

Trabajo Fin de Grado

Estudio de viabilidad económico-financiera de proyectos de inversión:

Espacio *Coworking* Centro de Zaragoza

Autor/es:

Jorge Viñuales Grávalos

Director/es

Pilar Pellejero Castillo

Facultad de Economía
2020

INDICE:

<i>Espacio Coworking Centro de Zaragoza</i>	1
INDICE TABLAS	4
1. INTRODUCCIÓN:	5
1.1 INFORMACIÓN	5
1.2 RESUMEN	5
1.3 SUMMARY	6
1.4 JUSTIFICACIÓN:	7
1.5 METODOLOGÍA EMPLEADA:	8
2. ANÁLISIS DEL ENTORNO	9
2.1 ENTORNO GENERAL:	9
2.1.1 Factores político-legales:	9
2.1.2 Factores económicos:.....	10
2.1.3 Factores sociodemográficos:.....	11
2.1.4 Factores tecnológicos:.....	14
2.2 ENTORNO ESPECÍFICO:	15
2.2.1 Datos del sector:.....	15
2.2.2 Competidores:.....	16
2.2.3 Clientes:	22
2.2.4 Proveedores:.....	23
2.3 FUERZAS DE PORTER:	24
2.4 ANÁLISIS DAFO:	28
3. ESTUDIO LEGAL:	30
3.1 FORMA JURÍDICA DE LA EMPRESA:	30
4. PLAN DE MARKETING:	32
5. ANÁLISIS ECONÓMICO:	38
5.1 ESTUDIO TÉCNICO DE LA INVERSIÓN INICIAL:	38
5.2 HORIZONTE TEMPORAL DE ESTUDIO	40
5.3 PLAN DE FINANCIACIÓN	40
5.4 PLAN DE VENTAS	41
5.6 PLAN DE RECURSOS HUMANOS	43
5.7 PLAN DE EXPLOTACIÓN	44
5.7.1 Coste de personal:.....	44
5.7.2 Coste de arrendamiento:	45
5.7.3 Coste de suministros:	45
5.7.4 Coste de aprovisionamientos:	46
5.7.5 Amortizaciones	47
5.7.6 Seguros.....	47
5.7.7 Otros gastos.....	47
5.7.8 Costes variables	48

5.8 PRESENTACIÓN DEL RESULTADO CONTABLE DESPUÉS DE IMPUESTOS	50
6. ANÁLISIS DE VIABILIDAD	51
6.1 CÁLCULO DE LOS FLUJOS DE CAJA	51
6.2 CÁLCULO DE LA TASA DE ACTUALIZACIÓN:	52
6.3 EVALUACIÓN ECONÓMICA DEL PROYECTO	53
6.3.1. Valor actual neto (VAN):	53
6.3.2. Tasa interna de rentabilidad (TIR):	54
6.3.3 Payback:	56
6.4 DETERMINACIÓN DE LA RENTABILIDAD PARA EL INVERSOR	56
6.5 ANÁLISIS DE SENSIBILIDAD	57
6.5.1 Escenario pesimista:	58
6.5.2 Escenario optimista:	59
7. CONCLUSIONES	61
8. BIBLIOGRAFÍA:	65
8.1 BIBLIOGRAFÍA:	65
8.2 WEBGRAFÍA:	66
9. ANEXOS	69

INDICE TABLAS

Tabla 1: Aumentos de población	13
Tabla 2: Comparación precio de Venta y Alquiler de oficinas por zonas en Zaragoza .	20
Tabla 3: Análisis DAFO	29
Tabla 4: Precios tarifas de socios	36
Tabla 5: Precios tarifas de clientes temporales.....	36
Tabla 6: Precios tarifas del servicio de catering	37
Tabla 7: Distribución financiación	40
Tabla 8: Detalles préstamo	41
Tabla 9: Tabla amortización simplificada	47
Tabla 10:Detalle amortizaciones	47
Tabla 11: Presentación resultado contable 5 años	50
Tabla 12: Flujos de caja del proyecto	51

INDICE ILUSTRACIONES:

Ilustración 1: 5 fuerzas de Porter	25
Ilustración 2: Gráfico de la estructura organizativa del grupo empresarial.....	30
Ilustración 3: Gráfico del Marketing Mix.....	33
Ilustración 4: Fórmula Valor Actual Neto	54
Ilustración 5: Fórmula matemática de TIR.....	55

1. INTRODUCCIÓN:

1.1 INFORMACIÓN

- **Autor del trabajo:** Jorge Viñuales Grávalos
- **Director del trabajo:** Pilar Pellejero Castillo
- **Título del trabajo:** Estudio de Viabilidad Económico-Financiera de un proyecto de inversión: Espacio Coworking
- **Titulación:** Administración y Dirección de Empresas

1.2 RESUMEN

En este trabajo de fin de grado se presenta el estudio de viabilidad económico-financiera para la creación de un negocio nuevo, concretamente se trata de un espacio coworking en el centro de Zaragoza.

Se ha seleccionado esta línea de trabajo para intentar llevar a la práctica, en gran parte, lo estudiado a lo largo de la carrera.

Dicho estudio parte de lo general a lo más concreto, empezando por un análisis del entorno, donde veremos la localización donde queremos abrir nuestro espacio coworking, realizando un estudio del sector, analizando los clientes, competidores, proveedores, y terminando con sus pros y contras apoyado en un estudio de las fuerzas de Porter y un análisis DAFO.

Posteriormente, se llevará a cabo un estudio de la forma jurídica donde estudiaremos la estructura más apropiada para la creación de nuestra empresa.

Para completar, se elaborará un pequeño plan de marketing donde se desglosará el estudio realizado para la elaboración de las diferentes tarifas y precios que podemos ofrecer.

Seguidamente, finalizamos con la parte más importante del trabajo, donde realizaremos un estudio económico que justificará la financiación de la inversión de nuestro proyecto, plan de ventas, plan de explotación y el horizonte temporal de estudio.

Todo lo anterior lo llevaremos a un estudio de viabilidad del proyecto, donde decidiremos si llevamos adelante nuestro proyecto, basándonos en los resultados obtenidos de los criterios VAN, TIR y Payback.

Por último, realizaremos un análisis de viabilidad, en el que tomaremos los diferentes escenarios a estudiar, y determinaremos los nuevos valores de VAN y TIR.

1.3 SUMMARY

In this final Project we present the study of financials-economics viability for the creation of a coworking business, specially it's a Coworking located near Plaza de los Sitios on the neighborhood of Zaragoza Center.

He have selected this topic to practise what he have studied for this 4 years of degree.

We start that study with an enviroment analysis, where we can see the location we are going to open our coworking, analysing the market, clients, suppliers, competitors and the advantages and disadvantages by Porter and DAFO.

After that, we will study the best way to create our business and the most beneficial for the business tax rate. On the other side, we will do a little market research where we will break down the prices we are going to offer.

Then, we will develop the most important part of the Project. Here we will do an economic study which will explain how we get de financing, the sales plan, the working plan and the temporal horizon of the study.

Finally, we will do a viability analysis from which we will decide and conclude if we accomplish the Project. We are based on the results of NPV (Net Present Value), IRR (Internal Rate of Return) and Pay Back.

1.4 JUSTIFICACIÓN:

El propósito de la realización de este proyecto es la apertura de una nueva línea de negocio del grupo ya existente El Cónclave.

Dicho negocio será un *espacio coworking*, el cual ofrecerá un servicio exquisito y personalizado a un amplio abanico de clientes.

En el espacio, se dispondrá de zonas comunes con diferentes puestos de trabajo dependiendo de la capacidad del número de personas de los puestos de trabajo, dos baños, una pequeña cocina abierta en una zona accesible desde todos los puestos, una pequeña sala de reuniones, y un espacio reservado, llamado en adelante *sala de descanso*, siguiendo la línea corporativa del Grupo, que contará con sofás, mesa de reuniones, TV y pequeña cocina, todo ello basado en servicios comunes.

Este espacio, que tendrá como objetivo ser diferenciado en la ciudad por la exclusividad en cuanto a decoración y filosofía y su horario flexible para los clientes, ya que estará abierto todos los meses del año y todos los días de la semana, con un horario de apertura de 9:00 horas de la mañana hasta las 23:00 horas de la noche.

Esta inversión viene propiciada al haber detectado en el mercado la necesidad de este espacio exclusivo y diferenciador, así como por el interés e ilusión de expandir, diversificar y hacer crecer un negocio familiar, a la vez de involucrarme activamente y poder actuar de director e inversor de la nueva sociedad creada, bajo la sociedad principal y ya existente del Grupo.

A parte de eso, esta inversión me permitirá poner en práctica una gran parte de los conocimientos adquiridos gracias a las asignaturas cursadas durante los 4 cursos de la carrera. Las asignaturas en cuyos conocimientos quiero apoyarme y poner en práctica, son, Dirección Financiera, Investigación de mercados, Dirección Estratégica, AVOF, Introducción al derecho, etc.

En un principio, la proyección de tiempo de estudio en el que nos moveremos será de 5 años, teniendo presente el objetivo de poder superarlo y disminuirlo en la medida de lo posible.

Es importante tener en cuenta que nos encontramos en un momento económico muy delicado, en el que predomina una situación de profunda incertidumbre y además nos enfocamos en un sector nuevo pero cada vez más explotado, esto nos determinará tener todos estos aspectos en cuenta y hará que nuestro objetivo principal será determinar si el proyecto es viable o no.

1.5 METODOLOGÍA EMPLEADA:

El proyecto será desarrollado apoyándose en una serie de metodologías y estudios que nos ayudarán a conseguir el objetivo de éxito de dicho negocio.

En primer lugar, se hará un *estudio global de la situación económica*, y este comenzará en una visión más global hasta una más específica.

Por otro lado, se llevará a cabo un análisis Porter mediante el cual se analizarán las 5 fuerzas que entrarán en contacto con nuestro negocio y que nos permitirán analizar la rentabilidad que ofrecerá nuestro negocio.

Seguidamente se realizará un análisis DAFO, método con el que entenderemos el entorno de nuestra empresa, así como la posición que esta ocupará, estudio que se completará con otra serie de análisis numéricos como son el VAN, TIR y análisis de sensibilidad.

El VAN y TIR son los análisis de rentabilidad que obtenemos en relación con unos flujos de caja que generará nuestra empresa, previamente calculados.

De este modo, una vez calculados estos, haremos lo mismo suponiendo dos escenarios; uno pesimista y otro optimista, tratando de encontrar que variables en nuestro proyecto podrían verse afectadas y calculando de nuevo esos valores con dichas variables modificadas.

También cabe hacer una pequeña alusión al Payback, criterio fundamental a la hora de estudiar una nueva inversión ya que nos permitirá saber de manera aproximada el tiempo necesario para recuperar el desembolso inicial invertido en nuestro proyecto.

2. ANÁLISIS DEL ENTORNO

Los objetivos de este análisis se centrarán en identificar los principales aspectos estructurales de una industria o sector que condicionan el comportamiento de las empresas y determinan su rentabilidad.

Por otro lado, se evalúa el atractivo de una industria o sector en términos de su potencial para generar beneficios superiores a la media.

Por último, con este análisis se trata de detectar la capacidad que tiene una empresa de alterar la estructura del sector y el consiguiente efecto sobre la competencia.

2.1 ENTORNO GENERAL:

En el entorno general vemos todos los factores exógenos que afectan a todas las empresas que desarrollan su actividad en un momento y lugar determinados, y analizar de qué manera nos afectan. Este permitirá identificar amenazas y oportunidades.

De este modo, vamos a tratar de identificar los factores del entorno general que van a afectar a nuestra empresa, antes de llevar a cabo el análisis DAFO en el apartado de planificación estratégica.

Para ello, vamos a centrarnos en realizar el análisis de los siguientes bloques (*análisis PEST*), y que consiste en analizar los factores políticos, económicos, sociales y tecnológicos en el entorno externo de la empresa, los cuales pueden afectar al desempeño de la actividad.¹

2.1.1 Factores político-legales:

Son aquellos de tipo gubernamental que afectan al desempeño de las entidades, así como las políticas fiscales, las restricciones al comercio a la industria y los aranceles.

¹ <https://www.webyempresas.com/el-analisis-pest/>

Lo primero de todo, comenzaremos centrándonos en los tipos de licencia que afectarían a nuestro nuevo espacio en estudio.

Debido a la falta de legislación específica para este tipo de espacios de trabajo, la licencia se tramitaría en la categoría de oficinas.

Las licencias, seguros, contratos y arrendamientos que lleve a cabo un coworking dependerán, en gran medida, del modelo de negocio y de los espacios y servicios que este preste.

En este caso, el servicio que ofreceremos en nuestro espacio estará dividido en dos:

1. el primero de ellos será *la zona de trabajo*, con sus respectivos puestos de trabajo y mesas comunes,
2. el segundo será una zona de confort, por lo que cabe destacar la separación de estos dos espacios, pues no deberíamos tramitar ningún tipo de licencia añadida, al no disponer de ningún punto de venta de productos (bar), ni guardería, ni otro tipo de servicios que otros coworkings pueden ofrecer.

Además, es muy importante destacar el tipo de contrato que tendríamos con nuestros clientes, ya que, una vez más, debido a la falta de legislación específica en este tipo de actividades, se formularían contratos (llamados contratos coworking) que serían documentos atípicos pero legales en los que se formaría una fusión entre un contrato de alquiler y un contrato de prestación de servicios, siempre y cuando exista consentimiento, objeto y causa, como en cualquier otro contrato.

2.1.2 Factores económicos:

En primer lugar hablaremos del PIB de la comunidad autónoma de Aragón, que, en el año 2019 fue de 37.038 millones de euros, situándola en la 10ª economía española, mientras que el PIB per cápita, que es un buen indicador para saber la calidad de vida en la comunidad, fue de 28.151 euros, 1.036 euros más que el año anterior, situando a Aragón en la 5ª comunidad autónoma de España en la que sus habitantes tienen mejor nivel de vida.

Si profundizamos en nuestra actividad, cabría destacar que en Aragón contamos con un total de 91.500 empresas aproximadamente, de las cuales el 99.8% serían PYMES (pequeñas y medianas empresas) y tan solo el 0.2% serían empresas grandes.

Además, si hablamos de Zaragoza, el número de PYMES es de 65.700 empresas, mientras que las empresas grandes son 124, ocupando un porcentaje igual al total de la Comunidad Autónoma.²

Esto es importante para nosotros, pues nuestro público objetivo, principalmente, van a ser empresas pequeñas y autónomas, básicamente debido a que las medianas y grandes suelen disponer de sus propias instalaciones totalmente equipadas para trabajar y organizar una reunión.

2.1.3 Factores sociodemográficos:

Los factores socioculturales que vamos a tener en cuenta a la hora de analizar nuestro proyecto serán aquellos relacionados con el entorno y población donde vamos a abrir nuestro futuro negocio, el espacio reservado.

Entorno: la ubicación donde se va a localizar nuestro local propuesto en este proyecto será el centro de la ciudad de Zaragoza.

A la hora de decir cuál es el centro de Zaragoza encontramos una subjetividad que depende de muchos factores, pero dándole más importancia a la exclusividad y tranquilidad, decidimos que para este tipo de negocio el centro de Zaragoza que buscamos es un perímetro reducido sobre la Plaza de Los Sitios, como bien ocurre con el primer local del Grupo El Cónclave (en adelante Grupo).

De este modo, y aprovechando la ubicación del primer espacio, decidimos posicionarnos estratégicamente en la misma calle, de modo que los dos locales/espacios del grupo estén a escasos metros, puesto que ninguno de los dos es competencia del

2

https://www.aragon.es/documents/20127/1859707/04_Economia_Mercado_trabajo.pdf

otro, y de este modo podrían aprovecharse conjuntamente el uno del otro como bien veremos más adelante, además de la imagen que nos supondría tener los dos locales contiguos en vez de en zonas separadas.

Cabe destacar la importancia de un aparcamiento subterráneo público a menos de 100 metros del local, lo que crea una ventaja al negocio, debido a la gran dificultad que supone encontrar un sitio para aparcar en el centro de Zaragoza, además de varias zonas de aparcamiento de bicis en un perímetro reducido a la redonda. También mencionar el buen funcionamiento del servicio de recogida de basuras y de limpieza, que hace que el entorno sea agradable, tranquilo y seguro.

El centro de Zaragoza cuenta con 53.000 habitantes aproximadamente, y es considerada la principal zona económica, de ocio y administrativa de la ciudad, lo cual hace que esta zona sea idónea para el tipo de negocio a abrir.

Además, podríamos decir que la zona estará en límite con la zona Casco Histórico, (al ser la Plaza de Los Sitios una zona que está pegada a San Miguel y el Coso), zona más antigua de Zaragoza y considerada también importante en cuanto a negocio se refiere, y en la que viven alrededor de 46.000 habitantes.³

Si hablamos de previsión de población en un futuro, estamos hablando de dos barrios completamente desarrollados, en el que la previsión para los próximos 25 años va a ser constante, al haber cubierto hace años su capacidad total, sin más margen de crecimiento.

Factores demográficos:

A nivel poblacional, podemos hablar de Zaragoza como una ciudad dentro de las 5 más importantes de España.

Este dato se vería reflejado en el crecimiento de habitantes desde el año 2000 al 2010, siendo la ciudad con mayor aumento de población de todas las ciudades más importantes de España.

³ <http://www.zaragoza.es/contenidos/estadistica/Cifras-ZGZ-2019.pdf>

Si vemos los datos más a corto plazo, comparando las variaciones de las 5 grandes ciudades desde el año 2010 hasta el año 2020, vemos que el crecimiento en la ciudad a estudiar no ha sido tan grande como el que sufrieron en la primera década del segundo milenio.

La siguiente tabla nos refleja los aumentos de población (en números de habitantes) en la primera y segunda década, de las 5 ciudades más importantes de España:

Tabla 1: Aumentos de población

Ciudades	Año 2000	Año 2010	Evolución 2000-2010	Año 2020	Evolución 2010-2020
Madrid	2882860	3213271	11,46%	3.266.126	1,64%
Barcelona	1496266	1615908	8,00%	1.636.762	1,29%
Valencia	739014	807200	9,23%	794.288	-1,60%
Sevilla	700716	699759	-0,14%	688.592	-1,60%
Zaragoza	604631	682283	12,84%	674997	-1,07%

Fuente: INE⁴ y elaboración propia

Si trasladamos este estudio a la zona en concreto donde vamos a abrir el local, observamos que el distrito centro está comprendido por familias principalmente, la gran mayoría de entre 40 y 70 años, donde la media de edad son 52 años, con hijos, y con un nivel adquisitivo medio-alto.⁵

Además, es una zona con mucho ambiente de oficinas, situadas en gran parte de los edificios de la zona, además de contar con numerosos locales comerciales.

Esto es un factor que favorece al negocio, al plantear un modelo cuyo nicho de mercado es tan amplio que ese ambiente conjunto encontrado en los alrededores al espacio llamará la atención de muchos clientes potenciales.

⁴ <https://www.ine.es/jaxiT3/Datos.htm?t=2919#!tabs-tabla>

⁵ <http://www.zaragoza.es/contenidos/estadistica/Cifras-ZGZ-2019.pdf>

Es importante dejar claro que el público al que nos enfocamos en su día con la apertura del primer local fue general de la ciudad de Zaragoza, es decir, la ubicación donde planteamos abrir el local no quería decir que fuese por enfocarnos en el público que vivía en ese barrio, si no por la ventaja que, los requisitos que cumplía la zona nos podían ofrecer frente a otros competidores.

De este modo, siguiendo la misma línea que con el primer local, decidimos hacer lo mismo, pero además junto con lo ya mencionado anteriormente, la localización estratégica que decidimos llevar a cabo en esta ocasión, al posicionarnos a escasos metros de ese primer local del Grupo.

Por esto no vamos a entrar a analizar la demografía del centro de Zaragoza a fondo.

2.1.4 Factores tecnológicos:

En cuanto a factores tecnológicos, entendemos todos aquellos que puedan afectar a nuestro negocio y que hay que tener en cuenta antes de abrir el negocio.

Al tratarse de un espacio que se reserva para trabajo, en el que la gente alquila los diferentes espacios o bien por horas/días, o bien como socios fijos, hay que tratar de tener una buena plataforma online de reservas desde la cual el posible cliente pueda ver el calendario de fechas o solicitar automáticamente una reserva vía email.

Además, en un mundo cada vez más digital, hay que saber anteponerse a los cambios que pueda ir sufriendo el entorno y, a la vez que el entorno, ser capaces de transformarnos y reinventarnos utilizando, en la medida de lo posible, estas nuevas tecnologías que cada año evolucionan para no quedarnos anticuados y tratar de conseguir ventajas competitivas frente a nuestros competidores, por medio del uso de los recursos tecnológicos.

Además, habrá que tratar de, una vez más, en la medida de lo posible, disponer de todas las últimas y novedosas herramientas de trabajo que cualquier cliente pueda necesitar durante su estancia, de modo que todo esto se transforme, de nuevo, en una ventaja respecto a posibles competidores.

2.2 ENTORNO ESPECÍFICO:

En este apartado trataremos de identificar únicamente aquellos factores que influyen sobre un grupo específico de empresas, las cuales tienen unas características comunes y que concurren en un mismo sector empresarial:

2.2.1 Datos del sector:

Vamos a analizar los datos relativos al sector correspondiente de nuestro negocio, que se encuentra en un mercado en auge.

En primer lugar, es interesante comentar que el número de espacios coworking está creciendo en todo el mundo, sin embargo, el mercado parece no estar saturado, sino todo lo contrario.

En los últimos 12 meses, según nombraron en la Conferencia anual de Coworking Europe, celebrada en Milán, el número de espacios había aumentado un 49%, alzando el número total de espacios hasta los 8.700.

Además, en una encuesta mostrada en dicha conferencia, se mostró que a estos espacios acuden un 46% más de miembros que hace tan solo 2 años, lo que refuerza el auge de este mercado.⁶

Si hablamos de España, el 78% de los espacios coworking se encuentran en Madrid y Barcelona, destacando que sólo en Madrid el año pasado el número de personas que accedían a un espacio de estas características se incrementó en 9.000 personas, lo que suponía un aumento considerable respecto al año anterior. Si hablamos de puestos de trabajo totales, este número ha pasado de 13.000 a finales del 2017, hasta 50.000 a finales de 2019, triplicando la cifra en apenas dos años.⁷

⁶ <https://www.beelabcoworking.com/datos-sector-del-coworking/>

El aumento de este mercado esta caracterizado por que la coyuntura económica haya contribuido a que las personas busquen maneras de trabajar más económicas y adaptadas a la situación.

Además, se da el caso, de que muchos de los clientes de este tipo de espacio son gente que decide poner en marcha sus ideas y convertir su proyecto personal en algo real, por lo que este tipo de espacios se puede convertir en su mejor opción, por el ambiente de trabajo y por las posibilidades económicas que éstos ofrecen.

En Zaragoza estos números son proporcionales a los nacionales, comparando tamaño de ciudad.

De este modo, podemos decir que en Zaragoza hay alrededor de 40 espacios acondicionados a esta actividad, cada uno con sus diferentes servicios, todos ellos competidores directos de nuestro negocio, como bien veremos en el siguiente apartado.

En cuanto a los clientes potenciales de este sector, hay que destacar la presencia de los autónomos, que suman alrededor de 3.300.000 en España, 100.000 en Aragón, si bien cabe destacar la disminución de un 5% en Zaragoza durante el último decenio.

En relación con la Clasificación Nacional de Actividades Económicas (CNAE 2009), si el coworking lo consideramos como una simple prestación de servicios ocasionales, podríamos inscribirlo en el siguiente grupo:

- 829. Actividades de apoyo a las empresas n.c.o.p. (no comprendidos en otras partes)
- 829.9 Otras actividades de apoyo a las empresas n.c.o.p.

2.2.2 Competidores:

A la hora de hablar de los competidores que nuestro nuevo negocio podría tener, hablamos de los competidores directos que he mencionado anteriormente, basándonos en los aproximadamente 40 espacios que ya existen en Zaragoza, de los cuáles la gran

mayoría son grandes centros de negocios con una superficie altamente elevada a la que tenemos pensado nosotros.

Destacaremos los 5 más grandes e importantes (los precios que daremos serán siempre SIN IVA):

- La Proyectoteca Coworking Zaragoza: este espacio está situado relativamente cerca de la ubicación pensada para abrir nuestro negocio, en el centro de Zaragoza. Los precios de las cuotas de socios de este espacio van desde 40€ a 240€. De este modo, el servicio de domiciliación fiscal tiene un precio de 40€, el derecho a reunirte en una de sus salas una o dos veces al mes durante 3 horas en total serían un total de 45€, el derecho a un puesto de trabajo 2h/día por 80€, 4h/día por 140€ y 170€ la jornada completa.

Además, puedes adquirir un bono de alquiler de una sala adaptable a tus necesidades de 10 horas al mes por 140€, o de 20 horas al mes por 240€.

- Coworking MS31: situado también en el centro de Zaragoza, este espacio cuenta con una superficie de unos 800 m², y sus precios oscilan entre 150€ y 500€ mensualmente (dependiendo de la mesa a alquilar en base al número de personas). Además, ofrece la posibilidad de alquilar por horas sus diferentes salas, como la de formación, que serían 15€/h, o su sala para eventos por 17€/h. Además, ofrece el servicio de utilizar únicamente el espacio como dirección fiscal, y el precio de este servicio es de 30€ al mes.

Es considerado uno de los mejores espacios de la ciudad en este ámbito.

- El Gancho Coworking: Este espacio está situado en el barrio de San Pablo, cerca del casco histórico de Zaragoza. Cuenta con la ventaja de ser totalmente sostenible, al estar reformado y acondicionado con materiales recuperados y otros de bioconstrucción. El precio de este espacio es de 130€ al mes, mientras que en el alquiler de la sala de reuniones el precio sería de 15€/h, contando también con la posibilidad de alquilar únicamente la dirección fiscal del espacio, también por 30€ al mes, y con la ventaja de poder usar la sala de reuniones una vez al mes.

- The Hackership: Este espacio, situado en vía Hispanidad, está enfocado a empresas y negocios de base tecnológica, y ellos mismos destacan la ventaja de la posibilidad de intercambiar el know-how con otras compañías, al tratarse de empresas tecnológicas en las que se requiere de un conocimiento específico y complejo. El espacio cuenta con 40 puestos de trabajo, además de una pequeña cocina y una sala de reuniones.

Entre los servicios y tarifas que presenta, podemos encontrar el alquiler de una oficina independiente de 25m², que supondrían 400€ mensuales, o puestos de trabajo sueltos, por 140€ al mes.

Si prefieres alquilar un puesto durante un día o una semana, el precio es de 15€ o 65€ respectivamente.

Por último, su sala de reuniones se alquila por 20€/h.

- Por último, hay que destacar Impact Hub, empresa de espacios coworking, que cuenta con alrededor de 100 espacios por todo el mundo, y que situaría a este espacio en el más potente de Zaragoza, distinguiéndose por su fama, imagen, y servicios prestados, dándole una posible posición de liderazgo.

Está situado en el centro del casco histórico de Zaragoza, detrás de Puerta Cinegia, en la Plaza de España.

A parte de todos los servicios mencionados en todos los demás espacios enumerados, este espacio cuenta con una App propia, servicios de catering, alquiler de aparatos tecnológicos para reuniones como cámaras para videoconferencias, servicios de traducción, taquillas, y los últimos gadgets tecnológicos como impresoras 3D.

El precio de los alquileres en este espacio se divide en cuatro categorías, que ellos mismos denominan: “starters, flexibles nómadas, fijos y despachos”.

Los precios de ser “starter” van desde 10€ al mes, con el derecho a uso de 5h de espacio en ese mes, el derecho de uso de 4 días al mes por 30€, o el derecho de uso de 8 días al mes por 50€.

En cuanto a los “flexibles nómadas”, su precio es de 90€ al mes por, bien el uso de 14 días al mes, o bien el uso de mañanas ilimitadas al mes, o bien el uso de tardes ilimitadas al mes.

En cuanto a los “fijos”, estos van desde 190€ hasta 320€, con el derecho ilimitado del uso del espacio, y el precio oscila entre esos valores dependiendo de los servicios adicionales que desees contratar.

El alquiler de despachos varía en función del número de personas, y su precio mensual sería de 490€ por el alquiler de un espacio para 2 personas, 790€ para 6 personas, 890€ para 7 personas y, por último, 990€ por el alquiler de un espacio para 8 personas.

El resto de los espacios existentes y no mencionados, tendrían un precio similar y competitivo con los ya mencionados, y la única característica o único factor que cambiaría sería el diseño y/o servicios que estos presentan.

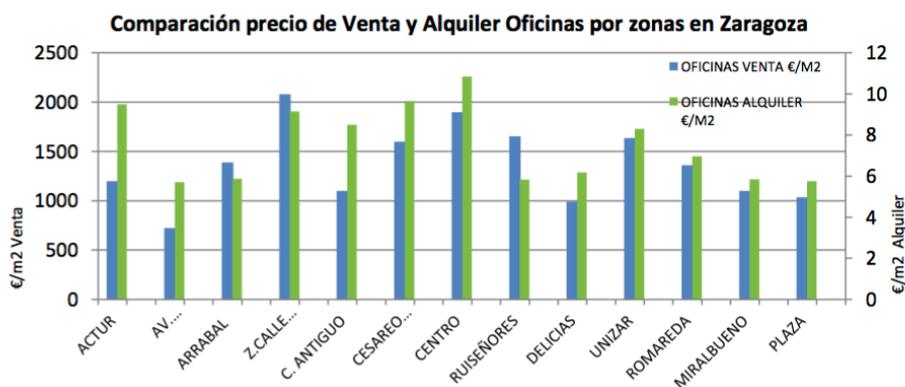
De este modo, hemos observado tras analizar la mayoría de estos espacios existentes, que podríamos tener una oportunidad de diferenciación de producto, ya que todos ellos están enfocados hacia un producto estándar, con una decoración que sigue la misma línea en todos los casos, es decir, el ambiente creado es totalmente de oficina, mientras que nosotros buscamos conseguir crear un lugar mucho más cálido que todo eso, y seguir la filosofía de El Cónclave, que es conseguir que el cliente se sienta como en casa, o mejor.

Una vez hablado de los competidores directos, hablaremos de los competidores indirectos.

Uno de los principales serían las oficinas comunes, las cuales, según un estudio realizado por parte de GTI (inmobiliaria de Zaragoza) sobre el año 2019, el precio del alquiler se ha mantenido estable en el tiempo, con leves diferencias según la zona: desde 4.5€/m² al mes en las zonas más alejadas de la ciudad, hasta 10-12€ en las zonas céntricas y las nuevas zonas de negocio.⁸

⁸ <https://www.metros2.com/wp-content/uploads/2019/05/INFORME-FINAL-2018.pdf>

Tabla 2: Comparación precio de Venta y Alquiler de oficinas por zonas en Zaragoza



Fuente: Portales Inmobiliarios

Para hablar en términos generales, el alquiler de una oficina de 50m² en el barrio Miralbueno supondría un gasto mensual de 300€, mientras que el precio del alquiler de esta misma oficina en el centro de Zaragoza sería de 550€ aproximadamente.

Otros competidores serían los edificios de oficinas y despachos que se encuentran en el centro de Zaragoza, en los cuales tu puedes alquilar bien una sala de reuniones, o bien un despacho.

Hay que dejar claro que nuestro espacio, además de los diferentes puestos de trabajo, dispondría en primer lugar de una sala de reuniones, acorde con la decoración del local pero estándar (mesa grande y sillas), la cual no se podría alquilar, pues con el alquiler de cualquiera de nuestros servicios, como veremos más adelante, esta sala estará incluida en el precio, con derecho de uso por orden de reserva de esta, y en segundo lugar la zona de descanso. Esta zona estará totalmente acondicionada tanto para descansar los clientes de uno de nuestros servicios (si no está alquilada), cómo para alquilarla únicamente para celebrar una reunión, al disponer de una mesa grande con sillas, sofás, butacas, chimenea eléctrica, TV, luz más tenue, de modo que, si lo que prefieres es celebrar una reunión más agradable, en un ambiente más cálido, puedas tener esa opción.

De este modo, esas salas de reuniones de estos centros de negocio no nos podrían hacer competencia con la sala de reuniones estándar, al no venderla como servicio, pero si

sobre los despachos y la zona de descanso, sobre la cual opinamos que, aunque la finalidad sea la misma en ambos casos, el concepto es muy diferente y podríamos lograr una diferenciación de producto.

En cuanto al precio de estas salas de reuniones en el centro de Zaragoza, si tomamos como referencia dos centros de negocios para estudiar su precio:

- Centro de Negocios Independencia: situado en la calle principal de Zaragoza, el Paseo de la Independencia, es un centro de negocios que ofrece el alquiler de despachos individuales y que cuenta con una superficie total de 1000 metros cuadrados, sobre la que se distribuyen un total de 36 despachos, salas de reuniones y sala de descanso.

El precio del alquiler de estos despachos varía dependiendo de la capacidad de dicho despacho, por lo que un despacho individual serán 460€ al mes, mientras que los triples serán 650€ al mes.

En cuanto a las salas de reuniones, el precio de una hora es 35€ y del día completo 127€.

- Centro de Negocios Los Sitios: este centro está situado en la calle Felipe San Clemente de Zaragoza, y su nombre hace referencia a la Plaza que tiene pegada, la Plaza de los Sitios, la cual a su vez es contigua a la localización de nuestro proyecto.

Este centro ofrece un total de 16 despachos y 2 salas de reuniones, y entre sus tarifas diferenciamos: despachos individuales cuyos precios oscilan entre 450€ y 550€, todo más IVA, y oficinas virtuales, para los cuales tu pagas un bono y tienes derecho de uso de un despacho y/o salas de reuniones, por lo que 1 hora serán 16€, 8 horas serán 96€, 12 horas serán 132€, 15 horas serán 150€ y 20 horas serán 170€, todo sin incluir IVA.

Otro competidor indirecto que encontraríamos en nuestro negocio serían las salas de reuniones que ofrecen algunos hoteles, así como algunos centros de negocios como el WTC (World Trade Center) o la torre Aragonia.

Los precios de estos alquileres varían mucho dependiendo del tamaño de la sala y el número de personas, así como de las horas necesarias para la reunión.

Al tratarse de salas únicamente para reuniones, estas salas serían un competidor indirecto, pero lejano, a nuestro modelo de negocio, por lo que no consideramos adentrarnos más allá de nombrarlo.

Por último, destacamos el prestigio e imagen que nuestro primer espacio ha adquirido durante sus primeros años, por lo que esto lo consideraríamos una ventaja respecto a muchos de nuestros competidores, debido a que la diversificación de nuestra empresa hacia este modelo nuevo de negocio nos sería más fácil, al haber conseguido crear una marca conocida por muchas personas en la ciudad.

También decir que los costes de estructura a la hora de levantar este negocio serían elevados, pero, sin embargo, como veremos más adelante en el plan económico-financiero, estos costes para nosotros son perfectamente coherentes con el retorno que podemos obtener de la inversión.

2.2.3 Clientes:

Está será la parte más importante de nuestro negocio, pues todas las entradas de caja dependerán, principalmente, de los clientes que decidan contratar nuestro servicio, o hablando mas informalmente, que alquilen nuestros espacios.

Estos clientes los dividiremos en dos grupos:

- Socios fijos: serán aquellos clientes que alquilen un puesto de trabajo de forma fija, pagando una cuota mensual. Estos serán importantes, pues serán aquellos con los que trataremos de cubrir los gastos fijos que tenga nuestro negocio. Dispondrán de ventajas como, por ejemplo, el uso de nuestro espacio de confort, siempre que no esté alquilado por un cliente.
- Clientes temporales: estos clientes alquilarán un puesto de trabajo o una sala durante un periodo de tiempo determinado, desde 1 día, hasta 1 semana. Con estos clientes trataremos de aumentar los ingresos mensuales.

Los dos grupos de clientes serán igual de importantes para la empresa, ya que con unos trataremos de no obtener pérdidas cubriendo los gastos fijos, mientras que con las entradas de caja de los otros aumentaremos al máximo los ingresos mensuales.

En cuanto al tipo de cliente potencial de nuestro negocio, sería cualquier persona mayor de edad, emprendedora, que este iniciando su proyecto y busque una solución económica y acogedora en la que desarrollarlo.

Cabe destacar que, aunque el espacio está pensado para montarlo muy “lujoso”, esto no indica que el cliente tenga que ser de alto poder adquisitivo, como bien reflejaremos más adelante en nuestros precios.

Además, entraría dentro de cliente potencial cualquier tipo de empresa, mayoritariamente pequeña, que este dispuesto a contratar nuestros servicios temporalmente para cualquier tipo de reunión o proyecto temporal.

De este modo, el abanico de nuestro público es muy amplio debido al ya citado alto porcentaje de empresas pequeñas y autónomos en nuestra localidad.

Estas empresas habrá que tratar de fidelizarlas, mostrando un trato, un servicio y una estrategia de cara al cliente que destaque, pues en ese proceso de fidelización estará gran parte del éxito de nuestro nuevo negocio del Grupo.

2.2.4 Proveedores:

Los proveedores que encontraremos en este negocio serán de varios tipos:

- Informáticos: empresas de mantenimiento de los equipos informáticos, así como de impresoras, con suministro de cartuchos, o cualquier otro elemento informático del inmovilizado que podamos encontrarnos en nuestro espacio.
- Alimentos: por un lado, nosotros no dispondremos de una máquina dispensadora de café, por ejemplo, como puede ocurrir en muchos espacios de estas características. Aunque es verdad que en el ambiente de trabajo estas máquinas son altamente comunes, nosotros queremos crear un espacio acogedor y cálido, donde preferiremos tener todo lo necesario (cafetera de diseño con sus cápsulas de café, nevera con botellas de agua, bebidas...etcétera) y estar siempre atentos día a día, comprando lo que vaya agotándose, de modo que todas esas compras semanales de cápsulas de café a un supermercado serían un gasto a la empresa,

no siendo el supermercado un proveedor, al contrario que pasaría con las máquinas dispensadoras.

Por el contrario, en cuanto a las botellas de agua, sí que dispondremos de un proveedor que nos suministre botellas de agua mensualmente.

Pero por otro lado, ofreceremos una serie de catering a los clientes que alquilen la sala de descanso y quieran contratar el servicio, con una selección de restaurantes y bares, de modo que estos se convertirían en proveedores nuestros.

- Material de papelería: aquellos proveedores que nos suministrarán de todo el material necesario para que nuestros clientes puedan realizar su actividad, como por ejemplo folios de varios tamaños, sobres, y demás material necesario.
- Empresas de telefonía, agua, luz, y gas.
- Por último, aquellas empresas asesoras para tramitar y resolver los aspectos fiscales y laborales del negocio.

2.3 FUERZAS DE PORTER:

Las 5 fuerzas de Porter constituyen un modelo para la gestión de empresas. Se trata de un modelo desarrollado por uno de los grandes economistas de todos los tiempos llamado Michael Porter, norteamericano y nacido en el año 1947.

El modelo considera que la rentabilidad de un sector (entendida como la tasa de rentabilidad de los capitales invertidos en relación con el coste de capital) está determinada por cinco fuentes de presión competitiva. Estas cinco fuerzas competitivas incluyen tres fuentes de competencia horizontal: los productos sustitutivos, las empresas que desean entrar en el sector y la competencia de las empresas que ya están en el sector; y dos de competencia vertical: el poder de negociación de los proveedores y el de los clientes.⁹

Con las 5 fuerzas se puede analizar el nivel de competencia de la empresa en el ámbito en el que opera. Las empresas usan esta estrategia para conocer su poder competitivo.¹⁰

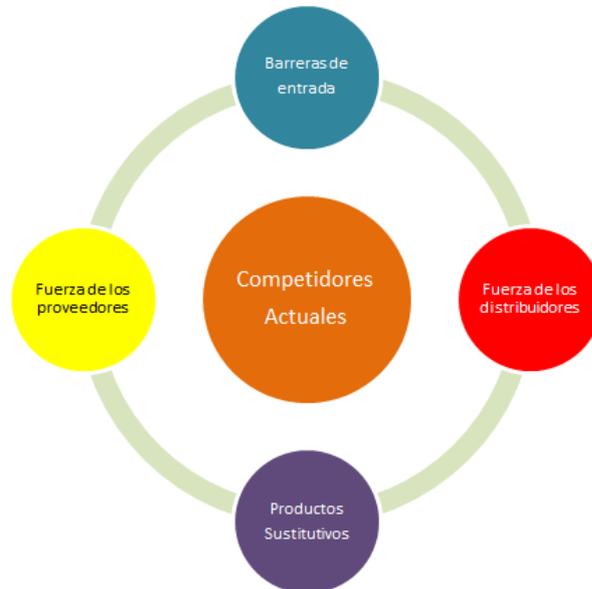
⁹ GRANT GRANT, (1996), *Dirección Estratégica: conceptos, técnicas y aplicaciones*. Civitas

¹⁰ <https://esem.es/2019/01/02/estrategia-porter-las-5-fuerzas/>

A partir de este gráfico veremos en que posición se encuentra nuestro negocio y qué estrategias habrá que llevar a cabo.

Para ello, explicaremos las diferentes variables que se encuentran en él:

Ilustración 1: 5 fuerzas de Porter



Fuente: ESEM

Las barreras de entrada a un mercado son obstáculos de diversos tipos complican o dificultan la entrada de una empresa en un mercado.

Las principales que nos podemos encontrar a la hora de abrir nuestro negocio son un poco elevadas.

Hablaremos de **4 tipos** de ellas:

- En primer lugar encontramos *las económicas*, ya que se requiere de un capital inicial alto para entrar en el mercado. Nos referimos, por ejemplo, al gasto en todo el acondicionamiento del local, así como los gastos que podamos soportar en publicidad al inicio de la actividad para dar a conocer nuestro negocio.
- También en cuanto a *la diferenciación del producto*, pues al querer convertirnos en un sitio exclusivo de coworking en la ciudad, vemos que ya hay otros negocios que se han diferenciado.
- Otra barrera importante que suelen encontrarse los negocios son *las legales*, como todos los trámites administrativos necesarios para la apertura de tu negocio, ya sean licencias, escrituras y demás.

- Por último, podríamos encontrar una barrera general en cualquier empresa, ya que siempre se va a requerir unos *conocimientos previos de dirección de empresas*.

Una vez analizado este punto, vamos a centrarnos en la amenaza de nuevos competidores.

Estas amenazas vendrían dadas por la entrada de nuevos competidores al mercado con un mismo producto o servicio que el nuestro y con nuevos recursos de manera que se adueñen de una cuota del mercado.

Estos serían locales acondicionados de una manera similar a nuestro local y enfocado a una serie de actividades similares a las que nuestro local puede ofrecer (competidores directos) o que concurren actividades sustitutivas a las que ofrecemos nosotros (competidores indirectos).

Ya hemos comentado antes, que este modelo de negocio se encuentra en un mercado en auge que está en crecimiento, casi doblando la tasa de número de negocios anualmente en el mundo.

Por esto mismo, la amenaza de nuevos competidores directos es una realidad existente en cualquier mercado en auge, por lo que habría que lograr en el menor tiempo posible una fidelización de los clientes e intentar adquirir ventajas competitivas que sirvan de barreras a estos nuevos competidores.

En lo que respecta al poder de negociación de los proveedores, el cual mide la facilidad que tienen los proveedores para variar precios, plazos de entrega, formas de pago, etc. Este poder es alto, al disponer de la posibilidad de negociar las compras con varias empresas y elegir la que más nos convenga.

Mencionamos también el poder de negociación de los clientes, que quiere decir que cuanto más se organicen los consumidores, más exigencias y condiciones impondrán en la relación de precios, calidad y servicios. Además, el cliente tendrá la potestad de elegir cualquier otro servicio o producto de la competencia.

Este poder será bastante alto en este caso debido a que nosotros dependemos directamente de lo que ingresemos gracias a los alquileres que tengamos. Poco podemos hablar sobre este sector, pero esto ratifica que el poder de los clientes no es tanto en el precio si no en el servicio, ya que gran parte de los futuros alquileres dependerán de lo que digan nuestros clientes sobre la experiencia fuera del local, es decir, el “boca a boca” importará mucho de cara a conseguir nuevos clientes.

Hay mencionar que, al querernos diferenciar del resto de los espacios ya existentes, el poder de los clientes sería alto desde un punto de vista de precios, ya que nos vamos a posicionar por encima de la media como veremos más adelante.

A parte de esto, la opinión de nuestros clientes será muy importante y efectiva para nosotros ya que, aunque si es negativa no tenemos mucho margen de cambio, si es positiva querrá decir que nuestro trabajo y modelo va por buen camino y en consecuencia, se verá reflejado en más alquileres.

Por último, nuestra principal amenaza de productos sustitutivos serían alternativas a los espacios coworking, que en este caso cabría destacar los viveros de empresas, que son proyectos puestos en marcha por ayuntamientos, universidades y demás organizaciones para ayudar a la puesta en marcha de nuevas actividades, cubriendo las necesidades básicas de las iniciativas empresariales noveles y reduciendo el riesgo inherente a cualquier inicio.¹¹

¹¹ <http://www.zaragoza.es/ciudad/sectores/activa/viveroempresas.htm>

2.4 ANÁLISIS DAFO:

El análisis FODA, también llamado análisis DAFO o DOFA, consiste en un proceso donde se estudian debilidades, amenazas, fortalezas y oportunidades de una empresa.

Se trata de una herramienta muy importante antes de realizar cualquiera estrategia comercial. En este sentido, para que una empresa lleve a cabo con éxito dicha estrategia, previamente deberá conocer la situación presente de su empresa.

El objetivo de este análisis es, que la empresa, a partir de la información que obtenga sobre su situación pueda tomar las decisiones o cambios organizativos que mejor se adapten a las exigencias del mercado y del entorno económico.

El análisis DAFO se divide en dos partes¹²:

1. Análisis interno: (Fortalezas y Debilidades): En esta fase se realiza una fotografía de la situación de la empresa o proyecto empresarial considerando sus Fortalezas y sus Debilidades.
2. Análisis externo: (Amenazas y Oportunidades): Tanto las Amenazas como las Oportunidades pertenecen al mundo exterior a la empresa, pero deberían ser tenidas en cuenta bien para superarlas, en el caso de las amenazas, o bien para aprovechar las oportunidades que brinda el mercado exterior.

Una vez realizado el análisis, es necesario definir una estrategia que lleve a potenciar las fortalezas, superar las debilidades, controlar las amenazas y beneficiarse de las oportunidades.

¹² <https://dafo.ipyme.org/Home>

Tabla 3: Análisis DAFO

DEBILIDADES	FORTALEZAS
<ul style="list-style-type: none"> • Inversión alta en capital • Mucha competencia en la localización presentada • Penetración en el mercado una vez los competidores están asentados • Se requiere de conocimientos de dirección de empresas 	<ul style="list-style-type: none"> • Poco gasto de personal • Público amplio • Costes fijos no muy elevados • Experiencia adquirida en el trato de alquiler de espacios con el primer local del Grupo • Imagen adquirida con el primer local del Grupo • Precios asequibles • Trato personalizado al cliente • Espacios altamente equipados • Decoración de diseño, consiguiendo un equilibrio entre ambiente de trabajo y calidez.
AMENAZAS	OPORTUNIDADES
<ul style="list-style-type: none"> • Apertura de nuevos centros coworking • Centros coworking ya existentes • Falta de información sobre este sector • Bajada de precios de los alquileres de oficinas • Bajada de precios de nuestros competidores directos 	<ul style="list-style-type: none"> • Crisis económicas acentúan el alquiler de este tipo de espacios • Solución más económica que los alquileres de oficinas • Sector emergente: innovador con gran aceptación • Incremento moderado de la demanda

Fuente: Elaboración propia

3.ESTUDIO LEGAL:

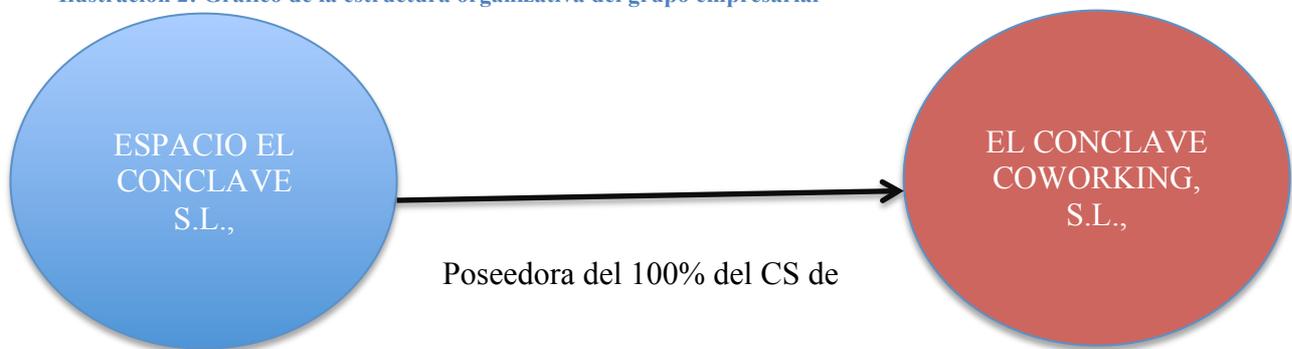
3.1 FORMA JURÍDICA DE LA EMPRESA:

Consideramos que la nueva vía de negocio del Grupo ha de ser constituida de manera independiente al negocio principal, es decir, como una sociedad independiente con personalidad jurídica diferenciada. Sin embargo, el Grupo se asegurará el control de la sociedad a través del desembolso del Capital Social de la nueva sociedad.

En efecto, podemos observar que nuestra estructura organizativa se ha convertido en un grupo empresarial en el que el Grupo principal ostenta el control de la nueva sociedad. Esta forma organizativa nos ayudará a remarcar la diferenciación de los negocios.

En el siguiente gráfico queda representada la estructura organizativa de nuestro grupo empresarial:

Ilustración 2: Gráfico de la estructura organizativa del grupo empresarial



Fuente: Elaboración propia

La forma jurídica elegida para llevar a cabo la nueva sociedad será la de **la Sociedad Limitada**, cuyas características son las siguientes:

- Su capital social está dividido en participaciones sociales y la responsabilidad frente a terceros está limitada al capital aportado.

- Dos formas de constitución:
 1. Telemática: mediante el Documento Único Electrónico (DUE), evitando desplazamientos al emprendedor y un ahorro sustancial de tiempos y costes.
 2. Presencial: con los mismos tiempos de respuesta de notarios y registradores (48 horas), siempre que se opte por la utilización de unos estatutos sociales orientativos.
- Hay una serie de medidas fiscales para ayudar a superar los primeros años de la actividad empresarial.
- No es obligatorio llevar un libro de registro de socios ya que es un número muy reducido.

La denominación social no puede ser objetiva o de fantasía, deberá respetar unas reglas (apellidos + código+ SLNE), y se solicitará a través de CIRCE, el cual asegura que la certificación se obtiene de manera inmediata. El cambio de denominación social se podrá llevar a cabo una vez constituida la empresa, ya que la impuesta al principio sólo será obligatoria al inicio de la constitución de la empresa.

Una vez constituida, y si se quisiera llevar a cabo el cambio, se podrá cambiar de forma gratuita siempre y cuando se lleve a cabo en los siguientes 3 meses a la constitución de la sociedad. La nueva denominación puede ser con el nombre que se quiera mientras se cumpla por dos motivos: por decisión de los socios o porque el titular de la denominación social ya no se encuentre en calidad de socio.

El capital social mínimo, que deberá ser desembolsado íntegramente mediante aportaciones dinerarias en el momento de constituir la sociedad, es de 3.000 euros, y el máximo de 120.000 euros.

En lo correspondiente al tema de la fiscalidad, habrá que tributar los beneficios por el Impuesto sobre Sociedades, el cual es un 25% para el tipo de sociedad que vamos a formar, pero tendremos una serie de beneficios fiscales:

- Aplazamiento sin aportación de garantías, de las deudas tributarias del Impuesto sobre Sociedades correspondientes a los dos primeros períodos impositivos concluidos desde su constitución.

- Aplazamiento o fraccionamiento, con garantías o sin ellas de las cantidades derivadas de retenciones o ingresos a cuenta del IRPF que se devenguen en el primer año desde su constitución.
- No obligación de efectuar pagos fraccionados del Impuesto sobre Sociedades, a cuenta de las liquidaciones correspondientes a los dos primeros períodos impositivos desde su constitución.

Por último, la responsabilidad es limitada al capital aportado por el o los socios en cuestión.

En cuanto a los trámites para la puesta en marcha de la Sociedad, podemos verlos en el Anexo II.

4. PLAN DE MARKETING:

En este apartado abordamos la manera en la cual El Cónclave Coworking conseguirá llegar a sus clientes, y no solo eso, si no cómo podrá impactar en ellos y lograr despertar una necesidad en ellos.

Una ciudad tan exigente como Zaragoza, requiere de un plan de difusión y comercialización que logre alcanzar unos objetivos fijados desde el principio.

Como bien hemos visto en apartados anteriores, la competencia que nos encontraremos en este sector es muy alta, por lo que el estudio de este plan de marketing, siempre importante en cualquier nuevo proyecto, se convertirá especialmente importante para nosotros.

Hablamos de la apertura de un nuevo negocio del Grupo de un modelo de negocio en auge año tras año, en una ciudad piloto como es Zaragoza, lo cual significa que, si funciona aquí, podría llegar a hacerlo sin problema en otras grandes ciudades, siempre teniendo en cuenta los riesgos de los competidores existentes en dicha “plaza”, aspecto que de cara a futuro nos es muy importante por la posibilidad de expandir el negocio,

Es entonces, donde cobra tanta importancia la manera en la cual difundes el concepto.

De esta manera, El Conclave establece una serie de criterios para ser consciente de su público objetivo y así poder acceder a este de una manera, como ya mencionábamos anteriormente, impactante. Existen diversos métodos con los cuales queremos lograr posicionarnos en la mente del consumidor y con los cuales también queremos llegar al máximo número de personas.

La realización del estudio se llevará a cabo basándonos en uno de los elementos clásicos del marketing, el Marketing Mix, cuya definición fue dada por McCarthy en 1960.¹³

El modelo a seguir para la realización de nuestro estudio, anuncia que las cuatro variables expuestas anteriormente deben trabajar conjuntamente para conseguir un objetivo común, la maximización del beneficio.

Esta idea se plasma en el siguiente gráfico:

Ilustración 3: Gráfico del Marketing Mix



Fuente: portal Marketing y Ventas

Aplicaremos las distintas variables a nuestro negocio, adaptándolas a una empresa como la nuestra. Por ello, obtenemos lo siguiente:

¹³ <https://robertoepinosa.es/2014/05/06/marketing-mix-las-4ps-2>

- Producto:

El producto es la variable más importante dentro del Marketing Mix, englobando tanto a los productos como a los servicios.

Nuestro negocio ofrece un espacio acondicionado y equipado con diferentes puestos de trabajo con diferencia de tamaño en estos. Además, contiguo a este espacio abierto, en el mismo local habrá otro espacio que será un reflejo de la identidad del Cónclave, con una zona acogedora formada por sofás, mesas bajas, televisión, equipo de sonido, pequeña cocina y decoración corporativa.

Este espacio es el que queremos y creemos creará valor añadido a nuestro negocio, y nos hará diferenciarnos respecto a los espacios ya existentes con este modelo de negocio, ya que como bien hemos comentado anteriormente, el Cónclave es un espacio que ya ha creado su prestigio de marca en la ciudad y la gente sabrá distinguirla y valorarlo.

Así mismo, como se ha comentado antes, habrá una sala de reuniones estándar (no especialmente amplia) que quedará a disposición de manera incluida en el precio para todo cliente que contrate cualquiera de nuestros servicios.

Además, hay que hablar del servicio de catering que ofreceremos. Trataremos de conseguir la mejor calidad al mejor precio. Una vez más, la experiencia adquirida durante años con nuestro primer local, además del trato íntimo que tenemos con algunos restaurantes por la misma razón, nos hará esta tarea más sencilla.

Se llevarán a cabo encuestas sobre la satisfacción del cliente para poder ir adaptándonos a su demanda y necesidades.

- Precio:

El precio es la variable del Marketing Mix mediante la cual veremos la cantidad de ingresos que entrarán a nuestra empresa.

Para poder fijar un precio, hay que hacer previamente un estudio de mercado teniendo en cuenta los costes que soportamos, el consumidor potencial, el mercado y la competencia.

Para fijar unos precios, habrá que observar los precios fijados en negocios de similares características, y en base a eso y con los demás factores señalados anteriormente, podremos fijar unos precios, los cuales en un futuro irán actualizándose, si la coyuntura lo permite, según el IPC (índice de precios al consumidor).

Dividiremos entre cuota de socios mensual, y alquiler por horas/días/semana.

Además, habrá que diferenciar entre los dos espacios, puesto que ya hemos comentado que los socios tendrán acceso gratuito al segundo espacio de descanso incluido en su cuota mensual, siempre que no esté alquilado por un cliente temporal, mientras que los clientes temporales deberán pagar un precio añadido por el citado espacio, por horas o por día completo.

Por último, señalaremos los precios de los diferentes catering que ofreceremos según la calidad de este.

Hay que señalar, que a diferencia de otros locales similares, nosotros con el precio general ofreceremos todos los demás servicios que quieran utilizarse, sin cobrar nada extra (excepto catering y sala descanso)

De este modo, los servicios de papelería, imprenta, bebidas, taquillas, wi-fi, teléfono fijo, TV de pago en zona de descanso, limpieza y demás servicios, quedarán totalmente cubiertos con la tarifa general, facilitándole al cliente todo lo necesario y dándole el mejor trato posible.

Además, al tratarse de un espacio coworking más pequeño que de lo normal, lo que queremos es conseguir intimidad y un ambiente cálido, por lo que recalcamos que la única sala de reuniones también quedará cubierta para los socios cuando ellos la necesiten, así como para los clientes temporales, siempre que no esté ya reservada.

En este sentido, creemos que nos consideraremos un coworking de “alta gama” por lo que ofreceremos unos precios un poco por encima de la competencia.

Por lo tanto, nuestros precios pueden verse según las siguientes tablas (son una primera estimación aproximada, por lo que podrán verse modificados una vez se realice el análisis económico-financiero):

Tabla 4: Precios tarifas de socios

SOCIOS	Precio/mes
Puesto de trabajo individual	200 €
Puesto de trabajo 2 personas	360 €
Puesto de trabajo 3 personas	550 €

Fuente: Elaboración propia

Tabla 5: Precios tarifas de clientes temporales

TEMPORAL	Precio Hora	Precio Día	Precio Semana
Puesto de trabajo individual	-	25 €	125 €
Puesto de trabajo 2 personas	-	35 €	190 €
Puesto de trabajo 3 personas	-	50 €	240 €
Sala de Descanso	*25 €	120 €	-
* Mínimo 2 horas			

Fuente: Elaboración propia

Tabla 6: Precios tarifas del servicio de catering

CATERING	Precio menú
Calidad media	9 €
Calidad alta	15 €

Fuente: Elaboración propia

- Distribución:

Al no tratarse de un bien, si no de un servicio, este punto no lo consideramos al tener poca relevancia en nuestro estudio.

En todo caso, los canales de distribución podrían hacer referencia a la distribución de la información a los clientes finales.

- Comunicación y promoción:

Gracias a la comunicación podremos dar a conocer nuestro nuevo negocio.

Al ser un proyecto nuevo, tendremos que hacer un desembolso mayor al principio, ya que intentaremos llegar al mayor número de personas posible.

Cabe destacar que, previamente al inicio de la actividad, somos conscientes de la importante tarea que tendrá el “boca-boca” en nuestro negocio, pues, además de ser una de las fuentes más fiables y efectivas, creemos que el modelo de negocio lo requiere.

Esta tarea de comunicación, en un primer momento, no la subcontrataremos y decidimos llevarla a cabo nosotros mismos, aprovechando nuestras capacidades de informática y marketing digital.

Más adelante, si es necesario, contrataríamos a una agencia de comunicación para que nos elaborase esta tarea.

De este modo, encargaremos a una imprenta local tarjetas corporativas de empresa, pero en vez de hacerlas comunes, decidimos hacer unas tarjetas un poco más complejas con más páginas de lo normal para poder mostrar fotografías del local, así como un poco de texto explicando el concepto del espacio.

Además, elaboraremos un dossier, para poder distribuirlo de manera online a empresas, así como un minucioso trabajo en redes sociales.

5. ANÁLISIS ECONÓMICO:

5.1 ESTUDIO TÉCNICO DE LA INVERSIÓN INICIAL:

El estudio técnico de la inversión inicial tratará de analizar y presupuestar los diversos gastos a los que deberemos hacer frente en el año 0 de la inversión, para que este pueda llevarse a cabo.

En nuestro caso, diferenciaremos entre:

- La reforma y acondicionamiento del local.

El local es un local de 205m² en el que habrá que realizar una reforma completa para acondicionarlo a la nueva actividad.

De este modo, habrá que hacer un estudio de los planos de este y realizar la distribución correspondiente para que en el espacio podamos diferenciar:

1. 6 puestos de trabajo individuales
2. 5 puestos de trabajo dobles
3. 4 puestos de trabajo triples
4. 2 baños, para hombres y mujeres, pequeños, con váter, lavabo y espejo cada uno
5. Un cuarto de 4m² para almacenar algunas cosas.
6. Una sala de reuniones de 10m²

7. Sala de descanso con sofás, taburetes, sillas, mesas bajas, mesa normal, cocina muy pequeña, TV..., de unos 30m2 aproximadamente
 8. Una cocina común también muy pequeña, abierta, de modo que tengamos que usar como cocina no un cuarto cerrado si no 4 metros a lo largo sobre una de las paredes, a modo de barra-encimera
- Mobiliario (muebles, equipos informáticos, menaje, electrodomésticos, ...)

En este apartado veremos la compra de todo el mobiliario, entre los que estarán:

1. 15 equipos informáticos, pues nosotros pondremos un equipo por cada puesto de trabajo, de modo que en una mesa triple nosotros cubrimos la necesidad de un equipo informático, pero si se necesitase más, el cliente puede hacer uso de su equipo portátil. Además, equipo de música por si se quisiese hacer su uso, tanto en la zona común como en la sala de descanso
 2. 2 impresoras situadas en diferentes lugares
 3. Menaje completo
 4. TV
 5. Todos los electrodomésticos que se puedan necesitar, como nevera, lavavajillas, microondas, etcétera
 6. Todos los muebles del espacio, donde incluiríamos mesas, sillas, lámparas, sofás, taburetes, chimenea eléctrica, etcétera
- Diseño página web: el diseño de la página web quedará subcontratado a una empresa profesional, y diferente a la que nos realizará toda la reforma, decoración y compra de demás mobiliario, la cual ya se encargó en su día de diseñar toda la imagen de la empresa, así como de la página web del primer negocio del Grupo.

El detalle del presupuesto total viene reflejado en la ilustración del anexo III, excepto el diseño de la página web, siendo este servicio el único contratado a otra empresa, por lo que el importe total de la inversión será lo reflejado en la ilustración (108.530,00€)

junto con el importe del diseño de la página web (1.049€), sumando un total de 109.579€.

5.2 HORIZONTE TEMPORAL DE ESTUDIO

El horizonte temporal de estudio que nos proponemos es de 5 años, al tratarse de un proyecto comercial, y haciéndolo coincidir con la duración de nuestro préstamo.

Más adelante veremos y calcularemos el criterio del Pay-back, para el cual necesitamos los flujos de caja, y el cual nos calculará el número exacto de años que necesitaremos para recuperar la inversión total.

5.3 PLAN DE FINANCIACIÓN

La inversión inicial que necesitamos para comenzar nuestro negocio es de 109.579€ (100%).

Para poder afrontar dicho gasto contamos con un plan de financiación dividido en:

Tabla 7: Distribución financiación

Financiación propia	29.579€ (26.99%)
Financiación ajena	80.000€ (73.01%)

Fuente: elaboración propia

Como podemos observar en el cuadro anterior, la financiación ajena es de 80.000€, los cuales conseguiremos mediante un préstamo ICO.

La tabla que reflejaría los detalles del préstamo es la siguiente:

Tabla 8: Detalles préstamo

Fecha de formalización	1/1/21
Capital inicial	80.000,00 €
Forma de pago	Mensual
% interés nominal anual	4.27%
Cuota mensual	1.483,09 €
Plazo en meses	60

Fuente: Elaboración propia

El cuadro de amortización del préstamo está incluido en el anexo IV, así como una tabla informativa más detallada.

5.4 PLAN DE VENTAS

En este apartado haremos un estudio del precio de venta con su correspondiente estimación de nuestras ventas.

El primer año lo desglosaremos por meses, y los siguientes años lo haremos de forma agregada.

Cabe destacar, que al ofrecer diferentes servicios con diferentes tarifas cada uno, los cuadros resultantes de esta estimación son muy extensos si queremos reflejar bien detallado todo, por lo que lo primero explicaremos qué significa cada tarifa mostrada en los cuadros resultantes:

1. Ventas de socios:
 - Tarifa 1: puestos de trabajo individuales
 - Tarifa 2: puestos de trabajo dobles
 - Tarifa 3: puestos de trabajo triples
2. Ventas de clientes temporales:
 - Tarifa 4: puestos de trabajo individuales
 - Tarifa 5: puestos de trabajo dobles
 - Tarifa 6: puestos de trabajo triples

- Tarifa 7: acceso y reserva de la sala de descanso
3. Ventas de menús del catering:
- Tarifa 8: menú de calidad media
 - Tarifa 9: menú de calidad alta

Cabe destacar, de nuevo, el número total de puestos que ofreceremos:

- Socios: 3 puestos individuales, 3 dobles y 2 triples
- Temporal: 3 puestos individuales, 2 dobles y 2 triples

De este modo, la máxima ocupación a la que podríamos hacer frente sería de:

- 8 cuotas de socio al mes
- En cuanto a clientes temporales, podemos diferenciarlo en días o semana, de modo que:
 - Por días, la máxima ocupación anual sería de 90 días vendidos de puestos individuales, 60 días vendidos de puestos dobles, y 60 días vendidos de puestos triples,
 - Mientras que, por semana, sería una máxima ocupación anual de 12 semanas vendidas de puestos individuales, 8 semanas vendidas de puestos dobles y 8 semanas vendidas de puestos triples.

Así, habrá que, en clientes temporales, hacer una estimación encontrando un equilibrio entre días y semanas vendidas, ya que estas dos van conjuntas y si, por ejemplo, alquilan una semana un puesto doble, ese puesto durante esa semana no podrá ser alquilado durante un día al estar ya contratado.

Para los siguientes 4 años, hemos considerado una tasa media de inflación del 2% anual, debido a la tendencia alcista de la economía española durante la próxima década, por lo que las ventas para esos años quedarán reflejadas sobre un precio un 2% superior respecto al año anterior, si bien habría que revisar este dato año tras año por una posible recesión económica después del escenario vivido mundialmente durante los últimos meses.

Así, la tabla de precios con este porcentaje aplicado anualmente es la siguiente adjunta en el Anexo V

Y de este modo, las tablas resultantes del estudio de estimación de ventas son las siguientes expuestas en el Anexo VI (en la tabla correspondiente a las ventas de clientes

temporales, el total de ingresos es el producto entre la cantidad de días/semanas vendidas y su precio correspondiente, según la ya expuesta tabla de precios en el apartado del plan de marketing).

Estas tablas reflejan un primer año complicado en cuanto a ventas, debido a la tarea que tendremos por delante para darnos a conocer y conseguir clientes.

A partir del segundo año, y en adelante, consideramos unas ventas constantes que corresponden a una tasa de ocupación de los puestos de trabajo y de alquileres óptima y alta, que, al disponer de pocos puestos de trabajo (15) respecto a nuestros competidores, creemos que nuestro principal objetivo será conseguir una tasa de ocupación cercana a esta capacidad máxima y mantenerla constante en el tiempo, sabedores de la dificultad que tiene.

5.6 PLAN DE RECURSOS HUMANOS

En este apartado veremos la parte de recursos humanos de la empresa, detallando los asignados para aquellos trabajadores que se incorporen.

En primer lugar, hablaremos de las tareas que habrá que llevar a cabo para que la actividad del negocio funcione correctamente:

- Gestionar las reservas
- Atender los correos electrónicos de todo posible cliente que se interese por nuestro espacio
- Atender llamadas telefónicas
- Atender las entradas y las salidas de los clientes
- Estar pendiente de productos que necesiten ser comprados
- Atender cualquier otro tipo de gestión sobre la actividad del negocio

Una vez explicado esto, queremos dejar claro que al ser un negocio propio, y con la intención de que se ajuste a la realidad lo máximo posible, creemos que la mejor forma (y que en muchas ocasiones ocurre) será la de darme de alta como autónomo, pagando su respectiva cuota (importe que no se verá reflejado por ningún lado en este trabajo al ser algo personal), y realizar yo mismo, como empresario, dichas tareas, de modo que pueda estar pendiente las horas necesarias que el negocio implique, sin la necesidad de

tener a ningún empleado contratado y ahorrándonos un gasto importante en nuestro plan de explotación, que veremos más adelante.

De este modo, tampoco me incluiré como socio trabajador por lo que no recibiré ningún sueldo.

Sí que habría que destacar la contratación durante un mes de dos personas mediante una Empresa de Trabajo Temporal (ETT), para cubrir mi periodo de vacaciones, que será durante el mes de agosto.

Dichas personas contratadas nos supondrán un gasto de 1.166,66€ cada una, sumando un total de 2.333,32€ al año.

La limpieza del local quedará subcontratada a una empresa profesional por lo que no quedará reflejado en este apartado al no ser considerado personal de la empresa, si no gasto.

A su vez, cabe destacar que una vez que el negocio salga adelante, es bastante probable que la tarea de marketing que hasta el momento realizábamos nosotros mismos, se subcontrate a un responsable de comunicación, el cual llevará a cabo la tarea de redes sociales, promociones, publicidad, y demás tareas de comunicación para conseguir captar el mayor número de clientes, y por lo que se pagará 400€ al mes, quedando también reflejado como un gasto, que más adelante encontraremos en el apartado de explotación.

5.7 PLAN DE EXPLOTACIÓN

En este apartado veremos reflejados todos los costes de explotación a los que tendrá que hacer frente nuestra empresa.

Estos costes podrán sufrir un aumento de precios anualmente, según la inflación, por lo que vamos a considerar una subida anual del 2%.

En el Anexo VII se ven reflejados todos los gastos en los 5 años del proyecto.

5.7.1 Coste de personal:

Como bien hemos comentado en el anterior apartado, nuestro negocio solo acarreará unos costes de personal en base a dos trabajadores temporales contratados en el mes de

Agosto, para realizar las tareas que durante los demás meses realizo yo mismo, y el cual implicará un desembolso anual de 2.333,33€.

5.7.2 Coste de arrendamiento:

Los costes de arrendamiento hacen referencia a aquellos costes que la empresa tendrá que soportar por el alquiler del local en el que se va a ejercer la actividad, al no tener dicho local en propiedad.

El local en el que abriremos nuestro negocio se trata de un local comercial de 205m² propiedad de la Diputación General de Aragón, por el cual tendremos que pagar 900€ mensualmente.

Anualmente, pagaremos un total de 10.800€, y este dato irá actualizándose año tras año.

5.7.3 Coste de suministros:

Los costes de suministros serán aquellos que la empresa tendrá que soportar por la compra de todos los suministros necesarios para que la actividad pueda funcionar.

En este caso, diferenciaremos:

- Luz: pagaremos alrededor de 160€ mensuales por el servicio de luz
- Agua: pagaremos alrededor de 15€ mensuales por el servicio de agua.
- Servicios de Telecomunicaciones: en este apartado distinguiremos móvil, internet, servicio de TV de pago, diferentes puestos de telefonía fija. El precio total que pagaremos por estos servicios al mes serán de 200€ al mes.
- Material de oficina: englobará todos los gastos relacionados con el material de oficina, como folios de diferentes tamaños, material de papelería, cartuchos de tinta de las impresoras... etcétera. El precio medio mensual de los folios ascenderá a 24,15€ con un cálculo de 2500 folios al mes. Esta cantidad se irá ajustando según se vaya viendo la demanda de nuestros clientes.
En cuanto a los cartuchos de las impresoras, estimamos una necesidad mensual de 4 cartuchos al mes, lo que supone un coste de 54,90€.
- La tasa del ayuntamiento por el servicio de recogida de basuras será de 10€ al mes.

De este modo, el coste total mensual de suministros será de 464,05€.

Anualmente hablando, los costes totales de suministros nos supondrán un gasto de 5.568,6€.

5.7.4 Coste de aprovisionamientos:

Encontraremos el gasto de las bebidas que ofreceremos de manera gratuita a nuestros clientes.

De este modo, compraremos 84 packs de 6 botellas de agua de 1 litro al mes, que guardaremos en un cuarto pequeño reservado para almacenar productos.

Sedovin es una empresa distribuidora de productos y será la encargada de proveernos estas 500 botellas de agua, mitad y mitad cada dos semanas, a un precio de 126,82€ en total.

Además, habrá que sumar otros gastos como las cápsulas de café, servilletas, papel higiénico, bolsas de basura, y demás gastos que tengamos en el día a día y de los cuales nos hagamos cargo nosotros mismos.

Suponiendo que la capacidad máxima es de 28 personas (alquiler de sala de descanso aparte), y suponiendo que cada persona toma 2 cafés diarios, esto son 56 cafés diarios, que multiplicados por 30 días del mes que estamos abiertos, son 1680 cafés.

En un primer momento no pediremos cápsulas de café como para cubrir las necesidades de nuestro máximo número de clientes, por lo que consideraremos oportuno comprar 700 cápsulas de café al mes e ir ajustando la demanda los siguientes meses/año.

Este gasto sería de 12,83€ cada 100 cápsulas, es decir, 89,81€ al mes en total, convirtiéndose en 1077,72€ al año.

Cabe destacar que todos los productos de limpieza quedarán cubiertos por la empresa subcontratada.

Los demás gastos citados ascenderán a unos 100€ mensuales, ajustables mes tras mes, y siendo 1200 euros al año.

De este modo, diferenciamos:

- Botellas de agua: 126,82€ al mes, 1.521,84€ anuales
- Café: 89,81€ al mes, 1.077,72 al año
- Otros gastos: 100€ al mes, 1.200 al año

El gasto medio de este coste total será de 316,63€ € al mes, que serán 3.799,56€ al año.

5.7.5 Amortizaciones

En cuanto a las amortizaciones, vamos a distinguir de 2 tipos.

El mobiliario lo amortizaremos linealmente a 10 años y los equipos informáticos los amortizaremos linealmente a 5 años, según la tabla de amortización simplificada oficial:

Tabla 9: Tabla amortización simplificada

Grupo	Elementos patrimoniales	Coefficiente lineal máximo (%)	Período máximo (años)
1	Edificios y otras construcciones	3	68
2	Instalaciones, mobiliario, enseres y resto del inmovilizado material	10	20
3	Maquinaria	12	18
4	Elementos de Transporte	16	14
5	Equipos para tratamiento de la información y sistemas y programas informáticos	26	10
6	Útiles y herramientas	30	8
7	Ganado vacuno, porcino, ovino y caprino	16	14
8	Ganado equino y frutales no cítricos	8	25
9	Frutales cítricos y viñedos	4	50
10	Olivar	2	100

Fuente: Agencia Tributaria

De este modo, la explicación sobre las amortizaciones queda reflejada en la siguiente tabla:

Tabla 10:Detalle amortizaciones

AMORTIZACIONES	Duración años	Importe total	Amortización anual
Mobiliario	10	44.800,00 €	4.480,00 €
Equipos informáticos	5	26.000,00 €	5.200,00 €

Fuente: Elaboración propia

5.7.6 Seguros

El seguro del local nos supondrá un gasto anual de 250€, que si lo dividimos por meses serán 20,83€ al mes

5.7.7 Otros gastos

En este apartado meteremos los gastos relacionados con la limpieza del local.

Este tema será muy importante debido a los tiempos que corren con la pandemia mundial que estamos sufriendo, por lo que habrá que ser muy prudente con las limpiezas y respetar totalmente todos los protocolos convenientes.

Al tratarse de un servicio subcontratado a otra empresa, estos gastos no entran dentro de gastos de personal, por lo que lo consideramos otros gastos de explotación.

Consideramos que se realizará una limpieza del local en las siguientes ocasiones:

- Local entero: 14 h semanales de limpieza, que equivaldrían a 2 horas diarias de limpieza durante los 7 días de la semana, a 14€ la hora, lo que supone un gasto de 196€ a la semana, y 784€ al mes.
- Cada vez que alguien reserve la sala de descanso, esta será limpiada al completo a su salida, independientemente de las limpiezas mencionadas en el apartado anterior. De este modo, y guiándonos por la estimación de ventas que tendremos, suponemos en este caso 12 veces al mes de media.
Así, estimamos que la sala supondrá 1 hora de limpieza, por lo que corresponderán 12 horas de limpieza extra al mes en este apartado en el primer año y 168€ al mes.

De este modo, los gastos totales mensuales por limpieza ascenderán a 952€.

Al año, serán 11.424€.

Además, habrá que sumar un gasto mensual por los servicios de asesoría, la cual nos cobrará 1.068€ anuales.

Como bien se ha comentado anteriormente, en algún año que veamos oportuno se contratarán los servicios de comunicación a una empresa especializada, por los cuales nos cobrarán 400€ al mes, y en términos generales, 4.800€ al año.

Al no ser algo seguro, ni sabemos el periodo en el que sucederá, decidimos no contabilizar este gasto por el momento, pero si creemos conveniente dejar reflejada en este apartado dicha posibilidad.

5.7.8 Costes variables

Aquí veremos las compras que realizaremos a nuestros proveedores de Catering.

Serán hallados anualmente dependiendo del volumen de ventas de este servicio.

Para calcularlo, multiplicamos el volumen de ventas del catering de media calidad por el precio de coste, y el volumen de ventas del catering de alta calidad por su precio de coste.

De este modo, el año 1 tendremos unas ventas de 65 menús de media calidad, que multiplicado por los 6,50€ que nos cobran, nos salen unos costes de 422,5€ al año, mientras que los de alta calidad estimamos unas ventas de 50 menús que multiplicado por su precio de 12,5€ nos salen unos costes de 625€.

La suma de ambos costes nos da un coste total anual de 1047,5€.

La cantidad de los años siguientes será, según nuestra previsión de ventas, de 1080€.

Además, hay que hablar del margen que nos llevaremos por un menú, el cual diferenciamos una vez más entre:

- Calidad media: el margen que nos llevaremos será de 2,5€
- Calidad alta: el margen que nos llevaremos será de 2,5€

De este modo, el margen total anual será de 287,5€.

5.8 PRESENTACIÓN DEL RESULTADO CONTABLE DESPUÉS DE IMPUESTOS

En la siguiente tabla se reflejará la presentación del resultado contable después de impuestos, una vez calculados todos los ingresos y todos los gastos en los apartados anteriores:

Tabla 11: Presentación resultado contable 5 años

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
ingresos por ventas	65.110,00 €	89.331,60 €	91.118,23 €	92.940,60 €	94.799,41 €
compras	1.047,50 €	1.080,00 €	1.101,60 €	1.123,63 €	1.146,10 €
gastos de personal	2.233,33 €	2.278,00 €	2.323,56 €	2.370,03 €	2.417,43 €
otros gastos	12.492,00 €	12.741,84 €	12.996,68 €	13.256,61 €	13.521,74 €
alquiler	10.800,00 €	11.016,00 €	11.236,32 €	11.461,05 €	11.690,27 €
suministros	5.568,60 €	5.679,97 €	5.793,57 €	5.909,44 €	6.027,63 €
aprovisionamientos	3.799,56 €	3.875,55 €	3.953,06 €	4.032,12 €	4.112,77 €
amortización	9.680,00 €	9.680,00 €	9.680,00 €	9.680,00 €	9.680,00 €
RDO EXPLOTA	19.489,01 €	42.980,24 €	44.033,45 €	45.107,71 €	46.203,47 €
gastos financieros	3.131,18 €	2.492,53 €	1.826,12 €	1.130,65 €	405,22 €
RDO ANTES IMP	16.357,83 €	40.487,71 €	42.207,33 €	43.977,06 €	45.798,25 €
impuesto sobre Bº	4.089,46 €	10.121,93 €	10.551,83 €	10.994,27 €	11.449,56 €
RDO EJERCICIO	12.268,37 €	30.365,78 €	31.655,49 €	32.982,80 €	34.348,69 €

Fuente: Elaboración propia

6. ANÁLISIS DE VIABILIDAD

A continuación, realizaremos un estudio detallado de la inversión. Tras eso, realizaremos un análisis de sensibilidad para estudiar las variables y diferentes escenarios que pudieran influir en la futura viabilidad de nuestro espacio.

6.1 CÁLCULO DE LOS FLUJOS DE CAJA

Lo primero que hacemos es, a partir de los datos presentados anteriormente, calcular los flujos de caja mediante la elaboración del cuadro completo de cobros menos pagos.

De esta manera, el cuadro resultante es el siguiente:

Tabla 12: Flujos de caja del proyecto

Año	0	1	2	3	4	5
ventas		65.110,0 €	89.331,6 €	91.118,2 €	92.940,6 €	94.799,4 €
compras		1.047,5 €	1.080,0 €	1.101,6 €	1.123,6 €	1.146,1 €
Margen Bruto		64.062,5 €	88.251,6 €	90.016,6 €	91.817,0 €	93.653,3 €
gastos personal		2.233,3 €	2.278,0 €	2.323,6 €	2.370,0 €	2.417,4 €
alquiler		10.800,0 €	11.016,0 €	11.236,3 €	11.461,0 €	11.690,3 €
suministros		5.568,6 €	5.680,0 €	5.793,6 €	5.909,4 €	6.027,6 €
aprovisionamientos		3.799,6 €	3.875,6 €	3.953,1 €	4.032,1 €	4.112,8 €
otros gastos		12.492,0 €	12.741,8 €	12.996,7 €	13.256,6 €	13.521,7 €
amortización		9.680,0 €	9.680,0 €	9.680,0 €	9.680,0 €	9.680,0 €
BAIT		19.489,0 €	42.980,2 €	44.033,4 €	45.107,7 €	46.203,5 €
interés préstamo		3.131,2 €	2.492,5 €	1.826,1 €	1.130,7 €	405,2 €
BAT		16.357,8 €	40.487,7 €	42.207,3 €	43.977,1 €	45.798,2 €
impuestos		4.089,5 €	10.121,9 €	10.551,8 €	10.994,3 €	11.449,6 €
Beneficio Neto		12.268,4 €	30.365,8 €	31.655,5 €	32.982,8 €	34.348,7 €
Inversión inicial	109.579,00 €	- €	- €	- €	- €	- €
préstamo	80.000,00 €	- €	- €	- €	- €	- €
cuota amort. Préstamo		14.665,9 €	15.304,5 €	15.971,0 €	16.666,4 €	17.392,2 €
amortización		9.680,0 €	9.680,0 €	9.680,0 €	9.680,0 €	9.680,0 €
FLUJOS DE CAJA	-29.579,00 €	7.282,5 €	24.741,3 €	25.364,5 €	25.996,4 €	26.636,5 €

Fuente: Elaboración propia

6.2 CÁLCULO DE LA TASA DE ACTUALIZACIÓN:

Para calcular la tasa de actualización utilizaremos el coste de capital o coste medio ponderado de capital.

Se podría definir como aquella tasa de actualización o de descuento que iguala el importe neto de los recursos financieros que una empresa ha obtenido en el momento presente al valor actualizado de todos los pagos que deberán realizarse en el futuro.¹⁴

Dicho de otra manera, sería el coste que efectivamente supone a la empresa la utilización de los recursos financieros para financiarse.

Para ello, habrá que calcular el coste de capital de la empresa en su conjunto, obtenido como promedio ponderado de todos los costes efectivos de cada medio de financiación.

La fórmula matemática general de este cálculo es la siguiente:

$$K = (K_d \times (1-T) \times D\%) + (K_e \times P\%)^{15}$$

Donde:

- K= coste medio ponderado
- K_d= coste de los recursos propios
- K_e= coste de los recursos ajenos (deuda)
- D%= cuantía de capitales propios
- P%= cuantía de capitales ajenos

Para calcular el coste de los recursos propios, tomaremos como referencia la rentabilidad que un depósito a 5 años nos ofrecería, y que según un estudio de la comparadora HelpMyCash, los depósitos más rentables a medio-largo plazo van desde 1% TAE hasta 1,31% TAE.

¹⁴ MONSERRAT CASANOVAS, J, BERTRÁN, J, (2015) *La financiación de la empresa*, Bresca

¹⁵ VELEZ-PAREJA, I - THAM, J (2012), “A Note on the Weighted Average Cost of Capital WACC”

Por eso, hacemos la media de estos dos valores y nos sale un valor de referencia del 1,155%, el cual será nuestro coste de los recursos propios y que tendremos que multiplicar por el porcentaje que tienen estos sobre los recursos totales.

En cuanto al coste de la deuda, este será el resultado de multiplicar el porcentaje del capital ajeno empleado sobre el capital total, en nuestro caso un 73,71%, con lo que nos cuesta financiarnos, que en nuestro caso es un 4,36%. A este resultado habrá que restarle un 25% que supone el pago de intereses por el impuesto de sociedades.

Una vez tengamos estos 2 valores, habrá que sumarlos para obtener el coste de capital medio ponderado.

De este modo, nuestro coste de capital será:

$$r = (0,2629 \times 0,01155) + ((0,7371 \times 0,0436) \times (1 - 0,25)) =$$

- $r = 0,02714$

6.3 EVALUACIÓN ECONÓMICA DEL PROYECTO

Ahora procederemos a realizar una evaluación económica del proyecto, calculando el VAN, TIR y el plazo de recuperación del mismo, con los flujos de caja pero sin incorporar la financiación ajena, es decir, los flujos de caja sin gastos financieros ni reembolso del principal.

6.3.1. Valor actual neto (VAN):

El Valor actual neto es el valor que tendrían en el momento actual todos los cobros y pagos que se prevé que genere en el futuro un determinado activo financiero. Para descontar esos flujos, en general se emplea un tipo de interés apropiado al riesgo y al horizonte temporal de dicho proyecto, bajo la hipótesis de que se mantendrá sin cambios durante toda la vida de la inversión.¹⁶

Por lo que sería la diferencia entre el valor presente de las entradas de caja, y el valor actualizado de las salidas de caja. Si este valor es positivo, el proyecto sería rentable.¹⁷

¹⁶ Comisión Nacional del Mercado de Valores

¹⁷ GÓMEZ CÁCERES, D - JURADO, J, (2001) *Financiación global de proyectos. Project finance*, ESIC

Matemáticamente, se calcula con la siguiente fórmula:

Ilustración 4: Fórmula Valor Actual Neto

$$VC = -A + \frac{Q_1}{(1+k)^1} + \frac{Q_2}{(1+k)^2} + \dots + \frac{Q_n}{(1+k)^n}$$

Fuente: SALVADOR DURBAN, O , Dirección Financiera , McGraw-Hill España

Donde:

- I_0 : desembolso inicial
- F_t : flujo de caja del año t
- k : tasa de actualización
- t : año del proyecto

De este modo, incorporaremos los flujos de caja del proyecto, pero sin incorporar la financiación ajena, y el resultado es el siguiente:

VAN	71.082,14 €
-----	-------------

Este importe significa que nuestro proyecto otorgará una riqueza de 71.082,14 €, dicho de otra forma, sería el valor resultante al llevar a cabo el proyecto, y al ser mayor que cero, quiere decir que el proyecto podría llevarse a cabo.

6.3.2. Tasa interna de rentabilidad (TIR):

TIR es la abreviatura utilizada habitualmente para denominar la tasa interna de rentabilidad o de retorno de un proyecto de inversión.

Este concepto tiene una utilidad particular cuando queremos conocer la rentabilidad que nos genera un proyecto de inversión que requiere una serie de desembolsos a lo largo del tiempo y que, también en distintos momentos, permite obtener una serie de

ingresos.¹⁸

Se define como la tasa de descuento que iguala el valor presente de los ingresos del proyecto con el valor presente de los gastos. Es la tasa de interés que, utilizada en el cálculo del Valor Actual Neto, hace que este sea igual a 0.¹⁹

Además, este criterio nos dice que hay que invertir en aquellos proyectos que ofrezcan una tasa de rentabilidad mayor que la tasa de actualización.

Matemáticamente su expresión viene dada por la ecuación siguiente en la que deberemos de despejar el valor de “TIR”:

Ilustración 5: Fórmula matemática de TIR

$$0 = -A + \frac{Q_1}{(1 + \text{TIR})^1} + \frac{Q_2}{(1 + \text{TIR})^2} + \dots + \frac{Q_n}{(1 + \text{TIR})^n}$$

Fuente: SALVADOR DURBAN, O , Dirección Financiera , McGraw-Hill España

Donde los componentes son los mismos que con el criterio VAN, pero “TIR” es la incógnita de la ecuación que hay que despejar.

El criterio de selección de inversiones será similar al VAN, ya que aceptaremos el proyecto para una TIR mayor que nuestra tasa de actualización, rechazaremos el proyecto con una TIR menos que la tasa de actualización, y si TIR es cero, es indiferente, pero suele ser rechazado el proyecto.

Así, en nuestro caso:

TIR	21,24%
-----	--------

¹⁸ CARRASCO CASTILLO, G , DOMINGUEZ MARTINEZ, J, (2011) , ” ¿Qué es la TIR de un proyecto de inversión?” *Extoicos*

¹⁹ PRO-SCIENCES: REVISTA DE PRODUCCIÓN, CIENCIAS E INVESTIGACIÓN, (2018), N 17, pag. 9-15

Este valor es mayor que la rentabilidad mínima exigida (2,71%) por lo que aceptaríamos el proyecto y su viabilidad sería posible.

6.3.3 Payback:

El Payback de una inversión se define como el número de periodos necesarios para recuperar una inversión. Se mide en años y responde a la pregunta que se hace un inversor cuando le piden que aporte un determinado capital para iniciar un proyecto y se cuestiona cuando lo recuperará.

Los flujos de caja deben sumarse año tras año hasta llegar a recuperar la inversión. El último año puede contarse en fracciones si los flujos de caja se devengan a lo largo del año, de lo contrario debe ajustarse por exceso. Si hubiese inversiones adicionales durante la vida del proyecto, éstas pueden descontarse de los flujos de caja positivos del mismo periodo.

Por lo tanto, el criterio nos arrojará el número de años necesarios para que recuperemos nuestra inversión inicial.²⁰

En nuestro caso, el Payback resultante sería:

Pay-back	3 años y 5 días
-----------------	-----------------

De modo que tardaríamos 3 años y 5 días en recuperar el importe total de la inversión en el proyecto.

6.4 DETERMINACIÓN DE LA RENTABILIDAD PARA EL INVERSOR

En este apartado calcularemos los flujos de caja incorporando la financiación ajena, es decir, gastos financieros y reembolso del principal, y una vez calculados calcularemos de nuevo el VAN y TIR para el inversor.

²⁰ FABREGAT, J, (2012): “*Selección de Inversiones*”, *Revista de Contabilidad y Dirección* 15, 41-63.

Los flujos de caja resultantes son los mostrados en el apartado 6.1, y para estos flujos de caja, el VAN y TIR del proyecto para el inversor serán los siguientes:

VAN	71.023,13 €
TIR	54,433%

6.5 ANÁLISIS DE SENSIBILIDAD

En este punto veremos las variaciones en el VAN y TIR dentro de los distintos escenarios en los que nuestro negocio se podrá encontrar durante el desarrollo de su actividad.

Para ello simularemos dos escenarios: pesimista y optimista.

Por un lado, en el escenario pesimista consideraremos tres posibles variaciones que deberemos tener en cuenta:

- Caso 1: La primera será una bajada de ventas del 15% respecto a lo que refleja nuestro plan de ventas.
- Caso 2: Luego, tendremos que considerar una bajada de los precios, pues podría darse el caso de que a los precios establecidos no vendamos lo estimado, por lo que decidimos bajar un 15% nuestro precio de venta.
- Caso 3: Por último, consideraremos que ese crecimiento anual de precios del 2% no se produce por un posible estancamiento en la economía española, por lo que mantenemos los precios del primer año constantes durante los cinco años del proyecto.

Por otro lado, en nuestro escenario optimista, al disponer de una capacidad máxima, lo que haremos es calcular qué porcentaje de esa capacidad máxima refleja nuestro plan de ventas, y en base a eso consideraremos una subida de las ventas coherente.

De este modo, estudiaremos:

- Caso 1: aumentar las ventas de socios un 15%, y en cuanto a clientes temporales aumentaremos las ventas de puestos individuales un 15% y en puestos dobles y triples un 10%.

- Caso 2: Además, cabe destacar en este escenario optimista que, al aumentar nuestras ventas, contrataremos el segundo año un trabajador que realice las tareas que hasta ahora se realizaban sin coste alguno para la empresa, y que nos costará, según convenio de trabajadores de “Oficina y Despachos”²¹, 17.506,80€ al año, de modo que una vez analizado el escenario con la subida de ventas, lo volveremos a analizar incluyendo el gasto correspondiente.

Todos estos cálculos los hemos realizado sobre el estudio del plan de ventas, multiplicando puestos de trabajo por días/semanas/meses según correspondiera para saber la capacidad máxima y posteriormente dividiendo las ventas estimadas sobre esos mismos valores.

Además, en ambos escenarios, cuando haya variación en las ventas, consideraremos oportuno bajar y subir algunos gastos un porcentaje similar a las ventas, como por ejemplo en los costes de suministro y aprovisionamientos.

Una vez realizado este estudio, analizaremos el VAN y TIR del proyecto y de la rentabilidad para el inversor en ambos escenarios.

6.5.1 Escenario pesimista: c

1. Caso 1: Los flujos de caja del proyecto son los siguientes reflejados en el Anexo VIII.

En cuanto a los nuevos valores de VAN y TIR, son los siguientes:

- Proyecto:

VAN	31.302,82 €
TIR	11,36%

- Inversor:

VAN	31.243,81 €
TIR	27,658%

²¹ <https://www.ccoo-servicios.es/convenios/html/1106.html>

2. Caso 2: Los flujos de caja resultantes son los siguientes expuestos en el Anexo IX.

En cuanto al VAN y TIR, los valores resultantes son los siguientes:

- Proyecto:

VAN	28.949,69 €
TIR	10,82%

- Inversor:

VAN	28.946,91 €
TIR	26,560%

3. Caso 3: Los flujos de caja dejando constantes los precios durante los cinco años del proyecto, son los siguientes expuestos en Anexo X.

Los nuevos valores de VAN y TIR resultantes de dicha variación son:

- Proyecto:

VAN	59.229,75 €
TIR	18,76%

- Inversor:

VAN	59.363,19 €
TIR	49,230%

6.5.2 Escenario optimista:

1. Caso 1: Como bien hemos comentado al inicio de este apartado, en este escenario consideraremos unos crecimientos de las ventas según lo calculado sobre nuestra capacidad máxima de.

De este modo, los flujos de caja resultantes del proyecto incorporando y sin incorporar financiación ajena son los siguientes reflejados en la tabla expuesta en Anexo XI.

Los nuevos valores del VAN y TIR para este escenario son los siguientes:

- Proyecto:

VAN	105.371,28 €
TIR	29,07%

- Inversor:

VAN	105.312,27 €
TIR	75,545%

2. Caso 2: Por último, calcularemos los flujos de caja incluyendo ese crecimiento en nuestras ventas, pero también el trabajador contratado a partir del año 2.

De este modo, los cálculos resultantes quedan reflejados en la tabla del Anexo XII.

Los nuevos valores de VAN y TIR incluyendo dicho trabajador son los siguientes:

- Proyecto:

VAN	42.775,02 €
TIR	13,99%

- Inversor:

VAN	42.278,83 €
TIR	33,812%

Como podemos observar, suponiendo todos estos escenarios y una vez analizados, este proyecto será viable en todos sus escenarios, al siempre tener un VAN mayor que cero y una TIR por encima de la rentabilidad mínima exigida.

7.CONCLUSIONES

El objetivo del trabajo está centrado en analizar la viabilidad del proyecto empresarial, desde su entorno general al específico, y más tarde haciendo un análisis económico en el que observamos los resultados que dicho proyecto nos presentaría, de modo que el objetivo principal ha sido realizar dichos análisis de la mejor manera posible para obtener un resultado positivo, es decir, que el proyecto elegido sea viable.

De este modo, para analizar el entorno general hemos realizado un análisis PEST en el que describimos los diferentes factores que afectan a la empresa y al desempeño de su actividad.

Después analizamos el entorno específico, facilitando una serie de datos del sector, y analizando también los clientes, proveedores, y un estudio profundo de nuestros competidores en dicho sector, aspecto muy importante a estudiar a la hora de lanzar un nuevo negocio.

Con el análisis PORTER hemos tratado de analizar aquellas fuerzas que miden la rentabilidad de un sector, para más tarde realizar un análisis DAFO que nos ha ayudado a medir nuestras amenazas, oportunidades, debilidades y fortalezas para tenerlas en cuenta en nuestro estudio.

Posteriormente, con el estudio legal y de marketing hemos descrito, en primer lugar, la forma jurídica en la que vamos a abrir nuestro negocio y, en segundo lugar, un estudio de marketing en el que hablamos del precio de nuestro servicio, del producto que ofrecemos, de la distribución y de la comunicación que llevaremos a cabo una vez que nuestro negocio esté activo.

Vivimos en una época en la que las personas, cada vez, arriesgan más para llevar a cabo su proyecto personal, y sabedores de las dificultades que esto conlleva al principio,

sobre todo económicas, encontramos una necesidad de ofrecer al público espacios de trabajo económicos.

Será por esto mismo, por lo que el sector y concepto del *coworking* está cada vez más presente en las grandes ciudades, sin embargo, nosotros encontramos otra necesidad, la de hacer que estos espacios sean lugares cálidos y confortables para que el tiempo de trabajo se haga lo más ameno posible.

En base a esto, decidimos montar nuestro segundo local del Grupo en Zaragoza, y, como bien comentamos a lo largo del trabajo, escogemos una localización estratégica que haga que los dos locales se encuentren contiguos. La razón principal es la imagen que aportaría a la marca, pero también creemos conveniente destacar la posibilidad de que ambos puedan beneficiarse el uno del otro, sobre todo el beneficio que podría obtener el primer espacio (El Cónclave) del segundo, debido a que está enfocado a ocio y reuniones grandes, por lo que siempre estaría la posibilidad de ofrecer a los clientes del coworking el alquiler de El Cónclave, como una buena opción a alargar su reunión de trabajo, con ocio.

El barrio escogido, además, cumple con todos los requisitos que nuestro nuevo espacio necesitaba, pues el centro de Zaragoza es el motor económico y administrativo de la ciudad, además de la exclusividad que siempre este barrio puede ofrecer a diferencia de otros.

Nuestra inversión necesitará de 109.579,00 € que obtendremos, por un lado, de un préstamo ICO valorado en 80.000€ a un tipo de interés del 4,36% TAE. La parte restante la tendremos que poner nosotros como inversión inicial.

Dicho espacio se pondrá en marcha en 2 o 3 meses después de aceptar el proyecto, debido a la reforma y acondicionamiento que hay que realizar para adecuar el local a nuestras necesidades.

En lo que respecta al análisis económico-financiero, nuestra inversión arroja un Payback de 3 años y 5 días, el cual nos parece un resultado coherente debido a la gran inversión que tenemos que hacer al principio, pues somos conscientes de que es

bastante alta y el motivo principal es la gran calidad en los productos que queremos ofrecer.

Sobre el VAN y TIR, estos arrojan una cifra de 71.082,14 € y 21,24% respectivamente. Como se puede observar dichas cifras son buenas, si tenemos en cuenta la situación económica en la que nos encontramos, la cual tiene una tendencia alcista pero con el panorama mundial de los últimos meses hay que tener un especial cuidado.

La principal dificultad que tendría nuestro negocio sería la barrera del desembolso inicial que deberíamos hacer, necesitando desembolsar 29.579€ de nuestro bolsillo, situación que conseguiríamos, en gran parte, con un préstamo familiar, y por otro lado, con pequeños ahorros personales.

Por último, haciendo referencia al análisis de sensibilidad, cabe destacar, que los resultados que estos arroja, sobre todo en el escenario pesimista, no son del todo negativos, ya que aún poniéndonos en un escenario de bajada de ventas, o de estancamiento de los precios, incluso de bajada de precios ante un desvío y error en nuestro plan de ventas, estos concluyen todos con unos VAN positivos y unas TIR siempre por encima de la rentabilidad mínima exigida, lo que hace que el proyecto sea viable en todos los sentidos, y al mismo tiempo orientar hacia una visión de que el riesgo de la inversión no es alto.

Hablamos del escenario pesimista, pues el optimista es el que menos información y atractivo ofrecería a un posible inversor, ya que estos lo que realmente quieren es ver lo que pasaría con su capital invertido si algo no va como se esperaba.

En definitiva, es una inversión que podría ser claramente llevada a cabo, ya que se obtendría un 23% de rentabilidad que, comparada con las rentabilidades de depósitos a medio-largo plazo, es una cifra muy por encima de estas, además de la especial ilusión que tendría el Grupo de conseguir crear un nuevo concepto de coworking y, a consecuencia, conseguir un crecimiento como empresa.

Además, esperamos que dicha rentabilidad evolucione favorablemente y que con los años y experiencia del proyecto, se consiga llegar a una aproximación del escenario optimista analizado en el análisis de sensibilidad.

Sumado a todo lo citado, creemos conveniente hacer referencia, de nuevo, al crecimiento de la empresa, aspecto muy importante dentro de una organización, ya que el grupo pasaría en 4 años a tener dos locales, con perspectivas de seguir expandiendo geográficamente el negocio, desde las dos ramas de modelo de negocio que nuestra empresa presentaría, de modo que el atractivo hacia posibles inversores sería mayor.

En cuanto al trabajo realizado, desde una visión general del proyecto, observamos que en todo momento los datos que nos ofrece el estudio son coherentes con las conclusiones y objetivos que nos planteábamos en primera instancia. También cabe destacar la utilidad empresarial y universitaria que este proyecto y estudio nos ofrece, en el cual hemos podido poner en práctica lo estudiado durante la carrera, y, tras un estudio general, ver como dichos conocimientos adquiridos dan unos resultados óptimos empresariales a la hora de montar un negocio.

8. BIBLIOGRAFÍA:

8.1 BIBLIOGRAFÍA:

BREALEY, R.A, MYERS, S.C Y MARCUS, A.J (1999), *Principios de Dirección Financiera*, Ed. McGraw-Hill

CARRASCO CASTILLO, G , DOMINGUEZ MARTINEZ, J, (2011) ,” ¿Qué es la TIR de un proyecto de inversión?” *Extoicos*

FABREGAT, J, (2012), “Selección de Inversiones” *Revista de Contabilidad y Dirección 15*, 41-63.

GÓMEZ CÁCERES, D - JURADO, J, (2001) *Financiacion global de proyectos. Project finance*, ESIC

GRANT GRANT, (1996), *Dirección Estratégica: conceptos, técnicas y aplicaciones*. Civitas

MONSERRAT CASANOVAS, J, BERTRÁN, J, (2015) *La financiación de la empresa*, Bresca

PRO-SCIENCES: REVISTA DE PRODUCCIÓN, CIENCIAS E INVESTIGACIÓN, (2018), N 17, pag. 9-15

SALVADOR DURBAN, O, (2008) , *Dirección Financiera* , McGraw-Hill España

VELEZ-PAREJA, I - THAM, J (2012), “A Note on the Weighted Average Cost of Capital WACC”

8.2 WEBGRAFÍA:

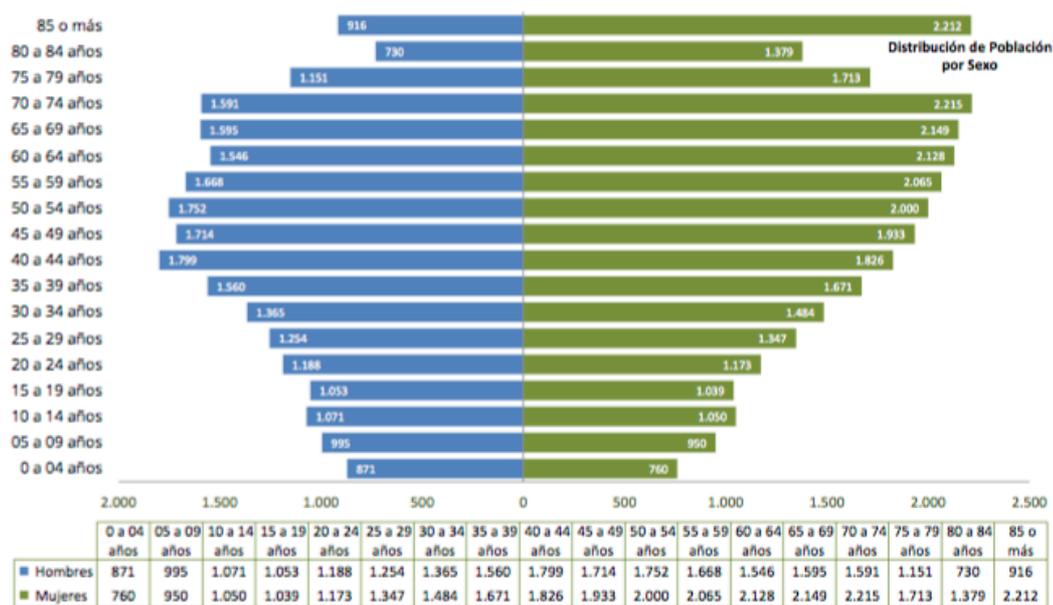
<u>Blog de marketing</u>	https://www.webyempresas.com/el-analisis-pest/
<u>Datos económicos</u>	https://www.aragon.es/documents/20127/1859707/04_Economia_Mercado_trabajo.pdf
<u>Datos demográficos</u>	http://www.zaragoza.es/contenidos/estadistica/Cifras-ZGZ-2019.pdf
<u>Datos demográficos</u>	https://www.ine.es/jaxiT3/Datos.htm?t=2919#!tabs-tabla
<u>Datos sector</u>	https://www.beelabcoworking.com/datos-sector-del-coworking/
<u>Informe inmobiliaria</u>	https://www.metros2.com/wp-content/uploads/2019/05/INFORME-FINAL-2018.pdf
<u>Blog de marketing</u>	https://esem.es/2019/01/02/estrategia-porter-las-5-fuerzas/
<u>Datos productos sustitutivos</u>	http://www.zaragoza.es/ciudad/sectores/activa/viveroempresas.html
<u>Blog marketing</u>	https://dafo.ipyme.org/Home
<u>Blog marketing</u>	https://robertoespinosa.es/2014/05/06/marketing-mix-las-4ps-2
<u>Convenio trabajadores</u>	https://www.ccoo-servicios.es/convenios/html/1106.html
<u>Datos legales sector</u>	https://coworkingspain.es/magazine/noticias/aspectos-legales-sobre-los-coworkings
<u>Datos legales sector</u>	https://www.theshedcoworking.com/legalidad-del-coworking/
<u>Datos económicos Aragón</u>	https://www.aragon.es/documents/20127/674325/12_Empresas.pdf/a1e09d57-4460-aca2-d8d6-4fc7927f68c3

<u>Datos económicos Aragón</u>	https://www.cepymearagon.es/wp-content/uploads/La-pyme-esencia-del-tejido-social-aragonés-CEPYME-Aragón.pdf
<u>Datos sector</u>	https://www.elconfidencial.com/vivienda/2019-07-07/coworking-mercado-inmobiliario-first-workplaces-regus_2102658/
<u>Competidores</u>	https://hubzgz.com/tarifas-coworking/
<u>Competidores</u>	https://www.espacioelgancho.com
<u>Competidores</u>	https://www.salir.com/espacios-de-coworking-en-zaragoza-art-1913.html
<u>Competidores</u>	http://www.guardamardelsegura.es/wp-content/uploads/2017/08/Plan-de-Empresa-Espacio-COWORKING-3.pdf
<u>Datos préstamo</u>	https://www.ico.es/web/ico/ico-empresas-y-emprendedores/-/lineasICO/view?tab=tipoInteres
<u>Datos préstamo</u>	https://www.bancosantander.es/es/empresas/financiacion/proyectos-empresariales/lineas-ico-y-fondos-europeos/prestamos-ico
<u>Informe previsión economía</u>	https://www.pwc.es/es/publicaciones/economia/assets/la-economia-espanola-en-2033.pdf
<u>Datos legales (Amortización)</u>	https://www.agenciatributaria.es/AEAT.internet/Inicio/Segmentos/Empresas_y_profesionales/Empresas/Impuesto_sobre_Sociedades/Periodos_impositivos_a_partir_de_1_1_2015/Base_imponible/Amortizacion/Tabla_de_coeficientes_de_amortizacion_lineal.shtml
<u>Datos compras</u>	https://www.amazon.es/s?k=capsulas+cafe&mk_es_ES=ÅMÅŽÕÑ&ref=nb_sb_noss_2
<u>Datos económicos de rentabilidades</u>	https://www.lavanguardia.com/economia/20200201/473228466172/depositos-banco-ahorros-mejores-espana-europa-dinero.html
<u>Datos legales</u>	http://www.ipyme.org/es-ES/DecisionEmprender/FormasJuridicas/Paginas/FormasJuridicas-

	Descripcion.aspx?cod=SLNE&nombre=Sociedad%20Limitada%20Nueva%20Empresa&idioma=es-ES
<u>Blog marketing</u>	https://thepowermba.com/es/business/las-5-fuerzas-de-porter/
<u>Datos demográficos</u>	https://www.soydezaragoza.es/distritos-la-ciudad-zaragoza-barrios-los-integran-poblacion/
<u>Datos demográficos</u>	https://elpais.com/sociedad/2020/01/22/actualidad/1579682422_850330.html
<u>Datos legales</u>	https://www.zaragoza.es/sede/servicio/normativa/1582

9. ANEXOS

ANEXO I: Gráfico demográfico Centro de Zaragoza



ANEXO II : Trámites para la puesta en marcha de la Sociedad

En lo que respecta a los trámites administrativos para la constitución de la sociedad, van a ser idénticos a los necesarios para llevar a cabo una Sociedad de Responsabilidad Limitada, a excepción de que no va a ser necesario realizar una reserva previamente de Denominación Social al Registro Mercantil Central.

El ministerio nos da la posibilidad de realizar la tramitación de forma telemática, a través de CIRCE (programa informático del ministerio de industria). Si se desea hacerlo mediante esta forma, deberemos reservar la Denominación Social al Registro Mercantil

Central. El RMC nos dará respuesta a dicha solicitud vía CIRCE, donde nos remitirá la Certificación de la Denominación Social y la factura de esta. Será esta la manera que vamos a decidir hacerla ya que nos supone un ahorro de tiempo importante.

En cambio, si decidimos hacerlo de manera presencial, el trámite de reserva de la Denominación social se tendrá que realizar de la misma manera que la expuesta anteriormente, es decir, de manera telemática. Los demás documentos para crear la sociedad deberemos hacerlos de manera presencial de la siguiente manera:

Para la constitución como sociedad:

- Notaría: ante el notario será necesario firmar las escrituras de constitución de la sociedad. En dichas escrituras deberán firmar todos los socios fundadores, expresándose en ella los siguientes datos:

- DNI del socio o socios.
- Voluntad de constituir la SLNE.
- Las aportaciones que cada socio realice.
- Estatutos de la sociedad.
- Identidad de las personas que se encarguen de la administración.
- Incluir todos los pactos y condiciones que haya entre los socios.

En los estatutos se hará constar, por lo menos:

- La denominación de la sociedad.
- Determinar la actividad o actividades que se van a realizar.
- Fecha de cierre del ejercicio social.
- Domicilio social.
- Capital social y participaciones en las que está dividido.
- Modo de organización administrativa de la sociedad.

La escritura de constitución deberá presentarse a inscripción en el Registro Mercantil. Dicho procedimiento se realizará en el domicilio de la notaría.

- Agencia tributaria: requerirá diversos trámites y serán los siguientes:
 - Impuesto de Transmisiones Patrimoniales y Actos Jurídicos Documentados: Desde la entrada en vigor del RD-L 13/2010, de 3 de diciembre Nueva ventana, de actuaciones en el ámbito fiscal, laboral y liberalizadoras para fomentar la inversión y la creación de empleo, quedan exentas del pago del ITP/AJD la constitución de sociedades.
Sin embargo, es necesaria una certificación de la Consejería de Hacienda correspondiente, para ello debería cumplimentar el Modelo 600 Nueva ventana con los anexos pertinentes (Original de las escrituras y 2 copias simples, DNI y NIF de los sujetos pasivos).
 - Alta de la Declaración Censal y obtención del Código de Identificación Fiscal: Tendremos que rellenar el modelo 036 y 037 y firmarlo por el apoderado o el administrador de la empresa.
 - Alta en el Impuesto sobre Actividades Económicas:
Durante los dos primeros años y en los ejercicios que la facturación no exceda del millón de euros, la empresa está exenta de este impuesto.

ANEXO III: Presupuesto reforma y mobiliario

GRÁVALOS INTERIORISMO S.L.,		
PRESUPUESTO EL CONCLAVE COWORKING		
CAPÍTULO 1:		
MOBILIARIO		
Mesas (trabajo, reuniones, bajas...)	10.500 €	
Sillas	3.600 €	
Sofás	8.600 €	
Equipos informáticos	26.000 €	
Menaje	1.000 €	
Electrodomésticos + mobiliario cocina	5.400 €	
Iluminación (lámparas)	5.000 €	
Otros muebles (armarios, taquillas, etc)	4.700 €	
Softwares	5.000 €	
Chimenea Eléctrica	1.000 €	
Total	70.800 €	
CAPÍTULO 2:		
REFORMA		
Electricidad	5.700 €	
Albañilería	11.000 €	
Fontanería	1.600 €	
Carpintería	7.450 €	
Instalación Insoronización	3.400 €	
Solado	640 €	
Pintura y papel	4.200 €	
Baños	3.200 €	
Bomberos	540 €	
Total	37.730 €	
TOTAL CAPÍTULO 1 + CAPÍTULO 2	108.530 €	

ANEXO IV: Tablas préstamo

SIMULACIÓN DE PRÉSTAMOS SISTEMA FRANCÉS			
Fecha de formalización	1/1/21	PAGOS TOTALES	
Capital inicial	80.000,00 €	Principal	80.000,00 €
Forma de pago	Mensual	Com y gastos	0
Plazo en meses	60	Intereses	8985.36
Carencia en meses	0	Total	88985.36
% interés nominal anual	4.27%		
Comisión de apertura	0	COSTES	
Fecha fin de carencia	-	T.A.E	4.36%

MES	FECHA	INTERESES	AMORTIZACIÓN	TOTAL	PENDIENTE
0	1/1/21				80.000 €
1	1/2/21	284.67 €	1198.42 €	1483.09 €	78801.58 €
2	1/3/21	280.40 €	1202.69 €	1483.09 €	77598.89 €
3	1/4/21	276.12 €	1206.97 €	1483.09 €	76391.92 €
4	1/5/21	271.83 €	1211.26 €	1483.09 €	75180.66 €
5	1/6/21	267.52 €	1215.57 €	1483.09 €	73965.09 €
6	1/7/21	263.19 €	1219.90 €	1483.09 €	72745.19 €
7	1/8/21	258.85 €	1224.24 €	1483.09 €	71520.96 €
8	1/9/21	254.50 €	1228.59 €	1483.09 €	70292.36 €
9	1/10/21	250.12 €	1232.97 €	1483.09 €	69059.40 €
10	1/11/21	245.74 €	1237.35 €	1483.09 €	67822.04 €
11	1/12/21	241.33 €	1241.76 €	1483.09 €	66580.29 €
12	1/1/22	236.91 €	1246.17 €	1483.09 €	65334.11 €
13	1/2/22	232.48 €	1250.61 €	1483.09 €	64083.50 €
14	1/3/22	228.03 €	1255.06 €	1483.09 €	62828.45 €
15	1/4/22	223.56 €	1259.52 €	1483.09 €	61568.92 €
16	1/5/22	219.08 €	1264.01 €	1483.09 €	60304.91 €
17	1/6/22	214.58 €	1268.50 €	1483.09 €	59036.41 €
18	1/7/22	210.07 €	1273.02 €	1483.09 €	57763.39 €
19	1/8/22	205.54 €	1277.55 €	1483.09 €	56485.84 €
20	1/9/22	201.00 €	1282.09 €	1483.09 €	55203.75 €
21	1/10/22	196.43 €	1286.66 €	1483.09 €	53917.09 €
22	1/11/22	191.85 €	1291.23 €	1483.09 €	52625.86 €
23	1/12/22	187.26 €	1295.83 €	1483.09 €	51330.03 €
24	1/1/23	182.65 €	1300.44 €	1483.09 €	50029.59 €
25	1/2/23	178.02 €	1305.07 €	1483.09 €	48724.52 €
26	1/3/23	173.38 €	1309.71 €	1483.09 €	47414.81 €
27	1/4/23	168.72 €	1314.37 €	1483.09 €	46100.44 €

28	1/5/23	164.04 €	1319.05 €	1483.09 €	44781.39 €
29	1/6/23	159.35 €	1323.74 €	1483.09 €	43457.65 €
30	1/7/23	154.64 €	1328.45 €	1483.09 €	42129.20 €
31	1/8/23	149.91 €	1333.18 €	1483.09 €	40796.02 €
32	1/9/23	145.17 €	1337.92 €	1483.09 €	39458.09 €
33	1/10/23	140.41 €	1342.68 €	1483.09 €	38115.41 €
34	1/11/23	135.63 €	1347.46 €	1483.09 €	36767.95 €
35	1/12/23	130.83 €	1352.26 €	1483.09 €	35415.69 €
36	1/1/24	126.02 €	1357.07 €	1483.09 €	34058.62 €
37	1/2/24	121.19 €	1361.90 €	1483.09 €	32696.72 €
38	1/3/24	116.35 €	1366.74 €	1483.09 €	31329.98 €
39	1/4/24	111.48 €	1371.61 €	1483.09 €	29958.37 €
40	1/5/24	106.60 €	1376.49 €	1483.09 €	28581.89 €
41	1/6/24	101.70 €	1381.39 €	1483.09 €	27200.50 €
42	1/7/24	96.79 €	1386.30 €	1483.09 €	25814.20 €
43	1/8/24	91.86 €	1391.23 €	1483.09 €	24422.97 €
44	1/9/24	86.91 €	1396.18 €	1483.09 €	23026.78 €
45	1/10/24	81.94 €	1401.15 €	1483.09 €	21625.63 €
46	1/11/24	76.95 €	1406.14 €	1483.09 €	20219.49 €
47	1/12/24	71.95 €	1411.14 €	1483.09 €	18808.35 €
48	1/1/25	66.93 €	1416.16 €	1483.09 €	17392.19 €
49	1/2/25	61.89 €	1421.20 €	1483.09 €	15970.98 €
50	1/3/25	56.83 €	1426.26 €	1483.09 €	14544.72 €
51	1/4/25	51.75 €	1431.33 €	1483.09 €	13113.39 €
52	1/5/25	46.66 €	1436.43 €	1483.09 €	11676.96 €
53	1/6/25	41.55 €	1441.54 €	1483.09 €	10235.42 €
54	1/7/25	36.42 €	1446.67 €	1483.09 €	8788.76 €
55	1/8/25	31.27 €	1451.82 €	1483.09 €	7336.94 €
56	1/9/25	26.11 €	1456.98 €	1483.09 €	5879.96 €

57	1/10/25	20.92 €	1462.17 €	1483.09 €	4417.79 €
58	1/11/25	15.72 €	1467.37 €	1483.09 €	2950.42 €
59	1/12/25	10.50 €	1472.59 €	1483.09 €	1477.83 €
60	1/1/26	5.26 €	1477.83 €	1483.09 €	0.00 €
TOTAL		8985.36 €	80000.00 €	88985.36 €	0.00 €

ANEXO V: Previsión de precios

TARIFAS		SOCIOS		TEMPORAL		CATERING	
1	Puesto de trabajo individual	Precio mensual	200 €	4	Puesto de trabajo individual	Precio Día	25 €
2	Puesto de trabajo 2 personas		360 €	5	Puesto de trabajo 2 personas		35 €
3	Puesto de trabajo 3 personas		550 €	6	Puesto de trabajo 3 personas		50 €
				7	Sala de Descanso		120 €
					* Mínimo 3 horas		
8	Calidad media	Precio menú	9 €				
9	Calidad alta		15 €				

Precio Semana	Precio Hora
125 €	-
190 €	-
240 €	-
-	25 €

Previsión precios				
	año 2	año 3	año 4	año 5
1	204 €	208 €	212 €	216 €
2	367 €	375 €	382 €	390 €
3	561 €	572 €	584 €	595 €

Día=		Semana=		Hora=	
26 €	26 €	27 €	128 €	130 €	133 €
36 €	36 €	37 €	194 €	198 €	202 €
51 €	52 €	53 €	245 €	250 €	255 €
122 €	125 €	127 €	26 €	26 €	27 €

año 5	año 5
216 €	10 €
390 €	16 €
595 €	

ANEXO VI: Plan de ventas

SOCIOS	MES (Año 1)	Precio Tarifa	MAX/MES		Precio Tarifa	Ne Ventas	MAX/MES		TOTAL INGRESOS
			3	MAX/AÑO			2	MAX/AÑO	
			36	36			24		
	1	200,00 €	-	-	360,00 €	-	-	-	€
	2	200,00 €	1	1	360,00 €	1	0	560,00 €	
	3	200,00 €	1	1	360,00 €	1	1	1.110,00 €	
	4	200,00 €	2	2	360,00 €	2	1	1.670,00 €	
	5	200,00 €	2	2	360,00 €	2	1	1.670,00 €	
	6	200,00 €	2	2	360,00 €	2	1	1.670,00 €	
	7	200,00 €	1	1	360,00 €	1	1	1.110,00 €	
	8	200,00 €	1	1	360,00 €	1	1	1.110,00 €	
	9	200,00 €	2	2	360,00 €	2	1	1.670,00 €	
	10	200,00 €	2	2	360,00 €	2	1	1.670,00 €	
	11	200,00 €	2	2	360,00 €	3	2	2.580,00 €	
	12	200,00 €	3	3	360,00 €	2	2	2.420,00 €	
	AÑO 2	204,00 €	25	25	367,20 €	25	17	23.817,00 €	
	AÑO 3	208,08 €	25	25	374,54 €	25	17	24.293,34 €	
	AÑO 4	212,24 €	25	25	382,03 €	25	17	24.779,21 €	
	AÑO 5	216,49 €	25	25	389,68 €	25	17	25.274,79 €	
	AÑO 6	220,82 €	25	25	397,47 €	25	17	25.780,29 €	
	AÑO 7	225,23 €	25	25	405,42 €	25	17	26.295,89 €	
	AÑO 8	229,74 €	25	25	413,53 €	25	17	26.821,81 €	

TEMPORALES			
MES (Año 1)	Tarifa 4		
	Nº Ventas Día	Nº Ventas Semana	
1	-	-	
2	7	1	
3	10	2	
4	15	2	
5	15	2	
6	15	2	
7	20	1	
8	10	1	
9	30	3	
10	35	4	
11	35	4	
12	20	3	
AÑO 2	240	30	
AÑO 3	240	30	
AÑO 4	240	30	
AÑO 5	240	30	
MES (Año 1)	Tarifa 6		
	Nº Ventas Día	Nº Ventas Semana	
1	-	-	
2	4	1	
3	7	1	
4	7	1	
5	7	2	
6	10	2	
7	7	1	
8	7	1	
9	15	3	
10	20	3	
11	20	3	
12	10	2	
AÑO 2	200	25	
AÑO 3	200	25	
AÑO 4	200	25	
AÑO 5	200	25	

				Tarifa 5		
Total Ingresos	Nº Ventas Día	Nº Ventas Semana		Total Ingresos		
-	-	-		-		
300 €	5	1		365 €		
500 €	10	2		730 €		
625 €	10	2		730 €		
625 €	10	2		730 €		
625 €	10	2		730 €		
625 €	15	2		905 €		
375 €	7	2		625 €		
1.125 €	20	3		1.270 €		
1.375 €	20	3		1.270 €		
1.375 €	30	3		1.620 €		
875 €	15	2		905 €		
9.945 €	200	30		12.954 €		
10.144 €	200	30		13.213 €		
10.347 €	200	30		13.477 €		
10.554 €	200	30		13.747 €		
Total Ingresos	Nº Ventas Hora	Nº Ventas Día		Total Ingresos		
-	-	-		-		
440 €	7	4		655 €		
590 €	10	5		850 €		
590 €	15	7		1.215 €		
830 €	25	7		1.465 €		
980 €	35	7		1.715 €		
590 €	15	7		1.215 €		
590 €	15	7		1.215 €		
1.470 €	40	10		2.200 €		
1.720 €	40	10		2.200 €		
1.720 €	40	10		2.200 €		
980 €	40	15		2.800 €		
16.320 €	400	120		24.888 €		
16.646 €	400	120		25.386 €		
16.979 €	400	120		25.893 €		
17.319 €	400	120		26.411 €		

CATERING		Tarifa 8	
MES (Año 1)	Nº ventas	Total Ingresos	
1	-	-	
2	2	18 €	
3	5	45 €	
4	7	63 €	
5	7	63 €	
6	7	63 €	
7	3	27 €	
8	3	27 €	
9	8	72 €	
10	8	72 €	
11	10	90 €	
12	5	45 €	
AÑO 2	70	643 €	
AÑO 3	70	655 €	
AÑO 4	70	669 €	
AÑO 5	70	682 €	

Tarifa 9	
Nº ventas	Total Ingresos
-	-
1	15 €
3	45 €
5	75 €
5	75 €
6	90 €
3	45 €
3	45 €
7	105 €
7	105 €
7	105 €
3	45 €
50	765 €
50	780 €
50	796 €
50	812 €

INGRESOS		INGRESOS TOTALES	
MES (Año 1)			
1	-	-	-
2	2.353,00 €	2.353,00 €	-
3	3.870,00 €	3.870,00 €	-
4	4.968,00 €	4.968,00 €	-
5	5.458,00 €	5.458,00 €	-
6	5.873,00 €	5.873,00 €	-
7	4.517,00 €	4.517,00 €	-
8	3.987,00 €	3.987,00 €	-
9	7.912,00 €	7.912,00 €	-
10	8.412,00 €	8.412,00 €	-
11	9.690,00 €	9.690,00 €	-
12	8.070,00 €	8.070,00 €	-
AÑO 2	89.331,60 €	89.331,60 €	-
AÑO 3	91.118,23 €	91.118,23 €	-
AÑO 4	92.940,60 €	92.940,60 €	-
AÑO 5	94.799,41 €	94.799,41 €	-

ANEXO VII: Tabla de gastos

Gastos Fijos	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Personal	2.233,33 €	2.278,00 €	2.323,56 €	2.370,03 €	2.417,43 €
Suministros	5.568,60 €	5.679,97 €	5.793,57 €	5.909,44 €	6.027,63 €
Aprovisionamientos	3.799,56 €	3.875,55 €	3.953,06 €	4.032,12 €	4.112,77 €
Seguros	250,00 €	255,00 €	260,10 €	265,30 €	270,61 €
arrendamientos	10.800,00 €	11.016,00 €	11.236,32 €	11.461,05 €	11.690,27 €
amortizaciones	9.680,00 €	9.680,00 €	9.680,00 €	9.680,00 €	9.680,00 €
Otros gastos	12.492,00 €	12.741,84 €	12.996,68 €	13.256,61 €	13.521,74 €

Gastos Variables	
Catering	1.047,50 €

ANEXO VIII: Tabla flujos de caja Escenario pesimista análisis viabilidad (1)

Año	0	1	2	3	4	5
ventas		55.343,5 €	75.931,9 €	77.450,5 €	78.999,5 €	80.579,5 €
compras		1.047,5 €	1.080,0 €	1.101,6 €	1.123,6 €	1.146,1 €
Margen Bruto		54.296,0 €	74.851,9 €	76.348,9 €	77.875,9 €	79.433,4 €
gastos personal		2.233,3 €	2.278,0 €	2.323,6 €	2.370,0 €	2.417,4 €
alquiler		10.800,0 €	11.016,0 €	11.236,3 €	11.461,0 €	11.690,3 €
suministros		4.733,3 €	4.828,0 €	4.924,5 €	5.023,0 €	5.123,5 €
aprovisionamientos		3.229,6 €	3.294,2 €	3.360,1 €	3.427,3 €	3.495,9 €
otros gastos		12.492,0 €	12.741,8 €	12.996,7 €	13.256,6 €	13.521,7 €
amortizacion		9.680,0 €	9.680,0 €	9.680,0 €	9.680,0 €	9.680,0 €
BAIT		11.127,7 €	31.013,8 €	31.827,7 €	32.657,9 €	33.504,6 €
interes prestamo		3.131,2 €	2.492,5 €	1.826,1 €	1.130,7 €	405,2 €
BAT		7.996,6 €	28.521,3 €	30.001,6 €	31.527,2 €	33.099,4 €
impuestos		1.999,1 €	7.130,3 €	7.500,4 €	7.881,8 €	8.274,8 €
Beneficio Neto		5.997,4 €	21.391,0 €	22.501,2 €	23.645,4 €	24.824,5 €
Inversion inicial	109.579,00 €	- €	- €	- €	- €	- €
prestamo	80.000,00 €	- €	- €	- €	- €	- €
cuota amort. Prestamo		14.665,9 €	15.304,5 €	15.971,0 €	16.666,4 €	17.392,2 €
amortizacion		9.680,0 €	9.680,0 €	9.680,0 €	9.680,0 €	9.680,0 €
FLUJOS DE CAJA	-29.579,00 €	1.011,5 €	15.766,5 €	16.210,2 €	16.659,0 €	17.112,4 €
SIN FINANC. AJENA	-109.579,00 €	18.025,8 €	32.940,4 €	33.550,8 €	34.173,4 €	34.808,5 €

ANEXO IX: Tabla flujos de caja Escenario pesimista análisis de sensibilidad (2)

Año	0	1	2	3	4	5
ventas		58.236,3 €	76.143,0 €	77.665,9 €	79.219,2 €	80.803,6 €
compras		1.047,5 €	1.080,0 €	1.101,6 €	1.123,6 €	1.146,1 €
Margen Bruto		57.188,8 €	75.063,0 €	76.564,3 €	78.095,5 €	79.657,5 €
gastos personal		2.233,3 €	2.278,0 €	2.323,6 €	2.370,0 €	2.417,4 €
alquiler		10.800,0 €	11.016,0 €	11.236,3 €	11.461,0 €	11.690,3 €
suministros		5.568,6 €	5.680,0 €	5.793,6 €	5.909,4 €	6.027,6 €
aprovisionamientos		3.799,6 €	3.875,6 €	3.953,1 €	4.032,1 €	4.112,8 €
otros gastos		12.492,0 €	12.741,8 €	12.996,7 €	13.256,6 €	13.521,7 €
amortizacion		9.680,0 €	9.680,0 €	9.680,0 €	9.680,0 €	9.680,0 €
BAIT		12.615,3 €	29.791,6 €	30.581,1 €	31.386,3 €	32.207,6 €
interes prestamo		3.131,2 €	2.492,5 €	1.826,1 €	1.130,7 €	405,2 €
BAT		9.484,1 €	27.299,1 €	28.755,0 €	30.255,6 €	31.802,4 €
impuestos		2.371,0 €	6.824,8 €	7.188,7 €	7.563,9 €	7.950,6 €
Beneficio Neto		7.113,1 €	20.474,3 €	21.566,2 €	22.691,7 €	23.851,8 €
Inversion inicial	109.579,00 €	- €	- €	- €	- €	- €
prestamo	80.000,00 €	- €	- €	- €	- €	- €
cuota amort. Prestamo		14.665,9 €	15.304,5 €	15.971,0 €	16.666,4 €	17.392,2 €
amortizacion		9.680,0 €	9.680,0 €	9.680,0 €	9.680,0 €	9.680,0 €
FLUJOS DE CAJA	-29.579,00 €	2.127,2 €	14.849,8 €	15.275,3 €	15.705,3 €	16.139,6 €
FLUJOS DE CAJA SIN F.AJENA	-109.579,00 €	19.141,4 €	32.023,7 €	32.615,8 €	33.219,7 €	33.835,7 €

**ANEXO X: Tabla de flujos de caja Escenario pesimista
análisis de viabilidad (3)**

Año	0	1	2	3	4	5
ventas		65.110,0 €	87.607,6 €	87.635,8 €	87.664,5 €	87.693,8 €
compras		1.047,5 €	1.080,0 €	1.101,6 €	1.123,6 €	1.146,1 €
Margen Bruto		64.062,5 €	86.527,6 €	86.534,2 €	86.540,8 €	86.547,7 €
gastos personal		2.233,3 €	2.278,0 €	2.323,6 €	2.370,0 €	2.417,4 €
alquiler		10.800,0 €	11.016,0 €	11.236,3 €	11.461,0 €	11.690,3 €
suministros		5.568,6 €	5.680,0 €	5.793,6 €	5.909,4 €	6.027,6 €
aprovisionamientos		3.799,6 €	3.875,6 €	3.953,1 €	4.032,1 €	4.112,8 €
otros gastos		12.492,0 €	12.741,8 €	12.996,7 €	13.256,6 €	13.521,7 €
amortizacion		9.680,0 €	9.680,0 €	9.680,0 €	9.680,0 €	9.680,0 €
BAIT		19.489,0 €	41.256,2 €	40.551,0 €	39.831,6 €	39.097,8 €
interes prestamo		3.131,2 €	2.492,5 €	1.826,1 €	1.130,7 €	405,2 €
BAT		16.357,8 €	38.763,7 €	38.724,8 €	38.700,9 €	38.692,6 €
impuestos		4.089,5 €	9.690,9 €	9.681,2 €	9.675,2 €	9.673,1 €
Beneficio Neto		12.268,4 €	29.072,8 €	29.043,6 €	29.025,7 €	29.019,4 €
Inversion inicial	109.579,00 €	- €	- €	- €	- €	- €
prestamo	80.000,00 €	- €	- €	- €	- €	- €
cuota amort. Prestamo		14.665,9 €	15.304,5 €	15.971,0 €	16.666,4 €	17.392,2 €
amortizacion		9.680,0 €	9.680,0 €	9.680,0 €	9.680,0 €	9.680,0 €
FLUJOS DE CAJA	-29.579,00 €	7.282,5 €	23.448,3 €	22.752,7 €	22.039,3 €	21.307,3 €
FLUJOS DE CAJA SIN F.AJENA	-109.579,00 €	24.296,8 €	40.622,2 €	40.093,2 €	39.553,7 €	39.003,4 €

ANEXO XI: Tabla flujos de caja escenario optimista

(1)

Año	0	1	2	3	4	5
ventas		73.790,8 €	101.197,3 €	103.221,2 €	105.285,6 €	107.391,3 €
compras		1.152,3 €	1.188,0 €	1.211,8 €	1.236,0 €	1.260,7 €
Margen Bruto		72.638,5 €	100.009,3 €	102.009,4 €	104.049,6 €	106.130,6 €
gastos personal		2.233,3 €	2.278,0 €	2.323,6 €	2.370,0 €	2.417,4 €
alquiler		10.800,0 €	11.016,0 €	11.236,3 €	11.461,0 €	11.690,3 €
suministros		6.403,9 €	6.532,0 €	6.662,6 €	6.795,9 €	6.931,8 €
aprovisionamientos		4.369,5 €	4.456,9 €	4.546,0 €	4.636,9 €	4.729,7 €
otros gastos		12.492,0 €	12.741,8 €	12.996,7 €	13.256,6 €	13.521,7 €
amortizacion		9.680,0 €	9.680,0 €	9.680,0 €	9.680,0 €	9.680,0 €
BAIT		26.659,8 €	53.304,6 €	54.564,3 €	55.849,1 €	57.159,7 €
interes prestamo		3.131,2 €	2.492,5 €	1.826,1 €	1.130,7 €	405,2 €
BAT		23.528,6 €	50.812,0 €	52.738,1 €	54.718,5 €	56.754,5 €
impuestos		5.882,2 €	12.703,0 €	13.184,5 €	13.679,6 €	14.188,6 €
Beneficio Neto		17.646,5 €	38.109,0 €	39.553,6 €	41.038,9 €	42.565,9 €
Inversion inicial	109.579,00 €	- €	- €	- €	- €	- €
prestamo	80.000,00 €	- €	- €	- €	- €	- €
cuota amort. Prestamo		14.665,9 €	15.304,5 €	15.971,0 €	16.666,4 €	17.392,2 €
amortizacion		9.680,0 €	9.680,0 €	9.680,0 €	9.680,0 €	9.680,0 €
FLUJOS DE CAJA	-29.579,00 €	12.660,6 €	32.484,5 €	33.262,6 €	34.052,4 €	34.853,7 €
SIN FINANC. AJENA	-109.579,00 €	29.674,8 €	49.658,4 €	50.603,2 €	51.566,9 €	52.549,8 €

ANEXO XII: Tabla flujos de caja Escenario optimista

(2)

Año	0	1	2	3	4	5
ventas		73.790,8 €	101.197,3 €	103.221,2 €	105.285,6 €	107.391,3 €
compras		1.152,3 €	1.188,0 €	1.211,8 €	1.236,0 €	1.260,7 €
Margen Bruto		72.638,5 €	100.009,3 €	102.009,4 €	104.049,6 €	106.130,6 €
gastos personal		19.740,1 €	20.134,9 €	20.537,6 €	20.948,4 €	21.367,4 €
alquiler		10.800,0 €	11.016,0 €	11.236,3 €	11.461,0 €	11.690,3 €
suministros		6.403,9 €	6.532,0 €	6.662,6 €	6.795,9 €	6.931,8 €
aprovisionamientos		4.369,5 €	4.456,9 €	4.546,0 €	4.636,9 €	4.729,7 €
otros gastos		12.492,0 €	12.741,8 €	12.996,7 €	13.256,6 €	13.521,7 €
amortizacion		9.680,0 €	9.680,0 €	9.680,0 €	9.680,0 €	9.680,0 €
BAIT		9.153,0 €	35.447,6 €	36.350,2 €	37.270,8 €	38.209,8 €
interes prestamo		3.131,2 €	2.492,5 €	1.826,1 €	1.130,7 €	405,2 €
BAT		6.021,8 €	32.955,1 €	34.524,1 €	36.140,1 €	37.804,6 €
impuestos		1.505,5 €	8.238,8 €	8.631,0 €	9.035,0 €	9.451,1 €
Beneficio Neto		4.516,4 €	24.716,3 €	25.893,1 €	27.105,1 €	28.353,4 €
Inversion inicial	109.579,00 €	- €	- €	- €	- €	- €
prestamo	80.000,00 €	- €	- €	- €	- €	- €
cuota amort. Prestamo		14.665,9 €	15.304,5 €	15.971,0 €	16.666,4 €	17.392,2 €
amortizacion		9.680,0 €	9.680,0 €	9.680,0 €	9.680,0 €	9.680,0 €
FLUJOS DE CAJA	-29.579,00 €	-469,5 €	19.091,8 €	19.602,1 €	20.118,7 €	20.641,3 €
SIN FINAN. AJENA	-109.579,00 €	16.544,7 €	36.265,7 €	36.942,6 €	37.633,1 €	38.337,4 €