



PLAN DE  
NEGOCIO DE  
*CareHome3*

**Marta Larrosa Casbas**

Tutor: Eduardo Almenara

20 de enero de 2026



# 1. ÍNDICE

## 2. PRESENTACIÓN DEL PROYECTO

## 3. VIABILIDAD ESTRATÉGICA

- 3.1. Análisis del entorno general
- 3.2. Análisis del mercado
- 3.3. Análisis de la competencia

## 4. VIABILIDAD COMERCIAL

- 4.1. Diseño del producto
- 4.2. Estrategia de precios
- 4.3. Plaza (distribución)
- 4.4. Promoción

## 5. VIABILIDAD TÉCNICA

- 5.1. Fases de implantación
- 5.2. Tecnología aplicada y digitalización
  - 5.2.1. Tecnología aplicada
  - 5.2.2. Infraestructura digital
- 5.3. Organización de la operativa
  - 5.3.1. Personal propio
  - 5.3.2. Servicios subcontratados

## 6. ESTRUCTURA LEGAL Y ORGANIZATIVA

- 6.1. Trámites realizados para la constitución
- 6.2. Estatutos sociales
- 6.3. Estructura accionarial y roles

## 7. ANÁLISIS ECONÓMICO FINANCIERO

- 7.1. Presupuesto de tesorería
- 7.2. Cuenta de Pérdidas y Ganancias Provisional
- 7.3. Balance Provisional
- 7.4. Evolución económica y análisis de ratios



## **8. VALORACIÓN DEL RIESGO**

## **9. RESUMEN Y CONCLUSIONES**

### **9. ANEXOS**

Anexo I : Ingresos

Anexo II : Gastos Directos

Anexo III : Gastos de Personal

Anexo IV : Gastos Indirectos

Anexo V : Resumen de Resultados

Anexo VI : Presupuesto de Tesorería

Anexo VII : Cuenta de Pérdidas y Ganancias Provisional

Anexo VIII : Balance de Situación Provisional

Anexo IX : Presupuesto Renovación Mobiliario

Anexo X : Portfolio Flex Madrid

Anexo XI : Plan Estratégico de Turismo de Madrid

CARE  
HOME 3



## 2. PRESENTACIÓN DEL PROYECTO

### *CARE HOME 3: “Siéntete como en casa”*

El presente proyecto tiene como objetivo desarrollar y gestionar un negocio de alojamiento turístico de alta calidad basado en el nuevo concepto de “hospitality”, o lo que es lo mismo, “hacer todo lo posible para que el cliente se sienta como en casa”. Esta iniciativa se llevará a cabo en un edificio de apartamentos estratégicamente ubicado en las inmediaciones del Aeropuerto Adolfo Suárez Madrid-Barajas, uno de los aeropuertos con mayor tráfico aéreo de Europa.

**CARE HOME 3** es una empresa privada dedicada a la explotación y gestión de alojamientos turísticos bajo un modelo innovador de apartahotel. Su sede social está en Calle de las Veneras, 9, Planta 6, Puerta Derecha, Centro, 28013 Madrid

La estructura jurídica adoptada es la de una Sociedad de Responsabilidad Limitada, conformada por tres socios:

- **Javier Casbas Almudí**, Director Ejecutivo (CEO), quien ostenta el 50 % del capital social.
- **M<sup>a</sup> Carmen Casbas Almudí**, Directora Financiera Senior, con el 40 %.
- **Marta Larrosa Casbas**, Responsable de Contabilidad Junior, con el 10 % restante.

Su **logo** se basa en 3 conceptos acordes con los principales 3 objetivos que persigue esta empresa.

En primer lugar “**Care**”, término inglés que significa “cuidado” y transmite el compromiso con un servicio de alta calidad, enfocado en el bienestar y la satisfacción del cliente.

La palabra “**Home**” significa “Hogar” y sugiere la creación de un ambiente cálido y acogedor que permita a los huéspedes sentirse como en casa.

Y el **número 3** representa a los 3 socios que somos familia, asegurando una mayor confianza, unidad y compromiso familiar en la gestión de este negocio

La idea original de este negocio surgió cuando el socio mayoritario, que además ya era propietario de una empresa dedicada a la gestión de alquileres turísticos, con 230 alojamientos



en cartera, recibe una propuesta a través de **KNIGHT FRANK** (una consultoría inmobiliaria, que actúa como intermediario buscando empresas que quieran invertir explotando edificios de sociedades patrimoniales) sobre la posibilidad de invertir en un proyecto bastante interesante llevado a cabo por **MAZABI**, una sociedad patrimonial de primer nivel, que lleva 30 años gestionando patrimonio familiar y con 25 años de éxito en gestión. Sus proyectos suelen caracterizarse por ser inversiones conservadoras, rentables y con riesgo controlado.

<https://www.mazabi.com/es/servicios/>

**MAZABI** va a rehabilitar un edificio de oficinas de su propiedad situado en Calle Obenque, 4 de Madrid (junto a Barajas) y convertirlo en 108 apartahoteles con altas calidades y con servicios destacados como piscina exterior, gimnasio, lavandería gratuita, parking gratuito...).

Fotografía del edificio en la actualidad (sin reformar) extraída del “Flex Living Portfolio” facilitado por **KNIGHT FRANK**



Ese edificio, una vez reformado, va a ser alquilado a un gestor externo para su explotación turística.

Nuestra propuesta es ser ese gestor externo, firmar un contrato con **MAZABI** con una vigencia de 10 años, mediante el cual pagaremos una cuota fija mensual en concepto de alquiler. A



cambio, explotaremos el negocio de arrendamiento de los apartamentos. Nuestra rentabilidad residirá en el margen obtenido de dicho alquiler turístico, una vez descontados los costes operativos y el coste fijo de la renta pagada a **MAZABI**.

En el “Flex Living Portfolio” facilitado por **KNIGHT FRANK**, (figura 1) y según el estudio de viabilidad que ellos han realizado anteriormente teniendo en cuenta los metros edificables, nos informan que salen 108 apartamentos, de los cuales 89 tendrán 1 habitación y los otros 19 contarán con 2 habitaciones.

Flex Living Madrid | 4

## Opportunity Overview

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

Rivas Block 1		Rivas Block 2		Barajas	
Built area: 9,394 sqm		Built area: 9,738 sqm		Built area: 5,870 sqm	
Units: 103		Units: 116		Units: 108	
Parking units: 315		Parking units: 315		Parking units: 143	
Amenities: Gym/cafeteria, terrace		Amenities: Gym/cafeteria, terrace		Amenities: Coworking, cafeteria, lounge area, laundry room, gym/sauna, multi-purpose room	

TYPOLOGIES	BUILDING A	TYPOLOGIES	BUILDING D	TYPOLOGIES	TOTAL
Studio	3	Studio	15	1 bed	68
1 bed	11	1 bed	28	1 bed +	21
2 bed	82	2 bed	72	2 bed	19
3 bed	7	3 bed	1		108
	103		116		

Knight Frank

HOME 3

**CARE HOME 3** nace con el objetivo de gestionar el alquiler turístico de un edificio rehabilitado por **MAZABI** en Madrid, bajo licencia hotelera y con la flexibilidad de un apartamento. Tras un exhaustivo análisis de mercado, nos enfocamos en ofrecer espacios de alto valor añadido, orientados a la excelencia en el servicio y la satisfacción del cliente. La estratégica ubicación, próxima al aeropuerto y al excelente entorno cultural y de ocio de Madrid, posiciona este proyecto como una propuesta sólida para turistas en tránsito, viajeros de negocios y visitantes que buscan comodidad, calidad y buena conexión.



## 3. VIABILIDAD ESTRATÉGICA

### 3.1 ANÁLISIS ENTORNO GENERAL

Analizar el entorno general y su situación actual y prevista para los próximos años es fundamental, para ver la viabilidad de nuestro proyecto. Por ello, hemos considerado imprescindible analizar los factores externos que pueden influir en nuestro desarrollo a través del **PEST** y así poder anticiparnos y desarrollar una estrategia de negocio más eficaz.

#### PEST



Datos obtenidos de:

<https://www.madrid.es/portales/munimadrid/es/Inicio/Actualidad/Noticias/Almeida-presenta-el-Plan-RESIDE-para-proteger-el-uso-de-la-vivienda-habitual-y-ubicar-los-pisos-turisticos->



[fuera-de-los-edificios-residenciales/?vgnextfmt=default&vgnextoid=d7eb3ef805a23910VgnVCM1000001d4a900aRCRD&vgnnextchannel=a12149fa40ec9410VgnVCM100000171f5a0aRCRD](#)  
[https://transparencia.madrid.es/portales/transparencia/es/Organizacion/Planes-y-memorias/Planes/Plan-Estrategico-de-Turismo-de-la-Ciudad-de-Madrid-para-el-periodo-2024-2027/?vgnextfmt=default&vgnextoid=8475306e7a394910VgnVCM2000001f4a900aRCRD&vgnnextchannel=d869508929a56510VgnVCM1000008a4a900aRCRD](#)  
[https://www.cloudbeds.com/es/agencias-viajes-online/comisiones/](#)  
[https://www.eleconomista.es/transportes-turismo/noticias/13160730/01/25/espana-estrenara-mas-de-50-nuevas-conexiones-aereas-con-el-mundo-en-2025.html](#)

Según la Asociación Empresaria Hotelera de Madrid (AEHM) Madrid recibió hasta julio de 2024 un 19% más de turistas extranjeros respecto al año anterior ([https://aehm.es/el-verano-en-la-capital-reafirma-a-madrid-como-un-destino-365-dias-al-ano-con-una-ocupacion-hotelera-media-de-mas-del-69/](#)) y según una nota de prensa del Ayuntamiento de Madrid del 26-02-25, basándose en datos del INE, en enero de 2025 ha habido un incremento del 6,5 % en viajeros y un 8,2% en pernoctaciones, respecto al mismo mes del año anterior ([https://www.madrid.es/portales/munimadrid/es/Inicio/El-Ayuntamiento/Notas-de-prensa/Madrid-inicia-2025-consolidando-su-atractivo-turistico-internacional-con-un-aumento-del-10-9-en-pernoctaciones/?vgnextfmt=default&vgnextoid=707dab5fc0345910VgnVCM1000001d4a900aRCRD&vgnnextchannel=6091317d3d2a7010VgnVCM100000dc0ca8c0RCRD](#))

En la “figura 2” (extraída del Centro de Inteligencia Turística del Ayuntamiento de Madrid [https://public.tableau.com/app/profile/cit.madrid.destino/viz/MadridNuevasCifras/Portada](#)) vemos cifras comparativas de enero 2025 respecto a años anteriores.



El hecho de que **Madrid sea una ciudad que impulsa el turismo** y fomenta políticas que la hagan una ciudad atractiva, es una oportunidad que favorece a nuestro negocio.

Así lo demuestra el **Plan estratégico de Turismo 2024-2027**, aprobado el 23 de enero de 2025, que aparece en el Portal de Transparencia del Ayuntamiento de Madrid, donde se elabora un claro Plan de Acción que incluye medidas como: Desarrollo de iniciativas y proyectos concretos que fomenten el turismo, Asignación de nuevos recursos, Calendario de ejecución, Designar responsables de ejecución o Mecanismos de seguimiento y evaluación.

Aunque Barcelona presenta mayores picos turísticos en temporada alta, elegimos Madrid por su estabilidad política, su turismo menos estacional—que asegura una actividad constante todo el año— y la experiencia previa de uno de nuestros socios en el mercado madrileño. Además, la posibilidad de compartir despacho con otro negocio turístico existente en Madrid permite optimizar costes de gestión.

Así, **CARE HOME 3** establece su domicilio fiscal en Madrid y se integra en el proyecto de rehabilitación promovido por **MAZABI**, comenzando una nueva etapa enfocada en la gestión de alojamiento turístico de alta calidad.



El análisis **PEST** confirma que **CARE HOME 3** se desarrolla en un entorno favorable, especialmente por el impulso institucional al turismo, la creciente demanda de alojamientos flexibles y la posibilidad de optimizar operaciones mediante tecnología. No obstante, será fundamental gestionar adecuadamente los riesgos derivados de la alta competencia, los costes operativos y la dependencia de plataformas externas para maximizar las oportunidades de éxito.

Para ello, identificamos algunas fortalezas/oportunidades que nos beneficiarán, pero también algunas debilidades/amenazas sobre las que habrá que prestar especial atención.

### Análisis DAFO



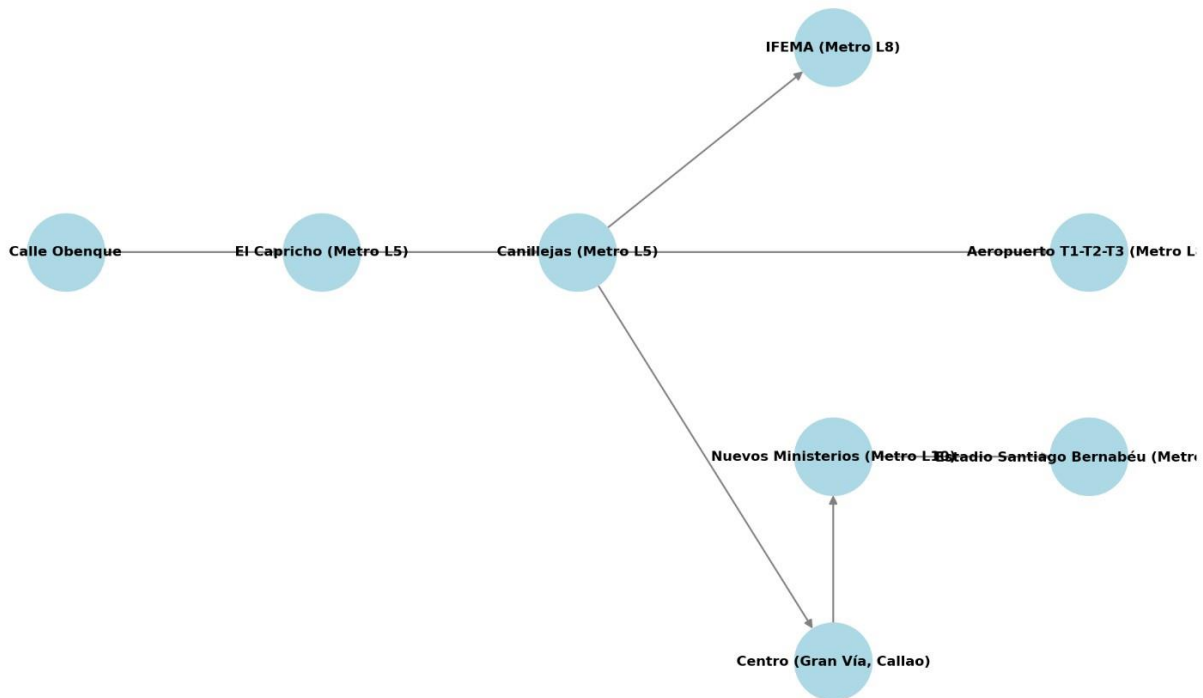
La principal **fortaleza** de **CARE HOME 3** frente a otros hoteles de la zona es su enfoque en la comodidad, la calidad, la seguridad y los servicios exclusivos, así como su flexibilidad en la oferta de tiempo de estancia, que abre un abanico más amplio de nicho de mercado.



Así mismo, la cercanía del edificio a puntos estratégicos, como el aeropuerto con gran número de turistas en tránsito, que requieren alojamiento constante o IFEMA, donde se celebran numerosas ferias, otra de las **fortalezas** para el desarrollo de este proyecto.

A tan solo 10 minutos caminando desde nuestro edificio de la Calle Obenque, se encuentra la estación de metro “El Capricho”, donde se puede acceder a la Línea 5. Desde allí, hay conexión a las principales zonas turísticas de Madrid. Esto nos permite ofrecer una estancia en un entorno tranquilo y más económico que el centro, sin renunciar a una excelente conexión con los puntos de mayor interés de la capital. (Figura 3).

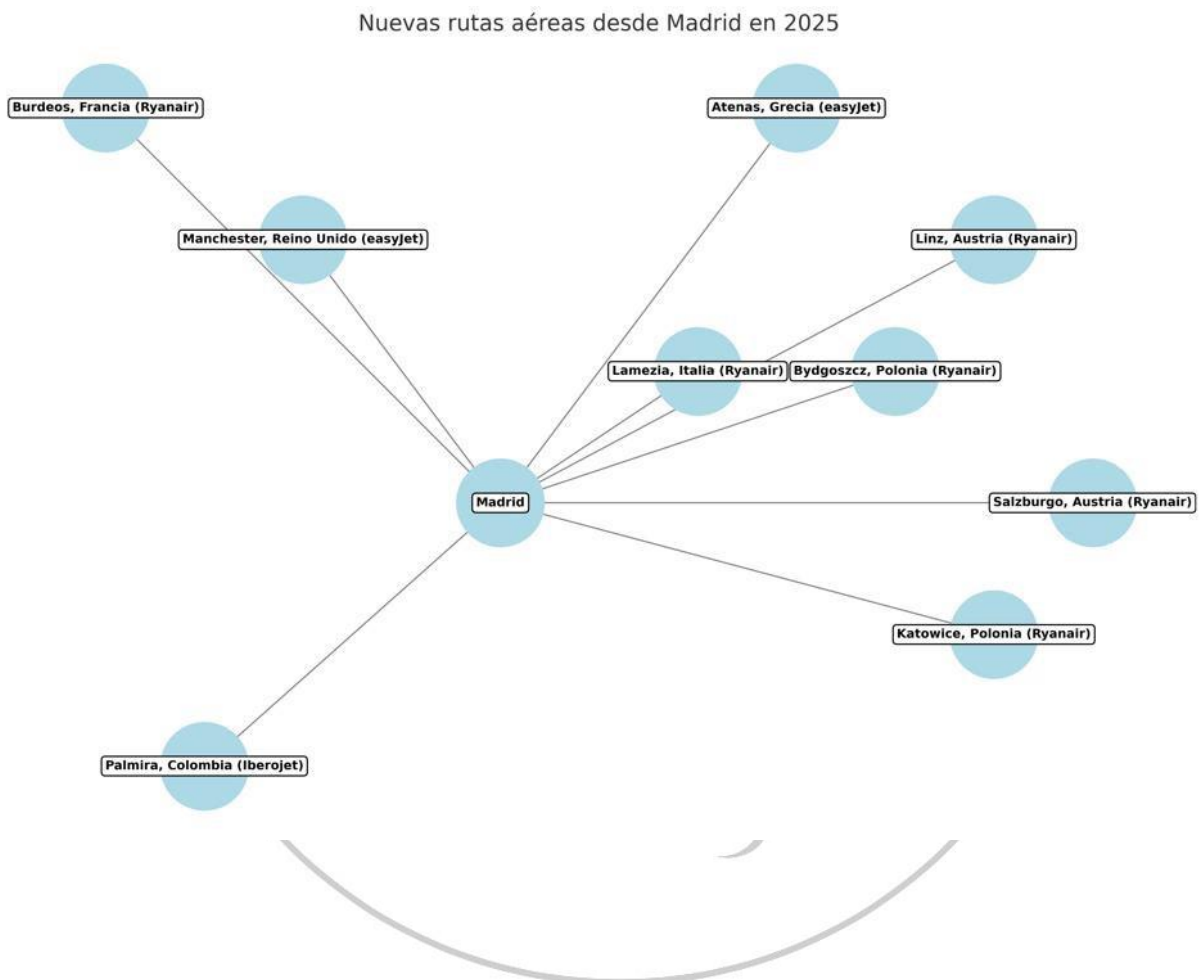
Mapa de Desplazamientos desde la Calle Obenque



Como ya hemos hecho referencia en la presentación de nuestro Proyecto, existe un **Plan Estratégico de Turismo 2024-2027** donde el Ayuntamiento de Madrid explica las medidas que tiene previsto poner en marcha para fomentar el Turismo. Esto representa una **oportunidad** clave para el desarrollo y consolidación de nuestro negocio en la capital.



En la Figura 4, mostramos todas las nuevas rutas aéreas previstas para 2025 en Madrid (<https://www.eleconomista.es/transportes-turismo/noticias/13160730/01/25/espana-estrenar-mas-de-50-nuevas-conexiones-aereas-con-el-mundo-en-2025.html>)



El Ayuntamiento de Madrid con el **Plan RESIDE**, protege el uso de la vivienda habitual y ha tomado medidas para regular las VUT (Viviendas de uso Turístico) prohibiendo el negocio de pisos turísticos dispersos en el centro histórico. Únicamente se permite la explotación de edificios enteros destinados a este fin. Esto lo vemos como otra de nuestras oportunidades para nuestro negocio ya que nos ceñimos a la estructura del tipo de alquiler turístico que fomenta el Ayuntamiento.



En contraposición, factores externos como estas exigencias normativas que limitan el alquiler turístico en zona centro, hace que se esté ampliando la oferta hotelera en zonas más alejadas y bien comunicadas, lo que compite directamente con nuestro negocio. También la dependencia de plataformas de reservas con altas comisiones son **amenazas** que hay que tener en cuenta para intentar sobrellevarlas.

Nuestras plataformas de referencia son Airbnb y Booking. Según la información proporcionada por uno de nuestros socios, quien ya colabora con estas plataformas en su empresa de gestión de apartamentos turísticos, Booking ha aumentado sus comisiones del 10% al 15% en los últimos tres años. Del mismo modo, Airbnb ha elevado sus tarifas, pasando de un rango del 5%-15% a un 14%-16%.

Y por último, considerando las características de nuestro negocio, centrado en la calidad, hemos identificado dos **debilidades**: los altos costes operativos necesarios para mantener ese estándar y la dificultad para encontrar personal cualificado en el actual mercado laboral.

Por otro lado, para hacer un análisis más exhaustivo y evaluar correctamente la viabilidad del proyecto, hemos analizado los factores externos que puedan influir en su desarrollo

## 3.2 ANÁLISIS DEL MERCADO

### CLIENTES

Hemos dividido nuestros **clientes**, nuestro público objetivo en 2 segmentos y les hemos asignado un % de ponderación a cada segmento en función del peso que consideramos que van a tener en nuestro negocio. Para ello, hemos tenido en cuenta los informes que publica AIRBNB sobre la evolución el Alquiler de Corta Duración (ACD) en Madrid (<https://news.airbnb.com/wp-content/uploads/sites/4/2024/12/Informe-PwC-Impacto-del-alquiler-de-corta-duracion-en-Espana.pdf>), artículos como el del País donde se puede ver tanto el perfil como la evolución de los clientes modernos (<https://elpais.com/espana/madrid/2025-03-11/madrid-domina-el-negocio-del-coliving-o-alojamiento-flexible-tambien-conocido-como-apartahotel.html>) o el INE (<https://www.ine.es/>) donde, aunque no vemos los segmentos



que nosotros hemos establecido para nuestro estudio, sí que hay estadísticas que nos muestran una tendencia:

- **Corta estancia: menos de 1 semana:**
  - Turistas que visitan Madrid y que tienen un alojamiento cerca de una parada de metro, mucho más barato que en el centro. (30%)
  - Last minute de aeropuerto por escalas (15%)
  - Retraso de vuelos (10%)
  - Ferias en Ifema (25%)
  - Sedes cercanas de empresas (20%)
  
- **Media estancia:** Es una vivienda alternativa para semanas o meses, nunca se va a alquilar a LP como vivienda habitual. Es el concepto de flex-leaving:
  - Trabajadores que asisten a ferias o que realizan trabajos por períodos prolongados. (25%)
  - Nómadas digitales que teletrabajan y prefieren emplazarse en ciudades con todas las ventajas que tiene Madrid. (35%)
  - Clientes en tránsito (expatriados): se mudan a Madrid y buscan un alojamiento temporal mientras se establecen. (40%)

Hemos intentado hacer una estimación de la demanda para nuestro negocio, por segmentos y temporadas:

- Temporada alta: esperamos alta ocupación, entre 75% y 95%
  - Ferias de IFEMA (marzo, abril, mayo, octubre, noviembre y diciembre)
  - Diciembre (Navidad y turismo)
  - Verano: Caída de estancias medias, porque no hay ferias y es época de vacaciones, pero a la vez se incrementan las estancias cortas por incremento de tráfico aéreo (conexiones, retrasos en vuelos...)
- Temporada media: esperamos ocupación moderada, entre 55% y 70%



- Enero y febrero
- Junio, julio, agosto, para estancias de más de 1 o 2 noches.

Con estas ponderaciones y el porcentaje de ocupación, hemos hecho una estimación aproximada de cuál puede ser nuestra demanda.

Mes	Ocupación (%)	Justificación
Enero	65%	Mes post-navideño con baja actividad turística y corporativa.
Febrero	60%	Similar a enero, aunque con repunte leve por eventos ocasionales.
Marzo	90%	Temporada alta por ferias en IFEMA (ej. ARCO, ferias tecnológicas, eventos primavera).
Abril	95%	Alta por turismo de Semana Santa y eventos de primavera.
Mayo	90%	Muy fuerte en turismo y congresos antes del verano.
Junio	85%	Mes activo por eventos, aunque empieza a bajar en el segmento corporativo.
Julio	70%	Suben los turistas, pero bajan los clientes corporativos.
Agosto	65%	Alta actividad turística, pero baja de negocios; muchos eventos están en pausa.
Septiembre	80%	Reapertura de ferias y fuerte actividad corporativa.
Octubre	90%	Mes pico para ferias en IFEMA (ej. Fruit Attraction, ferias industriales).
Noviembre	85%	Sigue fuerte en eventos corporativos y reservas por negocios.
Diciembre	95%	Alta por el turismo navideño, escapadas, y eventos de fin de año.



Trimestre	Segmento	Ocupación Estimada (%)
T1 (Ene-Mar)	Turistas	21,50
T1 (Ene-Mar)	Last Minute Aeropuerto	10,75
T1 (Ene-Mar)	Retraso de Vuelos	7,17
T1 (Ene-Mar)	Ferías IFEMA	17,92
T1 (Ene-Mar)	Empresas Cercanas	14,33
T1 (Ene-Mar)	Trabajadores Ferias	17,92
T1 (Ene-Mar)	Nómadas Digitales	25,08
T1 (Ene-Mar)	Clientes en Tránsito	28,67
T2 (Abr-Jun)	Turistas	25,00
T2 (Abr-Jun)	Last Minute Aeropuerto	12,50
T2 (Abr-Jun)	Retraso de Vuelos	8,33
T2 (Abr-Jun)	Ferías IFEMA	20,83
T2 (Abr-Jun)	Empresas Cercanas	16,67
T2 (Abr-Jun)	Trabajadores Ferias	20,83
T2 (Abr-Jun)	Nómadas Digitales	29,17
T2 (Abr-Jun)	Clientes en Tránsito	33,33
T3 (Jul-Sep)	Turistas	18,50
T3 (Jul-Sep)	Last Minute Aeropuerto	9,25
T3 (Jul-Sep)	Retraso de Vuelos	6,17
T3 (Jul-Sep)	Ferías IFEMA	15,42
T3 (Jul-Sep)	Empresas Cercanas	12,33
T3 (Jul-Sep)	Trabajadores Ferias	15,42
T3 (Jul-Sep)	Nómadas Digitales	21,58
T3 (Jul-Sep)	Clientes en Tránsito	24,67
T4 (Oct-Dic)	Turistas	27,00
T4 (Oct-Dic)	Last Minute Aeropuerto	13,50
T4 (Oct-Dic)	Retraso de Vuelos	9,00
T4 (Oct-Dic)	Ferías IFEMA	22,50
T4 (Oct-Dic)	Empresas Cercanas	18,00
T4 (Oct-Dic)	Trabajadores Ferias	22,50
T4 (Oct-Dic)	Nómadas Digitales	31,50
T4 (Oct-Dic)	Clientes en Tránsito	36,00

Ocupación Media Trimestral = (Ocupación\_Mes1 + Ocupación\_Mes2 + Ocupación\_Mes3) / 3  
 Ocupación Estimada (%) = Ocupación Media Trimestral × Porcentaje del Segmento

Ejemplo para "Turistas" en T1:

- Ocupación Media T1 = (65% + 60% + 90%) / 3 = 71.67%
- Porcentaje del segmento "Turistas" = 30%
- Ocupación Estimada "Turistas" = 71.67% × 30% = 21.50%

## PROVEEDORES

Dado que **MAZABI** se encargará de la entrega del edificio bajo la modalidad "llave en mano", esto implica que los apartamentos estarán completamente equipados y listos para habitar, a falta de menaje, amenities y decoración complementaria que aportaremos nosotros. En este



contexto, los **proveedores** se enfocarán en suministrar únicamente aquellos elementos y servicios necesarios para el adecuado mantenimiento de las instalaciones.

Puesto que uno de los socios, propietario de *The Charming Concept*, ya trabaja desde hace varios años con algunos proveedores que garantizan tanto una alta calidad como precios competitivos, hemos decidido que, por el momento seguiremos en esta línea y trabajaremos con ellos:

- Kave Home, Ikea (mobiliario/decoración) <https://kavehome.com/es/es/>
- Clean & Iron Madrid (limpieza/lavandería /tintorería) <https://www.cleaniron.com/>
- Booking, Airbnb (plataformas para reservas de alojamientos). <https://www.booking.com> <http://airbnb/>
- Gestoría Hombrados (asesoría laboral/fiscal) <https://gestoriahombrados.com/>
- Netflix <https://www.netflix.com/>

Estos son los proveedores con los que inicialmente trabajaremos, aunque irán surgiendo más, en función de las necesidades futuras.

### 3.3 ANÁLISIS DE LA COMPETENCIA

Aplicando el modelo de las 5 fuerzas de Porter, podemos tener una visión clara del entorno competitivo desde cuatro dimensiones clave:

#### 1. Rivalidad de Competidores Existentes (alta)

Para identificar a la competencia que puede representar un mayor desafío, hemos segmentado nuestro público en dos grupos, considerando siempre que competimos en el estándar de calidad de 4 estrellas y no en niveles inferiores.

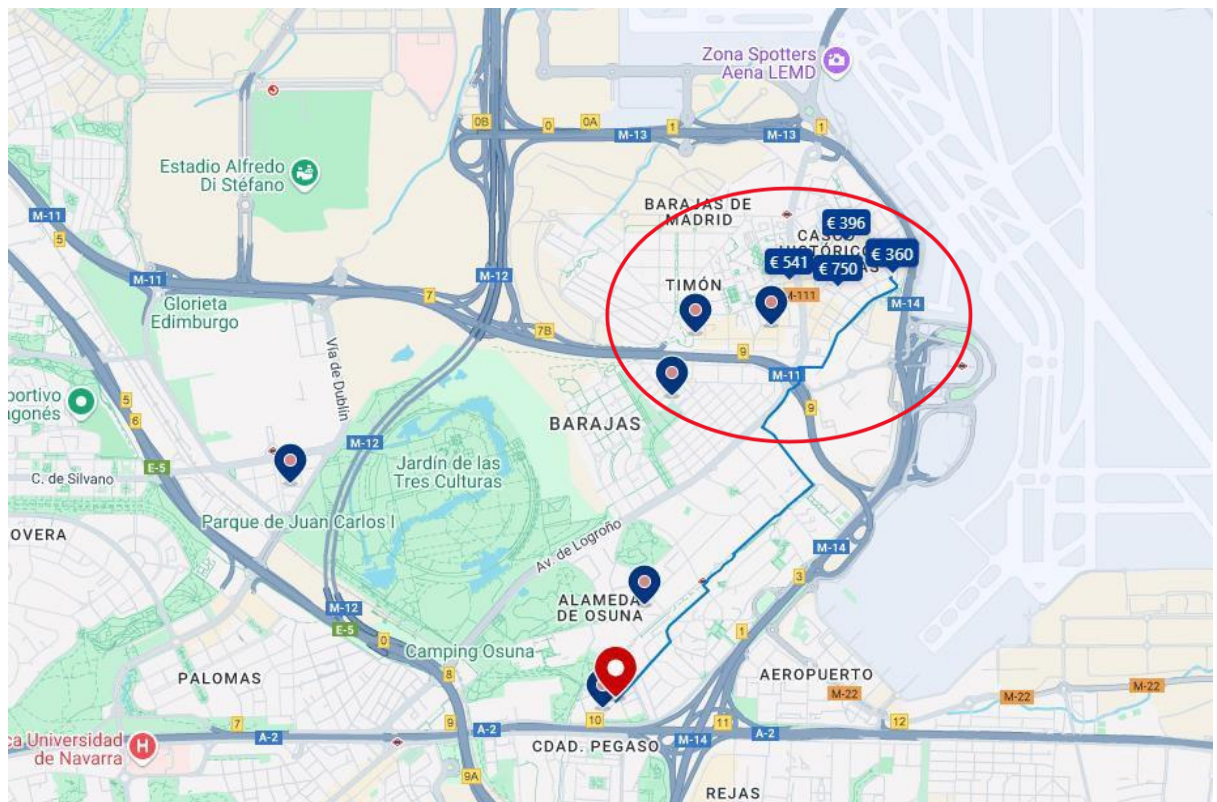
- Los clientes en tránsito, que suelen alojarse solo una noche debido a escalas de aeropuerto o visitas rápidas a eventos de IFEMA, representan nuestro segmento más difícil de captar. Este tipo de huésped no suele demandar servicios complejos, como una buena cocina o flexibilidad en los servicios, (nuestros puntos fuertes). Aunque buscan calidad, su estancia breve los hace más sensibles al precio. Competimos en esta categoría con hoteles como NH Barajas, Maydrit, Hilton o Sercotel, todos ellos de 4



estrellas y con valoraciones superiores a 8,5 en Booking (<https://www.booking.com/>) Sin embargo, para huéspedes que viajan en familia siempre resultaremos más competitivos, porque es más sencillo, cómodo y económico alojar a una familia en un apartamento que tener que alquilar 2 habitaciones. En estos casos, la estrategia clave es ofrecer una tarifa competitiva y publicitar en redes destinadas a familias. (Figura 5).



- Los huéspedes que reservan estancias de duración media suelen ser turistas que vienen por trabajo o para asistir a ferias; a este tipo de visitante lo denominamos "público corporativo". En estos casos, los clientes suelen buscar mayor comodidad, especialmente la posibilidad de contar con una cocina que les permita evitar desayunar, comer o cenar fuera constantemente. Los apartamentos turísticos cerca de IFEMA y del aeropuerto de Madrid suelen centrarse en la funcionalidad más que en el lujo, por lo que la **alta calidad en servicios y comodidades de lujo** no es tan habitual. Para atraer a este segmento, analizamos apartamentos con características similares a las nuestras y encontramos las opciones más cercanas, que se muestran en la Figura 6, extraído de Booking.



En definitiva, los alquileres a medio y largo plazo, que se ofertan en la zona de Alameda de Osuna o Campo de las Naciones, que tienen una gran conectividad con el aeropuerto pueden ser opciones más baratas, pero suelen estar gestionados por particulares y nuestro edificio compite ofreciendo servicios adicionales personalizados, como traslados al aeropuerto, facilidades 24 horas en check-in y check-out y experiencias únicas de hospitality, a precios competitivos para que resultemos la opción más atractiva.

**2. Amenaza de Nuevos Entrantes (moderada):** La nueva normativa que está implantando el Ayuntamiento de Madrid intenta evitar la proliferación de apartamentos turísticos diseminados, a favor de apartamentos que se encuentren ubicados en edificios completos (Plan RESIDE). Esta regulación es una barrera de entrada para nuevos inversores, ya que adquirir y explotar un edificio entero requiere una inversión significativa. Mientras que nosotros, ahora mismo, contamos con los recursos necesarios para afrontar este desafío, no es una tarea sencilla para la mayoría de los competidores.



**3. Poder de Negociación de los Clientes (alto):** En Madrid los clientes tienen mucha oferta. El público objetivo al que nos dirigimos va a buscar por un lado calidad-precio y por otro comodidad servicio exclusivo y experiencia única. Para ser competitivos en este punto deberemos crear estrategias de fidelización, descuentos a clientes recurrentes y ofrecer alguna experiencia exclusiva que haga que tengamos una buena valoración en redes. Hoy en día una buena reputación en redes lo es todo.

**4. Poder de Negociación de los Proveedores (Bajo):** En este caso, los que más poder tienen frente a nosotros son las Plataformas de reservas porque establecen unas comisiones muy rígidas sin muchas posibilidades de negociar. Sin embargo, el resto de proveedores como servicios de limpieza, mantenimiento, asesorías o mobiliario, no tienen mucho poder frente a nosotros, ya que el mercado es muy amplio y eso nos da flexibilidad para poder negociar tanto precios como calidades.

**5. Amenaza de Productos Sustitutos (Moderada)** En caso de que nuestro público objetivo dejase de valorar la calidad, la exclusividad y el concepto de hospitality, sí que podría suponer una amenaza alta para nuestro negocio, aunque está claro, que el cliente al que nos dirigimos, creemos que no va a renunciar a estos “pluses” para alojarse en apartamentos gestionados por particulares, hoteles tradicionales o viviendas que carecen de nuestros servicios extraordinarios. Creemos que ese nicho de mercado ya tiene una oferta, que es diferente a la nuestra.

Por todo ello, para ser extremadamente competitivos no debemos descuidar nuestros puntos fuertes:

- Hospitalidad premium
- Flexibilidad en estancias bien diferenciados
- Calidad de establecimiento y de servicios
- Estrategias de fidelización y reputación



## 4. VIABILIDAD COMERCIAL

**CARE HOME 3** es un proyecto con una propuesta flexible que combina corta y media estancia en el que buscamos maximizar tanto la ocupación como la rentabilidad. Para estudiar la viabilidad de nuestro negocio, hemos hecho un análisis de las 4P del marketing: Producto, Precio, Plaza (distribución) y Promoción.

### 4.1. Diseño del Producto

Nuestro “producto”, más que un alojamiento es una experiencia funcional, cómoda y asequible. Ofrecemos 108 apartamentos de distintos formatos, pensados tanto para estancias cortas como medias. El edificio será entregado por **MAZABI** en modalidad “llave en mano”, totalmente equipado en cuanto a obra, instalaciones y mobiliario básico. Desde **CARE HOME 3** nos encargaremos de la puesta a punto adicional, incluyendo ropa de cama, amenities y decoración complementaria, para hacer más acogedora la estancia del huésped.

#### Tipologías y distribución:

- **68 apartamentos estándar (1D):** Dormitorio con cama doble, sofá cama doble, baño y cocina.
- **21 apartamentos premium (1D):** Igual distribución que los estándar pero con mejoras en tamaño, acabados y servicios.
- **19 apartamentos premium (2D):** Dos dormitorios (uno doble y uno con dos camas individuales), sofá cama doble, dos baños y cocina.

#### Equipamiento y servicios adicionales:

- Piscina exterior y zona de descanso.
- 143 plazas de parking (a valorar en segunda fase), incluidas para coches eléctricos.
- Parking subterráneo para bicicletas.
- Gimnasio, sala coworking y zonas vending en cada planta.
- Mini trasteros para huéspedes de media estancia.



- Recepción, office en cada planta, zona de restauración o club social con vending.
- Backoffice anexo a la recepción.

#### **Gestión integral ofrecida:**

1. **Reservas:** Check-in/check-out presencial o automatizado, atención 24/7.
2. **Mantenimiento:** Limpieza, instalaciones, revisión y reparaciones.
3. **Administración:** Contabilidad, facturación, presupuestos.
4. **Marketing y fidelización:** Encuestas, captación, campañas.

Se comercializarán **60 apartamentos en corta estancia** (menos de una semana) y **48 en media estancia** (más de una semana), lo que permite equilibrar ocupación y costes operativos.

## **4.2. Estrategia de Precios**

La estrategia de precios se basa en un **modelo flexible y adaptable a la demanda**: tarificar de forma variable entre semana y fin de semana, ajustando precios, por ejemplo precios más altos en temporadas de eventos en IFEMA.

Contemplamos diferentes acciones:

- **Precios dinámicos:** Ajuste según ocupación y demanda.
- **Paquetes promocionales:** Descuentos por estancias superiores a tres noches.
- **Tarifas corporativas:** Acuerdos especiales para empresas o viajeros recurrentes.

Hemos elaborado una proyección económica de 5 años y en el apartado de Análisis Financiero, profundizamos más en datos como tarifas estimadas por noche, rentabilidad anual, crecimiento anual previsto, costes directos e indirectos, etc.

Para ofrecer una primera aproximación, en este apartado definimos las bases sobre las que hemos realizado la proyección económica, teniendo en cuenta que se trata de una estimación inicial apoyada en supuestos razonables y proyecciones propias.



Los precios se han fijado tomando como referencia la información proporcionada de forma confidencial por uno de nuestros socios, basada en su experiencia directa en la gestión de apartamentos similares. Asimismo, se ha tenido en cuenta el precio medio de los alojamientos competidores analizados en el apartado 3.3, según los datos obtenidos en la plataforma Booking.

ESTADISTICAS	2026	2027	2028	2029	2030
Días de apertura	365	365	365	366	365
<b>Corta estancia nº de unidades</b>	60	60	60	60	60
Habitaciones disponibles	21.900	21.900	21.900	21.960	21.900
Ocupación	77,0%	78,0%	78,0%	78,0%	79,0%
ADR (Tarifa media diaria)	120,0 €	126,0 €	130,0 €	135,0 €	137,0 €
Habitaciones vendidas	16.863	17.082	17.082	17.129	17.301
Huespedes	1,2	1,2	1,2	1,2	1,2
Revpar	92,4 €	98,3 €	101,4 €	105,3 €	108,2 €
<i>Variación Revpar</i>	*	6,36%	3,17%	3,85%	2,78%
<b>Ingresos anuales</b>	<b>2.023.560 €</b>	<b>2.152.332 €</b>	<b>2.220.660 €</b>	<b>2.312.388 €</b>	<b>2.370.237 €</b>
<b>Media estancia nº de unidades</b>	48	48	48	48	48
Habitaciones disponibles	17.520	17.520	17.520	17.568	17.520
Ocupación	85,0%	86,0%	86,0%	85,0%	86,0%
ADR (Tarifa media diaria)	63,0 €	65,0 €	67,0 €	69,0 €	70,0 €
Habitaciones vendidas	14.892	15.067	15.067	14.933	15.067
Huespedes	1,4	1,4	1,4	1,4	1,0
Revpar	53,6 €	55,9 €	57,6 €	58,7 €	60,2 €
<i>Variación Revpar</i>	*	4,39%	3,08%	1,79%	2,64%
<b>Ingresos anuales</b>	<b>938.196 €</b>	<b>979.368 €</b>	<b>1.009.502 €</b>	<b>1.030.363 €</b>	<b>1.054.704 €</b>

*\*RevPAR: Revenue Per Available Room, o en español, Ingresos por Habitación Disponible. Es un indicador clave de rendimiento en la industria hotelera que mide la capacidad de un hotel para generar ingresos con sus habitaciones disponibles. Lo calculamos multiplicando la Tasa media diaria (ADR) por la Tasa de ocupación*

- **Corta estancia (60 unidades):** Ocupación estimada 78% con tarifa media de 120€ a 137€ en 5 años.
- **Media estancia (48 unidades):** Ocupación estimada entre 85% con tarifa media de 63€ a 70€ en 5 años.



### 4.3. Plaza (Distribución)

Combinaremos la visibilidad online con la presencia en plataformas especializadas:

- **Corta estancia:** Booking, Airbnb, Expedia Group, VRBO, Holidu, The Charming Concept.
- **Media estancia:** Homelike, Spotahome, HousingAnywhere, Homyspace, Airbnb, The Charming Concept.
- **Canal propio:** Página web con opción de reserva directa, campañas de Google Ads y atención personalizada.
- **Ubicación estratégica:** Cercanía al aeropuerto de Barajas y al recinto IFEMA, lo que facilita el acceso a viajeros de negocios y ocio.

Todos los procesos operativos están **digitalizados**: reservas centralizadas, check-in automático y atención al cliente virtual, lo que mejora la eficiencia y reduce costes.

### 4.4. Promoción

El plan de marketing se estructura en torno a la diferenciación del producto y la captación de públicos clave:

#### **Públicos prioritarios:**

1. Clientes corporativos (viajeros de negocios).
2. Pasajeros en tránsito desde el aeropuerto.
3. Turistas de fin de semana.

#### **Acciones promocionales:**

- **Acuerdos con plataformas:** Como el firmado con Booking, con comisión del 18,3% por reserva confirmada, contrato indefinido y condiciones de paridad de tarifas.
- **Marketing digital:** Uso de Google Ads y posicionamiento SEO para captar usuarios que buscan alojamiento cerca del aeropuerto o IFEMA.



- **Fidelización:** Descuentos para estancias repetidas, programas para eventos recurrentes y empresas.

Con estas acciones, se busca alcanzar una **ocupación media del 75-80%** el primer año y posicionar **CARE HOME 3** como la **mejor opción calidad-precio en la zona Barajas-IFEMA**.

## 5. VIABILIDAD TÉCNICA

En este apartado tratamos de analizar la capacidad de nuestro negocio en cuanto a recursos técnicos, humanos y organizativos.

**MAZABI** entregará los apartamentos debidamente equipados según las calidades acordadas y en **CARE HOME 3** nos encargaremos de mantener los apartamentos en perfecto estado.

Esto incluye:

- Limpieza de habitaciones y resto de instalaciones
- Sustitución de electrodomésticos, mobiliario, menaje, conforme se vaya deteriorando, siendo necesario contar con una partida anual destinada a estos gastos de reposición
- Mantenimiento técnico de las instalaciones (climatización, electricidad, etc)

Para asegurar la continuidad operativa, la durabilidad de las instalaciones y mantener los estándares de calidad, es necesario que demos importancia a todas estas tareas, ya que solo de esta forma, podremos contar con la satisfacción de nuestros clientes, conseguir la demanda deseada y con ello poder atender al pago de la renta acordada en contrato con MAZABI.

### 5.1 Fases de implantación

El proceso de puesta en marcha de **CARE HOME 3** se estructura en varias fases clave:

1. **Firma del contrato con MAZABI:** Este proyecto implica un acuerdo de arrendamiento por 10 años para la explotación turística de un edificio de 108 apartamentos completamente rehabilitado y equipado bajo la modalidad “llave en mano”. Actualmente, las negociaciones se encuentran bastante avanzadas y será el 31 de julio



de 2025 cuando MAZABI nos comunique si nos adjudica el proyecto. En caso de resultar seleccionados como la opción preferente, se firmará un preacuerdo en el que se establecerán las fechas estimadas de ejecución. En principio, la fecha prevista para el inicio de nuestra actividad de alquiler turístico sería el 1 de enero de 2026.

2. **Adecuación final de los apartamentos:** Aunque el edificio será entregado totalmente equipado, **CARE HOME 3** se encargará de personalizar los espacios mediante elementos decorativos, ropa de cama, amenities y pequeños detalles para reforzar el concepto de “hospitality”. **MAZABI** se ha comprometido a entregar la obra totalmente finalizada con el mobiliario instalado, el 30 de noviembre de 2025, por lo que disponemos de 1 mes para ultimar los pequeños detalles de menaje y decoración complementaria.
3. **Configuración técnica y operativa:**
  - Instalación de cerraduras electrónicas y sistemas de check-in/check-out automatizados (durante el mes de diciembre de 2025).
  - Integración de softwares de gestión como **ICNEA** (Property Management System) y **PriceLabs** (Revenue Management) durante el último trimestre de 2025.
  - Desarrollo y puesta en marcha de la página web con sistema de reservas y gestión de servicios complementarios (gimnasio, parking, coworking...) durante el último trimestre de 2025.
4. **Contratación de servicios externos esenciales:** Se llevarán a cabo negociaciones durante el último trimestre de 2025, con la idea de que comiencen a prestarnos sus servicios desde 1 de enero de 2026.
  - **Mantenimiento integral:** Empresa Serlingo Servicios Integrales.
  - **Limpieza y lavandería:** Clean & Iron Madrid.
  - **Atención fuera de horario:** Call center de The Charming Concept.
5. **Inicio de operaciones comerciales:** A la vez que se están desarrollando todas las tareas anteriores, se inicia la actividad comercial en plataformas como Booking, Airbnb, Homelike y otras, además de a través del canal propio, con la idea de tener máxima ocupación a principios de 2026.



# CAREHOME3

108 APARTAMENTOS







## 5.2. Tecnología Aplicada y Digitalización

En **CARE HOME 3** apostamos por una operativa moderna y altamente digitalizada que combine servicios automatizados con atención personalizada. Contamos con los siguientes recursos técnicos para la operativa diaria:

### 5.2.1. Tecnología aplicada

Aprovechamos el **know-how** de uno de los socios para expandir y fortalecer la posición en el mercado turístico de **CARE HOME 3**. Vamos a aplicar las estrategias exitosas de **The Charming Concept** para establecer algo similar, optimizando procesos y aprovechando la experiencia acumulada:

- **Control de acceso:** cerraduras electrónicas con códigos o aplicaciones móviles.
- **Optimización de precios:** Utilización de softwares que usan algoritmos de Revenue Management para ajustar precios dinámicamente en función de la demanda. Partiremos de un precio de 120€/noche para corta estancia y 63€/noche para media estancia. A partir de ahí los precios irán fluctuando en función de la demanda. En nuestro caso usamos:
  - **ICNEA** es un sistema de gestión de propiedades para alquileres vacacionales. Ofrece herramientas para gestionar precios dinámicos, sincronizar reservas en múltiples plataformas (como Booking.com y Airbnb), y optimizar la ocupación. Su módulo de gestión de ingresos permite ajustar tarifas según la demanda y todo esto está diseñado para maximizar los ingresos y simplificar la gestión de propiedades vacacionales.
  - **PRICELABS** Es otra herramienta de ajuste dinámico de precios que optimiza tarifas basándose en la demanda, la ocupación, la competencia y eventos locales, permitiendo aumentar los ingresos a través de precios automáticos y personalizados. Se integra con plataformas de reservas y sistemas de gestión de propiedades.



- **Gestión de reservas:** Se gestionarán a través de múltiples plataformas, siendo las principales Booking, Airbnb, la página web propia y la de *The Charming Concept*.

### 5.2.2. Infraestructura digital

Contamos con página web propia [www.carehome3.es](http://www.carehome3.es) que actúa como eje central de la operativa digital, con pasarela de pagos segura y desde la que se pueden hacer reservas tanto de alojamiento como de servicios adicionales como gimnasio, sala de coworking, bicicletas o plazas de parking. Además cuenta con un soporte multicanal (chatbots, atención telefónica y correo).

## 5.3. Organización de la operativa

Además de los servicios digitalizados/automatizados del punto 5.2., dentro de la operativa diaria, habrá servicios que se realizarán con **personal contratado** por **CARE HOME 3** y servicios que deberemos **externalizar**.

### 5.3.1. Personal propio

Nuestro personal contratado se encargará de tareas como la gestión de las plataformas de reservas, check-in y check-out y la atención al cliente en horario de 7.00 a 23.00h.

Inicialmente y para minimizar costes, los dos socios mayoritarios, no van a percibir salario y en mi caso, tendré una remuneración bruta de 25.000€/año.

Contaremos con 3 recepcionistas en turnos de 7.00 a 23.00 horas cuyos costes salariales suponen un coste aproximado de **25.000€** anuales cada uno. Esta cifra la hemos calculado al alza para prever posibles subidas de convenio, horas extras, nocturnidad, etc....

Información obtenida en la página <https://www.haddock.app/blog/convenio-hosteleria-madrid> extraída del Convenio de hostelería para hoteles de 4 y 5 estrellas.

$1.469,06 \times 12 \text{ meses} = 17.628,72$

$17.628,72 \times 1,35 = \mathbf{23.798,77}$  (si aplicamos los costes de Seguridad Social a cargo de empresa)



## TABLAS SALARIALES FINALES 2025

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

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

### 5.3.2. Servicios subcontratados

Hay servicios como limpieza diaria, lavandería o mantenimiento de instalaciones que no podemos automatizar ni deseamos realizar con personal propio y que deberemos **externalizar**. Esto permite reducir los riesgos asociados a la contratación directa de personal. Se priorizarán empresas con experiencia en el sector hotelero. Además, se designará un responsable técnico dentro del equipo de gestión que será el enlace directo con los técnicos externos y velará por el cumplimiento del plan anual de mantenimiento preventivo.

Hemos establecido una partida especial en nuestra PYG para acometer todos estos gastos y la veremos más adelante con más detalle:

**Mantenimiento:** Este servicio, no solo se va a limitar a reparaciones puntuales, sino que actuaremos en 2 fases:

- Mantenimiento correctivo: climatización, iluminación, fontanería o cualquier otro sistema averiado, así como sustitución de electrodomésticos, menaje o textil estropeados.



- Mantenimiento preventivo: Realización de revisiones e inspecciones periódicas que prevengan averías siguiendo indicaciones del fabricante.

Todas estas incidencias, se registrarán en “tickets” para que en cualquier momento se pueda consultar el historial y se pueda evaluar a los proveedores subcontratados.

En una primera fase, hemos contactado con la empresa **Serlingo Servicios Integrales**, especializada en el mantenimiento integral de inmuebles y recomendada por uno de los socios, quien nos ha dado muy buenas referencias sobre su trabajo.. ([www.serlingo.es/mantenimiento-integral-madrid](http://www.serlingo.es/mantenimiento-integral-madrid))

Nos ha facilitado un presupuesto estimado mensual, que iríamos revisando según histórico de incidencias.

Concepto	Periodicidad	Precio unitario	Coste mensual estimado
Cuota fijade mantenimiento	Mensual	1.500 €	1.500 €
Intervenciones correctivas menores (20)	Por servicio	50 €	1.000 €
Intervenciones correctivas mayores (5)	Por servicio	150 €	750 €
Mantenimiento preventivo programado	Trimestral	3.000 €	1.000 € (prorrateado)
Total estimado mensual			4.250 €

Nota: Este presupuesto es orientativo y se basa en una estimación de 25 intervenciones correctivas mensuales (20 menores y 5 mayores) y un mantenimiento preventivo trimestral. Los precios pueden variar según las necesidades específicas y las condiciones del contrato.

**Limpieza/Lavandería**, externalizado a nuestro proveedor de confianza “Clean & Iron” (<https://www.cleaniron.com/>) Este proveedor ya está trabajando con **The Charming Concept** por lo que nos mantendrá mismos precios y supone aproximadamente un 4,3% de los ingresos generados. Estos cálculos aparecen con más detalle en la PyG y están directamente



relacionados con los apartamentos alquilados: a mayor ocupación, mayor será el gasto en limpieza. Se trata, por tanto, de un coste de carácter exponencial.

**Call Center**, proporcionará soporte fuera del horario del personal interno. Se subcontrata a **The Charming Concept** (<https://www.thecharmingconcept.com/>)

## 6. ESTRUCTURA LEGAL Y ORGANIZATIVA

**CARE HOME 3** es una **Sociedad de Responsabilidad Limitada (S.L.)** de carácter familiar, constituida el 7 de abril de 2025, mediante escritura pública ante notario e inscrita en el Registro Mercantil de Madrid. Su domicilio social se encuentra en la Calle de las Veneras, 9, Planta 6, Puerta Derecha, Madrid.

Esta fórmula de Sociedad Limitada supone para nosotros mayor flexibilidad y menor carga burocrática. Tenemos limitada la responsabilidad patrimonial al capital aportado y no estamos obligados a ser auditados hasta que no alcancemos ciertos umbrales.

### 6.1. Trámites realizados para la constitución

- Certificación negativa del nombre en el Registro Mercantil Central.
- Apertura de cuenta bancaria y desembolso de capital social: 6.000€
- Redacción de estatutos sociales personalizados.
- Otorgamiento de la escritura pública de constitución ante notario.
- Obtención del CIF en la AEAT y alta en el censo fiscal mediante el modelo 036.
- Inscripción en el Registro Mercantil y legalización de libros oficiales.



## 6.2. Estatutos Sociales

En cuanto a los **Estatutos Sociales** estas con algunos de los aspectos principales:

- **Objeto social:** Gestión y explotación de alojamientos turísticos y prestación de servicios asociados a la actividad hotelera.
- **Órganos de gobierno:** Se establece un órgano de administración dual formado por los socios Javier Casbas y M<sup>a</sup> Carmen Casbas, ambos como administradores solidarios.
- **Restricciones a la transmisión de participaciones:** Solo podrán cederse con autorización previa del Consejo de Administración, salvo transmisiones entre familiares directos.
- **Política de reparto de dividendos:** Se acuerda no repartir beneficios durante los dos primeros ejercicios, priorizando la reinversión. A partir del tercer año se valorará distribuir dividendos si la situación financiera lo permite.
- **Cláusula de permanencia mínima:** Los socios se comprometen a no abandonar la sociedad antes del tercer ejercicio, salvo causa justificada.
- **Derecho preferente:** En caso de ampliación de capital, los socios actuales tendrán derecho prioritario de suscripción.

## 6.3. Estructura accionarial y roles

- socio 1: JAVIER CASBAS posee el 50% y es CEO y propietario de una empresa que gestiona apartamentos turísticos en Madrid.
- socia 2: MARIA CARMEN CASBAS posee el 40% y es Directora Financiera y copropietaria de una empresa aragonesa de carretillas elevadoras. Ejercerá funciones financieras dentro de la Compañía.
- socia 3: MARTA LARROSA CASBAS posee el 10% y realizará funciones contables.

### Estructura organizativa:

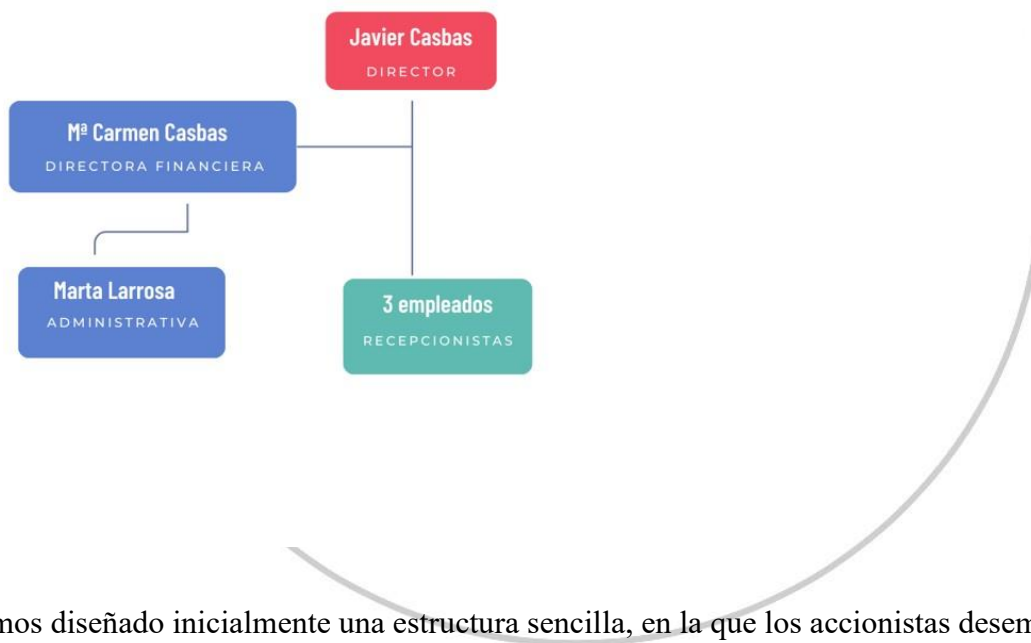
- **Dirección general:** Responsable de la gestión estratégica, relaciones con MAZABI, gestión de campañas publicitarias, subcontratas, fijar precios y plataformas digitales para maximizar reservas.
- **Departamento Administrativo:** Gestionar cobros y pagos, necesidades de financiación, controlar los márgenes de rentabilidad, gestionar RRHH.



- **Atención al cliente/Recepcionistas:** Este equipo dará soporte 24/7 para atender dudas, gestionar incidencias y garantizar la satisfacción de los huéspedes. Se implementarán dos turnos principales: de 7:00 a 15:00 y de 15:00 a 23:00. Fuera de este horario, se utilizarán chatbots y sistemas de respuesta automática para resolver consultas frecuentes. Además, contaremos con el apoyo del call center de *The Charming Concept*, encargado de atender aquellas necesidades que requieran la intervención de una persona en lugar de una máquina.

Este sería el **organigrama** inicial en una primera fase:

### Organigrama CAREHOME3



Hemos diseñado inicialmente una estructura sencilla, en la que los accionistas desempeñen un rol clave en la gestión estratégica, mientras que los tres recepcionistas estén capacitados para resolver eficazmente la problemática operativa del día a día.

Si el negocio evoluciona favorablemente, se considerará una segunda fase en la que se puedan delegar funciones a un gestor de operaciones. No obstante, esta opción no está prevista, al menos durante el primer año de actividad.



Los Administradores únicamente tendrán una remuneración pequeña de 7.500€ brutos anuales respectivamente por este concepto, no percibiendo ninguna otra retribución por su trabajo.

Respecto a mi salario, hemos pensado en una retribución inicial de 25.000€ brutos anuales, susceptible de mejoras a partir del 2º año, en función de la evolución del negocio.

## 7. ANÁLISIS ECONÓMICO FINANCIERO

Este apartado tiene como finalidad analizar la viabilidad económico-financiera de nuestro proyecto, a través de los principales documentos previsionales: el presupuesto de tesorería, la Cuenta PyG y el Balance de situación. Esto nos permite evaluar la capacidad del negocio para generar liquidez, cubrir sus obligaciones y alcanzar rentabilidad a medio y largo plazo.

Constituimos nuestra sociedad en abril de 2025, con un capital social de 6.000 euros. Las aportaciones de los socios se han distribuido de la siguiente manera: Javier Casbas ha aportado 3.000 € (50%), M<sup>a</sup> Carmen Casbas 2.400 € (40%) y en mi caso he aportado 600 € (10%). No obstante, dado que la actividad empresarial no comenzará hasta el **1 de enero de 2026**, es necesario hacer frente a una serie de gastos operativos y estratégicos durante el último trimestre de 2025, cuando aún no se generan ingresos. Para cubrir estas necesidades de tesorería anticipada, una de las socias, M<sup>a</sup> Carmen Casbas, realizará una **aportación adicional de 70.000€** en forma de **préstamo a la sociedad el 1 de septiembre de 2025**, con un **tipo de interés del 6 % anual**. El capital más los intereses se le devolverán en un único pago el **31 de agosto de 2026**, una vez que el negocio haya comenzado a generar ingresos estables.

Los gastos de constitución han sido solventados con la aportación de los socios al capital social de la empresa, pero este préstamo adicional, resulta fundamental para financiar todos los pagos iniciales necesarios para poner en marcha la actividad: campañas de marketing, honorarios de



gestoría, contratación de servicios de ADSL y telefonía, asesoramiento estratégico, y adquisición de uniformes, entre otros. De este modo, la empresa puede prepararse operativamente durante los meses previos sin comprometer su viabilidad financiera inicial.

Por otro lado, **MAZABI** nos ha exigido un aval bancario de 150.000€ con vigencia de 2 años, para garantizar el pago del arrendamiento. Para poder constituir este aval, el otro socio mayoritario, Javier Casbas, aporta esos 150.000€, en forma de **préstamo a la sociedad el 1 de julio de 2025**, con un **tipo de interés del 6 % anual**. El capital más los intereses se le devolverán en un único pago el **30 de junio de 2026**

En los anexos 1 al 5, hemos realizado los cálculos de ingresos y gastos previstos para los próximos cinco ejercicios. Así mismo, hemos definido una propuesta económica que hemos trasladado a la propiedad del edificio, **MAZABI**, como parte de nuestra candidatura para gestionar la explotación turística del inmueble. En concreto, hemos planteado que, a cambio de explotar el edificio de apartamentos, **CARE HOME 3** abonará a **MAZABI** una **cuota anual equivalente al 60 % del beneficio operativo bruto**, una vez descontado previamente un **3 % destinado a reposición CAPEX**. Este 3 % representa una provisión para cubrir el desgaste natural del contenido de los apartamentos. Es decir, se trata de un pequeño porcentaje reservado cada año para renovar pequeños electrodomésticos, textiles u otros elementos que puedan deteriorarse por el uso, de modo que el edificio mantenga su valor y estándar de calidad durante toda la duración del contrato.

Sin embargo, esta provisión no contempla la renovación integral del mobiliario y equipamiento principal de los apartamentos. Para ello, hemos previsto una renovación estructurada a partir del año 2031, cuando se cumplan cinco años de actividad. A partir de ese momento, realizaremos la reforma en tres fases anuales —2031, 2032 y 2033— con el objetivo de renovar el mobiliario completo de los apartamentos sin interrumpir la operativa habitual ni la disponibilidad de las unidades.

Tomando como base el presupuesto estimado de 13.900 € por apartamento, proporcionado por “*Maisons du Monde*”, planificamos renovar 36 apartamentos por año, lo que requiere una previsión aproximada de 500.400€ para cubrir dicho gasto. Este enfoque permite escalar la



inversión, asegurar la calidad del producto ofrecido a largo plazo y mantener el atractivo de los apartamentos en el mercado.

Retomando el asunto del cálculo de la cuota de alquiler para **MAZABI**, el cálculo se ha realizado para cada uno de los cinco años proyectados (2026–2030), partiendo del resultado operativo bruto previsto en cada ejercicio, deduciendo el 3 % para reposición CAPEX y aplicando después el 60 % restante como cuota de alquiler para la propiedad.

Este modelo de reparto está incorporado en el **Anexo V: Resultados previstos** y confiamos en que esta propuesta económica sea valorada positivamente por **MAZABI**.

### **RESULTADOS PREVISTOS**

RESUMEN Hotel	PONDERACION	2026	2027	2028	2029	2030	Epígrafe
TOTAL INGRESOS		2.963.756,00 €	3.133.700,00 €	3.232.162,40 €	3.344.751,20 €	3.426.941,00 €	
TOTAL GASTOS HABITACIONES		327.362,30 €	331.426,10 €	331.426,10 €	330.523,03 €	333.683,77 €	
TOTAL GASTOS COMERCIALES		148.087,80 €	156.585,00 €	161.508,12 €	167.137,56 €	171.247,05 €	
TOTAL GASTOS PLATAFORMAS		477.138,89 €	504.516,87 €	520.379,16 €	538.517,22 €	551.758,00 €	
TOTAL GASTOS DE PERSONAL		124.000,00 €	126.480,00 €	129.009,60 €	131.589,79 €	134.221,59 €	
TOTAL GASTOS INDIRECTOS		325.198,16 €	328.977,81 €	335.578,25 €	346.425,65 €	354.659,08 €	
<b>Resultado operativo bruto</b>		<b>1.561.968,86 €</b>	<b>1.685.714,22 €</b>	<b>1.754.261,16 €</b>	<b>1.830.557,95 €</b>	<b>1.881.371,52 €</b>	
Alquileres	60,00%	937.181,31 €	1.011.428,53 €	1.052.556,70 €	1.098.334,77 €	1.128.822,91 €	
Reposición CAPEX	3,00%	88.852,68 €	93.951,00 €	96.904,87 €	100.282,54 €	102.748,23 €	7.1.2.
<b>CUOTA ALQUILER A MAZABI</b>		<b>848.328,63 €</b>	<b>917.477,53 €</b>	<b>955.651,83 €</b>	<b>998.052,23 €</b>	<b>1.026.074,68 €</b>	7.1.1.

## **7.1. Presupuesto de Tesorería**

El presupuesto de tesorería lo hemos elaborado teniendo en cuenta que en el negocio de alquiler turístico, todos los ingresos se perciben al contado, lo que permite una gestión directa de liquidez y una planificación más precisa.

Del mismo modo, se ha considerado que todos los pagos (gastos operativos, suministros, personal, etc.) se realizarán también al contado, es decir, dentro del mismo mes en que se generan. Este criterio simplifica la estimación y se ajusta a la operativa real prevista.



No obstante, para reflejar con exactitud la evolución de la tesorería, hemos calculado una serie de gastos específicos que van a tener que ser solventados antes de generar ingresos y es por ello que uno de los socios hará la aportación extraordinaria de los 70.000€ en concepto de préstamo a la compañía.

- **Constitución de la empresa:** La empresa se constituye en abril de 2025 con un capital inicial de 6.000 euros, de los cuales se destinaron 2.500€, al pago de servicios de gestoría en ese mismo mes.
- **Gastos anticipados antes del inicio de la actividad (último trimestre de 2025):** Aunque la apertura oficial se prevé para el 1 de enero de 2026, se incurre en una serie de gastos imprescindibles durante los meses de octubre, noviembre y diciembre:
  - **Marketing y publicidad**, para dar a conocer el negocio e iniciar las campañas de captación de clientes.
  - **Plataformas**, Además de las comisiones variables por cada reserva, plataformas como Booking y Airbnb aplican cuotas mensuales fijas por mantener activas nuestras propiedades en sus aplicaciones, independientemente del volumen de reservas. En concreto, Booking factura 1.000 € al mes y Airbnb 850 € mensuales.
  - **Salario contable**, a partir de octubre de 2025 cobraré mi sueldo como contable, ya que iniciaré tareas como contabilización de facturas, cierre contable y otras gestiones previas al inicio de actividad.
  - **Gestoría**, que prestará servicios ya desde diciembre para los trámites administrativos y fiscales previos al inicio de actividad.
  - **ADSL y telefonía**, que se activan desde octubre para facilitar el desarrollo técnico de la operativa.
  - **Asesoría y consultoría**, con un desembolso anticipado de 12.000€, pagaderos en 3 cuotas (octubre, noviembre y diciembre) en servicios clave para la planificación estratégica y puesta en marcha.
  - **Uniformes**, cuya compra se realizará en diciembre, con el objetivo de tener todo preparado para la contratación de personal en enero.



Para el resto de gastos, hemos utilizado una metodología basada en la estacionalidad de la demanda. Al disponer de datos mensuales sobre la ocupación prevista (punto 3.2 de este Plan de Negocio), aplicamos esa misma distribución porcentual no solo a los ingresos, sino también a los gastos variables, ya que estos están directamente relacionados con el nivel de actividad. Así, en los meses con mayor previsión de ingresos se generan también mayores costes operativos. Por otro lado, los gastos fijos —como el alquiler del inmueble, los salarios, servicios contratados y devoluciones de préstamos— se han periodificado de forma homogénea mes a mes, al tratarse de partidas constantes independientemente del volumen de ingresos. Esta combinación de estacionalidad para las partidas variables y prorrateo para los costes fijos ha permitido construir una previsión de tesorería coherente, útil para anticipar necesidades de liquidez y tomar decisiones estratégicas con mayor seguridad.

La siguiente tabla, muestra las partidas de ingresos y gastos mensuales. La procedencia de los datos está más detallada en los **Anexos 1 al 6**.

#### ***PRESUPUESTO DE TESORERIA***

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



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

## 7.2. Cuenta P y G Provisional

Para confeccionar la Cuenta de Pérdidas y Ganancias provisional a 5 años, hemos sido bastante conservadores, incorporando todos los gastos previsible a lo largo de los primeros 5 años de actividad. En 2025, a pesar de no generar ingresos, ya que todavía no hay actividad, sí que se producen los primeros gastos para iniciar actividad. Los datos los hemos obtenido de los **Anexos 1 al 6**.

Cabe destacar que las pérdidas previstas en 2025, se ven compensadas a partir del ejercicio 2026, el cual ya muestra beneficios operativos positivos. Todos los resultados de 2026 a 2029 se destinarán a reservas, pero en 2030 hemos previsto un reparto de dividendos de 1.000.000€ en caso de que se cumplan nuestras previsiones tendencia creciente de beneficios.

Según nuestro análisis, el margen de explotación se incrementa progresivamente desde 2026, partiendo de 21,08% en ese año hasta alcanzar aproximadamente un 21,96% en 2030, indicando una mejora leve pero constante en la eficiencia operativa.

La Cuenta de Pérdidas y Ganancias presenta una estructura coherente y realista para un proyecto en fase de arranque. El comportamiento positivo del resultado desde 2026 hasta 2030, junto con la contención del gasto y la reinversión de beneficios en reservas, refuerzan la viabilidad económica del proyecto. La política de dividendos planteada para 2030 demuestra prudencia y sentido estratégico, al supeditar el reparto al cumplimiento de las previsiones.



### PYG PROVISIONAL

Epígrafe	Concepto	Ejercicio 2025	Ejercicio 2026	Ejercicio 2027	Ejercicio 2028	Ejercicio 2029	Ejercicio 2030
1.	Importe neto de la cifra de negocios	0,00	2.963.756,00	3.133.700,00	3.232.162,40	3.344.751,20	3.426.941,00
2.	Variación de existencias de productos terminados y en curso	0,00					
3.	Trabajos realizados por la empresa para su activo	0,00					
4.	Aprovisionamientos	0,00					
5.	Otros ingresos de explotación	0,00					
6.	Gastos de personal	-8.499,99	-124.000,00	-126.480,00	-129.009,60	-131.589,79	-134.221,59
7.	Otros gastos de explotación	-45.370,05	-2.214.968,46	-2.332.934,31	-2.401.448,33	-2.480.938,23	-2.540.170,81
7.1	7.1. Servicios exteriores	-45.370,05	-2.214.968,46	-2.332.934,31	-2.401.448,33	-2.480.938,23	-2.540.170,81
7.1.1	Arrendamientos		-848.328,63	-917.477,53	-955.651,83	-998.052,23	-1.026.074,68
7.1.2	Reparaciones y conservación		-162.946,58	-172.293,50	-177.708,93	-183.901,32	-188.421,76
7.1.3	Servicios profesionales (asesorías, plataformas, etc)	-21.531,88	-535.121,43	-551.963,07	-565.869,02	-585.144,54	-599.349,64
7.1.4	Primas de seguros		-3.000,00	-3.060,00	-3.121,00	-3.184,00	-3.247,00
7.1.5	Servicios bancarios		-5.923,51	-6.267,40	-6.464,32	-6.689,50	-6.853,88
7.1.6	Publicidad	-22.213,17	-148.087,80	-156.585,00	-161.508,12	-167.137,56	-171.247,05
7.1.7	Suministros (Telefonía y otros suministros)	-1.125,00	-152.587,80	-161.175,00	-166.189,92	-171.913,00	-176.117,99
7.1.8	Otros gastos de explotación	-500,00	-358.972,71	-364.112,81	-364.935,20	-364.916,08	-368.858,81
7.2	7.2. Tributos		0,00				
8.	Amortización del inmovilizado	0,00					
9.	Imputación de subvenciones, donaciones y legados	0,00					
10.	Excesos de provisiones	0,00					
11.	11. Resultado de explotación	-53.870,04	624.787,54	674.285,69	701.704,47	732.223,18	752.548,60
12.	Ingresos financieros	0,00					
13.	Gastos financieros	-5.900,00	-7.300,00				
14.	Variación de valor razonable en instrumentos financieros	0,00					
15.	Diferencias de cambio	0,00					
16.	16. Resultado financiero	-5.900,00	-7.300,00	0,00	0,00	0,00	0,00
17.	17. Resultado antes de impuestos	-59.770,04	617.487,54	674.285,69	701.704,47	732.223,18	752.548,60
18.	Impuesto sobre beneficios (25%)	0,00	-139.429,37	-168.571,42	-175.426,12	-183.055,79	-188.137,15
19.	19. Resultado del ejercicio	-59.770,04	478.058,16	505.714,27	526.278,35	549.167,38	564.411,45

Margen Neto = Resultado del ejercicio/Ventas

16,13%

16,14%

16,28%

16,42%

16,47%

Margen EBITDA = EBITDA/Ventas

21,08%

21,52%

21,71%

21,89%

21,96%

## 7.3. Balance Provisional

Hemos elaborado el Balance a partir del Presupuesto de Tesorería y de la Cuenta de Pérdidas y Ganancias provisionales, **Anexos 6 y 7**.

La evolución de nuestro proyecto es muy positiva. Es cierto que los Fondos Propios en 2025 son negativos debido al Resultado Negativo por la ausencia de ingresos, pero a partir de 2026 hay una evolución muy positiva del balance, ya que según nuestra previsión, compensaremos esas pérdidas con los resultados positivos de 2026.

Los fondos propios pasan de ser negativos en 2025 a superar los 2 millones de euros en 2029, reflejo de una rentabilidad creciente y una sólida generación de beneficios. La empresa muestra una estructura financiera saneada, con escasa deuda y alta liquidez, lo que indica una posición sólida para afrontar el futuro.

Nuestra estrategia financiera conservadora nos lleva a proponer el reparto de únicamente 1.000.000 € en lugar de distribuir la totalidad de las reservas voluntarias, ya que a partir de



2031 está previsto iniciar un plan de renovación de mobiliario en tres fases, y queremos evitar cualquier riesgo de descapitalización para la compañía.

### **BALANCE PROVISIONAL**

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

PATRIMONIO NETO Y PASIVO		2025	2026	2027	2028	2029	2030
<b>A</b>	<b>A) PATRIMONIO NETO</b>						
<b>A-1</b>	<b>A-1) Fondos propios</b>	<b>-53.770,04</b>	<b>424.288,12</b>	<b>930.002,39</b>	<b>1.456.280,74</b>	<b>2.005.448,12</b>	<b>1.569.859,57</b>
I.	I. Capital	6.000,00	6.000,00	6.000,00	6.000,00	6.000,00	6.000,00
II.	II. Prima de emisión						
III.	III. Reservas			418.288,12	924.002,39	1.450.280,74	999.448,12
IV.	IV. Resultados de ejercicios anteriores		-59.770,04				
V.	V. Resultado del ejercicio	-59.770,04	478.058,16	505.714,27	526.278,35	549.167,38	564.411,45
	<b>Total patrimonio neto (A)</b>	<b>-53.770,04</b>	<b>424.288,12</b>	<b>930.002,39</b>	<b>1.456.280,74</b>	<b>2.005.448,12</b>	<b>1.569.859,57</b>
<b>B</b>	<b>B) PASIVO NO CORRIENTE</b>						
I.	I. Provisiones a largo plazo						
II.	II. Deudas a largo plazo						
III.	III. Deudas con empresas del grupo y asociadas a largo plazo						
IV.	IV. Pasivos por impuesto diferido						
	<b>Total pasivo no corriente (B)</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>
<b>C</b>	<b>C) PASIVO CORRIENTE</b>						
I.	I. Deudas a corto plazo		139.429,37	168.571,42	175.426,12	183.055,79	188.137,15
II.	II. Deudas con empresas del grupo y asociadas a corto plazo	225.900,00					
III.	III. Acreedores comerciales y otras cuentas a pagar						
	<b>Total pasivo corriente (C)</b>	<b>225.900,00</b>	<b>139.429,37</b>	<b>168.571,42</b>	<b>175.426,12</b>	<b>183.055,79</b>	<b>188.137,15</b>
	<b>TOTAL PATRIMONIO NETO Y PASIVO (A + B + C)</b>	<b>172.129,96</b>	<b>563.717,49</b>	<b>1.098.573,81</b>	<b>1.631.706,86</b>	<b>2.188.503,91</b>	<b>1.757.996,72</b>



## 7.4. Evolución económica y análisis de ratios

A continuación hemos calculado alguno de los ratios más significativos que analizan la viabilidad financiera de nuestro proyecto:

Concepto	Ejercicio 2025	Ejercicio 2026	Ejercicio 2027	Ejercicio 2028	Ejercicio 2029	Ejercicio 2030
ROE = Resultado del ejercicio/Fondos propios	1,11	1,13	0,54	0,36	0,27	0,36
ROA = Resultado del ejercicio/Activo total	-0,35	0,85	0,46	0,32	0,25	0,32
Autonomía Financiera = Fondos Propios/Activo Total	-0,31	0,75	0,85	0,89	0,92	0,89
Ratio de Liquidez = Activo total/Pasivo corriente	0,76	4,04	6,52	9,30	11,96	9,34
Fondo de Maniobra = Activo corriente - Pasivo corriente	-203.770,04	424.288,12	930.002,39	1.456.280,74	2.005.448,12	1.569.859,57

Tanto el ROE, que mide la rentabilidad del capital que hemos invertido los socios, como el ROA, que mide el beneficio que genera la empresa por cada euro invertido, nos muestran una tendencia positiva. Las cifras de 2025 las despreciamos porque todavía no había comenzado la actividad y si nos fijamos en el primer año de actividad, 2026 nuestro ROE es excesivamente alto (más de un 40% ya es signo de alarma), lo que apunta a un excesivo endeudamiento. Sin embargo, si tenemos en cuenta que el préstamo viene de los socios, que el motivo ha sido el inicio de actividad y que a partir de 2027 se estabilizan cifras, no hay motivo para alarmarse, más bien todo lo contrario. Es cierto que el beneficio no crece al mismo ritmo que el crecimiento patrimonial, pero tenemos muy buenas cifras.

Por otro lado, es evidente que la autonomía financiera y la liquidez, sugieren muy buenos resultados. Podría parecer que tenemos recursos ociosos porque la empresa está sobradamente cubierta y mantener tantos recursos líquidos podría ser ineficiente, pero en 2031 se va a acometer la renovación de mobiliario y es necesario tener fondos disponibles.

Ocurre lo mismo con nuestros datos de Fondo de Maniobra, que indica si nuestra empresa tiene recursos suficientes a corto plazo para cubrir sus deudas también a corto plazo. Exceptuando el año 2025, nuestra empresa muestra exceso de tesorería. Si estas previsiones se cumplen, quizás sería interesante, a partir de 2029 o 2030, evaluar la posibilidad de reinvertir parte del capital en activos no corrientes, modernización o expansión para mejorar la rentabilidad global.



## 8. VALORACION DEL RIESGO

Aunque nuestro proyecto, ha demostrado tener una importante solidez económica así como una viabilidad técnica bastante potente, hay determinados riesgos que pueden afectar a nuestro negocio y no podemos desestimarlos.

Cuando apareció la crisis global provocada por la pandemia de **COVID-19** que ocasionó restricción de movimientos, cancelación de vuelos y la imposición de medidas de confinamiento, supuso un impacto directo en la actividad turística. Es imposible estar preparados para algo como eso y el impacto en nuestra actividad sería algo catastrófico. Si se repitiese una situación parecida, habría que redirigir la estrategia de captación hacia el mercado nacional, clientes locales y estancias prolongadas, segmentos menos expuestos a las restricciones internacionales. Pensar que puede repetirse algo así es impensable, pero la incertidumbre siempre está ahí.

En cuanto al **entorno regulatorio**, es algo que siempre va a afectar a cualquier negocio. Ciertamente el Ayuntamiento de Madrid acoge favorablemente al turismo y además promueve la explotación de edificios enteros como el nuestro, para mantener un equilibrio entre los derechos de los vecinos que residen en Madrid y los negocios de alojamiento turístico. Pero un cambio de gobierno o de legislación que endurezcan las condiciones, siempre supone un riesgo. Ante esta situación, resulta clave mantener una vigilancia activa del marco legal y una interlocución fluida con las autoridades locales.

Otro riesgo relevante está asociado a la **fuerte dependencia de la tecnología**. CARE HOME 3 basa buena parte de su operativa en sistemas digitales, desde las cerraduras electrónicas de los apartamentos hasta los softwares de gestión y precios dinámicos. Un fallo tecnológico generalizado, un apagón energético o un ciberataque podrían comprometer el acceso a los apartamentos, la gestión de reservas y la atención al cliente. Estos eventos, aunque poco frecuentes, podrían causar un perjuicio reputacional y operativo considerable.



El apagón general en todo el país del pasado mes de abril, nos ha hecho plantearnos que es necesario tener protocolos de actuación en caso de desconexión, códigos alternativos para apertura manual y una pequeña dotación de personal de emergencia preparado para intervenir ante incidencias. Todavía no nos ha dado tiempo a elaborarlos, pero estamos en ello.

En definitiva, aunque **CARE HOME 3** se fundamenta en una estructura robusta, nuestro éxito a largo plazo dependerá en gran medida de nuestra capacidad para anticiparnos a estos riesgos y gestionar con eficacia los escenarios adversos. La flexibilidad operativa, el respaldo tecnológico y una actitud proactiva ante los cambios normativos y sanitarios serán las claves para consolidar un modelo de negocio resiliente, sostenible y competitivo.

## 9. RESUMEN Y CONCLUSIONES

Después de analizar todos los aspectos desarrollados en este plan de negocio, podemos concluir que **CARE HOME 3** es un proyecto viable, bien estructurado y con un alto potencial de éxito en el contexto actual del mercado turístico madrileño, si sabemos anticiparnos a cualquier signo de alarma.

Uno de los factores clave que refuerza la solidez de este proyecto, es contar con una pieza clave en el equipo promotor, con años de experiencia en el sector turístico y más concretamente en la gestión de apartamentos turísticos. Nuestro CEO, Javier Casbas, aporta un valor diferencial al negocio. Su empresa, **The Charming Concept** (<https://www.thecharmingconcept.com/>) lleva años siendo líder en Madrid y eso, nos da la tranquilidad de que ha aplicado sus conocimientos y experiencia en la confección de este Plan de Negocio. De esta manera, reducimos los riesgos que suelen aparecer en la creación de nuevo negocio, como pueden ser la falta de experiencia, los errores en la toma de decisiones del principiante o la falta de una red sólida de contactos.

Otro punto que juega claramente a favor del proyecto es que elegimos bien tanto el momento como el lugar. Madrid está creciendo mucho en turismo, tanto de ocio como de negocios, y



además el Ayuntamiento de Madrid está regulando el sector de manera que quiere contentar a los madrileños pero sin socavar el turismo que está ávido por llegar a la capital. Ahora ya no sirve cualquier piso turístico en un edificio cualquiera: se apuesta por modelos profesionales y legales como el nuestro, basados en edificios completos con licencia. Esto nos beneficia porque nos diferencia de la competencia menos organizada y nos da más seguridad.

Además, desde el punto de vista económico, el plan está bien pensado: es rentable desde el primer año completo, tiene buenos márgenes y está preparado para crecer. La combinación de ingresos por estancias cortas y medias, junto con el uso de tecnología y la subcontratación de servicios, hace que sea un modelo eficiente y fácil de gestionar.

En resumen, **CARE HOME 3** se apoya en una oportunidad real de mercado, un equipo experimentado, un entorno normativo favorable y una planificación económica bien fundamentada. Todo ello permite concluir que se trata de un proyecto con gran potencial, alineado con las nuevas tendencias del sector turístico, y preparado para consolidarse como una propuesta competitiva, rentable y sostenible en el tiempo.



CARE  
HOME 3



# RESUMEN EJECUTIVO

## ¿Qué es **CARE HOME 3** y de dónde nace la idea?

*"Un nuevo concepto de alojamiento para una nueva forma de viajar"*

**CARE HOME 3** es un proyecto de negocio que pretende ofrecer un alojamiento cerca del aeropuerto, con las ventajas de un hotel y la comodidad de un hogar. Un espacio amplio, con cocina, privacidad y alta calidad pensado para personas que viajan por trabajo, por ocio, o que están de paso por Madrid.

La idea nace a raíz de una oportunidad muy concreta: MAZABI, una empresa que lleva décadas gestionando patrimonio inmobiliario, quiere reformar un edificio junto al aeropuerto de Barajas para convertirlo en 108 apartamentos turísticos. Y nosotros, un equipo pequeño y familiar con experiencia real en este sector, queremos ser quienes lo gestionen.

**CARE HOME 3** es mucho más que alquilar apartamentos. Apostamos por un nuevo tipo de "hospitality" que no trata solo de ofrecer camas y wifi, sino de cuidar los detalles, crear un ambiente acogedor y facilitarle la vida al viajero moderno, que muchas veces no encaja en el modelo tradicional de hotel.

### ¿Por qué ahora y por qué en Madrid?

Madrid es una ciudad en expansión turística, con un aeropuerto cada vez más conectado y un calendario de ferias que no para de crecer. Pero también es una ciudad que está regulando el turismo con más seriedad: ya no se permiten alojamientos turísticos dispersos en zonas residenciales, como ocurría antes. Ahora se prioriza la explotación de edificios completos, bien gestionados y con licencia. Justo como el nuestro.

Este contexto, lejos de asustarnos, nos favorece. Porque nuestro proyecto está perfectamente alineado con estas nuevas exigencias: edificio completo, licencia en regla, digitalización total de procesos y una experiencia de usuario cuidada al máximo.



## ¿A quién nos dirigimos?

Nuestro público no son los turistas low-cost que vienen a hacer botellón al centro. Nos dirigimos a un perfil más profesional, más exigente y más diverso:

- Viajeros de negocios que vienen a IFEMA.
- Pasajeros en tránsito por el aeropuerto.
- Nómadas digitales que teletrabajan desde cualquier lugar.
- Familias que buscan algo más cómodo que dos habitaciones de hotel.
- Personas que se están mudando a Madrid y necesitan alojamiento temporal.

Hemos estudiado sus necesidades, sus hábitos de consumo, sus prioridades... y nuestro producto está diseñado para encajar con ellas: apartamentos bien equipados, estancias flexibles, servicios inteligentes y una ubicación estratégica.

## ¿Cómo funciona el modelo?

El edificio será gestionado por **CARE HOME 3** durante un periodo inicial de 10 años. Pagaremos una renta mensual fija a la propiedad (MAZABI) y obtendremos ingresos mediante el alquiler turístico de los apartamentos.

Nos apoyamos en tecnología para automatizar procesos como reservas, check-in, control de precios, limpieza, etc. Pero también tenemos un equipo humano que se encargará de todo lo que no puede hacer una app: desde la atención al cliente hasta el cuidado del detalle en la decoración o el trato personalizado.

Hemos hecho un plan económico a 5 años y las cifras son claras: el negocio es rentable desde el primer ejercicio completo (2026) y se espera que mantenga un crecimiento sostenido. Además, hemos reservado fondos para renovar y mantener los apartamentos en perfecto estado a largo plazo, asegurando calidad constante.

## ¿Qué nos diferencia?

Hay muchos alojamientos en Madrid, sí. Pero muy pocos que combinen **ubicación, diseño, flexibilidad, digitalización y una gestión seria**. **CARE HOME 3** no improvisa: tiene detrás



un equipo con experiencia, contactos en el sector, alianzas con proveedores consolidados y un modelo que responde a una demanda real.

Además, somos ágiles. No somos una cadena gigante, sino una empresa pequeña con capacidad para adaptarnos rápido, ajustar precios, personalizar la experiencia del huésped y mejorar continuamente.

### **¿Qué puede salir mal?**

Claro que hay riesgos. Desde cambios legislativos hasta eventos inesperados como una pandemia o un apagón. Pero también hemos pensado en eso. Tenemos reservas de liquidez, protocolos de contingencia y una estructura financiera bastante conservadora. No estamos aquí para correr riesgos innecesarios, sino para construir algo sostenible.

### **En resumen**

**CARE HOME 3** es un proyecto que responde a una necesidad clara del mercado actual: alojamientos flexibles, bien gestionados, cerca de puntos estratégicos y pensados para el nuevo viajero.

Tenemos la ubicación, la experiencia, el equipo, la tecnología y, sobre todo, una idea muy clara de qué queremos ofrecer: **un lugar donde los viajeros se sientan realmente como en casa, sin renunciar a la comodidad de un hotel.**

CARE  
HOME 3