



GRADO EN COMERCIO

TRABAJO FIN DE GRADO

**ESTUDIO DE VIABILIDAD DE UNA EMPRESA DE ALQUILER
TURÍSTICO: "DREAMHERE"**

MESONERO GARZÓN, JAVIER

**FACULTAD DE COMERCIO
VALLADOLID, 20 DE JUNIO DE 2023**



**FACULTAD DE COMERCIO
Universidad de Valladolid**

UNIVERSIDAD DE VALLADOLID

GRADO EN COMERCIO

CRUSO ACADÉMICO 2022/2023

TRABAJO FIN DE GRADO

**ESTUDIO DE VIABILIDAD DE UNA EMPRESA DE ALQUILER
TURÍSTICO: “DREAMHERE”**

Trabajo presentado por:

Mesonero Garzón, Javier

Tutor:

Cumbreño Barreales, Maria del Amor

FACULTAD DE COMERCIO

Valladolid, 20 de junio de 2023

Abstract

En el siguiente documento se redactará un plan de empresa que se centra en la creación de una empresa dedicada a la gestión integral de apartamentos turísticos en la ciudad de Santa Cruz de Tenerife. El principal objetivo de la empresa es obtener un modelo de negocio que no dependa de la presencialidad con los huéspedes, aprovechando tecnología como cerraduras inteligentes. Además, se busca establecer una gran comunicación con los proveedores, en especial con los encargados de la limpieza, para poder realizar nuestra actividad de la manera más eficiente posible. También buscamos tener una gran comunicación y transparencia con nuestros clientes, quienes deben sentir que han dejado sus apartamentos en buenas manos.

Nuestra estrategia se basa en identificar y colaborar con los propietarios de los inmuebles, principalmente propietarios que utilicen dichas propiedades durante poco tiempo al año y que quieran sacarles una rentabilidad cuando no los utilicen. Para lograr unas rentabilidades dignas y atractivas debemos de trabajar con márgenes muy ajustados.

Otro de los pilares fundamentales del proyecto es su situación geográfica, queremos aprovechar las oportunidades del mercado turístico en Santa Cruz de Tenerife ofreciendo la gestión integral y eficiente de apartamentos turísticos. Por ello buscaremos ofrecer una gran experiencia tanto a los propietarios como a los huéspedes, basada en comunicación y transparencia.

Palabras clave: Plan de empresa, gestión de apartamentos, alojamiento turístico, turismo vacacional...

Índice

| | |
|---|----|
| Abstract..... | 3 |
| 1 Objetivo del proyecto | 8 |
| 1.2 Identificación del proyecto | 8 |
| 2 Promotores | 8 |
| 2.1 Identificación de las personas promotoras..... | 8 |
| 2.2 Breve historial profesional y académico..... | 9 |
| 3 Descripción de la actividad: Producto o Servicio | 9 |
| 3.1 Descripción de las características técnicas | 10 |
| 3.2 Elementos innovadores, caracteres diferenciales respecto a los de la competencia..... | 10 |
| 4 Análisis del Mercado | 11 |
| 4.1 Análisis Externo | 11 |
| 4.1.1 Macro-entorno..... | 11 |
| 4.1.2 Micro-entorno | 12 |
| 4.2 Análisis Interno | 13 |
| 4.3 Análisis DAFO | 13 |
| 5 Plan de Marketing. Política Comercial | 17 |
| 5.1 Objetivos comerciales. Formas de distribución..... | 17 |
| 5.1.1 Estrategia de Ventas..... | 17 |
| 5.1.2 Estimación de ventas. Plan de Venta | 18 |
| 5.2 Política de precios..... | 18 |
| 5.2.1 Estrategia de precios utilizada..... | 18 |
| 5.3 Política de cobros | 19 |
| 5.4 Política de post-venta | 19 |

| | |
|---|----|
| 5.5 Distribución..... | 20 |
| 5.6 Política de Comunicación | 21 |
| 5.6.1 Nombre de la Empresa. | 21 |
| 5.6.2 Imagen corporativa de la empresa | 21 |
| 5.6.3 Comunicación y promoción..... | 22 |
| 5.6.4 Presupuesto de las acciones de comunicación | 22 |
| 6 Plan de Producción- operaciones | 24 |
| 6.1 Fases del proceso productivo o prestación de servicios | 24 |
| 6.1.1 Capacidad productiva de la empresa | 25 |
| 6.1.2 Coste unitario del producto/servicio | 25 |
| 6.2 Medidas de Calidad, prevención y medioambiente. | 26 |
| 6.3 Proveedores..... | 26 |
| 6.3.1 Descripción de proveedores | 26 |
| 6.3.2 Política de pago..... | 27 |
| 7 Recursos materiales para la puesta en marca | 28 |
| 7.1 Localización y justificación | 28 |
| 7.2 Instalaciones | 28 |
| 7.3 Equipamientos e inversiones materiales | 29 |
| 7.3.1 Mobiliario | 29 |
| 7.3.2 Herramientas | 29 |
| 7.3.4 Equipos informáticos..... | 29 |
| 7.3.5 Aplicaciones informáticas | 30 |
| 8 Organización y Recursos Humanos..... | 31 |
| 8.1 Sistema de organización, personas necesarias, funciones y responsabilidades | 31 |
| 8.1.1 Organigrama | 31 |
| 8.1.2 Personas que participan en la empresa y sus funciones..... | 31 |

| | |
|--|----|
| 8.2 Sistema de selección y forma de contratación..... | 32 |
| 8.3 Descripción de los puestos de trabajo | 33 |
| 8.4 Remuneración, contratación y formación de los RRHH | 34 |
| 8.5 Asesores externos | 34 |
| 9 Legalización | 35 |
| 9.1 Forma jurídica | 35 |
| 9.3 Trámites de constitución de la empresa..... | 35 |
| 9.4 Normas y disposiciones legales | 35 |
| 10 Calendario de Ejecución o puesta en marcha. | 37 |
| 11 Plan Económico-Financiero | 38 |
| 11.1 Plan de inversión | 38 |
| 11.2 Plan de Financiación | 39 |
| 11.3 Facturación(ventas)y costes(gastos) | 40 |
| 11.4 Presupuestos de gastos de personal | 42 |
| 11.5 Previsión de tesorería..... | 43 |
| 11.7 Balance Previsional (5 Años) | 45 |
| 12 Análisis de riesgo y puesta en marcha | 47 |
| 12.1 Indicadores económicos y análisis de resultados..... | 47 |
| Ratios de rentabilidad | 47 |
| Ratios de riesgo | 48 |
| Ratios de liquidez y solvencia..... | 50 |
| Punto muerto..... | 51 |
| 12.2 Estudio de la viabilidad del proyecto | 51 |
| 13 Plan de Contingencias | 55 |
| Reducción de las ventas en un 50% el penúltimo año (2027)..... | 55 |
| Reducción de adquisición de apartamentos en un 40% | 56 |

| | |
|---|----|
| Necesidad de una comisión mayor para los huéspedes, de un 50% | 57 |
| Conclusiones | 59 |
| Fuentes de información | 60 |
| Anexos | 62 |

Índice de tablas

| | |
|---|----|
| Tabla 1. Calendario de ejecución | 37 |
| Tabla 2. Plan de inversión | 38 |
| Tabla 3. Amortizaciones | 39 |
| Tabla 4. Ingresos los 5 primeros años | 41 |
| Tabla 5. Costes fijos y variables 5 primeros años | 41 |
| Tabla 6. Tesorería inicial. | 43 |
| Tabla 7. Previsión de tesorería el primer año | 44 |
| Tabla 8. Balances previsionales primeros 5 años | 45 |

Índice de ilustraciones

| | |
|--|----|
| Ilustración 1. Análisis DAFO/FODA..... | 14 |
| Ilustración 2. Logo de la empresa | 22 |
| Ilustración 3. Organigrama | 31 |
| Ilustración 4. Porcentaje de financiación..... | 40 |

Índice de gráficos

| | |
|---|----|
| Gráfico 1. Evolución ingresos y gastos primeros 5 años..... | 42 |
|---|----|

1 Objetivo del proyecto

El objetivo proyecto es liberar a los arrendadores de todas las responsabilidades relacionadas con la gestión de sus propiedades. Se busca brindar un servicio completo que incluya la limpieza, el manejo de la documentación y la gestión de huéspedes, para que los arrendadores no tengan que preocuparse por ningún aspecto de la gestión.

1.2 Identificación del proyecto

El proyecto se llamará DREAMHERE y se desarrollará en la ciudad de Santa Cruz de Tenerife, situada en Canarias, España. Se encontrará en un pequeño local comercial en la ciudad, que permitirá al proyecto tener una presencia física en el lugar.

La actividad empresarial comenzará el 1 de enero de 2024, con el objetivo de tener tiempo suficiente para acomodarse y buscar clientes antes de la llegada del verano. Esta fecha fue elegida para asegurarse de tener todos los recursos necesarios tanto materiales como habilidades antes de comenzar la operación comercial en la época del año que puede tener un mayor desarrollo (en verano).

Para la formación de la empresa, se ha elegido la forma jurídica de Sociedad Limitada (S.L.), una forma común de empresa en España que permite a los propietarios limitar su responsabilidad financiera a la participación obtenida. Será una sociedad limitada unipersonal debido a que el único socio será Javier Mesonero.

2 Promotores

2.1 Identificación de las personas promotoras

El único promotor de este proyecto es Javier Mesonero Garzón, un estudiante matriculado en el Grado en Comercio en la Universidad de Valladolid. Su NIF (Número de Identificación Fiscal) es 50138263B. Reside en la ciudad de Valladolid, provincia de España, pero se desplazará a Santa Cruz de Tenerife para poder atender presencialmente la actividad de la empresa.

2.2 Breve historial profesional y académico

Un estudiante universitario de 22 años puede ser visto como un individuo joven, con energía y motivación para aprender y crecer en su carrera. A pesar de tener poca experiencia laboral, es una etapa en la vida en la que se está adquiriendo conocimiento y habilidades valiosas que pueden ser aplicadas en el futuro

El hecho de ser un estudiante universitario demuestra su dedicación y compromiso con su educación y desarrollo personal. Esta característica puede ser atractiva, ya que pueden sentir que el estudiante está dispuesto a aprender y mejorar constantemente.

Además, la falta de experiencia laboral puede ser compensada por otros aspectos, como una buena formación académica, habilidades sociales y de comunicación, entre otras. También puede ser una oportunidad para el estudiante de demostrar su potencial y motivación para el crecimiento profesional.

3 Descripción de la actividad: Producto o Servicio

El proyecto se basa en la gestión integral de apartamentos con el fin de ser alquilado principalmente a para turistas, pero no dejando de lado a las empresas.

Este proyecto de gestión integral de apartamentos tiene como objetivo ofrecer una alternativa atractiva y cómoda a los turistas y empresas. La ciudad cuenta con una ubicación privilegiada en la geografía española, lo que la convierte en un destino atractivo para muchos viajeros, gracias a su gran clima durante todo el año.

Nos esforzamos por brindar un servicio de alta calidad a nuestros clientes, lo que incluye la gestión completa de las propiedades, desde la limpieza y mantenimiento hasta la atención al cliente y la resolución de cualquier problema o incidencia.

Nuestro objetivo es ofrecer una experiencia única y memorable a nuestros clientes, y estamos comprometidos a hacer todo lo posible para superar sus expectativas. La combinación de nuestra ubicación privilegiada y nuestro enfoque en la satisfacción del cliente hace que nuestro proyecto sea una alternativa atractiva y cómoda para cualquier persona que esté dispuesta a sacar un rendimiento a sus propiedades inutilizadas.

3.1 Descripción de las características técnicas

Para nuestra actividad vamos a disponer de un local físico desde donde se realizará la gestión de las propiedades, con disposición de ordenadores, wifi y aplicaciones de gestión, que en nuestro caso comenzará siendo Excel, si tenemos un gran crecimiento barajaremos la posibilidad de contratar los servicios de algún ERP.

Cada apartamento debe de disponer de una cerradura con código que permitirá que los huéspedes puedan acceder al apartamento sin necesidad de recoger las llaves, se les enviará el código a la hora que tenga el check-in por email (reduciendo un gran coste o desplazamientos por parte de los huéspedes). Instalaremos una cerradura en cada apartamento para poder tener un revisión continua de las propiedades desde la aplicación de la cerradura. Mostramos como son las cerraduras utilizadas en el anexo 1.

Nos daremos a conocer a los huéspedes desde aplicaciones de alquiler de apartamentos, en nuestro caso Airbnb.

3.2 Elementos innovadores, caracteres diferenciales respecto a los de la competencia.

Nos esforzamos por brindar un servicio completo y de alta calidad, con un enfoque en la satisfacción del cliente. La limpieza es un aspecto importante de cualquier servicio, y estamos comprometidos a ofrecer una limpieza exhaustiva y profesional en cada apartamento.

Incluimos todos los gastos derivados de la gestión de las propiedades y ofrecemos a los clientes una comisión del 40% de la facturación de su propiedad, liberándolo de cualquier tipo de responsabilidad derivada de la propiedad.

Además, nos diferenciamos de la competencia en que incluimos el coste de la limpieza en nuestro porcentaje sobre los ingresos, debido a que la competencia saca este gasto de dicho porcentaje al ser el mayor gasto, ofreciendo una comisión poco realista.

Nos enfocamos en brindar un servicio eficiente y conveniente a nuestros clientes. Entendemos que los viajeros buscan comodidad y flexibilidad, por lo que hemos implementado un sistema que permite prescindir de la recogida y entrega de llaves mediante una cerradura inteligente, durante las 24h del día los 365 días del año.

Además, esta solución también nos permite reducir costes al eliminar el factor humano y evitar el desplazamiento de nuestro equipo. Utilizamos tecnología avanzada para no tener que depender del sistema de recogida y entrega de llaves tradicional. Ofrecemos un soporte telefónico disponible de 8 de la mañana a 8 de la tarde, para cualquier pregunta o duda que puedan tener nuestros clientes o huéspedes.

4 Análisis del Mercado

En cuanto al análisis del mercado podremos distinguir un análisis externo e interno, es decir, fuera y dentro de la empresa. Esto es importante para saber cuáles son las herramientas que debemos de utilizar a la hora de llevar a cabo la planificación estratégica.

4.1 Análisis Externo

4.1.1 Macro-entorno

En cuanto al macro-entorno podemos distinguir entre los siguientes factores:

Económico: entre los que pueden estar los ciclos económicos, que pueden influir en nuestra empresa beneficiando o perjudicándola (pero generando inestabilidad). Podemos distinguir también la inflación que puede encarecer los costes reduciendo en gran medida los márgenes brutos con nuestros clientes.

Demografía: pueden darse cambios en la estructura poblacional que influyan en la empresa, como pueden ser cambios de tendencia en la edad de la población, cambios en los tamaños de las familias, migración...

Tecnología: debido a que la recogida y entrega de llaves suponen un gran coste de desplazamientos y de recursos humanos, la cerradura con código nos permite tener un gran ahorro, y una gestión de estas cerraduras desde la aplicación de las mismas. Además de tener una comunicación muy actualizada con nuestros clientes a partir de aplicaciones como pueden ser WhatsApp, Telegram...

Político-legal: Pueden darse regulaciones gubernamentales y leyes que afecten al sector, tanto perjudicándolo, como beneficiándolo en el caso de que perjudique a actividades sustitutivas.

Medio ambiente: es algo a tener muy en cuenta por responsabilidad que puede tener para una empresa hoy en día no tener una conciencia medioambiental, siendo una cualidad cada vez más demandada por los clientes.

Cultura y sociedad: cambios en valores, normas sociales y expectativas de los consumidores, que puedan influir en nuestra empresa.

El análisis de todas estas fuerzas puede ayudar a la empresa a comprender todos aquellos factores externos que pueden influir en el desempeño de la actividad, así como en la toma de decisiones.

4.1.2 Micro-entorno

En cuanto el micro-entorno de la empresa podemos destacar los siguientes factores:

Sector. Sector muy competitivo, no tanto por empresas de servicios similares, sino por actividades sustitutivas que pueden reducir el número de clientes, como puede ser alquilar las propiedades a estudiantes desplazados de su ciudad, familias, pisos compartidos... Pero todos ellos asegurando unas ganancias mensuales, que pueden ofrecer seguridad.

Clientes. Nuestros clientes potenciales serán hombres y mujeres entre 45 y 64 años, que tengan alguna propiedad a la que quieras sacar algún beneficio, como puede ser un inmueble que estaban alquilando, o viviendas vacacionales, que se usan pocas veces al año y se las quiera sacar un rendimiento durante el resto del tiempo.

Competencia. En cuanto a la competencia, existe poca competencia que realice la misma actividad, pero sí que hay alternativas a nuestros servicios, como puede ser alquilar.

Intermediarios. Debido a nuestra actividad contamos con unos intermediarios cruciales, por lo que se tratará de tener una gran relación para que ambos salgamos beneficiados. Aunque nuestros clientes no dependen de los intermediarios directamente, sí que lo hacen los huéspedes, y sin ellos nuestros clientes no sacarán provecho a sus propiedades y por tanto no querrán trabajar con nosotros. Por lo que los intermediarios son cruciales a la hora de llevar a cabo nuestra actividad.

Proveedores. En cuanto a nuestros proveedores deberemos de tener gran relación con empresas dedicadas a la limpieza, para subcontratar sus servicios a la hora de limpiar las propiedades, por lo que se deberá de tener un buen contacto con ellas.

Empleados. Se necesitan empleados polivalentes, que se encarguen de la gestión de papeleo de las propiedades, que se encarguen de contestar a los clientes en caso de tener dudas o en el caso de haber tenido algún problema, así como a los huéspedes.

Tesorería. En cuanto a la liquidez, como privilegiados, debido a que cobremos de los huéspedes antes de que estos reciban nuestros servicios y negociamos con nuestros proveedores pagos a 30 días, además de pagar a los clientes al final de cada mes.

4.2 Análisis Interno

Un gran factor para el desempeño de tanto este como cualquier proyecto es tener un gran equipo, así como una buena dirección, cualificados y motivados para realizar su trabajo de la manera más eficiente y efectiva.

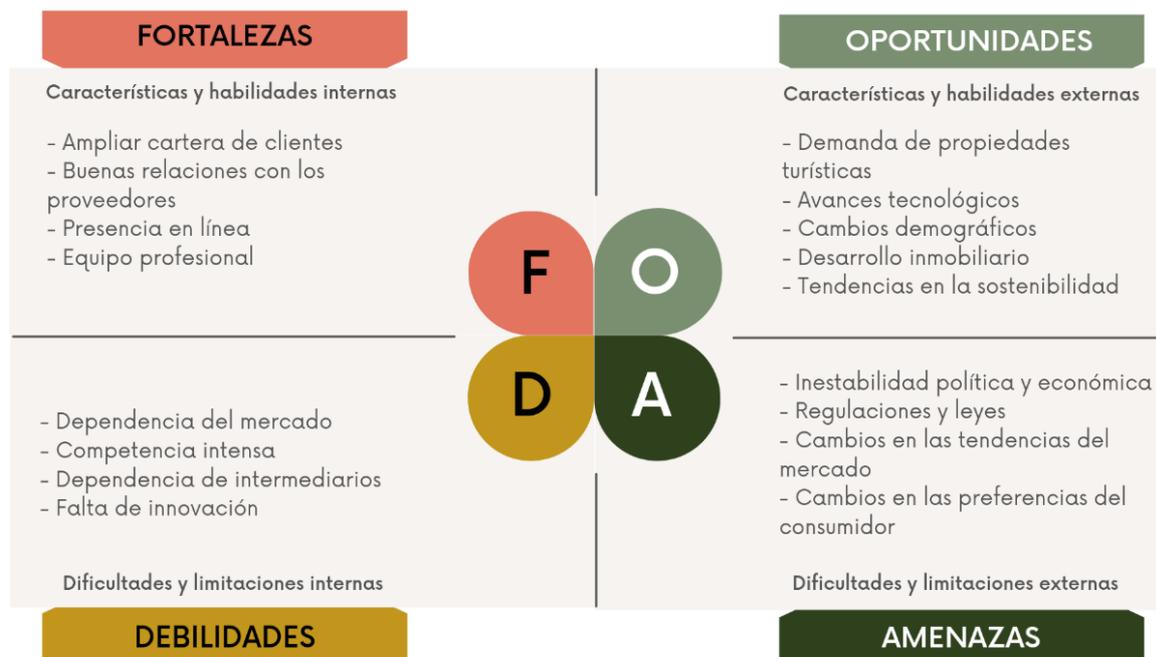
Constamos de un solo socio (Javier Mesonero), estudiante del grado de comercio en la facultad de Valladolid, lo que le permite tener una amplia visión sobre todos los aspectos de la empresa, aunque se apoyará en asesores para realizar la actividad.

Aunque solo se disponga de un socio, este se centrará en dar la mejor orientación a este proyecto con sus conocimientos y como ya hemos dicho apoyándose en asesores siempre que sea necesario.

4.3 Análisis DAFO

A continuación, explicaremos cuales son los aquellos factores que influyen en una empresa dedicada al alquiler de apartamentos turísticos, entre los que podremos observar tanto factores internos como externos. Para ello utilizaremos un análisis DAFO, del que podremos ver las principales fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas de nuestra empresa. Podemos distinguir los siguientes factores:

Ilustración 1. Análisis DAFO/FODA.



Fuente: elaboración propia.

A continuación, explicaremos con más profundidad aquellos factores que hemos nombrado en la anterior tabla del análisis DAFO, entre los que podemos distinguir las siguientes fortalezas de nuestro proyecto.

Amplia cartera de propiedades: Si contamos con una amplia cartera de propiedades, esto puede ser una ventaja competitiva, ya que nos permite ofrecer una variedad de opciones a los huéspedes.

Buenas relaciones con los proveedores: Esto puede ser una ventaja, ya que nos permite obtener mejores precios y servicios más eficientes.

Presencia en línea: Si contamos con una presencia en línea fuerte y efectiva, esto puede ser una ventaja competitiva, ya que podremos llegar a los huéspedes de manera más eficiente.

Equipo profesional: Nos permitirá ofrecer servicios de alta calidad.

Hablando de las debilidades podemos encontrar las siguientes:

Dependencia del mercado: Si dependemos en gran medida del mercado inmobiliario, esto podría ser una debilidad, ya que el sector puede ser muy volátil y sujeto a cambios en la economía y el clima político.

Competencia intensa: Debido a que los clientes pueden elegir otros servicios (como alquilar) en vez de utilizar sus propiedades como apartamentos turísticos.

Dependencia de intermediarios: Dependemos en gran medida de intermediarios como Airbnb, perderemos control sobre la calidad del servicio y la experiencia del huésped, así como las comisiones que estos requieren.

Falta de innovación: Si no nos adaptamos a las tendencias y avances en el sector, podremos perder oportunidades de negocio y atraer menos clientes.

También podemos distinguir las siguientes oportunidades:

Demanda de propiedades turísticas: España es un destino turístico popular y existe una gran demanda de propiedades para vacaciones y alojamiento turístico. Esto puede ser una oportunidad para gestionar propiedades en zonas turísticas.

Avances tecnológicos: Podemos aprovechar las oportunidades en marketing y ventas a través de plataformas digitales, como redes sociales y aplicaciones móviles.

Cambios demográficos: España tiene una población que está envejeciendo y esto podría crear oportunidades para enfocarse en el mercado de propiedades de personas con propiedades en desuso de las que quieren sacar rendimiento.

Desarrollo inmobiliario: El desarrollo de nuevos proyectos de construcciones residenciales puede ser una oportunidad para ofrecer servicios de gestión de propiedades.

Tendencias en la sostenibilidad: Existe una creciente demanda por propiedades que sean más sostenibles y respetuosas con el medio ambiente. Podemos aprovechar esta tendencia al ofrecer servicios de gestión de propiedades que sean más sostenibles y energéticamente eficientes.

Por último, podremos encontrarnos con estas amenazas:

Inestabilidad política y económica: La inestabilidad política y económica en España puede tener un impacto negativo, lo que puede afectar a la empresa en términos de demanda y precios de las propiedades.

Regulaciones y leyes: La regulación y las leyes en el mercado inmobiliario en España pueden ser complejas y cambiantes, lo que puede crear obstáculos y riesgos para la empresa en términos de cumplimiento y costos adicionales.

Cambios en las tendencias del mercado: Los cambios en las tendencias del mercado pueden tener un impacto en la demanda y el valor de las propiedades, lo que puede afectar negativamente la rentabilidad de la empresa.

Cambios en las preferencias del consumidor: Las preferencias de los consumidores pueden cambiar con el tiempo, lo que puede afectar la demanda de las propiedades. Si no nos adaptamos a estos cambios, podemos perder participación de mercado y rentabilidad.

Es muy importante conocer cuáles son nuestros puntos fuertes y débiles para poder potenciar los primeros y reducir el impacto de los segundos, así como conocer aquello que aún no hacemos, pero podemos hacer para mejorar.

5 Plan de Marketing. Política Comercial

5.1 Objetivos comerciales. Formas de distribución

5.1.1 Estrategia de Ventas

El conjunto de técnicas y herramientas que utilizaremos en la estrategia de ventas están formadas por:

Segmentación del mercado. Realizaremos diferentes estrategias de ventas dependiendo la segmentación a la que nos dirigimos, desde publicitarnos en televisión hasta un contacto directo con los clientes, como explicaremos más tarde.

Desarrollo de un equipo de ventas con gran cualificación. Realizaremos un reclutamiento y formación de todo nuestro equipo, para que sean capaces de atender y satisfacer las necesidades de nuestros clientes, es decir, que tengas conocimientos y herramientas para llevarlo a cabo.

Integración de tecnología. Integraremos en nuestro sistema de ventas tecnología, para poder tener mayor alcance, como puede ser la utilización de sistemas para entregar emails de manera masiva, para poder atender solo a aquellos clientes que puedan contestar con alguna pregunta. También podremos realizar bases de datos que nos permita que las empresas subcontratadas de limpieza puedan saber cuándo y dónde hay que limpiar los apartamentos sin tener que ponerse en contacto con ellos directamente.

Ofertas de valor añadido. Realizaremos ofertas a aquellos clientes pongan a nuestra disposición más de un apartamento o lo tengan durante todo el año, no solo en épocas con mayor número de turistas (verano, navidades, semana santa...).

Colaboración con otras empresas. Colaboraremos con empresas de limpieza para poder tener un sistema eficiente, reduciendo costes, generando una buena comunicación. Así como tratar de negociar con Airbnb para negociar los márgenes sobre cada propiedad.

No debemos de olvidar que además de todas estas herramientas, algunas pueden fallar o pueden aparecer nuevas oportunidades, por lo que deberemos de evaluar dichas estrategias adaptándolas para cumplir con nuestros objetivos y poder cumplir con las necesidades de nuestros clientes.

5.1.2 Estimación de ventas. Plan de Venta

En cuanto a la estimación de ventas nos enfocaremos en los huéspedes, debido a que son estos quienes nos aportan nuestros ingresos. Cada venta se refiera a una noche de alojamiento por parte de estos.

Para tratar de realizar una estimación de ventas realista la realizaremos a partir de datos obtenidos del INE, a través de porcentaje de ocupación, medias de estancia...

En primer lugar, hemos obtenido datos del INE como pueden ser el porcentaje de ocupación de apartamentos turísticos en Canarias en el año 2022, así como hemos obtenido otros datos, como número de turistas o duración de las estancias que nos podrán servir más tarde a la hora de hablar de gastos e ingresos.

Por otro lado, hemos calculado el número de apartamentos turísticos que se encuentran en Tenerife, a través de Airbnb, solo apartamentos que se alquilan completos, y empezando por apartamentos que ya cuentan con cerradura de teclado para ahorrar costes de una posible instalación. Entonces hemos dado valores de la cantidad de apartamentos que podríamos gestionar para poder realizar una media.

Una vez tenemos los datos anteriores hemos calculado la cantidad de noches que podrían estar los huéspedes durante el primer año mes a mes, distinguiendo 3 tipos de apartamentos, como el primer serán el 35% de los apartamentos, como el segundo tipo serán el 50% de los apartamentos y como el tercero serán el 15% de los apartamentos.

Es decir, para calcular las ventas (noches alquiladas), calculamos:

$$\text{Ventas} = \text{Numero de apartamentos} * \text{Porcentaje de cada apartamento} * \text{Tasa de ocupación} * 30$$

Y esto lo haremos con cada tipo de apartamento para poder realizar una estimación realista de las ventas. Los datos se encuentran de manera más detallada en el anexo 2.

5.2 Política de precios

5.2.1 Estrategia de precios utilizada

La estrategia de precios que hemos elegido para este proyecto se basará en las siguientes herramientas:

Estrategia de penetración. Los primeros años tendremos unos márgenes ajustados, para poder atraer a clientes, así como a los huéspedes.

Estrategia de descuentos. Como ya hemos dicho se ofrecerán descuentos a los clientes con más de una propiedad o que nos contraten durante todo el año.

En cuanto a los márgenes y descuentos, debemos de evaluar cuidadosamente los costes de operación y la rentabilidad que deseamos antes de fijar los precios de cada una.

Hay que señalar que la estrategia de precios tendrá una gran importancia para la empresa, por lo que debemos de evaluarla con periodicidad adaptándola a los objetivos de la empresa y las necesidades de los clientes.

5.3 Política de cobros

En cuanto a la política de cobros de nuestra empresa, fijaremos diferentes directrices que debemos de cumplir en todo momento, entre las que podemos destacar:

Términos de pago. Debemos de establecer unos términos de pago claros, los huéspedes deberán de pagar 5 días naturales antes de entrar en los apartamentos (es decir, 120h), para poder suplir cualquier anulación. Se podrá pagar a través de transferencia, Bizum o a través de PayPal. En caso de incumplir el pago, se anulará la reserva automáticamente.

Pago seguro. Las opciones de pago mencionadas anteriormente servirán para ofrecer al cliente un modo de pago seguro, que garantice una protección de datos sensible para el cliente y que prevenga de fraudes.

Gestión de pagos pendientes. Realizaremos un recordatorio automático a los clientes 10 días antes del día de su reserva (es decir, 240h antes), que les ofrece 5 días (120h) para pagar antes de que se anule su reserva de manera automática.

Pagos flexibles. Negociaremos con entidades que concedan a nuestros clientes la posibilidad de financiarse con ellos, no seremos nosotros quienes pongas las condiciones ni quienes sufran posibles impagos por parte de los huéspedes.

Todas estas medidas de nuestra política de pago deberán de ser evaluadas para ser modificadas en caso de alejarse de nuestros objetivos o de las necesidades de nuestros clientes. Aunque en general toda la política de cobros debe de tratar de ser transparente y segura.

5.4 Política de post-venta

Nuestra política post-venta estará formada por los siguientes condiciones:

Atención al cliente. Contaremos con un sistema de atención al cliente a través de email o WhatsApp, para poder hacer frente a cualquier consulta que los clientes tengan tanto durante como después de habernos contratado.

Mantenimiento y reparaciones. Contaremos con un equipo de mantenimiento para poder hacer frente a cualquier reparación que requirieran las propiedades, así como un seguro en caso de que algún apartamento sufra algún daño. En caso de daño en los apartamentos seríamos los responsables de estos y deberíamos de resolverlos mediante lo ya comentado.

Cancelación de contrato. En caso de que algún cliente quiera rescindir el contrato, se procederá a retirar cualquier herramienta puesta a disposición del apartamento, como puede ser la cerradura inteligente, y sería el cliente quien deba de pagar los costes de retirada de estas. En caso de que el apartamento tenga programadas estancias de huéspedes se cancelaría la posibilidad de seguir alquilando esta propiedad. Si hubiera que cancelar alguna estancia ya programada podría suponer retener pagos pendientes al cliente para pagar ofrecer descuentos en otros apartamentos a los huéspedes afectados.

Satisfacción al cliente. Utilizaremos aplicaciones como Google maps para recibir valoraciones de nuestros clientes, Airbnb para tener valoraciones de los huéspedes... así como encuestas periódicamente o al acabar los servicios con nosotros.

Estas son las consideraciones más importantes de nuestra política post-venta. Es importante realizar un servicio de gran calidad y tratar de resolver de la manera más rápida cualquier problema.

5.5 Distribución

En cuanto a la distribución distinguiremos los siguientes métodos empleados por nuestra empresa:

Sistema de ventas. De cara a nuestros clientes como explicaremos más tarde la estrategia de ventas es contactar nosotros con ellos mediante el envío de mail. En cambio, de cara a los huéspedes como ya hemos comentado varias veces utilizaremos aplicaciones como Airbnb, utilizando su gran influencia a la hora de elegir apartamentos vacacionales, aunque con el tiempo iremos generando una red de clientes que podrán contactar con nosotros sin el uso de estos intermediarios, además de los clientes potenciales que lleguen a nosotros por el boca a boca.

Atención al cliente. En cuanto a nuestros clientes atenderemos todas sus consultas a través de email, WhatsApp o por teléfono, para ello necesitamos un equipo cualificado y lograr una buena comunicación que les permita poder resolver cualquier duda a nuestros clientes. En cambio, con los huéspedes además de email también se resolverán posibles dudas a través de la aplicación de Airbnb.

Marketing. Debemos de realizar un sistema de marketing eficiente, que nos permita poder disponer de gran número de inmuebles a un precio que nos permita competir en precio con las alternativas a nuestro servicio.

Tecnología. No hay que dejar de lado posibles técnicas en un futuro, como puede ser crear una propia página web que permita dejar de depender de comisiones de intermediarios, además de ofrecernos mejor comunicación con nuestros clientes, proveedores (empresas de limpieza), huéspedes...

Es importante tener una buena propuesta de distribución, pero ella dependerá de nuestras fortalezas y debilidades, por ello en un futuro podremos adaptarla para poder ofrecer el mejor servicio, pero para ello debemos de tener una cartera de clientes muy amplia.

5.6 Política de Comunicación

5.6.1 Nombre de la Empresa.

Nuestro proyecto se llamará DreamHere, aunque seamos una empresa que gestiona propiedades, los huéspedes son gracias a quienes generamos nuestros ingresos, por lo que el nombre de la empresa es un nombre simple y descriptivo que va destinado a los huéspedes.

5.6.2 Imagen corporativa de la empresa

El logotipo de la empresa va en la línea del nombre, un logo simple y de color blanco y negro que genera una imagen de elegancia de cara a los huéspedes.

Ilustración 2. Logo de la empresa



Fuente: elaboración propia.

5.6.3 Comunicación y promoción

Para promocionarnos realizaremos un anuncio en Canal 4 Tenerife, donde busquemos darnos a conocer por primera vez y atraer clientes, como comentaremos más tarde.

Además, también seremos nosotros quienes hablen a nuestros clientes potenciales mediante email, enviando mails de manera masiva para poder atender a aquellos que contesten interesados, ofreciéndoles un presupuesto. A la hora de elegir a los clientes potenciales lo haremos a partir de los anuncios publicados por ellos mismos en aplicaciones como Airbnb o Booking. Aunque en esta parte del proceso solo podremos ofrecer un presupuesto estimado, debido a que debemos de estudiar cada situación para poder ofrecer la mejor oferta.

5.6.4 Presupuesto de las acciones de comunicación

En cuento a la comunicación realizaremos un anuncio de 10 segundos en Canal 4 Tenerife debido a la disposición de nuestro público objetivo, el anuncio se emitirá durante del telediario de lunes a viernes las dos primeras semanas de un mes antes del comienzo de la actividad, para poder ir captando clientes, el presupuesto de emitir dicho anuncio será de 6.375€, mientras que realizar el spot publicitario rondará los 8.000€, por lo que el total

rondará los 14.375€. Encontramos esta información de manera más esquemática en el anexo 3.

6 Plan de Producción- operaciones

6.1 Fases del proceso productivo o prestación de servicios

Dentro del proceso de operaciones podemos hablar de las siguientes fases:

Adquisición del derecho de explotación de las propiedades. Debemos de disponer del permiso de los clientes para poder explotar sus propiedades comercialmente, por lo que debemos de atraer a los clientes.

Preparación de las propiedades. Cada apartamento será un mundo y deberemos de estudiar cada caso, pero deberemos de prepararlos tanto con una limpieza integral, la cerradura inteligente, realizar alguna reparación necesaria... todo ello debería de negociarse con los clientes.

Marketing y reservas. De esta parte nos encargaremos mediante aplicaciones de reserva online como Airbnb.

Atención al cliente. Todas las consultas que tengan los huéspedes se resolverán a través de las aplicaciones ya mencionadas. Se busca una atención al cliente excepcional, por lo que aparte de resolver sus dudas, también se resolverán sus consultas o recomendaciones, como puede ser que restaurantes visitar, zonas culturales, ferias...

Check-in y Check-out. Como ya hemos ido comentando anteriormente será a distancia, por lo que a la hora de realizar la reserva los clientes deberán de facilitar un correo electrónico, por lo que cuando realicen el pago se les enviará un mail, así como el día que lleguen al apartamento, este contendrá la contraseña de la cerradura inteligente, y podrán entrar sin tener que desplazarse a ningún otro lugar a por las llaves, simplemente desde el móvil. El check-out en cambio será lo contrario, simplemente cerrar la puerta, para que los encargados de la limpieza puedan entrar cuando los huéspedes se vayan. La contraseña se cambiará cuando el equipo de limpieza haya finalizado.

Mantenimiento y limpieza. Se debe de mantener todas las propiedades limpias y en buen estado, lo que implica subcontratar un equipo de limpieza.

Gestión de la propiedad. Debemos de llevar un registro detallado de los ingresos y gastos, además de mantener una buena gestión de las propiedades. Dicho registro es imprescindible para ofrecer la mayor transparencia a nuestros clientes.

Estas fases son las principales de la gestión de los apartamentos y todo lo derivado de ello, y aunque estas no tendrán grandes cambios, sí que pueden tenerlos las maneras en que estas se llevan a cabo.

6.1.1 Capacidad productiva de la empresa

Para calcular la capacidad productiva de nuestra empresa, lo haremos a partir de las horas disponibles de trabajo con el total de los empleados, comparándolo con el tiempo que destinaremos a cada actividad. Podemos encontrar esta información de forma más detallada en el anexo 4.

Comenzaremos calculando cuanto tiempo destinamos a encontrar nuevos apartamentos, negociar con clientes potenciales, papeleo de nuevos clientes, fotografiar y colgar los anuncios de los apartamentos, atender a los huéspedes, comunicarnos con la empresa de limpieza, mantener informados a los clientes de cómo van sus inmuebles y el tiempo que se pierde en posibles desplazamientos.

Todas estas actividades se realizarán entre 2 de los 3 empleados, y como ya explicaremos más tarde nunca trabajarán en el mismo horario, por lo que ambos deben de tratar todos estos temas para poder atender cualquiera de las actividades. Aunque en épocas con gran demanda el tercer empleado ayudará en estos trámites para poder realizar nuestra actividad con normalidad.

6.1.2 Coste unitario del producto/servicio

El coste unitario se refiere al coste de producir nuestros servicios por unidad. Para calcularlo es importante tener en cuenta tanto costes fijos como variables. Podemos encontrar las cifras en el anexo 5.

Los costes fijos son aquellos que no varían independientemente del nivel de producción. Los costes variables en cambio serán todos aquellos que dependerán del nivel de producción.

Por ello para calcular el coste unitario hemos tenido en cuenta los costes variables, para los que dividimos los costes mensuales entre la estimación de noches que se alquilará al mes para tener el coste unitario variables. En cuanto a los costes fijos unitarios sumamos todos los gastos mensuales y los dividimos entre la media de la estimación de apartamentos de los que disponemos el primer año. Una vez tenemos los costes variables

y fijos unitarios los sumaremos para tener como resultado los costes unitarios de nuestros servicios.

Este cálculo es muy importante para comprender los costes reales de producir nuestros servicios, lo que nos permitirá poder ajustar los precios y mejorar las rentabilidades del proyecto.

6.2 Medidas de Calidad, prevención y medioambiente.

Como en cualquier sector debemos de implementar medidas de calidad, prevención y medioambiente si deseamos garantizar la satisfacción de nuestros clientes, así como el cumplimiento de leyes o regularizaciones ambientales. Algunas de las medidas pueden ser las siguientes:

Calidad. Debemos de implementar un sistema de gestión de calidad, lo que implica definir los procesos claramente (como ya hemos comentado en el apartado 6.1), medir la satisfacción del cliente e implementa medidas para mejorar continuamente.

Prevención. Lo que implica brindar seguridad a nuestros huéspedes (como comentaremos en el apartado 9.4), así como realizar medidas de prevención y elaborar planes de emergencia.

Medio ambiente. Debemos de tomar medidas para poder minimizar el impacto ambiental que podemos crear con nuestras actividades, como puede ser una adecuada gestión de residuos, tratar que los huéspedes hagan un uso responsable de la energía, utilizar productos de limpieza ecológicos, instalación de bombillas led...

6.3 Proveedores.

6.3.1 Descripción de proveedores

Ahora hablaremos de nuestros principales proveedores, entro lo que podemos distinguir principalmente:

Cronoshare. Es una empresa encargada de conectar los clientes con los mejores profesionales del sector de la limpieza. Por lo que lo utilizaremos para poder contratar los servicios de limpieza en empresas como (Iberser, Empresa de limpieza Arte Limpieza...). Gracias a cronoshare nos aseguramos la contratación de un equipo capacitado y con experiencia en la limpieza de apartamentos, además de ofrecernos disponibilidad.

Airbnb. Es una gran empresa cuya aplicación se encarga de ofrecer alquiler de alojamientos vacacionales, mediante ellas pretendemos llegar a una gran audiencia gracias a su reputación.

Utilizar este tipo de proveedores puede ayudarnos en la calidad de nuestros servicios, así como llegar a un gran público. Además, nos ofrece la posibilidad de una gran disponibilidad al tener un volumen de negocio mayor que la nuestra ya que son empresas especializadas en sus propias áreas.

6.3.2 Política de pago

Entre nuestra política de pago podemos encontrar las siguientes medidas:

Pago a clientes. Debido a que nuestros clientes son quienes nos ceden las propiedades, se les recompensará mensualmente haciéndoles llegar su comisión por los ingresos obtenidos.

Pago a proveedores. Con las empresas de limpieza negociaremos un plazo de pago de 30 días para poder tener financiamiento sin coste. Así como el pago de seguros y suministro que también se realizarán a 30 días.

Cuenta corriente. Crearemos una cuenta corriente para poder realizar pagos y poder recibir cobros.

Pagos en línea. Al igual que en las políticas de cobro admitiremos la posibilidad de pagar a través de PayPal, para poder realizar pagos en línea de manera rápida y seguro.

Para realizar una política de pago eficiente y eficaz debemos de elegir la mejor opción en cada momento.

7 Recursos materiales para la puesta en marca

7.1 Localización y justificación

Nos localizaremos en Santa Cruz de Tenerife, una ciudad con una ubicación privilegiada, lo que la convierte en un destino muy atractivo para huéspedes.

Por otro lado, Tenerife también es una ciudad con una importante actividad económica, lo que significa que pueden aparecer huéspedes empresariales que busquen alojamiento cerca de negocios y de centros de convenciones.

Es importante destacar que el sector turístico y el de hospedaje en Tenerife están en constante crecimiento, lo que brinda excelentes oportunidades de negocio.

En definitiva, Tenerife es una ciudad con un gran potencial para el negocio turístico, por ello nos situaremos en la propia capital, en un pequeño local que nos permitirá poder ofrecer soporte físico, y ofrecer a los clientes la seguridad de tener una ubicación física donde poder acudir si tienen cualquier consulta.

7.2 Instalaciones

Nuestras instalaciones se basarán en un local situado en Calle Pedro Valdivia, 7, en Chimisay, Las Delicias, Miramar, hemos elegido esta ubicación debido a que no necesitamos una ubicación privilegiada ya que con nuestros huéspedes no tendremos trato directo y con nuestros clientes no necesitaremos situarnos cerca de atracciones turísticas. Podemos encontrar dicho local en el anexo 6.

El local cuenta con tan solo 40m², suficiente para poder trabajar 2 personas con sus respectivas mesas, y dos sillas delante de cada mesa para poder atender a los clientes que decidieran acercarse presencialmente.

El coste del alquiler de este local será de 300€ al mes, resultando un gran ahorro respecto al precio de un alquiler en cualquier otra zona que requiera estar cerca de los huéspedes, realizaremos un alquiler con opción a compra, por lo que lo trataremos como un alquiler financiero.

7.3 Equipamientos e inversiones materiales

Todos los materiales de los que hablaremos en este punto se encuentran en el anexo 7 con sus precios correspondientes, así como sus cantidades, de manera más visual.

7.3.1 Mobiliario

Compraremos en Ikea dos mesas de escritorio y dos sillas para poder ofrecer a nuestros empleados un sitio donde poder trabajar. Aunque seamos tres solo compraremos dos de cada debido a que entre Sonia y Ricardo (empleados), se sustituirán en turnos, para poder tener mayor disponibilidad de cara a los huéspedes y clientes, para los que pondremos 2 sillas delante de cada mesa para atenderlos cómodamente. El segundo año compraremos mobiliario suficiente para otro empleado y en 2027 para otro empleado más.

7.3.2 Herramientas

Vamos a comprar una caja de herramientas con gran variedad de estas para poder realizar pequeños arreglos en los apartamentos, pero para la conservación de los apartamentos se contratará a empresas especializadas, nosotros solo haremos reparaciones simples, la caja de herramientas tiene un coste de 120€.

7.3.4 Equipos informáticos

Para poder realizar un trabajo eficiente dispondremos de 2 portátiles y 2 monitores, lo cuales serán utilizados por Javier Mesonero, Sonia Gómez y Ricardo Soto. Estos dos últimos utilizarán el mismo ordenador y monitor debido a que cada uno ocupará un turno de trabajo, pero nunca a la vez (como explicaremos más adelante).

También compraremos 2 móviles, al igual que en el anterior caso entre Sonia y Ricardo compartirán el teléfono para poder atender a los clientes las 12 horas completas que estará disponible la atención al cliente.

Además, vamos a adquirir una impresora mediante renting para poder llevar a cabo todos los papeleos necesarios, esta se encuentra en el anexo 8. Así como una cámara para poder hacer las fotos que publicaremos para atraer a huéspedes, esta se encuentra en el anexo 9.

Por último, también vamos a adquirir cerraduras inteligentes para que todas las propiedades dispongan de ellas. Al igual que con el mobiliario, los equipos informáticos crecerán debido a la contratación de más personal.

7.3.5 Aplicaciones informáticas

Vamos a utilizar Microsoft Business como principal herramienta informática, ya que ofrece a nuestra empresa un gran número de herramientas, como pueden ser:

Microsoft Outlook: Que permitirá tener comunicación mediante mail para todo, poder organizar la agenda, reuniones, gestionar contactos...

Microsoft OneDrive: Este nos permitirá almacenar información en la nube, así como poder compartirla de forma segura y acceder desde cualquier dispositivo a ella.

Microsoft Power BI: Permite el análisis de grandes cantidades de datos para tomar decisiones más informadas.

Estas son algunas de las herramientas que ofrece Microsoft Business, y las cuales podremos disfrutar en todos los dispositivos con un coste anual de 223€.

8 Organización y Recursos Humanos

8.1 Sistema de organización, personas necesarias, funciones y responsabilidades

8.1.1 Organigrama

A continuación, mostraremos una ilustración con el organigrama de la empresa, en el que podemos ver a los que serán los empleados de la empresa.

Ilustración 3. Organigrama



Fuente: elaboración propia.

8.1.2 Personas que participan en la empresa y sus funciones

Constituir una empresa puede ser un gran desafío, por lo que requiere una gran planificación de la estrategia para maximizar los recursos tan limitados, al comenzar con poco presupuesto es importante ser muy eficientes.

Seremos solo tres empleados (Javier, Ricardo y Sonia), y es muy importante tener muy claras las responsabilidades de cada uno.

Javier Mesonero. Será el responsable de la estrategia y visión general de la empresa, mientras que Sonia y Ricardo se encargarán de administrar la actividad empresarial.

Es importante también aprovechar las habilidades y talentos de cada empleado para ser más productivos, por lo que las responsabilidades de cada uno se adaptarán también a ellos mismos. Debemos de dar una gran atención al cliente para garantizar una base sólida de cliente y que estos mismo puedan recomendarnos.

Al principio solo seremos tres, pero a medida que crezcamos iremos incorporando a más empleados (uno el segundo año y otro en 2027), y estos deben de compartir la visión y valores de la empresa y tener las habilidades necesarias para alcanzar nuestros objetivos.

En resumen, debido a un presupuesto limitado empezaremos siendo solo tres empleados, pero si conseguimos un trabajo eficiente y productivo podremos contratar a mayor número de empleados y más especializados en cada ámbito para seguir creciendo profesionalmente de manera sostenible.

8.2 Sistema de selección y forma de contratación

En cuanto a la selección de personal considerando los pros y contras de trabajar con una empresa de reclutamiento, nos decantaremos por realizar nuestra propia selección debido al gran coste de contratar a una empresa de reclutamiento, ya que disponemos de un presupuesto limitado.

Seleccionaremos a los candidatos adecuados a través de páginas como LinkedIn, a partir de ahí nos enviarán currículum y los unos pocos pasarán a una entrevista, donde nos decantaremos por 2 de todos ellos.

Los candidatos pasarán un periodo de prueba de 3 meses, siguiendo las jornadas laborales que después comentaremos, en este periodo veremos más en profundidad si dichos candidatos estar realmente capacitados y si encajan con la cultura empresarial.

8.3 Descripción de los puestos de trabajo

La jornada laboral se repartirá en dos turnos, uno de 8:00 a 14:15 y otro de 13:45 a 20:00, alternándose una semana cada uno de los empleados.

Buscamos lograr una distribución equitativa entre los empleados y poder ofrecer un servicio al cliente de 12 horas al día. Los sábados deberán de cubrirlos uno cada semana de 8:00 a 14:00, realizando un total de 34 horas y 15min semanales de media cada empleado (una semana 31 horas y 15 minutos, la siguiente 37 horas y 15 minutos).

Los turnos los realizarán cada vez un empleado, por lo que dejaremos media hora común en la que deben de actualizar a su compañero sobre todo lo que consideren importante para comenzar su turno, para poder realizar un trabajo eficiente y ser lo más productivos posibles.

Además, que cada sábado alternen la jornada asegura a los empleados un fin de semana libre de cada dos.

El puesto de trabajo que llevarán a cabo los 2 empleados será de administrativos, en el cual realizarán las siguientes tareas:

Atención al cliente. Deberán de atender las consultas de los clientes y huéspedes, por lo que deben de ser amables, empáticos y ser capaces de resolver problemas por cuenta propia, por lo que necesitan estar bien informados y tener ciertas responsabilidades.

Gestionar documentación. Deberán de gestionar y tramitar la documentación necesaria para el funcionamiento de nuestra actividad empresarial, tanto dentro de la empresa como con los clientes o proveedores. Para lo que se ayudarán de una gestoría.

Coordinación con gestoría. Deberán de mantener una buena relación con la gestoría encargada de trámites legales y fiscales, y coordinarse con estos para cumplir con los plazos y requisitos necesarios.

Realizar anuncios en Airbnb. Tendrán que controlar la plataforma para poder publicar los anuncios y ser lo más eficaces posibles, además de fijar precios y gestionar la comunicación con los huéspedes que se alojen en estos.

Atención telefónica. Tendrán que atender llamadas y correos de clientes o huéspedes para resolver todas las posibles dudas, y proporcionar información acerca de los servicios que ofrecemos en la empresa.

Tareas administrativas. Todas las tareas anteriores harán que además deban de encargarse de tareas administrativas básicas, como gestionar facturas, mantenimiento y registro de datos...

Dar buena imagen. Estos serán la cara de la empresa, por lo que deben de ser amables, respetuosos y estar siempre dispuestos a ayudar a los clientes, huéspedes, proveedores..., en definitiva, con cualquier stakeholder.

8.4 Remuneración, contratación y formación de los RRHH

La remuneración será de 1200€ mensuales en 14 pagas. Las pagas extra se pagarán en mayo y diciembre. En cuanto a la remuneración, contratación y formación se desglosará en el anexo 10, donde se plasmará el coste, duración... Estos costes están calculados por empleados.

8.5 Asesores externos

Contrataremos los servicios de empresas gestoras para asegurarnos los trámites legales relacionados con el alquiler de los apartamentos, el traspaso de derecho de explotación de los inmuebles, protección de datos, para que estos trámites se realicen de manera adecuada y eficiente.

Estas empresas nos pueden ayudar en el proceso de alquiler de apartamentos, asesorando en la elaboración de contratos, gestión de fianzas... Además de ofrecer asesoramiento sobre normativas (como obligaciones de poner extintores, tener cunas para niños...), así como poder resolver posibles conflictos legales.

En cuanto al traspaso de derecho de explotación de los inmuebles nos pueden ser de gran ayuda en la realización de las gestiones necesarias, elaborando contratos, asesoramiento fiscal...

Además, pueden ayudarnos asesorándonos sobre el correcto tratamiento de datos tanto de clientes como de huéspedes, ya que esta cuestión se ha vuelto de gran importancia estos últimos años.

Contratar a gestoras puede ayudarnos a realizar todos estos trámites de manera eficiente y adecuada, reduciendo los riesgos y ofreciendo mayor seguridad jurídica.

9 Legalización

9.1 Forma jurídica

La forma jurídica elegida es S.L. (Sociedad Limitada Unipersonal). Esta es una sociedad compuesta por un socio y la responsabilidad está limitada al capital social de esta.

9.3 Trámites de constitución de la empresa

Para constituir nuestra empresa debemos de llevar a cabo los siguientes procesos, que van desde trámites de constitución, altas en la Agencia Tributaria y trámites en Seguridad Social.

Comenzando con los trámites de constitución, se debe de solicitar la denominación social en el registro mercantil, seguido de la redacción de los estatutos, realizaremos el ingreso del capital “semilla” de nuestro proyecto en una cuenta bancaria, liquidaremos el impuesto de transmisiones patrimoniales (estando exentos de pago), inscribiremos la sociedad en el registro mercantil, registraremos el nombre comercial en la oficina española de trámites en la agencia Tributaria, solicitaremos el NIF provisional hasta recibir el definitivo, una vez comencemos nuestra actividad solicitaremos el NIF definitivo y por último comunicar a la Administración Tributaria el alta de actividad para poder pagar el Impuesto de Actividades Económicas.

También debemos de obtener licencia de apertura en el ayuntamiento de Santa Cruz de Tenerife, habrá que realizar un estudio previo y pago de tasas.

Por último, debemos de inscribir la empresa en la Seguridad Social para poder realizar contrataciones, afiliar y dar de alta a los trabajadores.

9.4 Normas y disposiciones legales

Para constituir una empresa en Santa Cruz de Tenerife debemos de seguir las normas establecidas por la legislación española, por lo que describiremos cual son estas:

Ley de sociedades de Capital. Mediante esta ley se regulan la creación y funcionamiento de las sociedades anónimas y sociedades limitadas, en nuestro caso limitada.

Ley de prevención de riesgos laborales. Esta establece las obligaciones de las empresas para poder garantizar seguridad a los trabajadores en el espacio de trabajo.

Normativas tributarias y fiscales. Debemos de cumplir con las normas fiscales y tributarias, como pago de impuestos y presentar declaraciones fiscales.

Normas laborales y Seguridad Social. También debemos de cumplir con las normas de contratación de personal, pago de salarios, afiliación a la seguridad social...

Protección de datos. Debemos de garantizar la privacidad y seguridad en la información tanto de nuestros clientes, como de los huéspedes.

Es muy importante cumplir con todas estas normas para poder contituirnos de manera adecuada y legal.

También podemos ver cuáles son las normas que hemos de cumplir por el hecho de ser una empresa dedicada al alquiler de apartamentos turísticos en Castilla y León:

Obtener permisos y licencias. Debemos de disponer de estos para poder operar alquilando apartamentos turísticos. Debemos de registrar los apartamentos en el registro mercantil.

Viviendas de uso turístico. Debemos de cumplir un conjunto de normas que aseguren garantizar la calidad y seguridad necesaria a nuestro alojamiento, como puede ser disponer de cunas para niños pequeños (aunque sea plegable), disponer de extintor...

Equipamiento y mobiliario. Este debe de estar totalmente equipado con aquellos elementos esenciales para garantizar el confort de los huéspedes.

Capacidad máxima. Debe de tener una capacidad máxima establecida y no debe superarse en ningún caso.

Limpieza y mantenimiento. Debe de estar limpio y en perfectas condiciones, para poder asegurar la seguridad de los huéspedes.

Normativa de seguridad. A de disponer de extintor, señalización de emergencia...

10 Calendario de Ejecución o puesta en marcha.

Nuestra empresa comenzará su actividad en 2024, pero antes de este año debemos de adaptarla para estar preparada para comenzar la actividad, como comentaremos a continuación. En la siguiente tabla podemos ver el calendario de puesta en marcha de manera esquemática.

Tabla 1. Calendario de ejecución

| Año | 2023 | | | | | 2024 | | | | | | | | | | | |
|-------------------------------------|------|---|----|----|----|------|---|---|---|---|---|---|---|---|----|----|----|
| Mensual | 8 | 9 | 10 | 11 | 12 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | 11 | 12 |
| Desarrollo del proyecto | ■ | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Adquisición de créditos | | | ■ | | | | | | | | | | | | | | |
| Reformas en la oficina | | | | | ■ | | | | | | | | | | | | |
| Montaje de mobiliario | | | | | | ■ | | | | | | | | | | | |
| Adquisición de clientes | | | | | | ■ | | | | | | | | | | | |
| Habilitar los primeros apartamentos | | | | | | | ■ | | | | | | | | | | |
| Puesta en marca (obtener huéspedes) | | | | | | | ■ | | | | | | | | | | |

Fuente: elaboración propia.

Empezaremos con el desarrollo del proyecto, donde debemos de estudiar la viabilidad de la empresa antes de llevarla a cabo, esto tendrá una duración de dos meses y medio.

Una vez creemos que nuestro proyecto puede funcionar nos encargaremos de buscar financiación, este proceso durará un mes y medio.

Una vez hemos conseguido financiación comenzaremos con la reforma del local que consideramos oportuno en nuestro plan del proyecto, esta parte puede durar en torno a un mes y medio.

Mientras se produce la reforma también nos encargaremos de montar todo el mobiliario necesario para llevar a cabo nuestra actividad, esto nos llevará medio mes.

En diciembre ya comenzaremos a buscar clientes para poder empezar nuestra actividad con una cartera de clientes, este proceso durará hasta el fin de la empresa.

Una vez hemos conseguido los primeros clientes comenzaremos a habilitar los apartamentos para poder alquilarlos.

Finalmente, una vez tenemos cierta cantidad de apartamentos ya habilitados comenzaremos a publicar anuncios en Airbnb para poder atraer a huéspedes.

11 Plan Económico-Financiero

11.1 Plan de inversión

El plan de inversión se destinará a áreas clave para asegurar un inicio exitoso de nuestro proyecto. El capital invertido se distribuirá de acorde con lo mostrado en la siguiente tabla.

Tabla 2. Plan de inversión

| Inversión 5 primeros años | inversion total | Estimación Inicial | 2024 | 2025 | 2026 | 2027 | 2028 |
|--------------------------------------|-----------------|--------------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|
| Total Inmovilizado | 33645 | 18920 | 4512 | 5701 | 4512 | 5701 | 4512 |
| TOTAL Inmovilizado Material | 17906 | 15997 | 240 | 1429 | 240 | 1429 | 240 |
| Instalaciones | 10000 | 10000 | | | | | |
| Uillaje, Herramientas,... | 120 | 120 | | | | | |
| Mobiliario | 1259 | 929 | | 330 | | 330 | |
| Equipos informáticos | 6527 | 4948 | 240 | 1099 | 240 | 1099 | 240 |
| TOTAL Inmovilizado Inmaterial | 15139 | 2323 | 4272 | 4272 | 4272 | 4272 | 4272 |
| Aplicaciones Informáticas | 2239 | 223 | 672 | 672 | 672 | 672 | 672 |
| Arrendamientos Financieros | 11700 | 900 | 3600 | 3600 | 3600 | 3600 | 3600 |
| TOTAL Inmovilizado financiero | | 600 | | | | | |
| Fianza local | 600 | 600 | | | | | |
| Total Circulante | 129568 | 56080 | 13130 | 26129 | 34229 | 40390 | 46449 |
| Imprevistos | | 19020 | | | | | |
| Realizable | | | | | | | |
| Provisión de fondos | | 37060 | 13130 | 26129 | 34229 | 40390 | 46449 |
| Total Inversión | 163214 | 75000 | 17642 | 31830 | 38741 | 46091 | 50961 |

Fuente: elaboración propia.

Como podemos ver en la tabla las necesidades iniciales de capital de nuestro proyecto son de 75.000€, que se encuentra repartido en activo inmovilizado y circulante.

En el activo inmovilizado podemos distinguir la inversión material, en la que encontramos las obras realizadas en el local, herramientas que compramos para atender pequeñas reparaciones, mobiliario del local y equipo informáticos, entre los que encontramos ordenadores, móviles, cerraduras inteligentes...

Otra de las partidas del activo inmovilizado son las inmateriales, es decir, todo aquello intangible, como pueden ser las aplicaciones informáticas y arrendamientos financieros.

La última partida del inmovilizado esta formada por el inmovilizado financiero, el cual incluye la fianza del local.

Por otro lado, tenemos el activo circulante, formado por fondos destinados a imprevistos, estos estarán formados por una gran cantidad de capital, debido a la incertidumbre de una nueva empresa a la hora de obtener financiación tanto financiera

como no financiera. También encontramos dentro del activo circulante la previsión de fondos, que más tarde explicaremos (en el punto 11.5).

Además de la inversión inicial realizaremos otras inversiones durante el desarrollo de la actividad a medida que vayamos aumentando nuestro volumen de ventas, incluyendo más mobiliario y equipos informáticos... como podemos ver en el anexo 11.

Por último, mostraremos la amortización de nuestros activos, mostrando los años que se amortizará cada activo, así como la cuota que le corresponde a cada uno. Todas las cuotas nos mostrarán el total de amortizaciones anual el primer año.

Tabla 3. Amortizaciones

| Amortización | | Valor inicial | Años de amortización | Cuota año |
|--------------------------------|--|---------------|----------------------|------------|
| Inmovilizado Material | | 15997 | | |
| Instalaciones | | 10000 | 8 | 104 |
| Utillaje, Herramientas,... | | 120 | 10 | 1 |
| Mobiliario | | 929 | 5 | 15 |
| Equipos informáticos | | 4948 | 5 | 82 |
| Inmovilizado Inmaterial | | 300 | | |
| Arrendamientos Financieros | | 300 | - | |
| Fianza local | | 600 | - | |
| Total Anual | | 16897 | | 203 |

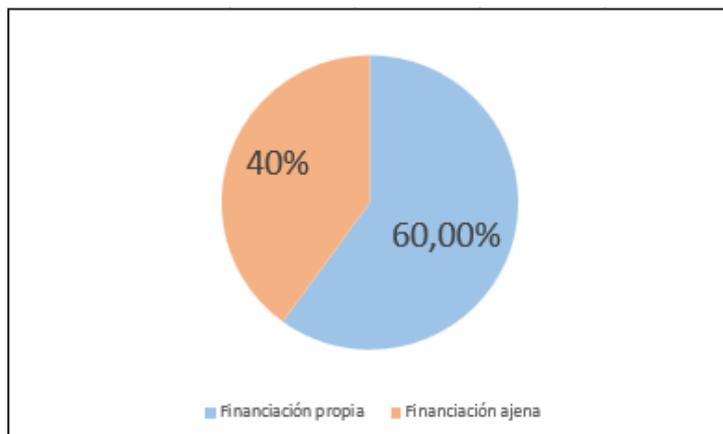
Fuente: elaboración propia.

Como podemos ver en la tabla el total de amortizado del primer año es de 203, pero este aumentará a medida que se adquieran más activos en la empresa en años posteriores.

11.2 Plan de Financiación

Una vez conocemos nuestras necesidades de capital debemos de buscar fuentes de financiación, nosotros hemos optado por una financiación mixta entre financiación propia y ajena, esta última como ahora explicaremos en forma de préstamo.

Ilustración 4. Porcentaje de financiación.



Fuente: elaboración propia.

Para el plan de financiación contaremos con una aportación del único socio, el cual aportará 45.000€. Esta cantidad servirá para cubrir los gastos de constitución, gastos de primer establecimiento, gastos de lanzamiento, inversiones...

También contaremos con financiación a largo plazo con un préstamo de BBVA, este nos ayudará a financiar el plan de inversión, disponer de reservas para imprevistos, compra de stock inicial... El préstamo será de 30.000€ con un interés de 6,98%, que deberemos de pagar mensualmente con una cuota de 511,18 €, durante 6 años. En cálculo de las cuotas de dicho préstamo se encuentra en el anexo 12.

11.3 Facturación(ventas)y costes(gastos)

Para hablar de facturación, primero debemos hablar de las ventas, estas se realizarán como dijimos anteriormente (punto 5.1.1), teniendo un precio medio de 95€ por noche y siendo esta nuestra única fuente de ingresos podremos calcular la facturación total. A la cual se le aplica una estimación de crecimiento para los siguientes años, en los que el precio seguirá siendo el mismo, lo único que crecerá son las ventas, que como ya dijimos antes se refieren a las noches ocupadas (una venta = a una noche ocupada).

En la siguiente tabla podemos ver los resultados de ventas durante los 5 primeros años. Llegando a triplicar las ventas desde el primer año al último.

Tabla 4. Ingresos los 5 primeros años

| INGRESOS | 2024 | VAR | 2025 | VAR | 2026 | VAR | 2027 | VAR | 2028 |
|------------------|---------|--------|---------|--------|-----------|--------|-----------|-------|-----------|
| Venta neta total | 437.674 | 99,00% | 870.971 | 31,00% | 1.140.972 | 18,00% | 1.346.346 | 9,00% | 1.548.298 |

Fuente: elaboración propia.

Después hablaremos de los gastos de nuestra actividad, distinguiendo entre costes fijos y variables, como podemos ver en la siguiente tabla.

Tabla 5. Costes fijos y variables 5 primeros años

| CF | | | | | |
|-----------------------|--------------------|--------------------|--------------------|---------------------|---------------------|
| Tipo de gasto | 2024 | 2025 | 2026 | 2027 | 2028 |
| Salarios e incentivos | 76.440,00 € | 87.360,00 € | 89.544,00 € | 113.568,00 € | 118.853,28 € |
| Arrendamientos | 3.600,00 € | 3.600,00 € | 3.600,00 € | 3.600,00 € | 3.600,00 € |
| Total | 80.040,00 € | 90.960,00 € | 93.144,00 € | 117.168,00 € | 122.453,28 € |

| CV | | | | | |
|--------------------------|---------------------|---------------------|---------------------|-----------------------|-----------------------|
| Tipo de gasto | 2024 | 2025 | 2026 | 2027 | 2028 |
| Comisión clientes | 194.530,80 € | 319.930,82 € | 419.109,37 € | 494.549,06 € | 568.731,42 € |
| Conservación | 62.842,20 € | 125.055,97 € | 163.823,32 € | 193.311,52 € | 222.308,25 € |
| S. Profesionales | 840,00 € | 1.671,60 € | 2.189,80 € | 2.583,96 € | 2.971,55 € |
| Seguros | 15.400,00 € | 30.646,00 € | 40.146,26 € | 47.372,59 € | 54.478,47 € |
| Dietas y desplazamientos | 690,00 € | 1.373,10 € | 1.798,76 € | 2.122,54 € | 2.440,92 € |
| Comision Airbnb | 56.281,18 € | 111.999,54 € | 146.719,40 € | 173.128,89 € | 199.098,23 € |
| Impuestos | 49.222,82 € | 97.953,41 € | 128.318,97 € | 151.416,39 € | 174.128,84 € |
| Suministros | 29.700,00 € | 59.103,00 € | 77.424,93 € | 91.361,42 € | 105.065,63 € |
| Total | 409.506,99 € | 747.733,45 € | 979.530,81 € | 1.155.846,36 € | 1.329.223,31 € |

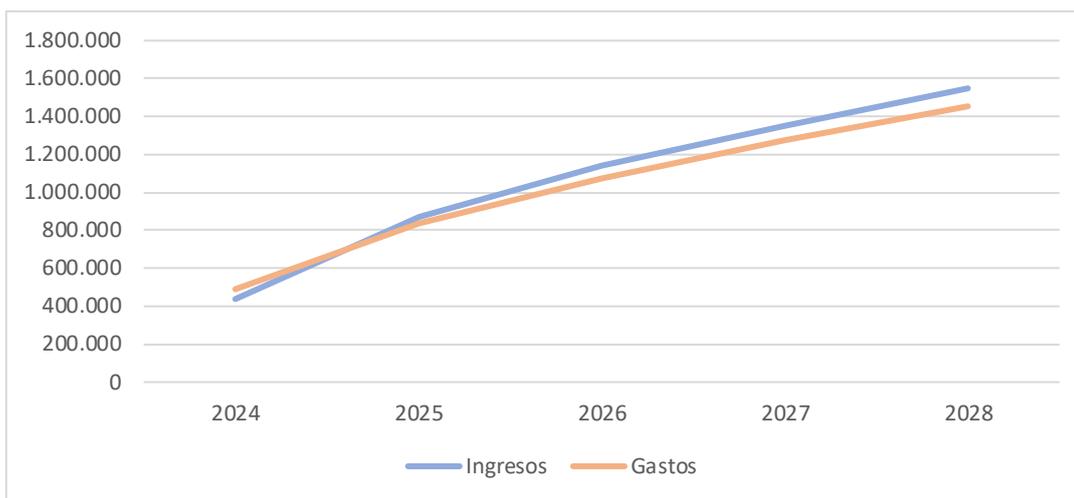
Fuente: elaboración propia.

Por un lado, los costes fijos son todos aquellos que no son sensibles ante cambios en los niveles de actividad de la empresa, por ello incluiremos los costes de personal y arrendamiento del local.

Por el otro lado, los costes variables son aquellos que sí que son sensibles a los cambios en los niveles de actividad de la empresa, entre los que incluiremos las comisiones a los propietarios (gastos de comisión a clientes), costes de limpieza (gastos de conservación), coste de seguros de los inmuebles, costes de suministro de estos, costes de impuestos (IBI e IVA), comisiones de Airbnb (coste de servicios profesionales). Al igual que en las ventas, los costes variables aumentaran en la misma manera durante los siguientes 5 años.

Por último, mostraremos la evolución de los gastos e ingresos de nuestro proyecto durante los primeros 5 años, mediante el siguiente gráfico.

Gráfico 1. Evolución ingresos y gastos primeros 5 años.



Fuente: elaboración propia.

Como podemos ver en 2025 logramos tener más ingresos que gastos, debido a un personal más eficiente y que nos permite diluir los gastos fijos con mayor cantidad de ventas.

11.4 Presupuestos de gastos de personal

Como ya comentamos anteriormente, para la empresa el coste por empleado es de un 30%, a continuación, detallaremos los costes por empleado. Estos costes se encuentran de manera esquemática en el anexo 13.

Salario de los empleados. El salario de cada empleado será de 1200€ mensuales, en 14 pagas, lo que suma un total de 16.800€ anuales por empleado, siendo 3 empleados el total de los salarios será de 50.400€ anuales.

Coste para la empresa. El coste total para la empresa será como ya hemos dicho de un 30%, por lo que teniendo en cuenta el salario de los empleados el coste anual por empleado será de 21.840€, sumando un total de 65.520€ entre los tres empleados.

Costes futuros. En los años posteriores, contrataremos un empleado el segundo año y otro el penúltimo, además de subir el sueldo al socio (Javier Mesonero), un 10% en 2026, otro 10% en 2027 y un 20% en 2028.

11.5 Previsión de tesorería.

Hablando de la previsión de tesorería podremos distinguir entre la previsión inicial de tesorería y la previsión del primer año. Comenzaremos analizando la previsión de tesorería inicial. Esta está formada por las siguientes partidas:

Gastos legales de constitución. Para comenzar debemos de invertir el dinero en la constitución de la empresa, entre lo que incluiremos gastos de asesoramiento, notariales, administrativos...

Gastos de establecimiento. Entre estos incluiremos gastos como la contratación de personal, acondicionar instalaciones, gastos de publicidad para entrar en el mercado, en meses en los que todavía no realizamos nuestra actividad.

Gastos de lanzamiento. Incluiremos gastos como sueldos, alquiler de local, suministros... gastos necesarios para comenzar nuestra actividad empresarial.

En la siguiente tabla podemos encontrar todo lo anteriormente comentado desglosando cada una de las partidas para poder ver las cifras exactas de cada una de ellas.

Tabla 6. Tesorería inicial.

| | |
|---|--------------|
| Gastos de constitución | |
| Gasto de reserva de denominación social | 15 |
| Desembolso inicial de los socios | 1 |
| Honorarios de Notarios | 100 |
| Gastos de registro | 150 |
| Constitución de estatutos | 500 |
| Presentación del modelo 036 | 50 |
| Coste de obtener la firma digital | 24 |
| Asesoramiento en los trámites | 900 |
| Total | 1740 |
| Gastos de primer establecimiento | |
| Gastos técnicos | 2000 |
| Formación del personal | 3600 |
| Publicidad | 14375 |
| Total | 19975 |
| Gastos corrientes a financiar al inicio | |
| gastos de personal pagados (3 meses) | 14040 |
| suministros pagados | 405 |
| alquiler local (3 meses) | 900 |
| Total | 12225 |
| Total gastos pagados | 37060 |

Fuente: elaboración propia.

Realizar una previsión de tesorería es muy importante para poder anticiparnos a nuestras necesidades monetaria, para así poder hacerlas frente, evitando la falta de liquidez. Por ello en el plan de tesorería debemos de incluir todos nuestros cobros y pagos, para poder estimar nuestras necesidades, en este caso durante 12 meses.

En la siguiente tabla mostramos la previsión de tesorería que detallaremos a continuación.

Tabla 7. Previsión de tesorería el primer año

| Dreamhere | | | | | | | | | | | | | |
|-----------------------------|----------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|
| Tesorería 12 primeros meses | | | | | | | | | | | | | |
| COBROS | Total | Enero | Febrero | Marzo | Abril | Mayo | Junio | Julio | Agosto | Septiembre | Octubre | Noviembre | Diciembre |
| Cobros por ventas | 481.441 | 21.409 | 25.439 | 27.533 | 30.807 | 39.115 | 55.593 | 55.145 | 46.694 | 52.015 | 47.068 | 41.273 | 39.350 |
| Otros cobros | 75.000 | 75.000 | 0 |
| Socios | 45.000 | 45.000 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| Préstamos | 30.000 | 30.000 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| Total cobros | 556.441 | 96.409 | 25.439 | 27.533 | 30.807 | 39.115 | 55.593 | 55.145 | 46.694 | 52.015 | 47.068 | 41.273 | 39.350 |
| PAGOS | Total | Enero | Febrero | Marzo | Abril | Mayo | Junio | Julio | Agosto | Septiembre | Octubre | Noviembre | Diciembre |
| Pagos operativos | 500.856 | 17.884 | 27.377 | 29.514 | 31.981 | 42.129 | 52.052 | 54.048 | 48.909 | 51.066 | 48.702 | 43.500 | 53.694 |
| Salarios e incentivos | 50.400 | 3.600 | 3.600 | 3.600 | 3.600 | 7.200 | 3.600 | 3.600 | 3.600 | 3.600 | 3.600 | 3.600 | 7.200 |
| Arrendamientos | 4.364 | 364 | 364 | 364 | 364 | 364 | 364 | 364 | 364 | 364 | 364 | 364 | 364 |
| Conservación | 69.715 | 0 | 3.426 | 4.031 | 4.327 | 4.899 | 6.182 | 8.657 | 8.630 | 7.435 | 8.187 | 7.379 | 6.560 |
| S. Profesionales | 932 | 0 | 85 | 85 | 85 | 85 | 85 | 85 | 85 | 85 | 85 | 85 | 85 |
| Tributos | 49.223 | 1.805 | 2.145 | 2.322 | 2.538 | 3.238 | 4.688 | 4.650 | 3.338 | 4.386 | 3.969 | 3.480 | 11.942 |
| Seguros | 16.855 | 0 | 932 | 1.016 | 1.016 | 1.271 | 1.525 | 1.863 | 1.948 | 1.948 | 1.948 | 1.694 | 1.694 |
| Suministros | 32.507 | 0 | 1.797 | 1.960 | 1.960 | 2.450 | 2.940 | 3.594 | 3.757 | 3.757 | 3.757 | 3.267 | 3.267 |
| Viajes, dietas... | 835 | 399 | 36 | 0 | 109 | 109 | 145 | 36 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| Material Oficina | 436 | 36 | 36 | 36 | 36 | 36 | 36 | 36 | 36 | 36 | 36 | 36 | 36 |
| Comisiones | 262.631 | 11.679 | 13.877 | 15.019 | 16.806 | 21.337 | 30.327 | 30.082 | 25.472 | 28.375 | 25.676 | 22.515 | 21.466 |
| Liq. costes salariales | 12.960 | 0 | 1.080 | 1.080 | 1.080 | 1.080 | 2.160 | 1.080 | 1.080 | 1.080 | 1.080 | 1.080 | 1.080 |
| Otros pagos | 64.296 | 58.673 | 511 |
| Amortización préstamo | 4.172 | 348 | 348 | 348 | 348 | 348 | 348 | 348 | 348 | 348 | 348 | 348 | 348 |
| Gastos financieros | 1.962 | 164 | 164 | 164 | 164 | 164 | 164 | 164 | 164 | 164 | 164 | 164 | 164 |
| Compra activos | 19.388 | 19.388 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| Gastos establecimiento | 23.654 | 23.654 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| Anteriores (preparación) | 15.120 | 15.120 | | | | | | | | | | | |
| Total pagos | 565.152 | 76.557 | 27.888 | 30.025 | 32.492 | 42.641 | 52.563 | 54.559 | 49.420 | 51.577 | 49.213 | 44.011 | 54.205 |
| SALDOS | | Enero | Febrero | Marzo | Abril | Mayo | Junio | Julio | Agosto | Septiembre | Octubre | Noviembre | Diciembre |
| Saldo neto mensual | | 19.853 | -2.450 | -2.492 | -1.685 | -3.526 | 3.030 | 587 | -2.726 | 438 | -2.146 | -2.738 | -14.855 |
| Saldo neto acumulado | | 19.853 | 17.403 | 14.911 | 13.226 | 9.700 | 12.730 | 13.317 | 10.590 | 11.028 | 8.882 | 6.144 | -8.711 |

Fuente: elaboración propia.

Empezaremos explicando nuestros cobros, estos serán mayoritariamente derivados de nuestra actividad, solo el primer mes tendremos otro tipo de cobros, como pueden ser las aportaciones realizadas por los socios o nuevos préstamos...

Por el otro lado tenemos los pagos, en los que vamos a distinguir entre pagos operativos y otro tipo de pagos.

Comenzando por los pagos operativos tenemos pagos como salarios, así como las liquidaciones salariales, comisiones a clientes (dentro de comisiones), comisiones a Airbnb (dentro también de comisiones), pagos a proveedores de limpieza (dentro de conservación), suministros... Es decir, todos los pagos que debemos de hacer frente por nuestra actividad.

Por el otro lado en los otros pagos incluiremos pagos como amortización de préstamos, pagos por gastos financieros... y por ser el primer año también deberemos de hacer frente a los pagos por gastos de primer establecimiento y anteriores...

11.7 Balance Previsional (5 Años)

Analizaremos el balance previsional de los primeros 5 años del proyecto, donde diferenciaremos cada una de las partes de los balances, es decir, activo, patrimonio neto y pasivo. En la siguiente tabla lo veremos de manera más gráfica.

Tabla 8. Balances previsionales primeros 5 años

| Dreamhere | Balances previsionales 5 primeros años | | | | | | | | | |
|---------------------------------|--|---------------|---------------|----------------|----------------|----------------|----------------|---------------|----------------|---------------|
| ACTIVO | 2024 % | | 2025 % | | 2026 % | | 2027 % | | 2028 % | |
| NO CORRIENTE | 29.423 | 54,04% | 23.170 | 26,99% | 16.916 | 11,43% | 10.663 | 5,31% | 4.410 | 1,62% |
| Inmoviliz. INTANGIBLE | 15.639 | 28,73% | 11.729 | 13,67% | 7.820 | 5,28% | 3909,8 | 1,95% | 0 | 0,00% |
| Inmovilizado MATERIAL | 13.184 | 24,22% | 10.840 | 12,63% | 8.497 | 5,74% | 6.153 | 3,06% | 3.810 | 1,40% |
| Inversiones FINANCIERAS | 600 | 1,10% | 600 | 0,70% | 600 | 0,41% | 600 | 0,30% | 600 | 0,22% |
| CORRIENTE | 25.019 | 45,96% | 62.661 | 73,01% | 131.119 | 88,57% | 190.138 | 94,69% | 268.638 | 98,38% |
| Clientes | 0 | 0,00% | 0 | 0,00% | 0 | 0,00% | 0 | 0,00% | 0 | 0,00% |
| Socios | 0 | 0,00% | 0 | 0,00% | 0 | 0,00% | 0 | 0,00% | 0 | 0,00% |
| Otros | 67.460 | 123,91% | 0 | 0,00% | 0 | 0,00% | 0 | 0,00% | 0 | 0,00% |
| DISPONIBLE | -8.711 | -16,00% | 62.661 | 73,01% | 131.119 | 88,57% | 190.138 | 94,69% | 268.638 | 98,38% |
| Total | 54.442 | | 85.831 | | 148.035 | | 200.801 | | 273.048 | |
| PATRIMONIO NETO | 2024 % | | 2025 % | | 2026 % | | 2027 % | | 2028 % | |
| FONDOS PROPIOS | 14.836 | 27,25% | 38.475 | 44,83% | 84.926 | 57,37% | 133.655 | 66,56% | 200.005 | 73,25% |
| Capital | 45.000 | 82,66% | 45.000 | 52,43% | 45.000 | 30,40% | 45.000 | 22,41% | 45.000 | 16,48% |
| Reservas | 0 | 0,00% | 0 | 0,00% | 23639 | 15,97% | 70.089 | 34,90% | 118.817 | 43,52% |
| Resultados | -30.164 | -55,41% | -6.525 | -7,60% | 16.287 | 11,00% | 18.566 | 9,25% | 36.188 | 13,25% |
| Total | 14.836 | 27,25% | 38.475 | 44,83% | 84.926 | 57,37% | 133.655 | 66,56% | 200.005 | 73,25% |
| PASIVO | 2024 % | | 2025 % | | 2026 % | | 2027 % | | 2028 % | |
| NO CORRIENTE | 25.828 | 47,44% | 21.355 | 24,88% | 16.560 | 11,19% | 11.420 | 5,69% | 5.908 | 2,16% |
| Préstamos largo plazo | 25.828 | 47,44% | 21.355 | 24,88% | 16560,29 | 11,19% | 11419,62 | 5,69% | 5908,423 | 2,16% |
| CORRIENTE | 13.778 | 25,31% | 26.000 | 30,29% | 46.548 | 31,44% | 55.726 | 27,75% | 67.135 | 24,59% |
| PROVEEDORES | 11.618 | 21,34% | 23.120 | 26,94% | 30.288 | 20,46% | 35.739 | 17,80% | 41.100 | 15,05% |
| OTRAS CUENTAS PAGAR | 2.160 | 3,97% | 2.880 | 3,36% | 16.261 | 10,98% | 19.987 | 9,95% | 26.035 | 9,53% |
| Gastos y retenciones personal | 2.160 | 3,97% | 2.880 | 3,36% | 2.952 | 1,99% | 3.744 | 1,86% | 3.918 | 1,44% |
| Impuestos | 0 | 0,00% | 0 | 0,00% | 13308,78 | 8,99% | 16242,93 | 8,09% | 22116,47 | 8,10% |
| Total | 39.606 | 72,75% | 47.356 | 55,17% | 63.109 | 42,63% | 67.146 | 33,44% | 73.043 | 26,75% |
| PATRIMONIO NETO Y PASIVO | 54.442 | | 85.831 | | 148.035 | | 200.801 | | 273.048 | |
| Fondo de Maniobra | 2024 % | | 2025 % | | 2026 % | | 2027 % | | 2028 % | |
| FONDO DE MANIOBRA | 11.241 | | 36.661 | 226,14% | 84.570 | 130,68% | 134.412 | 58,93% | 201.503 | 49,91% |

Fuente: elaboración propia.

Activo no corriente intangible. En el que debemos de incluir toda aquella inversión que produzca un ingreso futuro a nuestra empresa pero que no se puede materializar. Podemos incluir licencias de software, patentes...

Activo no corriente material. Debemos de incluir al igual que en el activo corriente intangible todo aquello que fuera a producir ingresos futuros a nuestra empresa, pero en este caso nos referimos a bienes materiales, como puede ser inmobiliario, equipos informáticos, cerraduras inteligentes...

Inversiones financieras. En estas incluimos la fianza del local comercial en el que se lleva a cabo nuestra actividad.

Activo corriente realizable. Debemos de incluir en este punto todo aquel activo circulante que pueda convertirse en utilizable en poco tiempo. Podemos incluir, partidas de clientes (en nuestro caso no debido a que cobramos al contado), inversiones a corto plazo...

Activo corriente disponible. Por último el activo corriente disponible es el activo del que disponemos, es decir, caja, bancos...

Patrimonio neto. En este se incluirán el capital invertido por los socios durante los 5 años, las reservas que se hayan depositado a partir de los posibles beneficios.

Pasivo no corriente. Donde incluiremos las deudas a largo plazo, es decir, el préstamo adquirido a través de BBVA.

Pasivo corriente. Donde incluiremos la partida de proveedores, que son las deudas que tenemos con nuestros proveedores debido a que aplazamos pagos, incluiremos también las retenciones de partidas salariales...

Por último, hablaremos del fondo de maniobra, este se refiere a la parte de activo corriente que está financiada con deuda a largo plazo, se calcula con la diferencia de activo corriente y pasivo corriente.

Depende el momento durante un año este puede variar, por lo que controlarlo es esencial para poder garantizar liquidez y solvencia.

12 Análisis de riesgo y puesta en marcha

12.1 Indicadores económicos y análisis de resultados.

Para analizar la viabilidad del proyecto vamos a comprobarlo durante los 5 primeros años utilizando ratios de rentabilidad, riesgo, liquidez y solvencia, rotación de activos... Como explicaremos a continuación. Los resultados de todos los ratios que explicaremos se encuentran en el anexo 14.

Ratios de rentabilidad

Empezaremos analizando el ratio de rentabilidad económica, que nos mostrará la eficiencia en la utilización de los activos, es un buen indicador para que los accionistas puedan tener interés en nuestro proyecto. Su fórmula es la siguiente:

$$\text{Rentabilidad económica (ROA)} = \frac{\text{Beneficio antes de impuestos}}{\text{Activo total}}$$

El primer año debido a que tenemos pérdidas este ratio es negativo, ya que no hay beneficios, pero a medida que tenemos beneficios podemos observar como este ratio aumenta, teniendo un mínimo de 34,92% (teniendo en cuenta los años con beneficios) y alcanzando un máximo en 2026 con un 45,5%. A partir de este año la rentabilidad baja debido al aumento de los costes fijos (por la contratación de personal), así como por la reducción de financiación ajena respecto a los años anteriores.

Siguiendo con las rentabilidades, canalizaremos el ROE (ratio de rentabilidad financiera), el cual nos muestra la relación entre el beneficio neto de la empresa y el capital propio utilizado. Mide el beneficio que se puede repartir entre los socios, es decir, lo que se puede obtener en relación a lo que se ha invertido. Por lo que es de gran interés para los socios. Su fórmula es la siguiente:

$$\text{Rentabilidad financiera (ROE)} = \frac{\text{Resultado explotación (BAII)}}{\text{Patrimonio Neto}}$$

Al igual que en los anteriores ratios, el primer año al tener pérdidas este ratio es negativo, por lo que no es muy representativo. Pero los siguientes años podemos ver como alcanza mínimos de 44,54% el último año y un máximo de 71,94% en 2026.

Ahora hablaremos del margen de beneficio neto, el cual nos permite medir la rentabilidad de una empresa. Su fórmula es la siguiente:

$$\text{Marguen sobre beneficio neto} = \frac{\text{Beneficio neto}}{\text{Ventas totales}}$$

Al igual que en los anteriores ratios este es negativo el primer año debido a que tenemos pérdidas, pero los siguientes años alcanza un valor mínimo de 2,71% en 2025 y un máximo de 4,29% el último años.

También podremos hablar de ratios de rentabilidad más allá de los financieros, económicos... Analizando ratios como el ratio de productividad por empleado. Es muy útil para conocer si nuestros recursos humanos mejoran año tras año, y así poder tomar decisiones al respecto. La fórmula es la siguiente:

$$\text{Productividad por empleado} = \frac{\text{Ventas Netas}}{\text{Nº de empleados}}$$

Según este ratio podemos ver cuando ha creado a nuestra empresa cada empleado, como podemos ver en nuestros resultados contamos con un mínimo de 145.891€ el primer año, debido a que este año todavía hay que familiarizarse con los procesos es obvio que este sea el año con peores resultados, en cambio encontramos un máximo de 309.659€ como es de esperar en el último año, debido a la interiorización de procesos, se produce mayor cantidad de trabajo por empleado.

Ratios de riesgo

Analizaremos a continuación los ratios relacionados con el riesgo de nuestra empresa, es decir, nivel de endeudamiento.

Comenzaremos con el ratio de endeudamiento, el cual sirve para saber el nivel de endeudamiento de nuestra empresa. Su fórmula es la siguiente:

$$\text{Ratio de endeudamiento} = \frac{\text{Pasivo}}{\text{Patrimonio Neto}}$$

El valor óptimo de este ratio depende mucho del sector, pero a rasgos generales debe de estar entre el 0,4 y el 0,6. Un valores menos de 0,4 nos quiere decir que se está desaprovechando recursos propios y mayor de 0,6 quiere decir que se tienen un endeudamiento excesivo.

En nuestros resultados podemos ver como el primer año este ratio es muy superior a lo recomendado, alcanzando el máximo en este ratio, que supera el valor de 3, esto es debido a que por las pérdidas del primer año el patrimonio neto se ve reducido casi a 0,

por lo que el pasivo supera con creces a este. Pero los siguientes años, aunque sigue por encima de lo recomendado va reduciéndose sustancialmente, hasta estar muy cerca de los valores recomendados el penúltimo año y dentro de estos el último con un 0,52 y 0,365 respectivamente.

Además de todo esto hay que destacar que nuestra empresa cobra al contado y retrasamos pagos a proveedores, por lo que contamos con suficiente liquidez para estar sobre endeudados respecto a otros sectores.

Analizaremos también el ratio de endeudamiento tanto a largo como corto plazo, empezando por el ratio de endeudamiento a largo plazo, Este nos muestra el nivel de endeudamiento de nuestra empresa en cuanto a toda aquella financiación que sea superior a un año y la capacidad para afrontarla. Su fórmula es la siguiente:

$$\text{Ratio de endeudamiento a LP} = \frac{\text{Pasivo no corriente}}{\text{Patrimonio Neto}}$$

Al igual que el ratio de endeudamiento, a LP también afectan las pérdidas del primer año, pero a partir de ahí este ratio encuentra su valor más alto el primer año de beneficio con un 0,55 y su valores más bajo el último con un 0,030, esto es debido a que nuestras deudas a largo plazo se pagan año tras año, por lo que van disminuyendo a la vez que los futuros beneficios se retienen en la empresa como reservas, por lo que si no nos endeudáramos más a LP este no crecería. Además, por no comprar ni terrenos ni locales comerciales tenemos pocas deudas a LP.

Por el otro lado el ratio de endeudamiento a corto plazo nos muestra por el contrario todas aquellas deudas a menos de un año que tenemos en la empresa. Su formula es la siguiente:

$$\text{Ratio de endeudamiento a CP} = \frac{\text{Pasivo corriente}}{\text{Patrimonio Neto}}$$

En nuestros resultados podemos ver como esta deuda al igual que a LP se reduce cada año, teniendo un máximo en el segundo año (sin tener en cuenta el año en pérdidas), con un valor de 0,68 y teniendo un mínimo de 0,37 el último año. Como ya hemos dicho antes esto es debido a que debido a que cobramos al contado nos podemos permitir un gran endeudamiento a CP por la liquidez que esto nos ofrece, por lo que atrasamos pagos con algunos proveedores para poder financiarnos a CP.

Ratios de liquidez y solvencia

Relacionados con los anteriores ratios en los que vimos el nivel de endeudamiento, ahora veremos mediante los siguientes la capacidad para afrontar los.

Comenzaremos por el ratio de liquidez, este nos sirve para conocer la capacidad de la empresa para afrontar pagos a corto plazo. Para estar en valores adecuados debe de ser superior a 1, pero su valor óptimo es de 2. Su formula es la siguiente:

$$\text{Ratio de liquidez} = \frac{\text{Activo corriente}}{\text{Pasivo corriente}}$$

Podemos decir que no tenemos problemas de liquidez, debido a que nuestros valor mínimo es de 1,82 el primer año, y de 4,01 el último año. Esto es debido a lo ya comentado, debido a que cobramos al contado, tenemos gran capacidad para afrontar deudas a CP.

También podemos fijarnos en el ratio de solvencia, que mida la capacidad de la empresa a hacer frente a todas sus obligaciones de pagos. Este ratio es muy utilizado a la hora de buscar financiación ajena. Es ideal que sea superior a 1,5. Su formula es la siguiente:

$$\text{Ratio de solvencia} = \frac{\text{Activo corriente} + \text{activo no corriente}}{\text{Pasivo corriente} + \text{pasivo no corriente}}$$

Al igual que el anterior ratio estamos en unos niveles adecuados, teniendo un mínimo de 1,35 el primer año y un máximo de 3,74 el último año, por los motivos ya comentados en el ratio de liquidez y anteriores ratios.

Rotación de activos

Ahora analizaremos el ratio de rotación de activos, para aprovechar los activos de la manera más eficiente este ratio debe de tener el mayor valor posible. Su formula es la siguiente:

$$\text{Ratio de rotación de activos} = \frac{\text{Ventas}}{\text{Activo}}$$

Podemos ver que nuestro valore mínimo es de 5,67 el último año, por lo que hemos perdido eficiencia en cuanto a la utilización de activos, pero sigue siendo un valor óptimo. En cuanto al valor máximo, lo alcanzamos en el segundo año, con un valor de 10,15. Aunque este año es muy superior al resto, como norma general la rotación de activos tiene buenos valores durante todos los años.

El ratio de plazo de pago, refleja el número de días medio que se tarda en pagar a los proveedores, este nos ofrece un financiamiento sin coste, por lo que tratamos de negociar plazos de pago aplazados con nuestros proveedores. Su fórmula es la siguiente:

$$\text{Ratio de plazo pago} = \left(\frac{\text{Proveedores}}{\text{Compras}} \right)^{365}$$

El valor de este ratio es de 25 días el primer año, alcanzando un máximo de 26 días los últimos años. Esto es debido a que negociamos con nuestros proveedores aplazamientos de pagos para poder disponer de mayor liquidez, sobre todo enfocado a temporadas más bajas.

Punto muerto

Es muy importante en una empresa conocer cuál es su umbral de rentabilidad o punto muerto, es decir, el punto de ventas en que la empresa ni tiene pérdidas ni beneficios. Así se podrá llevar un seguimiento de la situación de la empresa sabiendo el nivel de ventas, para saber si va en el camino correcto. Su fórmula es la siguiente:

$$\text{Punto muerto} = \frac{CF}{(PVun - CVun)}$$

Donde CF son los costes fijos, PVun es el precio de venta unitario y CVun es el coste variable unitario. En nuestro caso el punto muerto del primer año se encuentra 5153, es decir, 5153 noches alquiladas durante todo el año, el último año se encuentra en 15281 noches, prácticamente el triple de noches. Los resultados obtenidos se encuentran en el anexo 15, así como todos los datos (costes fijos y variables).

12.2 Estudio de la viabilidad del proyecto

Para el estudio de viabilidad de nuestro proyecto debemos de analizar la rentabilidad de este, por lo que nos basaremos en los ratios ya calculados y en herramientas como el VAN (Valor Actual Neto) y TIR (Tasa Interna de Retorno). Comenzaremos explicando el cálculo del VAN y calculándolo posteriormente.

Si hablamos de VAN queremos referirnos a la diferencia entre el valor presente y futuro de los flujos de efectivo que entran y salen de nuestra empresa. Su fórmula es la siguiente:

$$VAN = -I_0 + \sum_{t=1}^n \frac{F_t}{(1+k)^t} = -I_0 + \frac{F_1}{(1+k)^1} + \frac{F_2}{(1+k)^2} + \dots + \frac{F_n}{(1+k)^n}$$

Donde F_t son los flujos de dinero en cada periodo t , I_0 es la inversión realizada en el momento inicial ($t = 0$), n es el número de periodos de tiempo y k es el tipo de descuento.

Para calcular el VAN debemos de seguir los siguientes pasos:

Debemos de identificar los flujos de efectivo que entran y salen de nuestra empresa, nosotros lo haremos restando al total de pagos en un año el total de cobros en el mismo periodo, durante los 5 años del proyecto.

Nosotros vamos a calcular nuestra tasa de descuento mediante el WACC (Weighted Average Cost of Capital) o lo que es lo mismo, mediante el coste medio ponderado del capital, por lo que deberemos de calcular la siguiente formula:

$$WACC = k_e * \text{porcentaje de capital propio} + k_d * \text{porcentaje de capital ajeno} * (1 - \text{impuesto de sociedades})$$

A partir de esta fórmula calcularemos todos sus valores, empezando por K_e , este es el interés mínimo esperado por los inversores, que lo calcularemos de la siguiente manera:

$$K_e = \text{interes bono público} + \text{beta del sector hotelero} * (\text{retabilidad ibex 35} - \text{interes bono público})$$

es decir,

$$K_e = 3,15 + 1,01567269142122 * (7,98 - 3,15) = 8\%$$

Una vez tenemos nuestro K_e , podemos sustituir en la fórmula los valores, donde k_d es el coste de la deuda ajena (intereses), y los porcentajes de capital propio y ajeno se referirán a la proporción de uno respecto al otro (entre los dos deben de sumar 100%).

$$WACC = 60\% * 8\% + 40\% * 6,98\% * (1 - 25\%) = 6,89\%$$

Por último, debemos de sustituir en la fórmula del VAN, mediante los valores calculados con anterioridad. Es decir;

$$VAN = -45000 + \frac{-8711}{(1+6,89\%)^1} + \frac{71373}{(1+6,89\%)^2} + \frac{68457}{(1+6,89\%)^3} + \frac{59019}{(1+6,89\%)^4} + \frac{85825}{(1+6,89\%)^5} = 159.962,37\text{€}$$

Una vez hemos calculado el VAN comenzaremos con el TIR, este nos muestra la tasa de retorno de nuestra inversión, es decir, cual es el retorno de nuestra inversión.

Para calcular este debemos de encontrar cual es la tasa de descuento que hace el VAN "0". Para ello nosotros hemos utilizado una función de Excel para no tener que utilizar el método prueba y error, la función utilizada es "TIR" en la que debemos de introducir la inversión inicial y la diferencia entre los flujos de entrada y de salida.

Por lo tanto, de estos indicadores podemos decir que el proyecto es viable ya que hemos obtenido un VAN de 159.962,37€ y un TIR de 72% para nuestro proyecto durante los 5 primeros años.

Una vez obtenidos los principales ratios y haber calculado el VAN y TIR del proyecto, podemos evaluar su viabilidad económica. El VAN y TIR son herramientas clave para conocer si un proyecto es rentable y ofrece un retorno adecuado sobre su inversión.

El VAN nos indica el valor presente de los flujos de efectivo futuros que se han generado en un proyecto. Si este es positivo significa que obtendremos más ingresos que el capital invertido inicialmente, lo que nos sugiere una señal de viabilidad.

El TIR nos muestra la tasa de rendimiento esperada por el proyecto. Es el descuento que iguala el VAN a cero. Si este es mayor que la tasa mínima de rendimiento sugiere que el proyecto es viable. También sirve para conocer con que eficiencia se utiliza el capital invertido. En definitiva, se busca que este sea mayor que la tasa mínima de rendimiento.

No solo es importante analizar estos indicadores, también lo es analizar el contexto y los objetivos requeridos. Aun siendo estos indicadores favorables, hay que tener en cuenta posibles riesgos asociados a este proyecto, como pueden ser el mercado inmobiliario, por ello nos centraremos en propietarios que quieran disfrutar de sus alojamientos pocas veces al año y que esto les dificulte alquilarlo durante pocas temporadas, por otro lado, las proyecciones a largo plazo de los apartamentos turísticos podrían ser un riesgo, pero no muestra un gran riesgo viendo la demanda de años pasados.

Además de estas herramientas, también hemos calculado los ratios más relevantes, para asegurar la solvencia del proyecto, endeudamiento, liquidez... Que como ya comentamos anteriormente nos arrojan resultados favorables, por nuestro modelo de negocio.

En definitiva, los indicadores utilizados para medir la viabilidad del proyecto has sido favorables, por lo que el proyecto se muestra viable, y factores como el cambio de

tendencia de apartamentos turísticos a hoteles o la dificultad de competir con el alquiler, tampoco son un gran riesgo por lo que ya explicamos anteriormente. Por lo que asumimos que el proyecto es viable.

13 Plan de Contingencias

Realizaremos 3 planes de contingencias, que se basarán en tomar medidas a partir de situaciones que pueden afectar sustancialmente a nuestra empresa. Para ello analizaremos las contingencias partiendo del estudio ya realizado anteriormente que tomaremos como base de partida o situación normal. Daremos algunas soluciones a estas contingencias y analizaremos los resultados mediante algunos ratios, el VAN y el TIR, comparándolo con la situación normal.

Reducción de las ventas en un 50% el penúltimo año (2027).

Debido a que se reducen en gran medida las ventas el penúltimo año, deberemos de actuar en consecuencia, por lo que tomaremos medidas como las que contaremos a continuación.

Dejaremos de buscar nuevos apartamentos que alquilar, centrándonos en los que ya tenemos, para poder invertir mayor tiempo en la búsqueda de huéspedes.

Teníamos prevista la contratación de un nuevo empleado en 2027, pero debido a que lejos de aumentar las ventas, estas se redujeron, no necesitaremos otro empleado, por lo que ahorraremos estos costes. Al igual que no se aumentará el salario del socio los últimos años, para reducir las pérdidas en la mayor cantidad posible.

Además de todo esto también trataremos de negociar con nuestros proveedores la ampliación de plazos de pago, así como con los propietarios de las propiedades, con quienes no se negoció esto en un estado de normalidad, pero que podrían actuar como la principal fuente de financiamientos sin coste, debido a que son estos los que mayor gasto nos generan.

Como hemos comentado ahora compararemos algunos ratios habiendo tomado estas medidas, con los ratios en estado de normalidad. En el anexo 16 podemos encontrar los resultados de todos ellos.

Comparando el ratio de rentabilidad económica a diferencia de en situación de normalidad, se puede observar que los dos últimos años, debido a las pérdidas, este ratio es negativo, aunque el último año prácticamente vuelve a ser positivo, por lo que parece que las medidas causan efecto. El ROE sigue la misma senda, aunque estando más alejado de alcanzar un valor negativo el último año.

Los ratios de endeudamiento son claramente superiores, debido a la negociación con los proveedores, los plazos de pago se retrasan y crean un endeudamiento, el último año mayor del doble que en situación de normalidad. Tanto endeudamiento a largo como a corto plazo crecen apoyados por el descenso de patrimonio neto debido a las pérdidas extraordinarias, pero tienden a acercarse a valores recomendados a medida que pasa el tiempo.

Los ratios de liquidez y solvencia por otro lado se reducen en gran medida, aunque siguen teniendo valores totalmente aceptables, debido a la gran ventaja que tenemos cobrando al contado.

El ratio de rotación de activos se reduce pero en una medida poco significativa, y el ratio de plazo de pago como ya hemos comentado antes aumenta debido a las negociaciones con los proveedores.

Por último podemos decir que el VAN del proyecto en esta situación es de 39.520,45€, mientras que el TIR es de 56% en los 5 primeros años.

Reducción de adquisición de apartamentos en un 40%

Otro plan de contingencias que realizaremos es en el caso de que se redujera la adquisición de apartamentos en un 40%, para el cual tomaremos medidas que comentaremos a continuación.

Aportación del socio extra en el año 2025 para poder cubrir el fondo de maniobra durante los siguientes años. La aportación será de 30.000€ y 5.000€ extras a los 45.000€ ya invertidos al comienzo del proyecto.

Reducción de parte de las subidas salariales del socio, al igual que en el anterior caso, siempre que haya que realizar recortes comenzaremos por aquellos aspectos que no afecten a nuestra actividad.

Retrasaremos la contratación de otro empleado hasta 2027, debido a que el volumen de negocio será inferior, hasta este año no contrataremos a más personal, para poder realizar nuestra actividad sin generar mayores pérdidas y poder crear una base sólida de clientes.

Estas son algunas de las medidas que llevaremos a cabo, a continuación, analizaremos los efectos de estas medidas comparándolas con la situación de normalidad,

empezando por los ratios. Al igual que en el apartado anterior, podemos ver los resultados de todos los ratios en el anexo 17.

Empezaremos analizando el ratio de rentabilidad económica, en este la rentabilidad en años con pérdidas son sustancialmente mayores, por lo que realizamos una segunda aportación para poder hacer frente a las pérdidas, en cambio a medida que transcurre el tiempo estos valores tienden a acercarse a las rentabilidades normales, eso sí, siendo menores. En el ROE seguimos la misma senda, en los últimos años parece que tiende a alcanzar a los valores normales, aunque quede por debajo, pero en los primeros años los resultados negativos son muy superiores a los normales.

Los ratios de endeudamiento son muy superiores que en una situación normal, triplicando el nivel de endeudamiento normal el último año. A largo plazo no alcanza valores problemáticos, pero a corto plazo es tres veces más grande que en valores normales.

En cuanto a liquidez y solvencia, como ya hemos comentado varias veces, no llegan a ser ningún problema, aun siendo muy inferiores a los normales se siguen encontrando en valores muy aceptables, por lo que no sugieren problema de liquidez ni solvencia, aunque los ratios de endeudamiento posean niveles muy altos.

El ratio de rotación de activos en cambio es superior que en estado normal, por lo que tenemos una mayor eficiencia en la utilización de nuestros activos. El ratio de plazo en cambio no varía ya que entre nuestras medidas no se encuentran la negociación en aplazamientos de pagos.

Si hablamos de VAN, para el proyecto sería de 25.302,53 € y el TIR del 25% para los 5 primeros años del proyecto.

Necesidad de una comisión mayor para los huéspedes, de un 50%

Por último, vamos a nombrar algunas de las medidas que llevaríamos a cabo en el caso de que los clientes pidan mayor comisión por la gestión de sus propiedades. Como en los anteriores apartados comenzaremos nombrando las medidas que podríamos llevar a cabo.

Al igual que en las anteriores contingencias debemos de comenzar recortando todos los gastos que no afecten a nuestra actividad, por lo que no se subirá el salario del socio para poder hacer frente a los gastos de la actividad.

Debido a que nuestro volumen de negocio seguiría siendo el mismo no podemos renunciar a la contratación de personal, por lo que este gasto no se modificará.

Se negociarán aplazamientos en pagos con proveedores, por lo que recurriremos a financiación sin coste para tratar de cubrir estos gastos.

Estas son algunas medidas que podríamos tomar, pero al no tratarse de gastos excepcionales, sino gastos recurrentes en nuestra actividad, el aumento de las comisiones a clientes de hasta el 50% (un 10% más), haría que nuestros resultados de explotación dejaran de ser sostenibles, es decir, gastaríamos más de lo que ingresamos, por lo que la única solución sería aumentar los ingresos, pero debido a que los gastos son mayores que los ingresos, el aumento de ventas lo único que haría es aumentar nuestras pérdidas, por lo que la única solución es aumentar el precio.

El aumento del precio debería de subir entorno a un 15% poder ser rentables en nuestra actividad, por lo que pasaríamos de un precio de 95 a tener un precio de 110€. Por lo que teniendo en cuenta que el precio medio de apartamentos en Santa Cruz de Tenerife es de 109€, vemos muy improbable la posibilidad de poder competir a tal nivel para poder seguir con el nivel de crecimiento que haría nuestro proyecto rentable y atractivo para posibles inversores.

Por lo que en este caso nuestra única solución plausible es no comenzar con el proyecto por los márgenes tan apretados, que dificultarían la obtención de créditos y tendría demasiado riesgo invertir el dinero por tan poco rendimiento.

Conclusiones

En base a la evaluación realizada del plan de negocia y su viabilidad, he llegado a la conclusión de que no lo llevaría a cabo debido a los altos riesgos derivados de este, que no se ven recompensados por una gran rentabilidad.

Debido a que debemos de trabajar con márgenes ajustados para ofrecer a los clientes una buena comisión, debemos de realizar una gran carga de trabajo para obtener beneficios

Además, hay dificultades significativas a la hora de atraer clientes, debido a que otros sectores sustitutivos como puede ser el alquiler de viviendas les puede ofrecer una opción más segura y predecible en cuanto a ingresos se refiere. Aun atrayendo a propietarios de segundas residencias que las utilicen pocas veces al año y que no puedan tener contratos de alquiler muy prolongados para disfrutar de sus propiedades, nuestra comisión para poder ser rentables ha de ser realmente elevada, de un 60%, así si haciendo frente a cualquier tipo de gasto derivado de las propiedades.

Aún con todo ello, una gran carga de trabajo o un gran esfuerzo en la búsqueda de clientes no aseguraría el éxito y la rentabilidad de este proyecto a largo plazo, puesto que también dependeríamos de que los huéspedes prefirieran los apartamentos que nosotros ponemos a su disposición frente a la competencia.

Fuentes de información

Airbnb. Comisión Airbnb. Recuperado el 26 de 03 de 2023, de <https://cutt.ly/549iagG>

Amazon. Caja de herramientas. Recuperado el 09 de 03 de 2023, de <https://cutt.ly/866pMfL>

Amazon. Cerradura inteligente. Recuperado el 17 de 03 de 2023, de <https://cutt.ly/E4zpHwu>

Brother. Renting impresora. Recuperado el 11 de 03 de 2023, de <https://cutt.ly/U82FQKg>

Business Insider. Presupuesto luz, agua y gas. Recuperado el 25 de 03 de 2023, de <https://cutt.ly/b49uAiH>

Cronoshare. Presupuesto limpieza. Recuperado el 26 de 03 de 2023, de <https://cutt.ly/x49uMfR>

Estatista. Datos Airbnb. Recuperado el 25 de 03 de 2023, de <https://cutt.ly/849uyYc>

Expansión. España: Economía y Demografía. Recuperado el 14 de 02 de 2023 de <https://cutt.ly/X3lpx3>

Fotocasa. Presupuesto alquiler local comercial. Recuperado el 09 de 03 de 2023, de <https://cutt.ly/86dvJWn>

Generated photos. Generador de caras mediante IA. Recuperado el 15 de 03 de 2023, de <https://generated.photos/>

Ikea. Armario archivador. Recuperado el 21 de 03 de 2023, de <https://cutt.ly/94Q01Pz>

Ikea. Mesa de escritorio. Recuperado el 11 de 03 de 2023, de <https://cutt.ly/082FTLQ>

Ikea. Silla de escritorio. Recuperado el 11 de 03 de 2023, de <https://cutt.ly/S82F1pR>

Ikea. Sillas de espera. Recuperado el 21 de 03 de 2023, de <https://cutt.ly/M4Q0LQm>

INE. Media de estancia en apartamentos turísticos. Recuperado el 25 de 03 de 2023, de <https://cutt.ly/C49ukwx>

INE. Propietarios de viviendas por edad. Recuperado el 22 de 02 de 2023
<https://cutt.ly/18ySbtF>

Mediamarkt. Cámara de fotos. Recuperado el 21 de 03 de 2023, de
<https://shre.ink/l6LC>

Mediamarkt. Monitor. Recuperado el 10 de 03 de 2023, de <https://shre.ink/l6LK>

Mediamarkt. Móvil. Recuperado el 10 de 03 de 2023, de <https://shre.ink/l6Lh>

Mediamarkt. Portatil. Recuperado el 10 de 03 de 2023, de <https://shre.ink/l6Lj>

Microsoft. Microsoft business. Recuperado el 10 de 03 de 2023, de
<https://cutt.ly/t82FSC0>

MV Aseguradores. Presupuesto seguros. Recuperado el 26 de 03 de 2023, de
<https://cutt.ly/249u7v8>

Notariosen. Presupuesto registrar una propiedad. Recuperado el 25 de 03 de 2023,
de <https://cutt.ly/y49yMVH>

Oblicua. Presupuesto emitir anuncios en TV. Recuperado el 07 de 03 de 2023.
<https://www.oblicua.es/publicidad/en-cyl-tv.html>

Texel Filmmaker. Presupuesto de grabar un anuncio. Recuperado el 07 de 03 de
2023. <https://cutt.ly/D8BFKtv>

Vipreformas, Presupuesto reforma. Recuperado el 09 de 03 de 2023, de
<https://cutt.ly/G82FPm3>

Anexos

Anexo 1. Cerradura inteligente



Pasa el ratón por encima de la imagen para ampliarla



HENYIN Cerradura de seguridad digital sin llave para puerta, desbloqueo con tarjeta de código, aplicación y llave, compatible con Alexa (HYM10B-ORB)

Marca: HENYIN

★★★★☆ 2 valoraciones

129⁰⁰ €

Devoluciones GRATIS

Los precios incluyen IVA. El precio final a pagar al finalizar la compra puede variar según la dirección de entrega. [Ver detalles](#)

Ahorra más Aplicar cupón de 5 % [Condiciones](#)

Financiación: 33,05 € x 4 cuotas en 90 días con [Paga en 4 de Cofidis](#) (Total adeudado 132,20€, Coste del crédito 3,20€, TAE 21,36%) [Ver más](#)

Nombre de estilo: **HYM10B-ORB**

HYM10B-NB
135,47 €

HYM10B-ORB
129,00 €

Marca HENYIN

Función especial Control de aplicaciones, Función sin llave, Desbloqueo de código de acceso

Tipo de bloqueo Cerradura con llave

Material Plástico

Usos Puerta

recomendados

Anexo 2. Estimación de ventas

| Meses | Enero | Febrero | Marzo | Abril | Mayo | Junio | Julio | Agosto | Septiembre | Octubre | Noviembre | Diciembre | | |
|--------------------------------|----------------------|------------|------------|------------|------------|------------|------------|------------|------------|------------|------------|------------|--------------|-------------|
| Media de ocupación | 63,35% | 69,00% | 74,68% | 66,85% | 70,73% | 82,25% | 78,04% | 66,08% | 73,61% | 76,60% | 67,17% | 60,99% | | |
| Nº de apartamentos | 11 | 12 | 12 | 15 | 18 | 22 | 23 | 23 | 23 | 20 | 20 | 21 | | |
| Media de noches | 7,42 | 7,42 | 7,42 | 7,42 | 7,42 | 7,42 | 7,42 | 7,42 | 7,42 | 7,42 | 7,42 | 7,42 | Total | |
| Nº de noches por los huéspedes | 2 personas y 1 baño | 73 | 87 | 94 | 105 | 134 | 190 | 188 | 160 | 178 | 161 | 141 | 134 | 1645 |
| | 4 personas y 1 baños | 105 | 124 | 134 | 150 | 191 | 271 | 269 | 228 | 254 | 230 | 202 | 192 | 2351 |
| | 4 personas y 2 baños | 31 | 37 | 40 | 45 | 57 | 81 | 81 | 68 | 76 | 69 | 60 | 58 | 705 |
| Total | 209 | 248 | 269 | 301 | 382 | 543 | 538 | 456 | 508 | 460 | 403 | 384 | 4701 | |

Anexo 3. Presupuesto anuncio

| Anuncio de 10" en Canal 4 Tenerife | | | |
|------------------------------------|----------|-----------------|-----------|
| Presupuesto anuncio | Emisión | | Grabación |
| Precio de 14:30 a 15:15 por 20" | 1.275 € | Agencia | 8.000 € |
| Coste 10" de duración | 638 € | | |
| Nº de días | 10 | | |
| Total emisión | 6.375 € | Total grabación | 8.000 € |
| Total | 14.375 € | | |

Anexo 4. Capacidad productiva

| Capacidad productiva | Porcentaje de ocupación en su tiempo | Horas mensuales de los 3 empleados | Horas requeridas | Objetivos alcanzados |
|--|--------------------------------------|------------------------------------|------------------|----------------------|
| Captar clientes | 30% | 389 | 30 | |
| Duración de negociación | 10% | 130 | 16 | 8 |
| Papeleo para poder alquilar los apartamentos | 3% | 39 | 5 | 8 |
| Fotograficar y colgar anuncios de los apartamentos | 5% | 65 | 7 | 9 |
| Atención al cliente (huéspedes) | 27% | 350 | 10 | |
| Comunicación con empresa de limpieza | 5% | 65 | 1,0 | 65 |
| Mantener al día a los clientes | 5% | 65 | 0,25 | 260 |
| Desplazamientos | 15% | 195 | 2 | |
| Total | | 1298 | | |

Anexo 5. Coste unitario del servicio

| CF | | | | | |
|-----------------------|-----------|-----------|-----------|------------|------------|
| Tipo de gasto | 2024 | 2025 | 2026 | 2027 | 2028 |
| Salarios e incentivos | 76.440,00 | 87.360,00 | 89.544,00 | 113.568,00 | 118.853,28 |
| Material de oficina | 360,00 | 716,40 | 938,48 | 1.107,41 | 1.273,52 |
| Arrendamientos | 3.600,00 | 3.600,00 | 3.600,00 | 3.600,00 | 3.600,00 |

| CV | | | | | |
|--------------------------|------------|------------|------------|------------|------------|
| Tipo de gasto | 2024 | 2025 | 2026 | 2027 | 2028 |
| Comisión clientes | 157.562,54 | 313.549,45 | 410.749,78 | 484.684,74 | 557.387,45 |
| Conservación | 62.842,20 | 125.055,97 | 163.823,32 | 193.311,52 | 222.308,25 |
| S. Profesionales | 840,00 | 1.671,60 | 2.189,80 | 2.583,96 | 2.971,55 |
| Seguros | 15.400,00 | 30.646,00 | 40.146,26 | 47.372,59 | 54.478,47 |
| Dietas y desplazamientos | 690,00 | 1.373,10 | 1.798,76 | 2.122,54 | 2.440,92 |
| Comision Airbnb | 55.146,89 | 109.742,31 | 143.762,42 | 169.639,66 | 195.085,61 |
| IVA | 49.222,82 | 97.953,41 | 128.318,97 | 151.416,39 | 174.128,84 |
| Suministros | 29.700,00 | 59.103,00 | 77.424,93 | 91.361,42 | 105.065,63 |

| Datos | | | | | |
|-----------------|------------|------------|------------|--------------|--------------|
| | 2024 | 2025 | 2026 | 2027 | 2028 |
| Noches ocupadas | 4701 | 9355 | 12255 | 14461 | 16630 |
| CF | 80.400,00 | 91.676,40 | 94.082,48 | 118.275,41 | 123.726,80 |
| CV | 371.404,44 | 739.094,84 | 968.214,24 | 1.142.492,80 | 1.313.866,72 |
| Coste por noche | 96,11 | 88,81 | 86,68 | 87,18 | 86,45 |

Anexo 6. Local



300 € /mes

Local en Calle Pedro Valdivia, 7, Ofra - Costa Sur

1 baño · 40 m² · Bajos

Local en las Delicias para oficina o almacén, 40 M2, 1 aseo. TFNO: 6.6.7.0.1.8.4.4.0. [Leer más](#)

Hace 28 días

[Contactar](#) 922 936 119 [Descartar](#) [Favorito](#)

Anexo 7. Inversiones materiales

| Precio Materiales | Marca | Cantidad | Tipo de pago | Tiempo (meses) | Precio | Total |
|-------------------------------|-----------|----------|--------------|----------------|--------|-------|
| Equipos informáticos | | | | | | |
| Monitor | Samsung | 2 | Al contado | 0 | 130 | 260 |
| Ordenador | Lenovo | 2 | Al contado | 0 | 109 | 218 |
| Movil | Xiaomi | 2 | Al contado | 0 | 130 | 260 |
| Impresora | Brother | 1 | Mensual | 60 | 19,75 | 1185 |
| Cámara | Cannon | 1 | Al contado | 0 | 450 | 450 |
| Cerradura código | Henyi | 23 | Al contado | 0 | 120 | 2760 |
| Herramientas | | | | | | |
| Caja de herramientas | Masko | 1 | Al contado | 0 | 120 | 120 |
| Mobiliario | | | | | | |
| Mesa de escritorio | Ikea | 2 | Al contado | 0 | 130 | 260 |
| Silla de escritorio | Ikea | 2 | Al contado | 0 | 100 | 200 |
| Silla atención al cliente | Ikea | 4 | Al contado | 0 | 50 | 200 |
| Armario archivador | Ikea | 1 | Al contado | 0 | 269 | 269 |
| Programas informáticos | | | | | | |
| Microsoft Business | Microsoft | 1 | Mensual | 60 | 18,6 | 1116 |

Anexo 8. Impresora



Comparar



HLL9430CDN

Impresora profesional láser color de alto rendimiento, con red, pantalla táctil, impresión a doble cara y coste por página muy económico.

Bandeja 520 hojas - Velocidad 40 ppm - Conexión móvil y cloud - Seguridad empresarial - Bajo coste por página

- Disponible en Pago por uso. [Más información](#)
- Disponible en Renting por 19,75€ al mes (a 5 años). [Más información Renting](#)

[Ver especificaciones](#)

631,51 € IVA incluido | 521,91 € sin IVA

[🛒 Comprar](#)

Anexo 9. Cámara

★★★★★ (3)

Kit cámara réflex - Canon EOS 2000D, 24.1 MP CMOS APS-C, Vídeo Full HD, Negro + Objetivo Canon EF-S 18-55 mm f/3.5-5.6 DC III



Contenido

Cámara EOS 2000D. Objetivo EF-S 18-55 mm f/3....

Tipo de dispositivo

Kit cámara réflex

Color (por fabricante)

Negro

Peso

0.47 kg

● Disponible online

Entrega 24/03/2023 - 27/03/2023

● Recogida

Seleccionar tienda

450,-

IVA incl. con envío gratis

Financiación: 10 cuotas de 48,78 € **

Añadir al carrito

Anexo 10. Coste recursos humanos

| Coste por empleado | Tiempo de formación/contratación en | | Coste total |
|-----------------------|-------------------------------------|-------|-------------|
| | Salario mensual | meses | |
| Coste de contratación | | 0,5 | 0,00 € |
| Formación | 1.200,00 € | 1,5 | 1.800,00 € |
| Coste por empleado | | | 1.800,00 € |
| Coste total | | | 3.600,00 € |

| Salario por empleado | Horas a la semana | Pago por hora | Salario mensual (14 pagas) | Salario anual | Coste por empleado | Coste total |
|----------------------|-------------------|---------------|----------------------------|---------------|--------------------|-------------|
| Remuneración | 34,25 | 10,20 € | 1.200,00 € | 16.800,00 € | 1.200,00 € | 3.600,00 € |

Anexo 11. Plan de inversión durante los 5 años

| Precio Materiales | Marca | Cantidad | Tipo de pago | Tiempo (meses) | Precio | Año | Total |
|-------------------------------|-----------|----------|--------------|----------------|--------|------|-------|
| Equipos informáticos | | | | | | | |
| Monitor | Samsung | 2 | Al contado | 0 | 130 | 2024 | 260 |
| Monitor | Samsung | 1 | Al contado | 0 | 130 | 2025 | 130 |
| Monitor | Samsung | 1 | Al contado | 0 | 130 | 2027 | 130 |
| Ordenador | Lenovo | 2 | Al contado | 0 | 109 | 2024 | 218 |
| Ordenador | Lenovo | 1 | Al contado | 0 | 109 | 2025 | 109 |
| Ordenador | Lenovo | 1 | Al contado | 0 | 109 | 2027 | 109 |
| Movil | Xiaomi | 2 | Al contado | 0 | 130 | 2024 | 260 |
| Movil | Xiaomi | 1 | Al contado | 0 | 130 | 2025 | 130 |
| Movil | Xiaomi | 1 | Al contado | 0 | 130 | 2027 | 130 |
| Impresora | Brother | 1 | Mensual | 60 | 19,75 | 2024 | 1185 |
| Cámara | Cannon | 1 | Al contado | 0 | 450 | 2024 | 450 |
| Cerradura código | Henyi | 23 | Al contado | 0 | 120 | 2024 | 2760 |
| Herramientas | | | | | | | |
| Caja de herramientas | Masko | 1 | Al contado | 0 | 120 | 2024 | 120 |
| Mobiliario | | | | | | | |
| Mesa de escritorio | Ikea | 2 | Al contado | 0 | 130 | 2024 | 260 |
| Mesa de escritorio | Ikea | 1 | Al contado | 0 | 130 | 2025 | 130 |
| Mesa de escritorio | Ikea | 1 | Al contado | 0 | 130 | 2027 | 130 |
| Silla de escritorio | Ikea | 2 | Al contado | 0 | 100 | 2024 | 200 |
| Silla de escritorio | Ikea | 1 | Al contado | 0 | 100 | 2025 | 100 |
| Silla de escritorio | Ikea | 1 | Al contado | 0 | 100 | 2027 | 100 |
| Silla atención al cliente | Ikea | 4 | Al contado | 0 | 50 | 2024 | 200 |
| Armario archivador | Ikea | 1 | Al contado | 0 | 269 | 2024 | 269 |
| Programas informáticos | | | | | | | |
| Microsoft Business | Microsoft | 1 | Mensual | 60 | 18,6 | 2024 | 1116 |

Anexo 12. Préstamo francés

| Periodo | Término | C. | | | |
|---------|----------|------------|--------------|-------------|-------------|
| | | C. Interes | Amortización | Cap. Amort | Cap. Vivo |
| h | a | Ih | Ah | Th | Rh |
| 0 | | | | | 30.000,00 € |
| 1 | 511,18 € | 174,5 | 336,68 € | 336,68 € | 29.663,32 € |
| 2 | 511,18 € | 172,541632 | 338,64 € | 675,32 € | 29.324,68 € |
| 3 | 511,18 € | 170,571873 | 340,61 € | 1.015,93 € | 28.984,07 € |
| 4 | 511,18 € | 168,590657 | 342,59 € | 1.358,52 € | 28.641,48 € |
| 5 | 511,18 € | 166,597917 | 344,58 € | 1.703,11 € | 28.296,89 € |
| 6 | 511,18 € | 164,593585 | 346,59 € | 2.049,70 € | 27.950,30 € |
| 7 | 511,18 € | 162,577595 | 348,60 € | 2.398,30 € | 27.601,70 € |
| 8 | 511,18 € | 160,549879 | 350,63 € | 2.748,93 € | 27.251,07 € |
| 9 | 511,18 € | 158,510368 | 352,67 € | 3.101,61 € | 26.898,39 € |
| 10 | 511,18 € | 156,458994 | 354,72 € | 3.456,33 € | 26.543,67 € |
| 11 | 511,18 € | 154,395687 | 356,79 € | 3.813,12 € | 26.186,88 € |
| 12 | 511,18 € | 152,32038 | 358,86 € | 4.171,98 € | 25.828,02 € |
| 13 | 511,18 € | 150,233 | 360,95 € | 4.532,93 € | 25.467,07 € |
| 14 | 511,18 € | 148,13348 | 363,05 € | 4.895,97 € | 25.104,03 € |
| 15 | 511,18 € | 146,021747 | 365,16 € | 5.261,14 € | 24.738,86 € |
| 16 | 511,18 € | 143,89773 | 367,28 € | 5.628,42 € | 24.371,58 € |
| 17 | 511,18 € | 141,761359 | 369,42 € | 5.997,84 € | 24.002,16 € |
| 18 | 511,18 € | 139,612562 | 371,57 € | 6.369,41 € | 23.630,59 € |
| 19 | 511,18 € | 137,451266 | 373,73 € | 6.743,14 € | 23.256,86 € |
| 20 | 511,18 € | 135,277398 | 375,90 € | 7.119,05 € | 22.880,95 € |
| 21 | 511,18 € | 133,090885 | 378,09 € | 7.497,14 € | 22.502,86 € |
| 22 | 511,18 € | 130,891654 | 380,29 € | 7.877,43 € | 22.122,57 € |
| 23 | 511,18 € | 128,679631 | 382,50 € | 8.259,93 € | 21.740,07 € |
| 24 | 511,18 € | 126,454742 | 384,73 € | 8.644,66 € | 21.355,34 € |
| 25 | 511,18 € | 124,216911 | 386,97 € | 9.031,62 € | 20.968,38 € |
| 26 | 511,18 € | 121,966063 | 389,22 € | 9.420,84 € | 20.579,16 € |
| 27 | 511,18 € | 119,702123 | 391,48 € | 9.812,32 € | 20.187,68 € |
| 28 | 511,18 € | 117,425014 | 393,76 € | 10.206,08 € | 19.793,92 € |
| 29 | 511,18 € | 115,13466 | 396,05 € | 10.602,12 € | 19.397,88 € |
| 30 | 511,18 € | 112,830984 | 398,35 € | 11.000,47 € | 18.999,53 € |
| 31 | 511,18 € | 110,513909 | 400,67 € | 11.401,14 € | 18.598,86 € |
| 32 | 511,18 € | 108,183355 | 403,00 € | 11.804,14 € | 18.195,86 € |
| 33 | 511,18 € | 105,839245 | 405,34 € | 12.209,48 € | 17.790,52 € |
| 34 | 511,18 € | 103,481501 | 407,70 € | 12.617,18 € | 17.382,82 € |
| 35 | 511,18 € | 101,110042 | 410,07 € | 13.027,26 € | 16.972,74 € |
| 36 | 511,18 € | 98,7247897 | 412,46 € | 13.439,71 € | 16.560,29 € |
| 37 | 511,18 € | 96,3256628 | 414,86 € | 13.854,57 € | 16.145,43 € |
| 38 | 511,18 € | 93,912581 | 417,27 € | 14.271,84 € | 15.728,16 € |
| 39 | 511,18 € | 91,4854631 | 419,70 € | 14.691,54 € | 15.308,46 € |
| 40 | 511,18 € | 89,0442275 | 422,14 € | 15.113,67 € | 14.886,33 € |

| | | | | | |
|----|----------|------------|----------|-------------|-------------|
| 41 | 511,18 € | 86,588792 | 424,59 € | 15.538,27 € | 14.461,73 € |
| 42 | 511,18 € | 84,1190741 | 427,06 € | 15.965,33 € | 14.034,67 € |
| 43 | 511,18 € | 81,6349906 | 429,55 € | 16.394,88 € | 13.605,12 € |
| 44 | 511,18 € | 79,1364581 | 432,05 € | 16.826,92 € | 13.173,08 € |
| 45 | 511,18 € | 76,6233924 | 434,56 € | 17.261,48 € | 12.738,52 € |
| 46 | 511,18 € | 74,0957091 | 437,09 € | 17.698,57 € | 12.301,43 € |
| 47 | 511,18 € | 71,5533231 | 439,63 € | 18.138,20 € | 11.861,80 € |
| 48 | 511,18 € | 68,9961488 | 442,19 € | 18.580,38 € | 11.419,62 € |
| 49 | 511,18 € | 66,4241003 | 444,76 € | 19.025,14 € | 10.974,86 € |
| 50 | 511,18 € | 63,8370911 | 447,35 € | 19.472,49 € | 10.527,51 € |
| 51 | 511,18 € | 61,2350341 | 449,95 € | 19.922,43 € | 10.077,57 € |
| 52 | 511,18 € | 58,6178419 | 452,56 € | 20.375,00 € | 9.625,00 € |
| 53 | 511,18 € | 55,9854262 | 455,20 € | 20.830,20 € | 9.169,80 € |
| 54 | 511,18 € | 53,3376987 | 457,84 € | 21.288,04 € | 8.711,96 € |
| 55 | 511,18 € | 50,6745703 | 460,51 € | 21.748,55 € | 8.251,45 € |
| 56 | 511,18 € | 47,9959513 | 463,19 € | 22.211,73 € | 7.788,27 € |
| 57 | 511,18 € | 45,3017517 | 465,88 € | 22.677,61 € | 7.322,39 € |
| 58 | 511,18 € | 42,5918808 | 468,59 € | 23.146,20 € | 6.853,80 € |
| 59 | 511,18 € | 39,8662475 | 471,32 € | 23.617,52 € | 6.382,48 € |
| 60 | 511,18 € | 37,1247601 | 474,06 € | 24.091,58 € | 5.908,42 € |
| 61 | 511,18 € | 34,3673264 | 476,81 € | 24.568,39 € | 5.431,61 € |
| 62 | 511,18 € | 31,5938536 | 479,59 € | 25.047,98 € | 4.952,02 € |
| 63 | 511,18 € | 28,8042485 | 482,38 € | 25.530,36 € | 4.469,64 € |
| 64 | 511,18 € | 25,9984171 | 485,18 € | 26.015,54 € | 3.984,46 € |
| 65 | 511,18 € | 23,1762652 | 488,01 € | 26.503,55 € | 3.496,45 € |
| 66 | 511,18 € | 20,3376977 | 490,84 € | 26.994,39 € | 3.005,61 € |
| 67 | 511,18 € | 17,4826192 | 493,70 € | 27.488,09 € | 2.511,91 € |
| 68 | 511,18 € | 14,6109337 | 496,57 € | 27.984,66 € | 2.015,34 € |
| 69 | 511,18 € | 11,7225446 | 499,46 € | 28.484,12 € | 1.515,88 € |
| 70 | 511,18 € | 8,81735467 | 502,36 € | 28.986,49 € | 1.013,51 € |
| 71 | 511,18 € | 5,89526622 | 505,29 € | 29.491,77 € | 508,23 € |
| 72 | 511,18 € | 2,95618095 | 508,23 € | 30.000,00 € | 0,00 € |

Anexo 13. Coste recursos humanos durante 5 años

| Salarios | 2024 Crecimiento | | 2025 Crecimiento | | 2026 Crecimiento | | 2027 Crecimiento | | 2028 |
|-----------------------------|------------------|--------|------------------|--------|------------------|--------|------------------|--------|----------|
| Salarios marketing y ventas | 43680 | 50,00% | 65520 | 0,00% | 65520 | 33,00% | 87141,6 | 0,00% | 87141,6 |
| Salarios administración | 21840 | 0,00% | 21840 | 10,00% | 24024 | 10,00% | 26426,4 | 20,00% | 31711,68 |

Anexo 14. Ratios

| Ratios | 2024 | 2025 | 2026 | 2027 | 2028 |
|--------------------------------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|
| Rentabilidad económica | -40,32% | 36,76% | 45,50% | 35,97% | 34,92% |
| Rentabilidad financiera (ROE) | -190,10% | 65,76% | 71,94% | 49,35% | 44,54% |
| Productividad por empleado | 145.891,24 € | 217.742,67 € | 285.242,90 € | 269.269,30 € | 309.659,69 € |
| Ratio de endeudamiento | 2,670 | 1,231 | 0,743 | 0,502 | 0,365 |
| Ratio de endeudamiento a largo plazo | 1,741 | 0,555 | 0,195 | 0,085 | 0,030 |
| Ratio de endeudamiento a corto plazo | 0,929 | 0,676 | 0,548 | 0,417 | 0,336 |
| Ratio de liquidez | 1,816 | 2,410 | 2,817 | 3,412 | 4,001 |
| Ratio de solvencia | 1,375 | 1,812 | 2,346 | 2,991 | 3,738 |
| Ratio de rotación de activos | 8,039 | 10,147 | 7,707 | 6,705 | 5,670 |
| Ratio de plazo de pago | 25,688 | 26,534 | 26,606 | 26,641 | 26,667 |

Anexo 15. Punto muerto

| Datos | | | | | |
|-------|--------------|--------------|--------------|----------------|----------------|
| | 2024 | 2025 | 2026 | 2027 | 2028 |
| Pvun | 95,00 € | 95,00 € | 95,00 € | 95,00 € | 95,00 € |
| CF | 80.040,00 € | 90.960,00 € | 93.144,00 € | 117.168,00 € | 122.453,28 € |
| CV | 409.506,99 € | 747.733,45 € | 979.530,81 € | 1.155.846,36 € | 1.329.223,31 € |

| Punto muerto | | | | | |
|--------------|---------|---------|---------|---------|---------|
| | 2024 | 2025 | 2026 | 2027 | 2028 |
| Cantidad | 5153 | 8828 | 11291 | 13400 | 15281 |
| Cvun | 79,47 € | 84,70 € | 86,75 € | 86,26 € | 86,99 € |

Anexo 16. Ratios reducción ventas

| Ratios | 2024 | 2025 | 2026 | 2027 | 2028 |
|--------------------------------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|
| Rentabilidad económica | -33,22% | 28,96% | 37,77% | -11,79% | -0,86% |
| Rentabilidad financiera (ROE) | -190,10% | 65,76% | 71,94% | -29,56% | -12,47% |
| Productividad por empleado | 145.891,24 € | 217.742,67 € | 285.242,90 € | 142.621,45 € | 164.014,67 € |
| Ratio de endeudamiento | 3,453 | 1,832 | 1,100 | 0,690 | 0,766 |
| Ratio de endeudamiento a largo plazo | 1,741 | 0,555 | 0,195 | 0,176 | 0,104 |
| Ratio de endeudamiento a corto plazo | 1,712 | 1,277 | 0,905 | 0,513 | 0,663 |
| Ratio de liquidez | 1,442 | 1,746 | 2,100 | 2,971 | 2,549 |
| Ratio de solvencia | 1,290 | 1,546 | 1,909 | 2,450 | 2,305 |
| Ratio de rotación de activos | 6,625 | 7,993 | 6,398 | 5,212 | 6,512 |
| Ratio de plazo de pago | 51,394 | 53,087 | 53,230 | 52,772 | 52,890 |

Anexo 17. Ratios 40% menos de apartamentos.

| Ratios | 2024 | 2025 | 2026 | 2027 | 2028 |
|--------------------------------------|-------------|--------------|--------------|--------------|--------------|
| Rentabilidad económica | -197,17% | -9,66% | 29,06% | 16,57% | 30,19% |
| Rentabilidad financiera (ROE) | 620,32% | -127,39% | 56,95% | 15,17% | 43,27% |
| Productividad por empleado | 87.534,74 € | 130.645,60 € | 171.145,74 € | 161.561,58 € | 185.795,82 € |
| Ratio de endeudamiento | -3,803 | 4,485 | 2,272 | 1,992 | 1,103 |
| Ratio de endeudamiento a largo plazo | -2,798 | 2,542 | 1,009 | 0,628 | 0,191 |
| Ratio de endeudamiento a corto plazo | -1,005 | 1,943 | 1,263 | 1,364 | 0,912 |
| Ratio de liquidez | -0,382 | 1,404 | 1,775 | 1,764 | 2,150 |
| Ratio de solvencia | 0,737 | 1,223 | 1,440 | 1,502 | 1,907 |
| Ratio de rotación de activos | 10,149 | 11,340 | 12,751 | 14,858 | 14,281 |
| Ratio de plazo de pago | 24,535 | 25,819 | 25,929 | 25,984 | 26,024 |