, que son la zona de masajes y la zona de aguas. A su vez, se mantendrá informado a los socios de todos los problemas y dificultades que se presenten en el centro, de esta forma podrán tomar decisiones vinculadas con la manera de organizar los recursos humanos. Si se produjese un conflicto en el momento de tomar una decisión, el que tendría la última palabra sería el gerente ya que se le considera el único administrador del negocio, debido a que es el mayor contribuidor del capital social.

7.7. Tipo de contrato

Los contratos que se elaborarán para cada puesto serán temporales, es decir, que los trabajadores estarán un mes de prueba y si el rendimiento es positivo y óptimo, se les

hará un contrato de forma indefinida. Con esto, se conseguirá que las relaciones laborales sean estables y que la temporalidad se minimice.

Como ya se ha mencionado anteriormente, antes de contratar a cualquier empleado, se le hará una entrevista y una serie de pruebas para poder ser seleccionado, todo esto va dirigido a que la atención y servicio al cliente sea de la más alta calidad posible.

No es necesario hablar sobre el contrato de los trabajadores que se encarguen de la limpieza, ya que este servicio se subcontratará.

7.8. Salario para cada puesto

La retribución que se le asignará a cada trabajador se hará en función del Convenio colectivo estatal de mantenimiento y conservación de instalaciones acuáticas.

Fijándose en ese convenio, cada trabajador tendrá un salario específico, el cual vamos a describir ahora:

- **Recepcionistas:** forman parte del grupo nº2 del convenio. Trabajan 6 horas al día de martes a sábado (30 horas semanales), por lo que al trabajar un día del fin de semana (el sábado), es conveniente que su salario se eleve un poco, hasta los 1.300€ brutos al mes.
- **Socorristas:** al igual que las recepcionistas, este puesto también forma parte del grupo nº2. El horario de trabajo también es similar de 6 horas al día de martes a sábado, lo que hace un total de 30 horas semanales, 6 de ellas en fin de semana. Como la titulación y preparación que se requiere para este puesto de trabajo está algo por debajo del de las recepcionistas, su salario será algo más bajo también, lo que supone que su cifra será de 866,95€ brutos al mes.
- **Masajistas:** es necesario puntualizar que el requisito fundamental de los masajistas es que tengan el título de Fisioterapia, por lo que es de lógica que no cobren lo que viene pactado en el convenio, debido a que estaría por debajo de lo que sugiere su nivel profesional. El salario medio de este tipo de profesionales se sitúa alrededor de 20.000€ a 24.000€ al año por realizar un trabajo de 40 horas a la semana. En este caso, al trabajar 8 horas al día de martes a sábado, se cumplirían esas 40 horas semanales. Si se tiene en cuenta las 14 pagas anuales (contando con las pagas extraordinarias), su salario medio quedaría en 1.875€.

8. ANÁLISIS ECONÓMICO-FINANCIERO

En este punto se va a analizar toda la información necesaria que tenga carácter económico y financiero que concierna al negocio, de esta forma se conseguirá precisar su viabilidad económica, es decir, determinar si reúne las condiciones de rentabilidad, solvencia y liquidez imprescindibles para poder desarrollarlo.

8.1. Evaluación de la inversión

Dentro de este punto se encuentran todos los activos que permanecerán en la empresa en el largo plazo, o lo que es lo mismo, que no serán vendidos en un año. En el caso de este centro, se puede disponer de inmovilizado material, inmovilizado intangible e inmovilizado inmueble. El importe de la inversión incluye el IVA, al que habrá que hacer frente, pero, para el resto de componentes que aparecerán a lo largo de estos apartados, no se necesitará incluir el IVA ya que, al ser una empresa, se puede deducir y no afecta al análisis.

8.1.1. Inmovilizado material

El inmovilizado material que se va a necesitar (su coste se ha calculado en el Anexo 3) se puede diferenciar por las diferentes zonas del local:

- Zona de recepción: esta zona está formada por la sala de recepción para los clientes y por el despacho donde se reúnen los socios. Su coste será de 5.219,58 €.
- Zona de aguas: esta zona se compone de los componentes relacionados con el circuito del SPA, es decir, piscina, duchas, saunas, hidromasaje, etc. Su coste será de 96.884,36€.
- Zona de vestuarios: esta zona, como su propio nombre indica, se compone de una zona para los vestuarios y otra para los baños, pero no solo hay que tener en cuenta estos baños, también se dispone de ellos en la zona de masajes. Su coste será de 37.222,63€.
- Zona de masajes: esta zona está formada por todos los componentes que se necesitan para realizar los masajes. Su coste será de 2.471,96€.
- Zona de almacén: esta zona estará destinada para poder ubicar y conservar los productos de manera estructurada y ordenada mediante estanterías. Su coste será de 480€.

8.1.2. Inmovilizado intangible

En este punto se incluye la publicidad que va a usar el negocio y, además, la creación de una página web en la que los clientes podrán informarse sobre precios, terapias, masajes, etc. También se añadirá la opción de poder reservar alguno de estos servicios o de sacarse un bono a través de la página. Su coste total será de 975€.

8.1.3. Inversión total

Si se suma todo lo anterior, da como resultado que la inversión es de 144.876,78€. A este coste hay que añadir la reforma que va a sufrir el centro, la cual se hará para poder adecuar todos los componentes a dicho centro.

Esta reforma consistirá en adaptar el espacio de las instalaciones a las piscinas, jacuzzis, saunas y duchas principalmente. Además de los componentes por los que están formados como los motores, bombas, salidas de vapor, salidas de agua, etc. Este coste alcanzará una cifra de 250.000€.

Por lo tanto, la inversión inicial se elevará hasta los 394.876,78€ (144.876,78€ de los diferentes inmovilizados, más 250.000 de la reforma). Finalmente, se añadirán las necesidades del Fondo de Rotación, las cuales se detallarán más adelante, y que alcanza la cifra de 6.493,58€. Realizando todos los cálculos, queda como resultado un desembolso inicial de 400.845,36€.

8.1.4. Amortización

La amortización que se va a realizar es lineal a 15 años, exceptuando algunos elementos como los ordenadores y el TPV que se amortizarán a 3 años y las aplicaciones informáticas a 4 años. Estas amortizaciones serán las mostradas a continuación:

	Coste	Amortización (años)	VNC finalización proyecto	
Zona de aguas	96.884,36 €	(15)	6.458,96 €	32.294,79 €
Zona Recepción	5.219,58 €	(15)	347,97 €	1.739,86 €
Zona vestuarios	37.222,63 €	(15)	2.481,51 €	12.407,54 €
Zona masajes	2.471,96 €	(15)	164,80 €	823,99 €
Almacén	480,00 €	(15)	32,00 €	160,00 €
Ordenadores	998,00 €	(3)	332,67 €	- €
TPV	625,25 €	(3)	208,42 €	- €
Aplicaciones inf.	975,00 €	(4)	243,75 €	- €

Fuente: elaboración propia

Como se puede observar, algunos componentes no acabarán de amortizar su valor total (como queda señalado en la parte del Valor Neto Contable), ya que el horizonte temporal de este proyecto es de 10 años, por lo que muchos de estos elementos permanecerán pendientes de amortizar.

El último año de este negocio se traspasará por la cantidad pendiente de amortizar de estos componentes, lo que supone que no habrá ninguna ganancia por la venta del inmovilizado.

La amortización anual de todo este inmovilizado en los 10 años será la siguiente:

Año	Amortización
1	10.270,07 €
2	10.270,07 €
3	10.270,07 €
4	9.728,99 €
5	9.485,24 €
6	9.485,24 €
7	9.485,24 €
8	9.485,24 €
9	9.485,24 €
10	9.485,24 €

Fuente: elaboración propia

8.2. Fuente de financiación

La inversión inicial ha alcanzado la cifra de 400.845,36€, como se ha mencionado antes. Para obtener una financiación para el negocio se estudiarán dos modos, uno de ellos será la aportación de capital de los socios y el otro, la solicitud de un préstamo.

- Aportaciones de los socios: estas aportaciones las realizarán dos socios de su capital privado. La suma de estas aportaciones llegará a los 101.000€ y se dividirá de la siguiente forma:
 - Una contribución de 61.000€ por parte de uno de los socios (el director).
 - Una contribución de 40.000€ por parte del otro socio (el gerente).

- Préstamo ICO: como todavía queda por cubrir parte de esa inversión inicial, para lo restante se solicitará un préstamo ICO de emprendedores. Este préstamo es de gran utilidad a la hora de crear nuevos negocios. Sus principales características serán:

- Cuantía: el préstamo tendrá una cuantía de 300.000€ (se ha creído oportuno redondear la parte de la inversión hacia arriba, de esta forma se podrá gestionar las inversiones corrientes que surgirán en los meses iniciales).
- Horizonte temporal: el horizonte temporal, como ya se ha señalado, tendrá una duración de 10 años.
- Tipo de amortización: la amortización se hará mediante el método francés, el cual es un término amortizativo constante anual.
- Comisiones: la comisión por cancelación será de un 1,75% sobre el importe que se cancele.
- Interés: se utilizará un Interés TAE del 6,218%

Con estos datos, la cuota de amortización y de intereses durante los 10 años resultaría de la siguiente manera:

Año	Término	Interés	Cuota	Capital amortizado	Capital pendiente
0	-	-	-	-	300.000,00 €
1	41.182,41 €	18.654,00 €	22.528,41 €	22.528,41 €	277.471,59 €
2	41.182,41 €	17.253,18 €	23.929,23 €	46.457,64 €	253.542,36 €
3	41.182,41 €	15.765,26 €	25.417,15 €	71.874,79 €	228.125,21 €
4	41.182,41 €	14.184,83 €	26.997,59 €	98.872,38 €	201.127,62 €
5	41.182,41 €	12.506,12 €	28.676,30 €	127.548,67 €	172.451,33 €
6	41.182,41 €	10.723,02 €	30.459,39 €	158.008,06 €	141.991,94 €
7	41.182,41 €	8.829,06 €	32.353,35 €	190.361,41 €	109.638,59 €
8	41.182,41 €	6.817,33 €	34.365,08 €	224.726,50 €	75.273,50 €
9	41.182,41 €	4.680,51 €	36.501,91 €	261.228,41 €	38.771,59 €
10	41.182,41 €	2.410,82 €	38.771,59 €	300.000,00 €	0,00 €

Fuente: elaboración propia

8.3. Gastos habituales

En este punto se van a analizar los gastos en función de su tipo, ya sean fijos o variables. Ambos costes pueden ir aumentando anualmente debido a la inflación. Esta inflación se prevé que pueda estar alrededor del 1,5% en los próximos años. Por lo tanto, la inflación que se va a tomar como referencia es ese porcentaje.

A continuación, se van a estudiar ambos costes:

- Costes variables: estos costes estarán formados por los suministros y aprovisionamientos del SPA. Los aprovisionamientos serán los gastos en

utilitario para oficina, elementos químicos para tratar el agua, elementos de la zona de masajes como aromas, pétalos, velas, etc. Por su parte, los suministros serán el agua, la luz, el gas, Internet y la línea telefónica. Este coste variara en función del número de clientes que visiten el local ya que, cuanta más clientela haya, mayor será el gasto que se haga en dichos suministros y aprovisionamientos. Los costes variables resultarían de la siguiente forma:

Año	Suministros	Aprovisionamientos	Costes Variables
Año 1	8.032,64 €	12.261,45 €	20.294,09 €
Año 2	11.549,54 €	23.924,01 €	35.473,55 €
Año 3	14.258,83 €	33.080,40 €	47.339,23 €
Año 4	16.968,11 €	42.236,80 €	59.204,91 €
Año 5	19.622,79 €	51.208,66 €	70.831,46 €
Año 6	21.004,74 €	55.879,13 €	76.883,87 €
Año 7	22.441,28 €	60.734,14 €	83.175,42 €
Año 8	23.823,23 €	65.404,61 €	89.227,83 €
Año 9	25.259,77 €	70.259,61 €	95.519,39 €
Año 10	25.532,79 €	71.182,30 €	96.715,09 €

Fuente: elaboración propia

- Costes fijos: los costes fijos del local se prevén bastante más elevados que los costes variables ya analizados. Los costes fijos se componen de varias partes, entre las que se encuentran los salarios, la seguridad social (la cual corre a cargo del negocio), el alquiler del local (su precio se estima alrededor de 6.747€ al mes), el seguro del local, la subcontratación de los servicios de limpieza y mantenimiento y el coste publicitario. A continuación, se desarrollarán dos tablas sobre los costes fijos:
 - La primera tabla mostrará los costes relacionados con los salarios y la seguridad social:

Año	Salarios	Seguridad Social	Total
Año 1	74.100,00 €	17.260,80 €	91.360,80 €
Año 2	75.211,50 €	15.419,11 €	90.630,61 €
Año 3	76.339,67 €	15.650,40 €	91.990,07 €
Año 4	77.484,77 €	15.885,16 €	93.369,92 €
Año 5	78.647,04 €	16.123,43 €	94.770,47 €
Año 6	79.826,74 €	16.365,28 €	96.192,03 €
Año 7	81.024,15 €	16.610,76 €	97.634,91 €
Año 8	82.239,51 €	16.859,93 €	99.099,43 €
Año 9	83.473,10 €	17.112,82 €	100.585,93 €
Año 10	84.725,20 €	17.369,52 €	102.094,71 €

Fuente: elaboración propia

- La segunda tabla mostrará los costes en seguros, de alquiler (anualmente queda una cifra de 80.964€), en servicios externos y en publicidad:

Año	Seguros	Alquiler	Servicios Externos	Publicidad	Total
Año 1	2.400,00 €	80.964,00 €	14.745,56 €	6.010,70 €	104.120,26 €
Año 2	2.436,00 €	82.178,46 €	14.966,74 €	5.741,89 €	105.323,09 €
Año 3	2.472,54 €	83.411,14 €	15.191,24 €	5.828,02 €	106.902,94 €
Año 4	2.509,63 €	84.662,30 €	15.419,11 €	5.915,44 €	108.506,48 €
Año 5	2.547,27 €	85.932,24 €	15.650,40 €	6.004,17 €	110.134,08 €
Año 6	2.585,48 €	87.221,22 €	15.885,16 €	6.094,23 €	111.786,09 €
Año 7	2.624,26 €	88.529,54 €	16.123,43 €	6.185,65 €	113.462,88 €
Año 8	2.663,63 €	89.857,48 €	16.365,28 €	6.278,43 €	115.164,83 €
Año 9	2.703,58 €	91.205,35 €	16.610,76 €	6.372,61 €	116.892,30 €
Año 10	2.744,14 €	92.573,43 €	16.859,93 €	6.468,20 €	118.645,68 €

Fuente: elaboración propia

En total, la suma de estos costes fijos y variables quedaría de la siguiente forma:

Año	COSTE VARIABLE TOTAL	COSTE FIJO TOTAL	COSTE TOTAL
Año 1	20.294,09 €	195.481,06 €	215.775,15 €
Año 2	35.473,55 €	198.054,31 €	233.527,85 €
Año 3	47.339,23 €	217.794,53 €	265.133,76 €
Año 4	59.204,91 €	232.544,13 €	291.749,04 €
Año 5	70.831,46 €	236.032,29 €	306.863,74 €
Año 6	76.883,87 €	239.572,77 €	316.456,64 €
Año 7	83.175,42 €	243.166,36 €	326.341,78 €
Año 8	89.227,83 €	246.813,86 €	336.041,69 €
Año 9	95.519,39 €	250.516,07 €	346.035,45 €
Año 10	96.715,09 €	254.273,81 €	350.988,90 €

Fuente: elaboración propia

8.4. Cálculo inicial de tesorería

Las obligaciones iniciales de tesorería se estudian en relación a las Necesidades del Fondo de Rotación (NFR).

En el caso de este negocio, las compras que se hagan a los proveedores serán al contado. Se ha decretado esta decisión debido a una búsqueda minuciosa de los proveedores que suministran cada producto. Con dichos proveedores se contactará a través de Internet y el pago se realizará al contado.

Esto significa que, antes de que se inaugure el local, los aprovisionamientos tienen que estar comprados. Estos ya se han incluido en la inversión inicial.

El aprovisionamiento del año 1 alcanza una cifra de 12.261,45€, mientras que el saldo medio del almacén llega a los 943,58€, parte que se ha incluido en el desembolso inicial.

La tesorería que se necesita para dar comienzo al proyecto es de 6.000€ y también se ha incluido en el desembolso inicial.

Como se trata de un servicio, los clientes también pagarán al contado, lo que significa que no se establecerá ninguna cuenta de clientes ni proveedores.

Por lo que, si se quiere calcular las NFR, solo se tendrá en cuenta el saldo medio de las existencias y la tesorería que sea necesaria.

Para el primer año las NFR, dividido mensualmente, serán:

Año 1	Inventarios	Tesorería	NFR
Enero	34,06 €	500,00 €	534,06 €
Febrero	34,40 €	500,00 €	534,40 €
Marzo	34,92 €	500,00 €	534,92 €
Abril	35,61 €	500,00 €	535,61 €
Mayo	37,40 €	500,00 €	537,40 €
Junio	67,97 €	500,00 €	567,97 €
Julio	74,92 €	500,00 €	574,92 €
Agosto	131,44 €	500,00 €	631,44 €
Septiembre	100,59 €	500,00 €	600,59 €
Octubre	118,47 €	500,00 €	618,47 €
Noviembre	120,01 €	500,00 €	620,01 €
Diciembre	153,81 €	500,00 €	653,81 €
Total			6.943,58 €

Fuente: elaboración propia

Una vez visto el primer año, se mostrarán las NFR para los próximos años:

Año	Consumos	NFR Inventarios	NFR Tesorería	NFR	Incremento
Año 1	12.261,45 €	943,58 €	6.000,00 €	6.943,58 €	6.943,58 €
Año 2	23.570,45 €	1.964,20 €	6.000,00 €	7.964,20 €	1.020,62 €
Año 3	32.591,53 €	2.715,96 €	6.000,00 €	8.715,96 €	751,76 €
Año 4	41.612,61 €	3.467,72 €	6.000,00 €	9.467,72 €	751,76 €
Año 5	50.451,88 €	4.204,32 €	6.000,00 €	10.204,32 €	736,61 €
Año 6	55.053,33 €	4.587,78 €	6.000,00 €	10.587,78 €	383,45 €
Año 7	59.836,59 €	4.986,38 €	6.000,00 €	10.986,38 €	398,60 €
Año 8	64.438,03 €	5.369,84 €	6.000,00 €	11.369,84 €	383,45 €
Año 9	69.221,29 €	5.768,44 €	6.000,00 €	11.768,44 €	398,60 €
Año 10	70.130,35 €	5.844,20 €	6.000,00 €	11.844,20 €	75,75 €

Fuente: elaboración propia

En la tabla se puede apreciar que las NFR de los inventarios aumentan según lo hace el consumo, esto quiere decir que mantienen una relación directa. Por este motivo el consumo de las existencias va creciendo cada año por el incremento del número de clientes.

8.5. Obligaciones anuales

Todas las empresas están obligadas legalmente a efectuar una serie de trámites anualmente. Dichos trámites se analizarán en los siguientes puntos.

8.5.1. Obligaciones fiscales

Las obligaciones fiscales serán estas:

- Declaración del IVA: este negocio está obligado a presentar el modelo 303 cada 3 meses y el modelo 390 cada año.
- Declaración de ingresos: como el negocio tributa mediante el Impuesto de Sociedades, habrá que dividir los pagos de forma trimestral (modelo 202) y de forma anual presentar el modelo 200. También se deben presentar los modelos 111 y 190 ya que es una empresa con empleados y hay que fraccionar una parte del importe de los salarios de los trabajadores para, posteriormente, depositarla en el Tesoro. Finalmente, en relación a los proveedores, se entregará el modelo 347 (declaración anual de operaciones con terceros) y se hará durante el mes de marzo, siempre y cuando se hayan realizado operaciones con otras entidades o personas que sobrepasen los 3.006€.

8.5.2. Obligaciones contables

Las empresas no solo se encargan de presentar las obligaciones fiscales, también deben hacer lo propio con las obligaciones contables.

El negocio, al ser el Sujeto Pasivo del Impuesto de Sociedades, deberá entregar una lista de documentos regidos por el Código de Comercio, estos documentos serán:

- Libros obligatorios: son el Libro de Actas y el Libro de Registro de Socios, los cuales tienen que ser certificados en el Registro Mercantil.
- Contabilidad principal: son el Libro Diario, el Libro de Inventarios y las Cuentas Anuales (incluye el Balance, la Cuenta de Pérdidas y Ganancias y la Memoria). Todos estos libros tendrán que ser presentados en el Registro Mercantil antes de que se cumplan 4 meses del cierre del ejercicio en la provincia correspondiente, en esta ocasión Valladolid.

8.6. Análisis de la inversión

Para estudiar la viabilidad económica del negocio, se van a analizar los rendimientos netos anuales que se prevén en los próximos años utilizando los criterios del Valor Actual Neto (VAN) y la Tasa Interna de Rentabilidad (TIR).

Hay que recordar que el horizonte temporal es de 10 años y, después de estos 10 años, la maquinaria será traspasada por la cantidad que aparezca en los libros contables, lo que significa que no se originará ninguna ganancia o pérdida.

Los rendimientos netos durante los 10 años darían como resultado lo siguiente (la venta neta se ha calculado en el Anexo 1):

Año	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Ventas netas		242.840,2	491.635,2	689.130,8	886.626,4	1.098.086,4	1.180.765,9	1.285.825,1	1.386.676,6	1.491.735,6	1.512.773,1
Costes variables		20.294,09	35.473,5	47.339,2	59.204,9	70.831,46	76.883,87	83.175,42	89.227,83	95.519,4	96.715,09
= Beneficio bruto		222.546,1	456.161,6	641.791,5	827.421,	1.027.254,9	1.103.882,1	1.202.649,6	1.297.448,7	1.396.216,2	1.416.058,1
Costes fijos		195.481,1	198.054,3	217.794,5	232.544,1	236.032,29	239.572,77	243.166,36	246.813,86	250.516,1	254.273,81
Amortización		10.270,07	10.270,1	10.270,1	9.728,99	9.485,24	9.485,24	9.485,24	9.485,24	9.485,24	9.485,24
= BAIT		16.794,98	247.837,3	413.726,9	585.148,3	781.737,46	854.824,10	949.998,00	1.041.149,6	1.136.214,9	1.152.298,9
Intereses		18.654,00	17.253,2	15.765,3	14.184,8	12.506,12	10.723,02	8.829,06	6.817,33	4.680,51	2.410,82
= BAT		-1.859,02	230.584,1	397.961,7	570.963,5	769.231,35	844.101,08	941.168,94	1.034.332,3	1.131.534,4	1.149.888,1
± inc. dec. Patrim											
=Base del impuesto		-1.859,02	230.584,1	397.961,7	570.963,5	769.231,35	844.101,08	941.168,94	1.034.332,3	1.131.534,4	1.149.888,1
Impuestos		-	57.181,3	99.490,4	142.740,9	192.307,84	211.025,27	235.292,24	258.583,08	282.883,6	287.472,04
= Beneficio Neto		-1.859,02	173.402,8	298.471,3	428.222,6	576.923,51	633.075,81	705.876,71	775.749,23	848.650,8	862.416,11
Amortizaciones		10.270,07	10.270,1	10.270,1	9.728,99	9.485,24	9.485,24	9.485,24	9.485,24	9.485,24	9.485,24
Valor residual											270.828,07
Incremento NFR	- 6.943,58	- 1.020,62	- 751,76	- 751,76	- 736,61	- 383,45	- 398,60	- 383,45	-398,60	- 75,75	-
Recuperación NFR											11.844,20
Entrada de caja	300.000										
Cuota amortización préstamo		22.528,41	23.929,2	25.417,1	26.997,6	28.676,30	30.459,3	32.353,35	34.365,08	36.501,9	38.771,59
Desembolso inicial	-400.845,36										
= RENDIMIENTO NETO	-100.845,36	-15.137,98	158.991,9	282.587,6	410.570,6	557.333,84	611.718,20	682.609,98	750.793,63	821.634,13	1.115.802,1

Fuente: elaboración propia

8.6.1. Criterios de decisión

Los criterios de decisión que se han utilizado han sido dos:

- Valor Actual Neto (VAN): para poder analizar esta inversión según el VAN, se debe actualizar los rendimientos netos en relación al coste de capital. El coste de capital del negocio da como resultado un porcentaje de 6,0179% (este porcentaje calculado se desarrolla en el Anexo 2). Por lo que estos rendimientos netos actualizados serán:

Año	RN	RN actualizados
Año 0	-100.845,36	-100.845,36
Año 1	-15.137,98	-14.278,70
Año 2	158.991,90	141.454,33
Año 3	282.587,57	237.145,54
Año 4	410.570,57	324.990,26
Año 5	557.333,84	416.119,98
Año 6	611.718,20	430.799,50
Año 7	682.609,98	453.437,10
Año 8	750.793,62	470.419,84
Año 9	821.634,13	485.583,76
Año 10	1.115.802,01	622.004,40
	VAN	3.466.830,70

Fuente: elaboración propia

El VAN, como se ha indicado anteriormente, es igual al sumatorio de los rendimientos actualizados, es decir, 3.466.830,70€ (el cálculo del VAN se ha incluido en el Anexo 2). Cuando el VAN es positivo significa que el negocio es viable.

- Tasa Interna de Rentabilidad (TIR): en el caso del TIR, para que el negocio sea viable la cifra de esta fórmula debe ser superior al coste de capital. Este cálculo da como resultado un porcentaje del 114%, superior a dicho coste de capital (el cálculo se explica en el Anexo 2). Por lo tanto, sí es factible crear el negocio.

8.7. Previsión de la Cuenta de Resultados

La previsión de esta Cuenta de Resultados condensa el cálculo que se espera de beneficios por la apertura del centro de SPA e hidromasaje en Valladolid.

En la siguiente tabla se puede observar cómo los ingresos aumentan con mucha intensidad en los primeros años para, posteriormente, hacerlo de forma más leve, hasta tal punto que en el último año se mantiene:

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6	Año 7	Año 8	Año 9	Año 10
(A) INGRESOS	242.840,2	491.635,20	689.130,8	886.626,36	1.098.086,4	1.180.765,9	1.285.825,1	1.386.676,6	1.491.735,6	1.512.773,1
(B1) GASTOS EXPL.	226.045,2 2	243.797,92	275.403,8 3	301.478,02	316.348,98	325.941,88	335.827,02	345.526,93	355.520,69	360.474,13
Aprovisionamientos	12.261,45	23.924,01	33.080,40	42.236,80	51.208,66	55.879,13	60.734,14	65.404,61	70.259,61	71.182,30
Personal	91.360,80	92.731,21	110.891,6	124.037,64	125.898,21	127.786,68	129.703,48	131.649,03	133.623,77	135.628,12
Sueldos y Salarios	74.100,00	75.211,50	76.339,67	77.484,77	78.647,04	79.826,74	81.024,15	82.239,51	83.473,10	84.725,20
Seguridad Social	17.260,80	17.519,71	34.551,92	46.552,87	47.251,17	47.959,93	48.679,33	49.409,52	50.150,67	50.902,93
Serv. Exteriores	112.152,9	116.872,6	121.161,7	125.474,6	129.756,87	132.790,83	135.904,17	138.988,06	142.152,07	144.178,47
Serv. Independientes	14.745,56	14.966,74	15.191,24	15.419,11	15.650,40	15.885,16	16.123,43	16.365,28	16.610,76	16.859,93
Alquiler	80.964,00	82.178,46	83.411,14	84.662,30	85.932,24	87.221,22	88.529,54	89.857,48	91.205,35	92.573,43
Prima Seguro	2.400,00	2.436,00	2.472,54	2.509,63	2.547,27	2.585,48	2.624,26	2.663,63	2.703,58	2.744,14
Publicidad	6.010,70	5.741,89	5.828,02	5.915,44	6.004,17	6.094,23	6.185,65	6.278,43	6.372,61	6.468,20
Suministros	8.032,64	11.549,54	14.258,83	16.968,11	19.622,79	21.004,74	22.441,28	23.823,23	25.259,77	25.532,79
Amortización	10.270,07	10.270,07	10.270,07	9.728,99	9.485,24	9.485,24	9.485,24	9.485,24	9.485,24	9.485,24
(B2) GASTOS FINAN.	18.654,0	17.253,2	15.765,26	14.184,8	12.506,12	10.723,02	8.829,06	6.817,33	4.680,51	2.410,82
Intereses préstamo	18.654	17.253,18	15.765,26	14.184,83	12.506,12	10.723,02	8.829,06	6.817,33	4.680,51	2.410,82
(B) TOTAL GASTOS (B1+B2)	244.699,2	261.051,10	291.169,1	315.662,85	328.855,09	336.664,90	344.656,08	352.344,25	360.201,19	362.884,95
(C) (A) - (B) = BAI	-1.859,02	230.584,1	397.961,7	570.963,5	769.231,35	844.101,08	941.168,94	1.034.332,3	1.131.534,4	1.149.888,8
Impuestos	-	57.181,27	99.490,42	142.740,88	192.307,84	211.025,27	235.292,24	258.583,08	282.883,60	287.472,04
Beneficio NETO	-1.859,02	173.402,83	298.471,3	428.222,6	576.923,51	633.075,81	705.876,71	775.749,23	848.650,80	862.416,11

Fuente: elaboración propia

9. CONCLUSIONES

Como conclusión hay que hacer mención, de nuevo, a que el negocio es viable y por lo tanto se aprueba su apertura en la ciudad de Valladolid,

Es verdad que la inversión inicial que se debe hacer es muy elevada, pero la rentabilidad que va a producir lo es aún más.

Los futuros beneficios del negocio serán de gran cuantía, aunque si es cierto que su incremento se verá reducido con el paso de los años.

Sería beneficioso para el negocio que los beneficios se inviertan en reactivar el flujo de clientes mediante la creación de nuevos servicios. Algunos de ellos podrían ser:

- La creación de una cafetería, bar o restaurante en el local, de esta manera los clientes podrán disfrutar de la famosa gastronomía de Castilla y León.
- La creación de una zona de gimnasio para poder hacer ejercicio y tener un abanico de servicios más amplio, lo que supone una experiencia más completa.

Por último, sería muy recomendable que el negocio tenga presencia en las redes sociales más populares con una cuenta activa, de esta forma se creará una imagen de marca moderna que llegue a mucho más público, que no necesariamente tiene que ser de Castilla y León.

Con este conjunto de acciones y propuestas se conseguirá que Valladolid sea recordada, entre otras muchas cosas, como la ciudad del descanso, la relajación y la salud del cuerpo y la mente.

En conclusión, si se trabaja con esfuerzo y constancia se puede lograr cualquier objetivo que se desee.

Como dijo Colin Powell: *“No hay ningún secreto para el éxito. Es el resultado de la preparación, el trabajo y aprender del fracaso”*.

10. BIBLIOGRAFÍA

- <https://cutt.ly/8YbDR4> Recuperado el 27 de mayo de 2019
- <https://cutt.ly/4Yndvx> Recuperado el 27 de mayo de 2019
- <https://cutt.ly/qYnhRM> Recuperado el 29 de mayo de 2019
- <https://cutt.ly/rYnbu4> Recuperado el 30 de mayo de 2019
- <https://cutt.ly/pYQJDu> Recuperado el 30 de mayo de 2019
- <https://cutt.ly/NYQJZU> Recuperado el 30 de mayo de 2019
- <https://cutt.ly/PYQKrL> Recuperado el 31 de mayo de 2019
- <https://cutt.ly/vYQKug> Recuperado el 1 de junio de 2019
- <https://cutt.ly/9YQKkl> Recuperado el 3 de junio de 2019
- <https://cutt.ly/eYQKMM> Recuperado el 3 de junio de 2019
- <https://cutt.ly/pYQK4Y> Recuperado el 3 de junio de 2019
- <https://cutt.ly/yYQLeZ> Recuperado el 3 de junio de 2019
- <https://cutt.ly/pYQLkG> Recuperado el 4 de junio de 2019
- <https://cutt.ly/bYQLvt> Recuperado el 4 de junio de 2019
- <https://cutt.ly/tYQLmW> Recuperado el 5 de junio de 2019
- <https://cutt.ly/qYQLUF> Recuperado el 6 de junio de 2019
- <https://cutt.ly/CYQLX5> Recuperado el 6 de junio de 2019
- <https://cutt.ly/cYQL4U> Recuperado el 10 de junio de 2019
- <https://cutt.ly/aYQZwh> Recuperado el 10 de junio de 2019
- <https://cutt.ly/UYQZuz> Recuperado el 11 de junio de 2019
- <https://cutt.ly/0YQZsv> Recuperado el 11 de junio de 2019
- <https://cutt.ly/mYQZQM> Recuperado el 12 de junio de 2019
- <https://cutt.ly/tYQZYj> Recuperado el 13 de junio de 2019
- <https://cutt.ly/kYQZD7> Recuperado el 13 de junio de 2019
- <https://cutt.ly/iYQZK4> Recuperado el 14 de junio de 2019
- <https://cutt.ly/aYQZBO> Recuperado el 16 de junio de 2019

<https://cutt.ly/NYQZ8l> Recuperado el 17 de junio de 2019

<https://cutt.ly/jYQXi8> Recuperado el 17 de junio de 2019

<https://cutt.ly/OYQXkc> Recuperado el 17 de junio de 2019

<https://cutt.ly/rYQXQf> Recuperado el 18 de junio de 2019

<https://cutt.ly/PYQXA1> Recuperado el 20 de junio de 2019

<https://cutt.ly/rYQXKP> Recuperado el 22 de junio de 2019

<https://cutt.ly/sYQCQ8> Recuperado el 24 de junio de 2019

<https://cutt.ly/IYQCAN> Recuperado el 24 de junio de 2019

<https://cutt.ly/qYQCCD> Recuperado el 25 de junio de 2019

<https://cutt.ly/KYQCNU> Recuperado el 25 de junio de 2019

<https://cutt.ly/AYQC8e> Recuperado el 25 de junio de 2019

<https://cutt.ly/RYQC6o> Recuperado el 25 de junio de 2019

<https://cutt.ly/sYQVoe> Recuperado el 26 de junio de 2019

<https://cutt.ly/EYQVxi> Recuperado el 26 de junio de 2019

<https://cutt.ly/4YQVUt> Recuperado el 26 de junio de 2019

<https://cutt.ly/SYQVDa> Recuperado el 27 de junio de 2019

<https://cutt.ly/fYQVBN> Recuperado el 27 de junio de 2019

<https://cutt.ly/dYQV4i> Recuperado el 27 de junio de 2019

<https://cutt.ly/uYQBq6> Recuperado el 27 de junio de 2019

<https://cutt.ly/EYQBhR> Recuperado el 28 de junio de 2019

<https://cutt.ly/SYQBQU> Recuperado el 28 de junio de 2019

<https://cutt.ly/GYQBXu> Recuperado el 29 de junio de 2019

<https://cutt.ly/iYQB14> Recuperado el 30 de junio de 2019

<https://cutt.ly/VYQB4W> Recuperado el 30 de junio de 2019

<https://cutt.ly/OYQNeI> Recuperado el 1 de julio de 2019

<https://cutt.ly/5YQNiP> Recuperado el 1 de julio de 2019

<https://cutt.ly/IYQNpL> Recuperado el 1 de julio de 2019

<https://cutt.ly/JYQNgC> Recuperado el 1 de julio de 2019

<https://cutt.ly/QYQNvQ> Recuperado el 2 de julio de 2019

<https://cutt.ly/WYQNYc> Recuperado el 2 de julio de 2019

<https://cutt.ly/zYQNPi> Recuperado el 2 de julio de 2019

<https://cutt.ly/NYQNSU> Recuperado el 3 de julio de 2019

<https://cutt.ly/KYQNLe> Recuperado el 3 de julio de 2019

<https://cutt.ly/CYQNCA> Recuperado el 3 de julio de 2019

<https://cutt.ly/HYQNMi> Recuperado el 3 de julio de 2019

<https://cutt.ly/WYQMr2> Recuperado el 4 de julio de 2019

<https://cutt.ly/CYQMiw> Recuperado el 4 de julio de 2019

<https://cutt.ly/SYQMau> Recuperado el 6 de julio de 2019

<https://cutt.ly/NYQMfx> Recuperado el 7 de julio de 2019

<https://cutt.ly/oYQMl6> Recuperado el 7 de julio de 2019

11. ANEXOS

ANEXO 1: INGRESOS DEL NEGOCIO

El cálculo de clientes se ha realizado tomando como ejemplo los habitantes que tiene la provincia de Valladolid y alrededores (incluye también parte de población de la provincia de Palencia). Todo esto sumado a las visitas turísticas, nos da un total de 600.000 habitantes aproximadamente.

Como es obvio, el total de esta cifra no serán los clientes que acudirán al centro, solo lo hará un pequeño porcentaje. Este pequeño porcentaje se ha considerado que sea, aproximadamente, alrededor del 1% del total (600.000 habitantes) para el primer año ya que el negocio está empezando a darse a conocer y no sería lógico empezar con mucha clientela.

Por lo tanto, durante este primer año los clientes no serán muy significativos, pero irán aumentando porcentualmente cada vez más. Hay que recordar que durante el mes de mayo no habrá ingresos al permanecer el local cerrado.

En esta tabla se puede ver la estimación de los clientes durante los 10 años de duración:

Año	Clientes	Incremento clientes
AÑO 1	6.425	-
AÑO 2	14.494	125,59%
AÑO 3	20.292	40,00%
AÑO 4	26.090	28,57%
AÑO 5	31.888	22,22%
AÑO 6	34.786	9,09%
AÑO 7	37.685	8,33%
AÑO 8	40.584	7,69%
AÑO 9	43.483	7,14%
AÑO 10	43.483	0,00%

Fuente: elaboración propia

En estos 10 años, el crecimiento es más elevado en los primeros años y prácticamente nulo en el último.

La cifra de los ingresos se ha calculado tomando como referencia el precio de los servicios y la cantidad total que se puede solicitar de esos servicios en un año:

AÑO 1	Descripción	Precio	Unidades	Total
Tratamientos	Bañera de hidromasaje	25,00 €	260	6.500,00 €
	Sauna	15,00 €	979	14.685,00 €
	Baño de vapor	20,00 €	610	12.200,00 €
	Jacuzzi	10,00 €	169	1.690,00 €
	Hamman	22,50 €	987	22.207,50 €
Masajes	Masaje manual	25,00 €	150	3.750,00 €
	Masaje con barro	40,00 €	89	3.560,00 €
	Masaje con chocolate	35,00 €	132	4.620,00 €
	Masaje con hielo	30,00 €	153	4.590,00 €
	Drenaje linfático	50,00 €	113	5.650,00 €
	Reflexología podal	50,00 €	160	8.000,00 €
	Tailandés	85,00 €	90	7.650,00 €
	Shiatsu	75,00 €	120	9.000,00 €
Masaje anticelulítico	50,00 €	79	3.950,00 €	
Estética	Facial	59,90 €	290	17.371,00 €
	Corporal	79,90 €	115	9.188,50 €
	Maquillajes	99,90 €	93	9.290,70 €
Circuitos	Estándar	25,50 €	825	21.037,50 €
	Relajación	25,00 €	453	11.325,00 €
	Descontracturante	30,00 €	132	3.960,00 €
	Antiestrés	35,00 €	153	5.355,00 €
	Piernas cansadas	50,00 €	113	5.650,00 €
	Novias	100,00 €	80	8.000,00 €
	Pareja	158,59 €	275	43.611,70 €
TOTAL			6.620	242.840,20 €

Fuente: elaboración propia

Con esta tabla de ingresos del primer año, se va a considerar una evolución de los ingresos para los siguientes 10 años que quedarían de la siguiente manera:

Año	Ingresos
AÑO 1	242.840,20 €
AÑO 2	491.635,20 €
AÑO 3	689.130,78 €
AÑO 4	886.626,36 €
AÑO 5	1.098.086,44 €
AÑO 6	1.180.765,98 €
AÑO 7	1.285.825,02 €
AÑO 8	1.386.676,56 €
AÑO 9	1.491.735,60 €
AÑO 10	1.512.773,10 €

Fuente: elaboración propia

ANEXO 2: CÁLCULO DEL COSTE DE CAPITAL, VAN Y TIR

2.1. Cálculo del Coste de Capital

Para calcular este coste, se ha utilizado la siguiente fórmula:

$$i_0 = i_c \frac{C}{C+D} + i_d \frac{D}{C+D} = i_c \frac{C}{A} + i_d \frac{D}{A}$$

Donde:

- i_0 = Coste medio ponderado
- i_c = Coste Capital
- i_d = Coste Deuda
- i'_d = Coste Deuda después de impuestos
- C = Capitales propios
- D = Cuantía deuda
- A = C+D

$$i'_d = i_d \times (1 - 0,25)$$

$$i'_d = 0,06218 \times (1 - 0,25) = 0,047$$

$$i_0 = 0,1 \frac{108000}{408000} + 0,047 \frac{300000}{408000} = 0,06018$$

La cifra del Coste de capital es 6,018%.

2.2. Cálculo del VAN

Para calcular el Valor Actual Neto se necesita actualizar los Rendimientos Netos a Coste de Capital, sumarlos y después restar el desembolso inicial:

$$VAN = -C_0 + \sum_{t=1}^N \frac{FCN_t}{(1+i)^t}$$

Dónde:

- C_0 = Desembolso inicial
- FCN = Rendimientos Netos (de cada año)
- I = Coste de capital
- T = Periodo temporal

El resultado de la tabla es el siguiente:

Año	RN	RN actualizados
Año 0	-100845,3	-100845,3
Año 1	-15137,98	-14278,700
Año 2	158991,90	141454,33
Año 3	282587,5	237145,54
Año 4	410570,57	324990,26
Año 5	557333,84	416119,98
Año 6	611718,20	430799,50
Año 7	682609,98	453437,10
Año 8	750793,62	470419,84
Año 9	821634,13	485583,76
Año 10	1115802,01	622004,4
	VAN	3.466.830,70

Fuente: elaboración propia

2.3. Cálculo del TIR

La Tasa Interna de Rentabilidad (TIR) se calcula utilizando la siguiente fórmula:

$$TIR = \sum_{T=0}^n \frac{Fn}{(1+i)^n} = 0$$

La fórmula es parecida a la que se utiliza en el VAN, pero en este caso se trata de averiguar el i para que la fórmula sea igual a 0.

Al resolver esta ecuación, da como resultado que el TIR es del 114%.

ANEXO 3: PRECIO DE LOS EQUIPOS

Zona de aguas

Elementos	Unidades	Precio	Total
Piscina de hidromasaje	1	35.000,00 €	35.000,00 €
Piscina de agua fría	1	7.000,00 €	7.000,00 €
Piscina de agua caliente	1	10.000,00 €	10.000,00 €
Sauna seca	1	6.593,58 €	6.593,58 €
Baño turco	1	4.775,00 €	4.775,00 €
Luz infrarroja	10	49,27 €	492,70 €
Tumbonas térmicas	10	2.400,00 €	24.000,00 €
Tumbonas	10	129,00 €	1.290,00 €
Ducha escocesa	1	4.096,22 €	4.096,22 €
Cubo de agua fría	1	1.280,00 €	1.280,00 €
Duchas desinfectantes de entrada	2	126,66 €	253,32 €
Ducha nebulizada	1	2.103,54 €	2.103,54 €
TOTAL			96.884,36 €

Zona de recepción

Elementos	Unidades	Precio	Total
Mesa recepción	1	2.565,00 €	2.565,00 €
Silla de ordenador	3	214,00 €	642,00 €
Mesa escritorio	1	312,00 €	312,00 €
TPV	1	625,25 €	625,25 €
Sofá	1	1.200,00 €	1.200,00 €
Mesita	1	19,99 €	19,99 €
Letrero establecimiento	1	480,59 €	480,59 €
Ordenadores	2	499,00 €	998,00 €
TOTAL			6.842,83 €

Zona de vestuarios

Elementos	Unidades	Precio	Total
Duchas	20	1.681,36 €	33.627,20 €
Inodoro	10	77,51 €	775,15 €
Urinarios	2	144,04 €	288,08 €
Lavabos	4	156,75 €	627,00 €
Grifos	6	19,00 €	114,00 €
Taquillas	50	16,20 €	810,00 €
Bancos con perchero	8	122,65 €	981,20 €
TOTAL			37.222,63 €

Zona de masajes

Elementos	Unidades	Precio	Total
Camillas	4	84,00 €	336,00 €
Taburetes	4	49,00 €	196,00 €
Bañera hidromasaje para dos	1	1.640,00 €	1.640,00 €
Estantes para aceites, aromas, velas, etc.	4	74,99 €	299,96 €
TOTAL			2.471,96 €

Almacén

Elementos	Unidades	Precio	Total
Estanterías de almacenamiento	6	80,00 €	480,00 €
TOTAL			480,00 €