

## Trabajo Fin de Grado

Viabilidad económico-financiera de un proyecto de emprendimiento: apertura de un estudio de yoga

Economic and financial viability of an entrepreneurship project: opening of a yoga studio

Autora

Adriana Zamora Rodrigo

Director

Jorge Torres Quilez

## **INFORMACIÓN DEL TRABAJO**

*Autora del trabajo:* Adriana Zamora Rodrigo

*Director del trabajo:* Jorge Torres Quilez

*Título del trabajo:* Viabilidad económico-financiera de un proyecto de emprendimiento: apertura de un estudio de yoga

*Paper's title:* Economic and financial viability of an entrepreneurship project: opening of a yoga studio

*Titulación:* Administración y Dirección de Empresas

## **RESUMEN**

Este trabajo tiene como objetivo analizar la viabilidad económico-financiera de un proyecto de emprendimiento, que en este caso consiste en la apertura de un estudio dedicado a la práctica de yoga en la ciudad de Zaragoza. Para ello, se estudian estratégicamente el entorno y el sector y se da forma a la empresa mediante la elección de su forma jurídica y la elaboración de un plan de marketing. Esto será la base para la adecuada definición de los factores económicos relacionados con la inversión, que concluye con la determinación de las partidas de ingresos y gastos y que, finalmente, servirán para aplicar correctamente los métodos de análisis financiero y concluir si la inversión en este proyecto es recomendable.

## **ABSTRACT**

This paper's aim is to analyse the economic and financial viability of an entrepreneurship project, which in this case consists in the opening of a yoga studio in the Spanish city of Zaragoza. For this basis, the environment and the fitness and wellness sectors are strategically studied and the company is shaped by the election of its legal form and the elaboration of the marketing plan. This will be the foundation to properly define the economic factors related to the investment, which will conclude in the determination of the income and expenses that will finally lead to correctly apply the financial analysis methods and conclude if the investment on this project is advisable.

# ÍNDICE

<b>CAPÍTULO 1. INTRODUCCIÓN.....</b>	<b>4</b>
1.1. JUSTIFICACIÓN Y OBJETIVOS DEL TRABAJO .....	4
1.2. METODOLOGÍA .....	5
<b>CAPÍTULO 2. ANÁLISIS DEL ENTORNO .....</b>	<b>6</b>
2.1. ENTORNO GENERAL.....	6
2.2. ENTORNO ESPECÍFICO .....	10
2.3. FUERZAS DE PORTER .....	13
2.4. ANÁLISIS DAFO.....	14
<b>CAPÍTULO 3. PLAN DE MARKETING.....</b>	<b>15</b>
<b>CAPÍTULO 4. FORMA JURÍDICA .....</b>	<b>18</b>
<b>CAPÍTULO 5. ANÁLISIS ECONÓMICO.....</b>	<b>19</b>
5.1. INVERSIÓN INICIAL .....	19
5.2. HORIZONTE TEMPORAL .....	20
5.3. PLAN DE FINANCIACIÓN .....	21
5.4. PLAN DE AMORTIZACIÓN.....	21
5.5. PLAN DE VENTAS .....	21
5.6. GASTOS .....	23
5.7. PLAN DE RECURSOS HUMANOS.....	24
5.8. RESULTADO DEL EJERCICIO .....	25
<b>CAPÍTULO 6. ANÁLISIS DE VIABILIDAD.....</b>	<b>25</b>
6.1. CÁLCULO DE CASH-FLOWS .....	25
6.2. CÁLCULO DE LA TASA DE DESCUENTO O TASA DE ACTUALIZACIÓN .....	26
6.3. EVALUACIÓN ECONÓMICA DEL PROYECTO.....	27
6.3.1 <i>Pay-back</i> .....	27
6.3.2 <i>VAN o Valor Actual Neto</i> .....	28
6.3.3 <i>TIR o Tasa Interna de Rentabilidad</i> .....	28
6.4. ANÁLISIS DE SENSIBILIDAD.....	29
<b>CAPÍTULO 7. CONCLUSIONES.....</b>	<b>32</b>
<b>BIBLIOGRAFÍA:.....</b>	<b>34</b>
<b>ANEXOS .....</b>	<b>37</b>

## **CAPÍTULO 1. INTRODUCCIÓN**

### **1.1. Justificación y objetivos del trabajo**

La elección de la línea del trabajo nace de la idea de querer reflejar la posibilidad de unir los conocimientos de un estudiante del ámbito de economía y empresa con un hobby al que dedique parte de su tiempo libre y acercar a los jóvenes la idea de que mediante el emprendimiento se puede rentabilizar algo que te guste siempre y cuando se utilicen las herramientas y conocimientos de gestión adecuados.

El trabajo requiere de unos conocimientos transversales adquiridos en la carrera de Administración y Dirección de Empresa a través de asignaturas como “Introducción al Derecho”, “Fiscalidad de la empresa”, “Análisis y valoración de las operaciones financieras”, “Análisis de estados financieros”, “Marketing” o “Dirección financiera” que reúnen todas las áreas de la empresa para crear una visión global del negocio.

La finalidad del estudio es sentar las bases de un negocio dentro de un sector en expansión como es el fitness y el bienestar, en este caso un estudio de yoga que se logre diferenciar de la competencia por su calidad y su adaptación a las necesidades de los clientes, ofertando clases para distintos targets. En él, los principales objetivos consisten en:

- Realizar un estudio del entorno general y específico para tener una perspectiva de la situación económica actual y el sector, así como conocer la competencia a la que se va enfrentar el negocio.
- Descubrir las fortalezas y oportunidades que hagan frente a las posibles amenazas y debilidades
- Determinar la forma jurídica adecuada y crear un plan de marketing
- Detallar las partidas de ingresos y gastos para así obtener el resultado del ejercicio a través del horizonte temporal establecido
- Utilizar herramientas de análisis económico que ayuden a tomar una decisión sobre la inversión

## **1.2. Metodología**

El contenido del trabajo se ha estructurado en cinco partes diferenciadas que forman una visión completa del proyecto.

La primera parte recoge en un análisis del entorno general y específico los principales factores que afectan al negocio, partiendo desde una imagen global de la economía nacional hasta la búsqueda de competencia a nivel local.

En la segunda parte se perfila el plan de marketing de la empresa, que al establecer aspectos como el servicio a ofrecer y su precio, sienta las bases para la posterior recopilación de información económica.

La tercera parte supone la elección de la forma jurídica, de gran importancia ya que es necesaria para conocer la cantidad a la que asciende la inversión inicial y cómo va a ser la fiscalidad de la empresa. Por lo tanto, para su adecuada elección se utilizan fuentes oficiales de la Agencia Tributaria.

En la cuarta parte se elabora un estudio económico del proyecto en el que se detallan todas las partidas necesarias para llevar a cabo la inversión, desde el desembolso inicial requerido hasta la proyección de la partida de ingresos y gastos.

Finalmente, en la quinta parte se procede a realizar un análisis de la viabilidad del proyecto a través de la aplicación de herramientas de valoración financiera sobre las cifras obtenidas hasta el momento. Entre ellas destacan el VAN y TIR y la comparación de distintos escenarios en un análisis de sensibilidad, que sirven de ayuda para concluir en una decisión final sobre la viabilidad de la inversión.

## CAPÍTULO 2. ANÁLISIS DEL ENTORNO

### 2.1. Entorno general

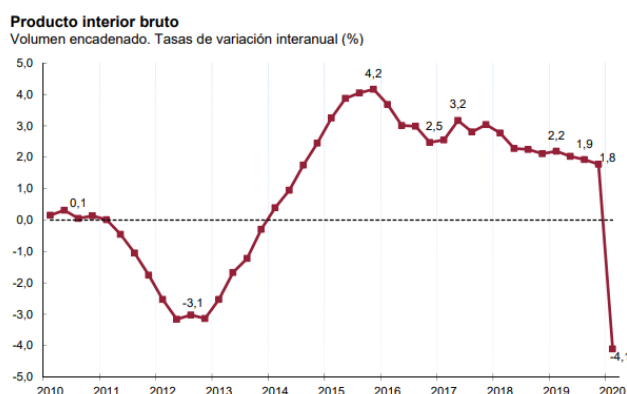
#### Factores económicos

En primer lugar, se va a analizar la situación actual de la economía española a través de los principales indicadores macroeconómicos.

La economía española, después de ser azotada por la crisis financiera de 2008, había logrado una mejora progresiva, con un crecimiento a ritmos superiores al 3% durante varios años consecutivos. Esta expansión se había basado en la fortaleza de las exportaciones, el consumo y la inversión empresarial, con una recuperación progresiva de la inversión residencial.<sup>1</sup>

Sin embargo, este 2020, el crecimiento del PIB ha sufrido una caída en picado repentina. Debido a la crisis sanitaria ocasionada por la pandemia del COVID-19, que afecta duramente a la economía mundial desde mediados de marzo de 2020, en términos interanuales, la variación del PIB ha sido del -4,1%, tasa 5,9 puntos inferior a la del cuarto trimestre de 2019. Por lo tanto, en las primeras mediciones del impacto de esta crisis en nuestra economía, este dato ya se sitúa cercano a los peores resultados del PIB durante la anterior crisis financiera, que ocurrieron durante 2009 y donde esta variación se situó en el -4,3%, lo que supone un escenario altamente pesimista y cargado de incertidumbre sobre la evolución de la economía en nuestro país.<sup>2</sup>

Gráfico 1. PIB en España



Fuente: INE

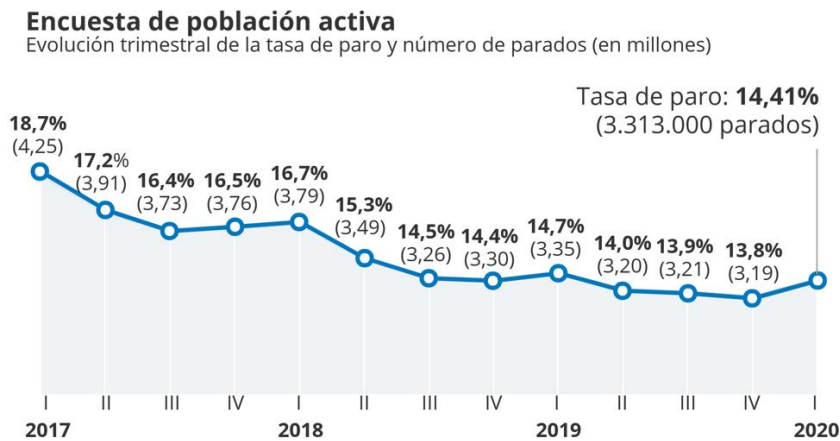
<sup>1</sup> Banco de España (2018). *La recuperación de la economía española*.

<sup>2</sup> Instituto Nacional de Estadística (2020). *Avance de resultados en el contexto de la crisis Covid-19*.

La mejora de la actividad se estaba produciendo en paralelo a un fuerte crecimiento del empleo en un contexto de moderación salarial y de descensos continuados de la tasa de paro, que se esperaba que se situase por debajo del 11% a finales de 2020.

Pero los últimos datos procedentes de la Encuesta de Población Activa, publicada por el INE, indican que la crisis del COVID-19 ha destruido ya 285.600 empleos y el paro ha aumentado hasta los 3.310.000 millones, teniendo en cuenta tan solo las dos primeras semanas de esta crisis, además de dejar a casi 5 millones de trabajadores afectados por un expediente de regulación de empleo o ERTE, por lo que el impacto de esta crisis en el empleo es aún mayor.<sup>3</sup>

Gráfico 2. Encuesta de población activa



Fuente: INE

## Factores sociodemográficos

Para analizar los factores sociodemográficos, el estudio se va a centrar en el entorno en el que se va a situar el negocio.

### Entorno:

La ubicación elegida para el negocio es el zaragozano barrio de Montecanal. Es un barrio situado en la zona sur de Zaragoza y que limita con los barrios de Valdespartera, Rosales del Canal y Arcosur. Nacido a comienzos de los años 90, ha crecido constantemente en cuanto a demografía y servicios ofrecidos y continúa haciéndolo, siendo Casablanca y Distrito Sur, la zona a la que pertenece, la de mayor crecimiento de la ciudad durante la

<sup>3</sup> Aguilar, J. (2020): El coronavirus deja casi 300.000 empleos menos y medio millón de afectados por ERTE hasta marzo. *ABC*.

última década. Con el paso de los años, cuenta cada vez con más servicios y posibilidades de ocio sin necesidad de salir del barrio, como un colegio, supermercado, farmacia, gimnasio, sucursal bancaria, bares y restaurantes.

El motivo de la elección se debe a que la población de este barrio cuenta con un poder adquisitivo medio-alto, que sería el nicho de población al que se quiere enfocar el negocio, ya que se trata de un servicio exclusivo y personalizado. En el último estudio realizado sobre la renta neta media anual en Zaragoza, en el cuadrante al que pertenece el barrio, esta cifra ascendería a los 14.390,87€ por persona, siendo la media de la ciudad de 11.804,10€.<sup>4</sup>

Además, se trata de un lugar de fácil acceso a pie para los habitantes del barrio y bien comunicado para las personas procedentes de barrios vecinos o para los propios residentes del barrio, ya que cuenta con amplia disponibilidad de aparcamiento, cercanía a la Línea 1 del tranvía y dos líneas de autobús: la línea 41 que conecta el barrio con el centro de Zaragoza y con barrios cercanos como Rosales del Canal o Romareda y la línea 55, que supone una rápida conexión con el tranvía y con Valdespartera.

### **Factores demográficos**

Según los datos del último padrón municipal, publicado en 2019, Zaragoza tiene una población de 706.904 habitantes, lo que la convierte en la quinta ciudad más grande de España, por detrás de Madrid, Barcelona, Valencia y Sevilla.

La población en la que se centra el estudio corresponde a la de la Junta Municipal Distrito Sur, en la que se encuentra Montecanal, junto con los barrios de Arcosur, Valdespartera y Rosales del Canal, separada desde 2018 del distrito de Casablanca. Este Distrito Sur cuenta con 37.394 habitantes, cifra que se encuentra en constante crecimiento y con una población joven con una edad media de 33 años para los hombres y 34 para las mujeres.<sup>5</sup>

En la distribución de la población, se observa que predomina una población joven-adulta y, si bien el yoga es una actividad practicada por todos los grupos de edades, incluso niños y personas de edad avanzada, los grupos de edad con mayor representación, que incluyen edades comprendidas entre los 30 y los 50, se trata de un grupo atractivo en el que centrar

---

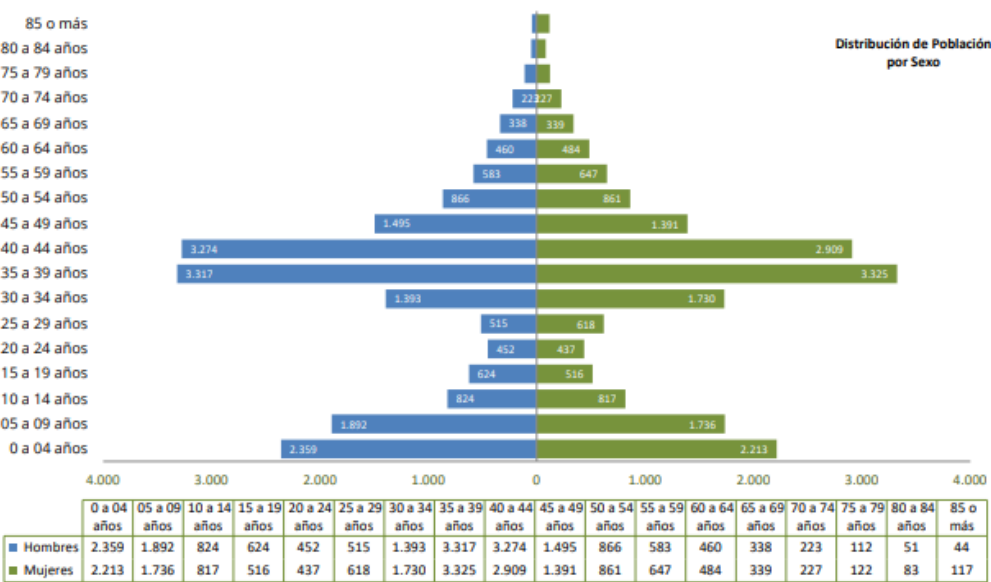
<sup>4</sup> Ebrópolis Observatorio Urbano (2017). *Renta neta media de Zaragoza*.

<sup>5</sup> Ayuntamiento de Zaragoza (2019). *Cifras de Zaragoza: Datos demográficos del padrón municipal de habitantes*



el negocio. Además, tienen una mayor tendencia a realizar esta práctica las personas que cuentan con ingresos altos, residen en grandes núcleos urbanos o cuentan con estudios superiores<sup>6</sup>, características que se dan en este barrio.

Gráfico 3. Distribución de la población en el Distrito Sur



Fuente: Padrón Municipal del Ayuntamiento de Zaragoza

### Factores sociales

La actividad física ha sido una pieza clave en la sociedad a lo largo de la historia. Sin embargo, en los últimos años ha vuelto a cobrar un enorme protagonismo en la sociedad, especialmente enfocada a la mejora de la salud, el aspecto físico, a la reducción del estrés y también como actividad social.

Dentro de esta tendencia, el yoga ha cobrado una especial importancia. Se trata de una práctica milenaria con origen en la India que ha experimentado un boom en Occidente en los últimos años, convirtiéndose no solo en una forma de practicar ejercicio físico y mental, sino en un estilo de vida para muchas personas.

Los principales motivos que llevan a la sociedad a practicar yoga son:

<sup>6</sup> Reparaz, G. (2016): Marta Nieto: “El 'boom' del yoga en España está relacionado con la crisis”. *Expansión*

- Mejora de la forma física: en la actualidad existe un gran culto al cuerpo y, uno de los beneficios que supone esta práctica, es el fortalecimiento de huesos y músculos. Además, lo que la diferencia del trabajo de musculación en los gimnasios es que evita que se acumule ácido láctico en el cuerpo, que es el causante de la fatiga y el dolor. También ayuda a la tonificación, a la mejora de la postura, a la flexibilidad y al equilibrio.<sup>7</sup>
- Mejora de la salud: al mejorar la respiración, hace que mejore la circulación sanguínea y equilibra el sistema nervioso. Contribuye también a aliviar dolores crónicos y, al reducir el nivel de cortisol, refuerza el sistema inmunológico.
- Reducción del estrés: en una sociedad tan ajetreada como la occidental, es de vital importancia reducir los niveles de estrés, ya que es el causante de numerosas enfermedades y afecta a la vida diaria de quien lo padece. Está científicamente probado que la práctica de yoga reduce los niveles de cortisol, la hormona que se libera como respuesta al estrés, además de enseñar a controlar la respiración y a vivir en el momento presente.<sup>8</sup>
- Moda: entre los motivos también se encuentra el deseo de imitar a los famosos, que muestran en sus redes sociales fotos realizando su práctica y hablan de los beneficios que les supone. Además, cada vez un mayor número de marcas de deporte están apostando por la creación de líneas enfocadas a la ropa de yoga, lo que la convierte en un objeto de tendencia.<sup>9</sup>

## 2.2. Entorno específico

### Datos del sector

Se calcula que alrededor de 300 millones de personas practican yoga alrededor del mundo, lo que la ha convertido en una industria se calcula que mueve 30.000 millones de dólares al año en el mercado mundial.<sup>10</sup> Su capacidad para adaptarse a la demanda

<sup>7</sup> Echarraza, P. (2016): Así cambia el cuerpo con el yoga. *Expansión*.

<sup>8</sup> Salcedo, I. (2019): 11 razones para empezar a practicar yoga (dicen que te cambia la vida). *Vogue*.

<sup>9</sup> Castany, C. (2018): Tenemos todas las razones de por qué engancha el yoga. *El Confidencial*.

<sup>10</sup> Galindo, C. (2015): La disciplina que conquista el mundo. *El País*.

occidental ha sido fundamental, puesto que se trabaja lo esencial para las necesidades de una vida moderna como la actual.

En España el interés por el yoga comenzó a partir de los años 80 pero ha sido en los últimos años cuando el crecimiento se ha acelerado, multiplicándose por cuatro en el último lustro el número de persona que lo practica en nuestro país. Según un estudio realizado por Soluna, centros especializados en yoga y pilates, el 12% de la población española practicó yoga en 2018. En España, el sector creció un 2,5% en 2018 y facturó 2.291 millones de euros.<sup>11</sup>

Además, presenta un futuro prometedor, ya que al 52% de las personas que no lo practican les gustaría hacerlo, un 47% indica que es probable que lo practique durante los próximos años y hasta un 96% de los que lo practican piensan seguir durante los próximos años.<sup>1213</sup>

Otro dato positivo es que apenas dos de cada diez centros de yoga que abren cierran sus puertas en los primeros años, por lo que se trata de un negocio rentable.

El estudio realizado por los centros Soluna asegura que en España 3 de cada 5 centros de yoga y pilates son rentables.<sup>14</sup> Un dato que, según ellos, se debe al crecimiento constante en la demanda de estos servicios, pues en los últimos cinco años ha aumentado un 30%; y también, al auge de la tendencia fit que promulga una vida sana y saludable a través de buenas prácticas. La alta demanda ha provocado que la apertura de centros de yoga y pilates se multiplique y que de un 100% solo el 10% cierre, pues un 25% se mantiene y un 60% crece cada año.<sup>15</sup>

Además, la inversión en centros de este tipo se considera de fácil retorno. El espacio que necesitan por regla general suele ser el 50% de un gimnasio convencional, con poco gasto en máquinas e inmovilizado para el desarrollo de las actividades. Esto, unido al precio competitivo que tiene cada clase más la notable demanda facilita la amortización de la inversión a medio plazo.

Si nos centramos en Zaragoza, podemos observar que esta tendencia también ha cautivado en los últimos años a la capital aragonesa, ya que podemos encontrar alrededor de 20

---

<sup>11</sup> (2016): El yoga es la actividad preferida por el 40% de los adultos para reducir el estrés. *ABC*.

<sup>12</sup> Henríquez, J. (2015): El yoga en España. *Vive Saludable*.

<sup>13</sup> Vázquez Mazariego, Y. (2018): Aumenta el número de personas que hacen yoga en España. *Sportlife*.

<sup>14</sup> Castro, P. (2019): Pilates como negocio rentable: 3 de cada 5 centros son rentables. *Bewe*.

<sup>15</sup> (2018): Bienestar: 60% de centros de yoga y pilates son rentables. *Soluna Pilates*.

estudios de yoga en la ciudad, la mayoría repartidos por la zona centro y alrededor de la avenida Gran Vía, ambas zonas de alto poder adquisitivo.

### **Análisis de los competidores**

En cuanto a la competencia directa, existe la ventaja de que no hay ningún estudio de yoga en el barrio ni en los alrededores, por lo que sería la única opción que encontraría un usuario potencial que busque un establecimiento de estas características en la zona.

Sin embargo, la competencia nunca es nula, así que se debe tener en cuenta los estudios de yoga ubicados en el centro de la ciudad y, por otro lado, los servicios relacionados con el fitness ubicados en el barrio y alrededores.

En Zaragoza se encuentran estudios de yoga como “Yoga Zaragoza”, “Escuela Sadhana” o “GoYoga Zaragoza”, entre muchos otros, que ofrecen una amplia gama de estilos, desde los más tradicionales hasta más novedosos como el Aeroyoga, que consiste en practicarlo suspendido en el aire. Estos establecimientos tienen la ventaja de contar con años de experiencia en el sector y con una clientela fija. Sin embargo, el estudio que se plantea abrir pretende ofrecer a los vecinos del barrio la ventaja de la comodidad que supone no tener que desplazarse a otra zona, además de poder disfrutar de la clase sin tener que utilizar el coche o el transporte público o buscar aparcamiento con el estrés que eso conlleva, por lo que supone una experiencia mucho más agradable.

En el barrio, la competencia con la que nos encontramos es el gimnasio “Palladium Montecanal”. Sin embargo, este centro posee unas características muy diferentes a las de nuestro estudio, con unas instalaciones de gran tamaño y un gran número de actividades ofrecidas, mientras que nuestra actividad se centra en un servicio específico y personalizado, por lo que no se trata de una competencia directa.

Por otro lado, encontramos el centro “PilatesAvenue” de reciente apertura en el barrio, lo que demuestra las crecientes oportunidades que tiene el sector. Si bien se trata de un centro de similares características al nuestro y dedicado al Pilates, que puede ser un producto sustitutivo del yoga, su actividad se centra más en el uso de aparatos específicos para el Pilates dedicados a trabajar la tonificación, para prácticas más avanzadas, mientras que nuestro estudio se centra en clases para todos los niveles. Por otro lado, son dos prácticas que suelen ir relacionadas, así que puede haber clientes que elijan realizar las dos, sin necesidad de decantarse por una o por otra.

### **2.3. Fuerzas de PORTER**

El objetivo de este punto es realizar un análisis del entorno empresarial utilizando el modelo de Porter, mostrando como las fuerzas que lo componen inciden directamente en el funcionamiento interno de la empresa, condicionando sus estrategias e influyendo en sus resultados.

#### **Amenaza de nuevos competidores (barreras de entrada)**

La aparición de nuevos competidores depende de las barreras de entrada que se encuentren en el sector. Mientras que en el sector de los gimnasios estas barreras son más altas debido a la gran inversión inicial necesaria por el tamaño de sus instalaciones, para la creación de un estudio de yoga o similares estas son más bajas, ya que necesita de menos espacio, máquinas e inmovilizado. Por otro lado, que el estudio logre diferenciarse, haría que resultase más difícil para futuras empresas que entren en el mercado hacerse con su parte de este.

#### **Poder de negociación de los proveedores**

En este negocio, la elección de los proveedores no tiene tanto protagonismo ni supone una parte importante del resultado como podría ocurrir en un negocio de venta al por menor, ya que el negocio se basa en ofrecer un servicio.

En este caso, los proveedores son necesarios para la compra del material utilizado en las clases, como esterillas, bloques o cintas y no cuentan con un gran poder de negociación, ya que son productos que se pueden obtener fácilmente en el mercado con una amplia gama de marcas, calidades y diseños a elegir. Por tanto, se tiene el poder de elegir los precios y las características del material que se adquiere, siempre teniendo en cuenta la calidad del material que se quiere ofrecer a la clientela.

#### **Poder de negociación de los clientes**

El poder de negociación de los clientes en este negocio es alto, debido a que los ingresos dependen directamente de las personas apuntadas a las clases. Además, se trata de un servicio enfocado a los clientes, por lo que sus opiniones son claves para la adecuación

de los servicios a ellos, como pueden ser los horarios de las clases o la composición de estas.

Por otro lado, los clientes no tienen ningún servicio de las mismas características en la zona, por lo que tienen menos posibilidades de comparar el servicio con otro ofrecido por otra empresa y, por lo tanto, un menor poder de elección del precio.

### **Amenaza de productos sustitutos**

Existen productos sustitutos de este servicio que pueden ser competencia indirecta como los gimnasios y otros establecimientos deportivos y otros que pueden suponer competencia directa, que serían los relacionados con el ámbito cuerpo y mente, entre los que se encuentran los estudios de pilates o de mindfulness.

### **Rivalidad entre competidores**

La rivalidad entre las empresas es el resultado de las cuatro fuerzas anteriores y es el factor que proporciona la información necesaria para la creación de estrategias de posicionamiento en el mercado.

Como se ha analizado previamente, el negocio se encuentra con competidores tanto actuales como potenciales, aunque la parte positiva es que estos no son muchos ni suponen una oferta alternativa muy variada. Además, cuenta con la importante ventaja de ser el único estudio de yoga de la zona, lo que supone una de las mayores estrategias para hacer frente a la competencia, que es la diferenciación y el ofrecer un valor añadido a nuestros clientes.

## **2.4. Análisis DAFO**

El análisis DAFO es una herramienta de análisis estratégico que sirve para estudiar la situación de una empresa, analizando sus características internas (Debilidades y Fortalezas) y su situación externa (Amenazas y Oportunidades).<sup>16</sup>

---

<sup>16</sup> El Economista. *Análisis DAFO*.

Tabla 1. Análisis DAFO

<b>FORTALEZAS</b>	<b>DEBILIDADES</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Únicos en la zona</li> <li>• Poder adquisitivo medio-alto en la zona</li> <li>• Trato exclusivo</li> <li>• Calidad del servicio</li> <li>• Profesores expertos</li> <li>• Instalaciones modernas y cuidadas</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Poca experiencia</li> <li>• Dificultad para obtener financiación en un contexto de crisis</li> <li>• Falta de conocimiento de las necesidades de los clientes</li> </ul>
<b>OPORTUNIDADES</b>	<b>AMENAZAS</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Sector en constante crecimiento</li> <li>• Aumento de la demanda y del interés por la vida sana</li> <li>• Posibilidad de diversificación ofreciendo otro tipo de actividades</li> <li>• Barrio y alrededores en crecimiento</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Situación de crisis e incertidumbre</li> <li>• Restricciones en los establecimientos debido al distanciamiento social en la pandemia</li> <li>• Entrada de nuevos competidores</li> </ul>

Fuente: Elaboración propia

### CAPÍTULO 3. PLAN DE MARKETING

El objetivo del plan de marketing es el de hacer al negocio un hueco en el sector, ya que llega nuevo al mercado. Por lo tanto, es de vital importancia estudiar cómo quiere presentarse ante la clientela potencial y así ser conocido por el mayor número de personas posibles en la zona. Este plan no se debe centrar solo en llegar a los clientes en el momento inicial, sino también en mantenerlos a lo largo del tiempo y que este número crezca, otorgando a la empresa perspectivas de crecimiento futuro.

Este estudio se va a basar en el análisis del Marketing Mix mediante las 4 P's, llamadas así por sus siglas en inglés.

## Producto

El producto es en lo que tiene que basarse toda la estrategia de marketing, por lo que para que el negocio funcione, lo fundamental es ofrecer un producto, que en este caso es un servicio, de la máxima calidad para los clientes. Este servicio son las clases de yoga ofertadas y las características que se quieren aportar son la calidad, la especialización y la adaptación a las necesidades de los clientes. Esto se va a lograr contando con profesores expertos y escuchando las opiniones de los clientes y adaptándose a ellas, lo que otorgará al servicio diferenciación y exclusividad.

Las clases ofertadas inicialmente corresponden con los estilos de yoga más conocidos y practicados en occidente como son el *Hatha Yoga*, más físico y centrado en las posturas, y el *Vinyasa Yoga*, más dinámico y focalizado en el movimiento. Además, se incluye la clase de *Power Yoga*, con mayor exigencia cardiovascular, pensado para las personas que quieran realizar mayor ejercicio físico y la de *Yoga Restaurativo*, un estilo más suave para personas mayores, en rehabilitación o que busquen relajarse y reducir el estrés.<sup>17</sup>

Tabla 2. Horario de clases del centro

HORARIO DE CLASES					
HORA	LUNES	MARTES	MIÉRCOLES	JUEVES	VIERNES
8:00-9:00	VINYASA		VINYASA		VINYASA
9:00-10:00	RESTAURATIVO				RESTAURATIVO
18:00-19:00		VINYASA		VINYASA	
19:00-20:00	POWER YOGA	HATHA	POWER YOGA	HATHA	
20:00-21:00	HATHA	VINYASA	HATHA	VINYASA	
<b>MES (1 H./SEMANA): 50 EUROS    1 CLASE: 15 EUROS</b> <b>MES (2 H./SEMANA): 90 EUROS</b> <b>MES (3 H./SEMANA): 130 EUROS</b>					

Fuente: Elaboración propia

<sup>17</sup> Lan, X. (2020): ¿Qué tipo de yoga elegir? *Xuan Lan Yoga*.



## Precio

El precio es una variable clave para los consumidores a la hora de elegir el servicio y que va a influir directamente en la demanda y en los resultados. No existe ningún estudio de las mismas características que pueda hacer competencia al negocio en precios. Sin embargo, se pueden observar que los precios de las actividades similares en la zona son medio-altos. En el Gimnasio Palladium se puede encontrar una suscripción mensual por un precio en torno a los 45 euros y, en el estudio PilatesAvenue, los precios son de 70 euros al mes por un día a la semana, 135 por dos días a la semana y 175 por tres días a la semana.<sup>18</sup>

Por ello, tras consultar precios de estudios de características similares, la tabla de precios queda distribuida de la siguiente manera:

*Tabla 3. Precios*

Tipo	Precio
1 clase suelta	15 €
Mes (1 h/semana)	50 €
Mes (2 h/semana)	90 €
Mes (3 h/semana)	130 €

*Fuente: Elaboración propia*

## Distribución (punto de venta)

La distribución o, en este caso, el punto de venta al tratarse de un servicio, es el propio local donde se atiende a los clientes y se imparten las clases. Es la manera de hacer llegar el servicio a los clientes, por lo que tiene que reflejar la imagen que el estudio quiere proyectar y esto se va a lograr mediante un local perfectamente acondicionado, moderno, bien decorado y que ofrezca un ambiente relajado propicio para disfrutar de las clases.

## Comunicación

A través de la comunicación es como se da a conocer el servicio en la zona. Al ser un nuevo negocio, se debe realizar una mayor inversión inicial en este aspecto para que el público conozca el negocio en el momento de apertura. Esta comunicación se va a realizar a través de la impresión de carteles, que serán colgados por el barrio en distintos paneles

---

<sup>18</sup> Pilates Avenue. *Tarifas y horarios*.

informativos y mediante la creación de una página web sencilla pero que permita a los usuarios conocer los precios, los horarios y las actividades. En cuanto a las redes sociales, se abrirá una página en la red social *Instagram* para que los usuarios puedan conocer la escuela de manera más cercana a través de fotos y vídeos, conocer a los profesores y estar al tanto de las actividades que se organicen.

## **CAPÍTULO 4. FORMA JURÍDICA**

Para elegir la forma jurídica que va a tener la empresa, en primer lugar, se ha realizado una comparativa de las principales opciones que existen. (Anexo I)

Tras analizar la comparativa, la forma elegida es la Sociedad de Responsabilidad Limitada que, en este caso, se va a tratar de una Sociedad Limitada Unipersonal. La SLU parte de la misma forma jurídica que la SL, con la diferencia de que en la Unipersonal solo hay una persona a cargo del negocio sobre la que recaen todas las responsabilidades y beneficios de la actividad. Constituir la bajo esta forma es la mejor manera de proteger el patrimonio personal de la persona que pone en marcha el negocio, frente a la responsabilidad ilimitada con todos sus bienes que tiene el autónomo.<sup>19</sup>

Los trámites de constitución de la Sociedad son más complejos que para un empresario individual, ya que es necesario contar con un notario, ir al registro mercantil y aportar un capital mínimo de 3.000 euros. La ventaja que tiene esta Sociedad es que existe la posibilidad de aportar este capital en bienes o en dinero.<sup>20</sup>

La creación de una Sociedad Limitada Unipersonal es más costosa que darse de alta como autónomo, pero, a largo plazo, si la empresa funciona bien es más beneficioso, ya que los autónomos tributan en el IRPF, que tiene tipos impositivos crecientes, mientras que la SLU lo hace en el Impuesto sobre Sociedades a un tipo general del 25% y con un tipo reducido del 15% en el primer período impositivo en que su Base Imponible resulte positiva y en el siguiente.<sup>21</sup>

---

<sup>19</sup> Gobierno de España. Ministerio de Industria, Comercio y Turismo. *Elección de la forma jurídica*.

<sup>20</sup> Ghamlouche, D. (2019): Sociedad limitada unipersonal, la forma jurídica de muchos pequeños negocios. *Autónomos y Emprendedores*.

<sup>21</sup> Martínez Sánchez, J.L. (2019): El impuesto sobre sociedades en entidades de nueva creación. *INEAF*.

## CAPÍTULO 5. ANÁLISIS ECONÓMICO

### 5.1. Inversión inicial

La inversión inicial es el dinero necesario para la puesta en marcha del negocio. En este punto se van a desglosar los gastos a afrontar durante el año 0 de la inversión.

#### Constitución de la Sociedad Limitada Unipersonal

*Tabla 4. Costes de constitución de una Sociedad Limitada*

<b>Constitución Sociedad Limitada</b>	
Coste de notaría (Redacción e inscripción de la escritura de constitución)	210,45 €
Certificación de denominación social	25,88 €
Inscripción en el Registro Mercantil	123,78 €
Instancia en Registro Mercantil	0,30 €
Libro de actas y socios	30,10 €
Legalización de los libros en el Registro Mercantil	19,52 €
<b>TOTAL</b>	<b>410,03 €</b>

*Fuente: Elaboración propia<sup>22</sup>*

#### Local

El local necesario para llevar a cabo el negocio deberá contar con un espacio de alrededor de 100 m<sup>2</sup>. Estará compuesto por una sala principal donde se realizarán las clases, un espacio en la entrada para recepción acompañado de unas sillas a modo de sala de espera y un pequeño baño y vestuario. Tras consultar varias páginas webs de inmobiliarias, el precio aproximado para un local de este tamaño en la zona sería de 600 euros al mes, que deberemos comenzar a pagar para realizar la reforma.

#### Acondicionamiento del local

Para habilitar el local para el desarrollo del negocio, se necesitan una serie de reformas, entre las que se incluyen el suelo, baño, pintura, mobiliario y acondicionarlo y decorarlo para su uso. Después de consultar varias páginas webs que ofrecen un presupuesto

---

<sup>22</sup> Aragón Emprendedor. *Trámites para la constitución de una Sociedad Limitada o Anónima.*

aproximado de las obras necesarias para el acondicionamiento de un local comercial, el precio estimado en este caso sería de unos 22.500 euros.<sup>23</sup> (Anexo II)

### Equipos informáticos

Para llevar a cabo el negocio se necesita un ordenador en el que se instalará un software de gestión para pequeños negocios que cuente con un CRM para gestionar la clientela, además de una caja de cobros y un lector de tarjetas para poder cobrar las clases a los clientes en efectivo o mediante tarjeta de crédito. (Anexo III)

### Material

Por último, se necesita disponer del material necesario para ofrecer a los usuarios que asistan a las clases. (Anexo IV)

### Presupuesto inicial total

Finalmente, se obtiene la cifra total de la inversión inicial, que asciende a los 24.873,03€.

*Tabla 5. Inversión inicial total*

INVERSIÓN INICIAL	
Constitución Sociedad Limitada	410,03 €
Alquiler durante la reforma	600,00 €
Acondicionamiento del local	22.500,00 €
Equipos informáticos	928,00 €
Material	435,00 €
<b>TOTAL</b>	<b>24.873,03 €</b>

*Fuente: Elaboración propia*

## 5.2. Horizonte temporal

El horizonte temporal que se va a establecer para evaluar el proyecto va a ser de 6 años, ya que es un período de tiempo suficiente para recuperar la inversión inicial y conocer la

---

<sup>23</sup> Certicalia. *Cuánto cuesta acondicionar un local en bruto.*

rentabilidad que va a tener el negocio en el momento en el que comience a generar beneficios.

### **5.3. Plan de financiación**

Para financiar la inversión inicial de 24.873,03€, se va a proceder a solicitar un préstamo de 15.000€, mientras que los 9.873,03€ restantes serán aportación del socio fundador. Por lo tanto, la estructura de financiación queda compuesta en un 39,69% por financiación propia y un 60,31% por financiación ajena.

Este préstamo de 15.000€ se realizará a través de una línea ICO, del Instituto de Crédito Oficial, que está destinada a empresas y emprendedores. El plazo escogido es de 6 años y la TAE es de un máximo de 4,346%.<sup>24</sup> (Anexo V)

### **5.4. Plan de amortización**

La amortización del inmovilizado se realiza teniendo en cuenta los coeficientes establecidos por la Agencia Tributaria. En nuestro caso, el inmovilizado material se compone del mobiliario y de los equipos para procesos de información y el inmovilizado inmaterial corresponde con el programa informático. (Anexo VI)

Para la amortización de los equipos para procesos de información se ha establecido un período de 6 años, ya que es el horizonte temporal con el que estamos trabajando. En el caso del mobiliario, se ha utilizado el coeficiente máximo establecido que es del 10%.<sup>25</sup> (Anexo VII)

### **5.5. Plan de ventas**

El plan de ventas se realiza para poder calcular los ingresos que va a recibir el negocio, que en este caso proceden de las clases impartidas. Sin embargo, en un futuro, se pueden obtener otras fuentes de ingresos alternativas mediante la oferta de otros servicios relacionados como la realización de cursos para futuros instructores, la organización de escapadas o la venta de productos relacionados con la práctica del yoga.

---

<sup>24</sup> Instituto de Crédito Oficial. *ICO Empresas y Emprendedores*.

<sup>25</sup> Agencia Tributaria. *Tabla de coeficientes de amortización lineal*.

La distribución de las clases se ha dividido en horario de mañanas y de tardes. Las de primera hora de la mañana están dirigidas a personas que quieran acudir antes de trabajar y las de segunda hora a personas jubiladas, mientras que las clases de por la tarde son las que más se adaptan al horario de la mayoría de usuarios, que pueden asistir en su tiempo libre después del trabajo. Por lo tanto, para realizar los cálculos, se supone una mayor demanda de las clases por la tarde. (Anexo VIII)

Dentro de las 95 asistencias totales durante una semana, es decir, 380 al mes, se ha considerado que la mayoría de clientes elegirán un bono de 1 hora (un 30%) o 2 horas semanales (un 40%), ya que son la opción más económica y, en menor medida, el bono de una clase (un 10%) y el de 3 horas semanales (un 20%). Con esa información se calcula el número de bonos de cada tipo que se venderían al mes.

Se ha utilizado ese dato como promedio para los meses de enero a junio y se presupone un descenso de un 20% de la clientela en los meses de julio y agosto, ya que los consumidores se van de vacaciones y dejan de asistir a las clases.

En septiembre, se pronostica un repunte del 20% respecto a los asistentes previos al verano, ya que es el mes en el que la gente retoma sus actividades, decide incluir nuevos hábitos en su rutina y busca ponerse en forma tras los excesos del verano.

*Tabla 6. Plan de ventas del primer año*

	<b>Año 1</b>					
<b>Bonos</b>	<b>Enero</b>	<b>Febrero</b>	<b>Marzo</b>	<b>Abril</b>	<b>Mayo</b>	<b>Junio</b>
<b>1 clase</b>	38	38	38	38	38	38
<b>1 h/semana</b>	29	29	29	29	29	29
<b>2 hs/semana</b>	19	19	19	19	19	19
<b>3 hs/semana</b>	7	7	7	7	7	7
<b>Total</b>	<b>4.640 €</b>	<b>4.640 €</b>	<b>4.640 €</b>	<b>4.640 €</b>	<b>4.640 €</b>	<b>4.640 €</b>
	<b>Julio</b>	<b>Agosto</b>	<b>Septiembre</b>	<b>Octubre</b>	<b>Noviembre</b>	<b>Diciembre</b>
<b>1 clase</b>	30	30	46	46	46	46
<b>1 h/semana</b>	23	23	35	35	35	35
<b>2 hs/semana</b>	15	15	23	23	23	23
<b>3 hs/semana</b>	6	6	8	8	8	8
<b>Total</b>	<b>3.712 €</b>	<b>3.712 €</b>	<b>5.568 €</b>	<b>5.568 €</b>	<b>5.568 €</b>	<b>5.568 €</b>

*Fuente: Elaboración propia*

Para la realización del plan de ventas de los primeros 6 años, se pronostica un aumento de un 15% de las ventas en el año 2, del 20% en el año 3, del 15% en el año 4 y pasa a mantener un crecimiento constante del 10% en los años 5 y 6.

Tabla 7. Plan de ventas primeros 6 años

Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6
57.536,00 €	66.166,40 €	79.399,68 €	91.309,63 €	100.440,60 €	110.484,65 €

Fuente: Elaboración propia

## 5.6. Gastos

Para llevar a cabo la actividad del negocio, se va a incurrir en gastos tanto fijos como variables.

### Gastos fijos

Alquiler del local: Como se ha mencionado previamente, tras analizar páginas webs de alquiler de locales comerciales en la zona, el precio del local de aproximadamente 100m2 ronda los 600€ al mes.

Seguro: Se decide contratar un Seguro Multirriesgo que incluye coberturas de Responsabilidad Civil. El precio de este seguro tras comparar distintas compañías es de 375€ anuales.

Publicidad y página web: La página web será muy sencilla para poder ser gestionada por el propietario a través de una plantilla. Por lo tanto, el coste que supone es el del dominio “.es”, con un precio de 6,95€ por año para renovarlo. En la aplicación de *Instagram* se pueden obtener estadísticas y funciones adicionales para empresas sin coste adicional. El mayor desembolso se realizará al comienzo de la apertura del negocio para imprimir carteles y colgarlos por la zona y cuando se quieran anunciar nuevas clases o servicios, por lo que para este bloque se van a destinar 100€ anuales.

Internet: Tras realizar la comparativa de diferentes compañías se elige la tarifa “*Vodafone Business*”, que incluye internet mediante fibra óptica y teléfono con llamadas ilimitadas por 25,61€ al mes.

## Gastos variables

Suministros: Este gasto, que incluye la electricidad, el agua y el gas es variable según el nivel de actividad del local e irá cambiando cada mes. Para simplificar, se va a considerar un consumo medio aproximado de 200€ al mes y un aumento del 1% cada año. (Anexo IX)

### 5.7. Plan de recursos humanos

Propietaria del negocio: Trabaja en un comienzo en recepción para dar la bienvenida a los clientes y realizar nuevas altas, además de realizar las tareas de dirección, organización y administración y actualizar las redes sociales y la página web. La propietaria asume una alta carga de trabajo al comienzo del negocio debido al futuro incierto y, en el momento que vayan aumentando los beneficios, podrá contar con otros profesionales que le ayuden a desempeñar su trabajo.

Instructores: Los valores del centro se basan en ofrecer un servicio de calidad, por lo que los instructores con los que contará serán profesionales que cuenten con el título adecuado para ofrecer el mejor servicio, además de una experiencia demostrable. Los instructores con los que se contará serán uno para el horario de mañanas y otro para el de tardes en un contrato por horas debido al número más reducido de clases ofertadas al comienzo de la actividad y con la perspectiva de tener instructores en plantilla en un futuro.

Limpieza: Un asistente de limpieza se ocupará durante 1 hora diaria de limpiar y desinfectar la sala, el equipo utilizado en las clases, las zonas comunes y el baño para que el local se encuentre en todo momento en las mejores condiciones y ofrezca la mayor seguridad.

Tabla 8. Coste salarial

Puesto	Salario/hora	Nº horas	Salario	Coste SS	Total	Anual
Directora			1500	424,5	1924,5	23094
Instructor mañanas	20	20	400	113,2	513,2	6158,4
Instructor tardes	20	40	800	226,4	1026,4	12316,8
Limpieza	10	20	200	56,6	256,6	3079,2
					<b>3.720,70</b>	<b>44.648,40</b>
					<b>€</b>	<b>€</b>

Fuente: Elaboración propia<sup>26</sup>

<sup>26</sup> Seguridad Social. Bases y tipos de cotización 2019.



## 5.8. Resultado del ejercicio

Una vez obtenidas todas las previsiones de ingresos y gastos, se procede a calcular el resultado del ejercicio para los 6 años de horizonte temporal. Como se menciona previamente en el apartado de la forma jurídica, para calcular el Impuesto sobre Beneficio se tiene en cuenta que el Impuesto sobre Sociedades tributa con un tipo reducido del 15% en el primer período impositivo en el que la Base Imponible resulte positiva y el siguiente y a un tipo general del 25% a partir de ese año.

Como se puede observar, el resultado del ejercicio es negativo en el primer año, pero se obtendrá un resultado positivo desde el segundo año que continuará creciendo a lo largo de los años contemplados en el horizonte temporal.

*Tabla 9. Resultado del ejercicio*

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	AÑO 6
INGRESOS	57.536,00 €	66.166,40 €	79.399,68 €	91.309,63 €	100.440,60 €	110.484,65 €
GASTOS	55.485,39 €	57.741,81 €	60.110,09 €	62.595,81 €	62.620,54 €	62.645,51 €
Gastos fijos	7.982,32 €	7.982,32 €	7.982,32 €	7.982,32 €	7.982,32 €	7.982,32 €
Gastos variables	2.400,00 €	2.424,00 €	2.448,24 €	2.472,72 €	2.497,45 €	2.522,42 €
Amortización	454,67 €	454,67 €	454,67 €	454,67 €	454,67 €	454,67 €
Gastos de personal	44.648,40 €	46.880,82 €	49.224,86 €	51.686,10 €	51.686,10 €	51.686,10 €
RESULTADO DE EXPLOTACIÓN	2.050,61 €	8.424,59 €	19.289,59 €	28.713,82 €	37.820,05 €	47.839,14 €
Ingresos financieros	0	0	0	0	0	0
Gastos financieros	2.893,74 €	2.893,74 €	2.893,74 €	2.893,74 €	2.893,74 €	2.893,74 €
RESULTADO FINANCIERO	2.893,74 €	2.893,74 €	2.893,74 €	2.893,74 €	2.893,74 €	2.893,74 €
RESULTADO ANTES DE IMPUESTOS	- 843,13 €	5.530,85 €	16.395,85 €	25.820,08 €	34.926,31 €	44.945,40 €
Impuesto sobre beneficio	0	829,63 €	2.459,38 €	6.455,02 €	8.731,58 €	11.236,35 €
RESULTADO DEL EJERCICIO	- 843,13 €	4.701,22 €	13.936,47 €	19.365,06 €	26.194,74 €	33.709,05 €

*Fuente: Elaboración propia*

## CAPÍTULO 6. ANÁLISIS DE VIABILIDAD

Tras estimar el resultado del ejercicio de los primeros 6 años, se procede a evaluar la viabilidad financiera del proyecto. Para ello, se van a calcular los flujos de caja y a utilizar distintos métodos de valoración, además de realizarse un análisis de sensibilidad.

### 6.1. Cálculo de Cash-flows

El flujo de caja hace referencia a las salidas y entradas netas de dinero que tiene una empresa en un período determinado, por lo que supone un instrumento fundamental para medir la liquidez de la empresa.<sup>27</sup>

Como se puede observar en la tabla, al pronosticar los flujos de caja del proyecto, se obtiene un flujo negativo durante el año del desembolso inicial y el primer año, mientras que este dato es positivo a partir del segundo año y sigue una tendencia creciente en el tiempo, por lo que las ganancias de la empresa siguen la misma trayectoria.

Al comparar el flujo de caja obtenido con el ingreso neto de la empresa, se observa que, de forma constante, el flujo de efectivo de las actividades operativas es superior al ingreso neto. Con este dato se puede asumir que las ganancias de la empresa son de gran calidad.

Por lo tanto, el cálculo del flujo de caja indica que la empresa genera dinero con sus operaciones principales y que, por ello, va a poder mantener el negocio a lo largo del tiempo.

Tabla 10. Flujos de caja

	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	AÑO 6
<b>0. Desembolso inicial</b>	- 24.873,03 €						
<b>1. Operaciones ordinarias</b>	-	1.853,38 €	8.688,39 €	19.658,69 €	29.439,94 €	38.663,06 €	48.803,89 €
<b>Cobros</b>	-	57.536,00 €	66.166,40 €	79.399,68 €	91.309,63 €	100.440,60 €	110.484,65 €
Ingresos por las clases	-	57.536,00 €	66.166,40 €	79.399,68 €	91.309,63 €	100.440,60 €	110.484,65 €
<b>Pagos</b>	-	- 55.682,62 €	- 57.478,01 €	- 59.740,99 €	- 61.869,69 €	- 61.777,54 €	- 61.680,77 €
Gastos fijos	-	- 7.982,32 €	- 7.982,32 €	- 7.982,32 €	- 7.982,32 €	- 7.982,32 €	- 7.982,32 €
Gastos variables	-	- 2.400,00 €	- 2.424,00 €	- 2.448,24 €	- 2.472,72 €	- 2.497,45 €	- 2.522,42 €
Gastos de personal	-	- 44.648,40 €	- 46.880,82 €	- 49.224,86 €	- 51.686,10 €	- 51.686,10 €	- 51.686,10 €
Gastos financieros	-	- 651,90 €	- 554,47 €	- 452,80 €	- 346,72 €	- 236,03 €	- 120,52 €
Impuesto de Sociedades	-	-	363,60 €	367,24 €	618,18 €	624,36 €	630,61 €
<b>2. Operaciones de financiación</b>	15.000,00 €	- 2.241,84 €	- 2.339,27 €	- 2.440,94 €	- 2.547,02 €	- 2.657,71 €	- 2.773,22 €
<b>Cobros:</b>	15.000,00 €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
<b>Pagos:</b>	-	- 2.241,84 €	- 2.339,27 €	- 2.440,94 €	- 2.547,02 €	- 2.657,71 €	- 2.773,22 €
Amortización del préstamo	-	- 2.241,84 €	- 2.339,27 €	- 2.440,94 €	- 2.547,02 €	- 2.657,71 €	- 2.773,22 €
<b>TOTAL FLUJOS DE CAJA</b>	- 9.873,03 €	- 388,46 €	6.349,12 €	17.217,75 €	26.892,92 €	36.005,34 €	46.030,67 €

Fuente: Elaboración propia

## 6.2 Cálculo de la tasa de descuento o tasa de actualización

Para realizar una correcta evaluación económica del proyecto, es importante determinar la tasa de descuento a aplicar en la valoración. Tiene como objetivo homogeneizar los

<sup>27</sup> APD: Asociación para el Progreso de la Dirección. ¿Cómo calcular el flujo de caja y para qué sirve?

flujos netos de caja en el tiempo y servir de tasa de rentabilidad mínima deseada o exigida por el inversor.<sup>28</sup>

En este caso, se trata de un proyecto financiado con fondos propios y ajenos, por lo que se debe calcular el coste medio ponderado entre ambos, que significa la media del coste de los dos tipos de financiación ponderada por el volumen de cada uno de los tipos de financiación, conocido como WACC.

$$\text{WACC} = K_e * [E/(E+D)] + K_d * (1-T) * [D/(E+D)]$$

Al despejar la fórmula del WACC con los siguientes datos:  $K_e = 6,996\%$ ;  $\%E = 36,69\%$ ;  $K_d = 4,346\%$ ;  $T = 25\%$  y  $\%D = 60,31\%$ , se obtiene:  $\text{WACC} = 4,7425\%$ .

La tasa de descuento a utilizar para la valoración del proyecto es del 4,7425%, es decir, la rentabilidad mínima que se exigirá al proyecto.

### 6.3. Evaluación económica del proyecto

#### 6.3.1 Pay-back

El plazo de recuperación simple o pay-back es un método de valoración de proyectos de inversión de tipo estático debido a que no tiene en cuenta el momento del tiempo en el que acontecen sus flujos de caja. Se define como el tiempo que se tarda en recuperar el desembolso inicial realizado en una inversión. Es decir, mide el tiempo y no la rentabilidad.<sup>29</sup>

Partiendo de los flujos de caja obtenidos en el apartado anterior, observamos que será en el cuarto año cuando se recupere la inversión inicial de 24.873,03€. Sin embargo, utilizando el método Payback, obtenemos que el plazo de recuperación de esta inversión es de 3,09 años, es decir, 3 años y 3 días aproximadamente.

---

<sup>28</sup> Aguiar, I.; Díaz, N.; García, Y.; Hernández, M.; Ruiz, M<sup>a</sup> V.; Santana, D.; Verona, M<sup>a</sup> C. (2006): *Finanzas corporativas en la práctica*. Delta Publicaciones, Madrid.

<sup>29</sup> Mascareñas, J. (2008): *La Valoración de proyectos de inversión productivos*. Universidad Complutense de Madrid.

### 6.3.2 VAN o Valor Actual Neto

El Valor Actual Neto (VAN) de una inversión se define como el valor actualizado de la corriente de los flujos de caja que esta promete generar a lo largo de su vida menos el coste inicial del proyecto.

El cálculo se realiza mediante la siguiente expresión, donde  $I_0$  se refiere al desembolso inicial,  $n$  al número de años,  $F_t$  a los flujos de caja correspondientes a cada año y  $k$  a la tasa de descuento previamente calculada, que en este caso es del 4,7425%.

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

En primer lugar, se obtienen los flujos de caja actualizados mediante la tasa de descuento.

*Tabla 11. Flujos de caja actualizados*

Inversión inicial	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6
-24.873,03 €	-370,87 €	5.787,19 €	14.983,30 €	22.343,23 €	28.559,59 €	34.858,55 €

*Fuente: Elaboración propia*

Con esta información, se obtiene el resultado de un VAN equivalente a 81.287,95€. La obtención de un resultado positivo indica que la inversión es recomendable, ya que la suma de todos los flujos de caja valorados en el año 0 supera la cuantía del desembolso inicial. Además, el VAN revela que la inversión crea valor, ya que puede ser comparado con otras oportunidades de inversión de riesgo similar.

### 6.3.3 TIR o Tasa Interna de Rentabilidad

El TIR es el valor de la tasa de actualización que anula el VAN de una inversión, es decir, que iguala a cero la diferencia entre los flujos de caja descontados y el desembolso inicial.<sup>30</sup>

---

<sup>30</sup> Durbán Oliva, S. (2008): *Dirección financiera*. McGraw-Hill España.

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

En este caso, al despejar la tasa de descuento que anula el VAN, se obtiene un TIR del 38,67%. Este resultado indica que la realización de la inversión sigue siendo recomendable, ya que este criterio de valoración supone aceptar inversiones con un TIR superior a la tasa de descuento, ya que es la rentabilidad mínima exigida al proyecto.

#### **6.4. Análisis de sensibilidad**

A pesar de haber obtenido resultados positivos al realizar la evaluación financiera del proyecto, no se puede contar con que los resultados sean los esperados, especialmente en un contexto de crisis e incertidumbre como en el que nos encontramos actualmente. Por ello, es de utilidad realizar un análisis de sensibilidad.

Un análisis de sensibilidad varía parámetros clave de un proceso para determinar la sensibilidad de los resultados a la variación en cada partida.

La pregunta que el análisis de sensibilidad trata de contestar es: “¿Qué sucede si las cosas no ocurren como se esperaba?” La forma de analizar la sensibilidad de los resultados de un proyecto es determinar niveles optimistas, esperados y pesimistas de las ventas anuales futuras.<sup>31</sup>

En este caso, se va a realizar un análisis de sensibilidad en el que se va a reflejar la incidencia sobre los resultados de un descenso de los ingresos de un 10% y un 20%.

#### **Descenso de los ingresos del 10%**

En el primer escenario a considerar, se plantea un descenso de los ingresos del 10% respecto a los proyectados inicialmente. Al reducir esta partida, se ha considerado también una bajada en la misma proporción de los gastos variables, ya estos dependen del nivel de actividad del negocio.

---

<sup>31</sup> Emery, D. R., Finnerty, J. D., Stowe, J. D.: *Fundamentos de administración financiera*. Pearson Educación.

En primer lugar, se observa que este descenso repercute directamente en los resultados del ejercicio, generando pérdidas no solo durante el primer año, como ocurría en la situación inicial, sino también durante el segundo. Además, la cifra de pérdidas del primer año es bastante alta, por lo que podría ser difícil de asumir.

*Tabla 12. Resultado del ejercicio con un descenso del 10% de los ingresos*

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6
<b>RESULTADO DEL EJERCICIO</b>	<b>- 6.356,73 €</b>	<b>- 716,88 €</b>	<b>7.395,60 €</b>	<b>12.702,29 €</b>	<b>18.849,00 €</b>	<b>25.611,88 €</b>

*Fuente: Elaboración propia*

Para poder realizar la evaluación económica del proyecto, se han calculado los nuevos flujos de caja generados en la nueva situación.

*Tabla 13. Flujos de caja con un descenso del 10% de los ingresos*

	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6
<b>FLUJOS DE CAJA</b>	<b>-9.873,03 €</b>	<b>- 5.902,06 €</b>	<b>- 61,48 €</b>	<b>9.485,89 €</b>	<b>17.947,42 €</b>	<b>26.148,59 €</b>	<b>35.171,39 €</b>

*Fuente: Elaboración propia 1*

Se observa que no se obtiene un flujo positivo hasta el tercer año de la inversión y que la entrada de dinero en cada período desciende considerablemente. Con estos datos se procede a calcular el VAN y TIR con la tasa de descuento del 4,74%.

Con un descenso en los ingresos de solo el 10%, se observa una caída del VAN a la mitad de su valor, pasando de una cifra de 81.287,95 € a los 39.978,15 €. Pese a la reducción del valor de la inversión, la cifra sigue siendo positiva, por lo que la inversión en el proyecto se seguiría recomendando.

En cuanto al TIR, se observa nuevamente una caída hasta la mitad de su valor, pasando de una tasa del 38,67% a una del 19,66%. Sin embargo, el resultado positivo y superior a la tasa de descuento sigue indicando que, en este escenario, la inversión continuaría siendo viable.

### **Descenso de los ingresos del 20%**

Este nuevo escenario se enfrenta a una caída de los ingresos aún superior, que alcanzaría el 20% y su respectiva bajada proporcional de los gastos variables de la empresa.

En el resultado del ejercicio, se observa que, en esta situación, la cantidad a la que ascienden las pérdidas durante los dos primeros ejercicios comienzan a ser inasumibles para una empresa de nueva creación, siendo además los ingresos de los años posteriores muy bajos como para mantener el proyecto en marcha.

*Tabla 14. Resultado del ejercicio con un descenso del 20% de los ingresos*

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6
<b>RESULTADO DEL EJERCICIO</b>	<b>-11.870,33 €</b>	<b>-6.134,98 €</b>	<b>854,73 €</b>	<b>6.039,52 €</b>	<b>11.503,26 €</b>	<b>17.514,71 €</b>

*Fuente: Elaboración propia 2*

Para comprobar si finalmente el análisis económico de este escenario nos obligaría a rechazar la inversión en este escenario, se procede a calcular los nuevos flujos de caja.

*Tabla 4. Flujos de caja con un descenso del 20% de los ingresos*

	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6
<b>FLUJOS DE CAJA</b>	<b>-9.873,03 €</b>	<b>-11.415,66 €</b>	<b>-6.472,08 €</b>	<b>1.754,02 €</b>	<b>9.001,91 €</b>	<b>16.291,84 €</b>	<b>24.312,10 €</b>

*Fuente: Elaboración propia*

Como ocurría en el escenario anterior, no se obtiene un flujo positivo hasta el año 3. Sin embargo, en este caso se observan importantes salidas de dinero, mientras que los flujos positivos de dinero suponen una escasa liquidez.

Al suponer una caída de los ingresos del 20%, se obtiene por primera vez un resultado negativo del VAN, que baja hasta los -1.331,65 €, lo que indica que en este caso la inversión no sería rentable ya que no se recuperaría el desembolso inicial y se estaría destruyendo valor para la empresa.

El TIR obtenido es también ligeramente negativo, con una tasa de -0,70%, por lo que la suma de los flujos no supera la inversión inicial. Este resultado obliga a rechazar la inversión sin necesidad de compararlo con la tasa de descuento.

## **CAPÍTULO 7. CONCLUSIONES**

Una vez recopilada toda la información, se procede a analizar las conclusiones obtenidas para lograr el objetivo de obtener un análisis relevante sobre la viabilidad de la apertura de un estudio de yoga.

En primer lugar, hay que tener en cuenta que el proyecto se encuentra inevitablemente englobado en un contexto de crisis económica e incertidumbre sobre el futuro empresarial y del emprendimiento. Por lo tanto, este escenario requiere de una mayor fuerza en otros aspectos clave.

Respecto a la primera decisión tomada, el emplazamiento del estudio, se han obtenido unas conclusiones favorables, ya que en el análisis del entorno se ha observado que el barrio cuenta con las características adecuadas para el negocio, además que el estudio demográfico determina un crecimiento futuro propicio.

El análisis del sector del fitness y bienestar y el yoga en particular, ha demostrado un enorme potencial en la actualidad en nuestro país, además de asentarse una tendencia futura y obtener estadísticas destacan su rentabilidad.

Una vez obtenida una imagen del entorno, se ha procedido a dar forma al negocio mediante la creación de una Sociedad Limitada Unipersonal y se ha determinado la necesidad de una inversión inicial que asciende a los 24.873,03€.

Tras realizar un estudio económico exhaustivo y obtener las cifras del proyecto, se ha procedido a realizar un análisis de la viabilidad financiera, en el que un VAN y TIR positivos de 81.287,95€ y 38,67% respectivamente, indican que la inversión es recomendable y que la creación de la empresa generaría un valor superior al desembolso que hay que hacer por ella y se obtendrían flujos de caja positivos y crecientes en el futuro.

Un aspecto importante a tener en cuenta es la posibilidad de obtener unos resultados inferiores a los esperados por lo que, debido a la situación económica y contexto de incertidumbre del país, se han considerado dos escenarios más pesimistas que el esperado, tras los que se ha podido concluir que la empresa sería capaz de afrontar unos ingresos un 10% menores a los proyectados y seguir siendo rentable. Sin embargo, el proyecto dejaría de ser viable si la empresa tuviera que enfrentarse a una caída de los ingresos del 20%, contexto en el que no sería capaz de cubrir el desembolso inicial ni generar rentabilidad.



Por lo tanto, se concluye que el proyecto puede realizarse debido a las condiciones favorables que se encuentran en su entorno y respecto a la viabilidad financiera, si bien la inversión conlleva un riesgo ya que el retorno y la rentabilidad dependen directamente de los ingresos obtenidos, por lo que seguir adelante con el proyecto conlleva trabajar para posicionar el negocio en las condiciones idóneas para que se cumplan las expectativas de ingresos y estos continúen creciendo y generando rentabilidad en el futuro.

## BIBLIOGRAFÍA:

### Libros:

- Mascareñas, J. (2008): *La Valoración de proyectos de inversión productivos*. Universidad Complutense de Madrid
- Aguiar, I.; Díaz, N.; García, Y.; Hernández, M.; Ruiz, M<sup>a</sup> V.; Santana, D.; Verona, M<sup>a</sup> C. (2006): *Finanzas corporativas en la práctica*. Delta Publicaciones, Madrid.
- Durbán Oliva, S. (2008): *Dirección financiera*. McGraw-Hill España.
- Emery, D. R., Finnerty, J. D., Stowe, J. D.: *Fundamentos de administración financiera*. Pearson Educación.

### Informes:

- Banco de España (2018). *La recuperación de la economía española*. <https://www.bde.es/f/webbde/GAP/Secciones/SalaPrensa/IntervencionesPublicas/DirectoresGenerales/economia/Arc/Fic/eco160218.pdf>
- Instituto Nacional de Estadística (2020). *Avance de resultados en el contexto de la crisis Covid-19*. <https://www.ine.es/daco/daco42/daco4214/cntr0120a.pdf>
- Ebrópolis Observatorio Urbano (2017). *Renta neta media de Zaragoza*. <https://www.zaragoza.es/cont/paginas/noticias/uarentazaragoza.pdf>
- Ayuntamiento de Zaragoza (2019). *Cifras de Zaragoza: Datos demográficos del padrón municipal de habitantes*. <http://www.zaragoza.es/contenidos/estadistica/Cifras-ZGZ-2019.pdf>

### Webgrafía:

- Aguilar, J. (2020): El coronavirus deja casi 300.000 empleos menos y medio millón de afectados por ERTE hasta marzo. *ABC*.
- Reparaz, G. (2016): "Marta Nieto: El 'boom' del yoga en España está relacionado con la crisis". *Expansión*. <https://www.expansion.com/fueradeserie/cuerpo/2016/08/18/57b43c1ae5fdea7a2f8b4620.html>
- Echarraza, P. (2016): Así cambia el cuerpo con el yoga. *Expansión*. <https://www.expansion.com/directivos/estilo-vida/estar-forma/2016/03/29/56fabfe046163f0b598b45cc.html>

- Salcedo, I. (2019): 11 razones para empezar a practicar yoga (dicen que te cambia la vida). *Vogue*. <https://www.vogue.es/belleza/articulos/beneficios-del-yoga-tipos-posturas-cuerpo-mente>
- Castany, C. (2018): Tenemos todas las razones de por qué engancha el yoga. *El Confidencial*. [https://www.vanitatis.elconfidencial.com/estilo/belleza/2018-10-08/practicar-yoga-porque-razones-beneficios\\_1625514/](https://www.vanitatis.elconfidencial.com/estilo/belleza/2018-10-08/practicar-yoga-porque-razones-beneficios_1625514/)
- Galindo, C. (2015): La disciplina que conquista el mundo. *El País*. [https://elpais.com/elpais/2015/11/04/eps/1446639639\\_631598.html](https://elpais.com/elpais/2015/11/04/eps/1446639639_631598.html)
- (2016): El yoga es la actividad preferida por el 40% de los adultos para reducir el estrés. *ABC*. [https://www.abc.es/familia/vida-sana/abci-yoga-actividad-preferida-40-por-ciento-adultos-para-reducir-estres-201806210129\\_noticia.html](https://www.abc.es/familia/vida-sana/abci-yoga-actividad-preferida-40-por-ciento-adultos-para-reducir-estres-201806210129_noticia.html)
- Henríquez, J. (2015): El yoga en España. *Vive Saludable*. <https://www.vivesaludable.es/2015/07/06/el-yoga-en-espana/2194>
- Vázquez Mazariego, Y. (2018): Aumenta el número de personas que hacen yoga en España. *Sportlife*. <https://www.sportlife.es/yoga-fit/mundo-yoga/articulo/yoga-una-tendencia-en-alza-en-espana>
- Castro, P. (2019): Pilates como negocio rentable: 3 de cada 5 centros son rentables. *Bewe*. <https://apiblog.bewe.co/pilates-negocio-rentable-3-de-cada-5-centros-son-rentables/>
- (2018): Bienestar: 60% de centros de yoga y pilates son rentables. *Soluna Pilates*. <https://solunapilates.es/blog/index.php/2018/09/11/bienestar-centros-rentables/>
- Lan, X. (2020): ¿Qué tipo de yoga elegir? *Xuan Lan Yoga*. <https://xuanlanyoga.com/que-tipos-de-yoga-elegir/>
- Pilates Avenue. *Tarifas y horarios*. <https://www.pilatesavenue.es/tarifas-y-horarios/>
- Gobierno de España. Ministerio de Industria, Comercio y Turismo. *Elección de la forma jurídica*. <http://www.ipyme.org/ES/DecisionEmprender/FormasJuridicas/Paginas/FormasJuridicas.aspx>
- Ghamlouche, D. (2019): Sociedad limitada unipersonal, la forma jurídica de muchos pequeños negocios. *Autónomos y Emprendedores*. <https://www.autonomosyemprendedor.es/articulo/guias-de->

*emprendimiento/sociedad-limitada-unipersonal-forma-juridica-pequenos-negocios/20190225180945018955.html*

- Martínez Sánchez, J.L. (2019): El impuesto sobre sociedades en entidades de nueva creación. *INEAF*. <https://www.ineaf.es/tribuna/el-impuesto-sobre-sociedades-en-entidades-de-nueva-creacion/>
- Aragón Emprendedor. *Trámites para la constitución de una Sociedad Limitada o Anónima*.  
<https://www.aragonemprendedor.com/contenido.php?modulo=contenido&padre=26%7C34%7C35&IDContenido=35>
- Certicalia. *Cuánto cuesta acondicionar un local en bruto*.  
<https://www.certicalia.com/blog/cuanto-cuesta-acondicionar-un-local-en-bruto>
- Instituto de Crédito Oficial. *ICO Empresas y Emprendedores*.  
<https://www.ico.es/web/ico/ico-empresas-y-emprendedores/-/lineasICO/view?tab=tipoInteres>
- Agencia Tributaria. *Tabla de coeficientes de amortización lineal*.  
[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](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)
- Seguridad Social. *Bases y tipos de cotización 2019*. <http://www.seg-social.es/wps/portal/wss/internet/Trabajadores/CotizacionRecaudacionTrabajadores/36537>
- APD: Asociación para el Progreso de la Dirección. *¿Cómo calcular el flujo de caja y para qué sirve?* <https://www.apd.es/como-calcular-flujo-de-caja/>

## ANEXOS

### Anexo I:

#### *Comparativa de formas jurídicas*

<b>Tipo de empresa</b>	<b>Número de socios</b>	<b>Capital</b>	<b>Responsabilidad</b>	<b>Fiscalidad</b>
<b>Empresario individual (autónomo)</b>	1	No existe mínimo legal	El socio se responsabiliza con todos sus bienes (ilimitada)	IRPF
<b>Sociedad de Responsabilidad Limitada</b>	Mínimo 1	Mínimo 3.000	Limitada al capital aportado en la sociedad	Impuesto sobre Sociedades
<b>Sociedad Limitada Nueva Empresa</b>	Mínimo 1 Máximo 5	Mínimo 3.000 Máximo 120.000	Limitada al capital aportado en la sociedad	Impuesto sobre Sociedades
<b>Sociedad Anónima</b>	Mínimo 1	Mínimo 60.000	Limitada al capital aportado en la sociedad	Impuesto sobre Sociedades

*Fuente: Elaboración propia*

Anexo II:

*Coste del acondicionamiento del local*

<b>Acondicionamiento del local:</b>	
Fachada	1.000 €
Compartimentación	2.500 €
Instalación eléctrica	2.000 €
Ventilación y climatización	2.500 €
Instalación de fontanería	1.000 €
Instalación de saneamiento	1.000 €
Iluminación	1.500 €
Acabados (suelos, paredes, techos)	4.000 €
Mobiliario (sanitarios, mostrador, estanterías)	3.000 €
Gastos técnicos (licencia del ayuntamiento, etc.)	4.000 €
<b>TOTAL</b>	<b>22.500 €</b>

*Fuente: Elaboración propia*

Anexo III:

*Coste de los equipos informáticos*

<b>Equipos informáticos</b>	
Ordenador	569 €
Lector de tarjetas de crédito <i>Contactless</i>	75 €
Caja de cobros	169 €
Software de gestión para pequeños negocios	95 €
<i>Router</i>	20 €
<b>TOTAL</b>	<b>928 €</b>

*Fuente: Elaboración propia*

Anexo IV:

*Coste del material*

<b>Material</b>	<b>Unidades</b>		
Esterillas	15	20 €	300 €
Bloques de espuma	15	5 €	75 €
Cintas	30	2 €	60 €
<b>TOTAL</b>			<b>435 €</b>

*Fuente: Elaboración propia*

Anexo V:

*Amortización del préstamo mediante el sistema francés*

Año	Anualidad	Amortización de capital	Interés	Capital amortizado	Capital pendiente
0	- €	- €	- €	- €	15.000,00 €
1	2.893,74 €	2.241,84 €	651,90 €	2.241,84 €	12.758,16 €
2	2.893,74 €	2.339,27 €	554,47 €	4.581,11 €	10.418,89 €
3	2.893,74 €	2.440,94 €	452,80 €	7.022,05 €	7.977,95 €
4	2.893,74 €	2.547,02 €	346,72 €	9.569,07 €	5.430,93 €
5	2.893,74 €	2.657,71 €	236,03 €	12.226,78 €	2.773,22 €
6	2.893,74 €	2.773,22 €	120,52 €	15.000,00 €	0,00 €

*Fuente: Elaboración propia*

Anexo VI:

*Coefficientes máximos de amortización*

Elemento	Coefficiente lineal máximo	Período de años máximo
Mobiliario	10%	20
Equipos para procesos de información	25%	8
Sistemas y programas informáticos	33%	6

*Fuente: Elaboración propia*

Anexo VII:

*Cuota de amortización anual*

Inmovilizado	Importe	% Amortización	Cuota de amortización anual
Mobiliario	3.000 €	10%	300 €
Equipos para procesos de información	833 €	16,67%	138,83 €
Programas informáticos	95 €	16,67%	15,83 €
<b>TOTAL</b>			<b>454,67 €</b>

*Fuente: Elaboración propia*

Anexo VIII:

*Distribución de las asistencias semanales*

<b>Horario</b>	<b>Número de clases</b>	<b>Asistencia media por clase</b>	<b>Asistencias totales semana</b>
Mañanas	5	5	25
Tardes	10	7	70
<b>TOTAL</b>			<b>95</b>

*Fuente: Elaboración propia*

Anexo IX:

*Gastos de explotación*

<b>Gastos</b>	<b>Mensuales</b>	<b>Anuales</b>
Alquiler	600	7200
Seguro	31,25	375
Publicidad	8,33	100
Internet	25,61	307,32
Suministros	200	2400
	<b>865,19 €</b>	<b>10.382,32 €</b>

*Fuente: Elaboración propia*