

**FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES Y  
COMUNICACIÓN**

**TRABAJO FIN DE GRADO**

**ADMINISTRACIÓN Y DIRECCIÓN DE EMPRESAS**



Autor:

Alberto Salomón Adarve García

Tutor:

Máximo Cortés Navajas

# ÍNDICE

1.	INTRODUCCIÓN .....	7
2.	RESUMEN EJECUTIVO .....	8
2.1.	DENOMINACIÓN DE LA EMPRESA .....	8
2.2.	SOCIOS PROMOTORES .....	9
2.3.	MISIÓN.....	10
2.4.	VISIÓN .....	10
2.5.	VALORES .....	10
2.6.	ORIGEN DE LA IDEA RAZONES Y MOTIVOS.....	10
2.7.	OBJETIVOS Y PROPUESTAS DEL PROYECTO EMPRESARIAL .....	11
3.	LA ACTIVIDAD DE LA EMPRESA .....	12
3.1.	PRODUCTO O SERVICIO .....	12
3.1.1.	SIESTA .....	12
3.1.2.	MASAJES .....	13
3.2.	SEGMENTACIÓN DE MERCADO Y DEFINICIÓN DEL PÚBLICO OBJETIVO	15
3.2.1.	CRITERIOS DEMOGRÁFICOS:.....	15
3.2.2.	CRITERIOS PSICOGRÁFICOS .....	15
3.2.3.	CRITERIOS DE COMPORTAMIENTO .....	16
3.3.	CARACTERÍSTICAS DIFERENCIADORAS RESPECTO DE LOS PRODUCTOS O SERVICIOS DE LA COMPETENCIA .....	16
3.4.	INNOVACIÓN APORTADA.....	17
3.5.	NORMAS QUE REGULAN PRESTACIÓN DEL SERVICIO.....	18
3.6.	NECESIDADES TECNOLÓGICAS PARA LA EXPLOTACIÓN DEL NEGOCIO	18
4.	IDENTIFICACIÓN Y ANÁLISIS DEL MERCADO .....	19
4.1.	MERCADO AL QUE SE DIRIGIRÁ.....	19
4.2.	ANÁLISIS DEL MACROENTORNO O ENTORNO GENERAL ANÁLISIS PEST	20
4.2.1.	FACTORES POLÍTICO-LEGALES .....	20

4.2.2.	FACTORES ECONÓMICOS .....	21
4.2.3.	FACTORES SOCIOCULTURALES.....	23
4.2.4.	FACTORES TECNOLÓGICOS.....	24
4.3.	ANÁLISIS MICROECONÓMICO O DE ENTORNO ESPECIFICO: 5 FUERZAS DE PORTER .....	25
4.3.1.	AMENAZA DE ENTRADA DE NUEVOS ASPIRANTES .....	25
4.3.2.	PODER DE NEGOCIACIÓN CON LOS PROVEEDORES .....	28
4.3.3.	AMENAZA DE SERVICIOS SUSTITUTIVOS .....	28
4.3.4.	PODER DE NEGOCIACIÓN DE LOS CLIENTES .....	29
4.3.5.	RIVALIDAD ENTRE COMPETIDORES EXISTENTES.....	30
4.4.	ANÁLISIS INTERNO DAFO .....	31
4.4.1.	DEBILIDADES .....	31
4.4.2.	AMENAZAS.....	32
4.4.3.	FORTALEZAS .....	33
4.4.4.	OPORTUNIDADES .....	34
4.5.	MODELO DE NEGOCIO CANVAS .....	35
5.	MARKETING Y COMERCIALIZACIÓN .....	38
5.1.	PRODUCTO O SERVICIO .....	38
5.1.1.	SIESTA .....	38
5.1.2.	MASAJES .....	38
5.1.3.	POLITICAS DE MARCA .....	39
5.2	CANAL O DISTRIBUCIÓN (PLACE).....	40
5.3	PRECIO (PRICE).....	41
5.4	COMUNICACIÓN O PROMOCIÓN .....	44
5.1.4.	PUBLICIDAD.....	44
5.1.5.	VENTA PERSONAL.....	47
5.1.6.	PROMOCIÓN DE VENTAS .....	48
5.1.7.	RELACIONES PÚBLICAS.....	48
5.1.8.	PREVISION DE VENTAS .....	49

5.1.9.	MATRIZ BCG .....	51
6.	PLAN DE OPERACIONES.....	52
6.1.	PROCESOS.....	52
6.2.	OBJETIVO DE LAS OPERACIONES .....	52
6.3.	INSTALACIONES .....	53
6.3.1.	DISTRIBUCIÓN EN PLANTA.....	53
6.4.	EQUIPOS NECESARIOS .....	58
6.5.	APROVISIONAMIENTO .....	58
7.	PROCESO OPERATIVO .....	59
7.1.	SIESTA .....	59
7.2.	MASAJES.....	60
8.	COSTES.....	62
9.	LOCALIZACIÓN .....	64
10.	ORGANIZACIÓN Y RECURSOS HUMANOS.....	66
10.1.	DESCRIPCIÓN DE LOS PUESTOS DE TRABAJO .....	67
10.2.	COMPETENCIAS DE LOS TRABAJADORES .....	67
10.3.	RECLUTAMIENTO DEL PERSONAL.....	68
10.4.	POLÍTICA DE RETRIBUCIÓN.....	69
11.	ASPECTOS FORMALES Y JURÍDICOS DEL PROYECTO.....	70
11.1.	FORMA LEGAL.....	70
11.2.	CONSTITUCIÓN .....	71
11.3.	PUESTA EN MARCHA.....	72
12.	IMAGEN CORPORATIVA .....	73
12.1.	PÁGINA WEB .....	73
12.2.	RRSS .....	73
13.	PLAN FINANCIERO .....	74
13.1.	INVERSIÓN Y FINANCIACIÓN INICIAL.....	74
13.2.	AMORTIZACIONES .....	74
14.	PRÉSTAMO BANCARIO.....	75

14.1.	LIQUIDACIÓN IVA .....	77
14.2.	ESTADO DE FLUJOS DE EFECTIVO O PREVISIÓN DE TESORERÍA .....	79
14.3.	CUENTA DE PREVISIÓN DE RESULTADOS O PÉRDIDAS Y GANANCIAS 81	
14.4.	BALANCE PREVISIONAL.....	82
14.5.	RATIOS .....	83
15.	CONCLUSIÓN.....	87
16.	EXPANSIÓN .....	88
17.	BIBLIOGRAFÍA.....	89
18.	ENCUESTA LOCAL DE SIESTAS+MASAJES.....	92
19.	RESULTADOS RELEVANTES DE LA ENCUESTA.....	93



## 1. INTRODUCCIÓN

La cultura de la famosa siesta española está comenzando a calar en lugares tan diversos como Dubái o París. Esto se debe a que cada vez más estudios e investigaciones están demostrando los beneficios que un descanso adecuado puede aportar a nuestras vidas. Este hecho, unido a la creciente preocupación de la población mundial en general y de los españoles en particular de cuidar cada vez más sus hábitos de vida, tendiendo hacia aquellos que nos aporten una mayor longevidad, mejor estado de ánimo y anímico, mayor calidad de vida o felicidad, crea la necesidad de un nuevo tipo de negocio que de facilidades a los habitantes de las grandes urbes para cuidarse en este aspecto.

De esa surge Napland: un espacio polivalente donde los trabajadores con largas jornadas laborales y alto nivel de estrés pueden acudir durante las pausas durante la jornada para descansar y relajarse, aportando el tiempo extra de sueño que en ocasiones no se puede obtener durante la noche, o darse un masaje que alivie la tensión muscular a la que pueden estar sometidos.

Además de los trabajadores de la zona y debido a que Madrid es una ciudad con gran afluencia de viajeros, se pretende dar servicio también a los viajeros que hagan escala o que vayan a pasar poco tiempo en la ciudad.

En este plan de negocio se abordan los análisis necesarios para establecer el negocio, maximizar su rentabilidad, disminuir el riesgo y, lograr el éxito en la industria. Estos análisis son: un análisis estratégico en el que la diferenciación del negocio es la clave, un plan de marketing que incluye un estudio de mercado, un plan de operaciones en el que se detallan las distintas actividades y la localización, un plan de recursos humanos en el que se analiza todo lo relacionado con la plantilla de la empresa, y un plan económico-financiero en el que se estudia la viabilidad del proyecto.

*Ilustración 1 Siesta japones*



Fuente: (Colchones Aznar, s.f.)

## 2. RESUMEN EJECUTIVO

### 2.1.DENOMINACIÓN DE LA EMPRESA

**Nombre de la empresa:** Napland

**Tipo de sociedad:** Sociedad de responsabilidad limitada (S.L.)

La decisión de constituir Napland como una sociedad de responsabilidad limitada, sociedad limitada o S.L., radica en las características que se le quiere dar a la compañía las cuales casan con esta modalidad mejor que con cualquier otra.

Al tratarse de una PYME que el capital mínimo sea una cantidad reducida como son los 3.000€ requeridos, frente a los 60.000€ necesarios para una sociedad anónima (S.A.).

La responsabilidad de los socios, como indica su nombre es limitada, concretamente a su aportación a la sociedad, por lo que llegado el caso no se podrá actuar contra su patrimonio personal.

Los socios también cuentan con ventajas como es la de la suscripción preferente de participaciones, la cual garantiza que podrán mantener su participación en la empresa si así lo desean.

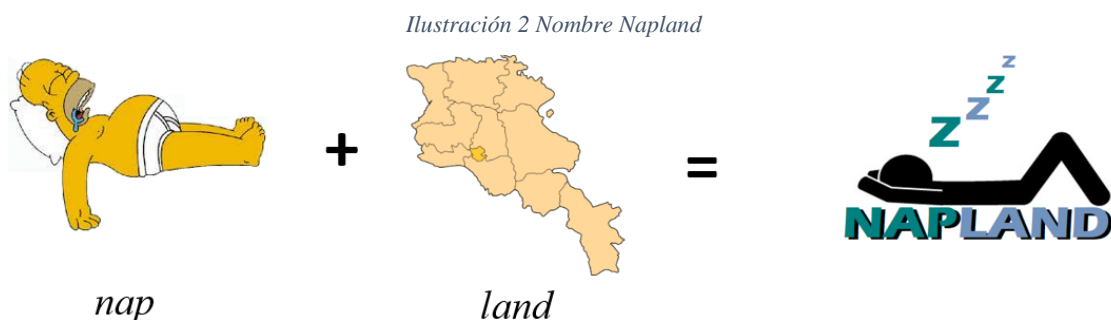
Los trámites para constituir la se simplifican respecto a una S.A. lo cual nos permitirá concentrarnos en la puesta en funcionamiento del negocio evitando ciertas trabas burocráticas.

Se pueden realizar tanto aportaciones dinerarias como de bienes de forma más sencilla.

Y una característica importante para el caso de Napland, la cual es que puede ser constituida como una sociedad unipersonal frente a otras modalidades que requieren de un número mínimo de personas, como es el caso de las cooperativas que requieren un mínimo de 3.

El nombre de Napland surge de la combinación de dos palabras en inglés las cuales son en primer lugar *nap*, cuyo significado en español es siesta y *land* cuyo significado es tierra o país, que combinados se podría interpretar como la tierra de la siesta o el país de la siesta o el descanso.

Nombre bastante representativo del negocio que se pretende llevar a cabo.



Fuente: Elaboración propia



## 2.2.SOCIOS PROMOTORES

Tanto el promotor como el socio principal es Alberto Adarve García, con DNI 01234567X, cuya formación consta del grado universitario en Administración y Dirección de Empresas por la Universidad Europea de Madrid y alumno de último curso en Desarrollo de Aplicaciones Web por el IES Clara del Rey de Madrid.

*Ilustración 3 Promotor del proyecto Alberto Adarve García*



Fuente: Elaboración propia

Su experiencia empresarial pasa por haber realizado prácticas durante varios meses en una Startup madrileña llamada Guruit. Esta se dedica a dar servicio a los estudiantes extranjeros que viajan a España para cursar sus estudios universitarios, quienes tienen un desconocimiento total o parcial de su nueva ciudad de residencia. Guruit les provee de asesoramiento en cuanto a temas burocráticos, les ayuda a encontrar un lugar de alojamiento que se ajuste a sus necesidades y les provee de actividades que realizar durante su tiempo libre, ya sean culturales o de ocio, permitiendo que la integración en nuestro país sea mucho más rápida y satisfactoria.

Al tratarse de una Startup, todos o casi todos los departamentos de la misma se encontraban en mismo lugar, por lo que durante las prácticas se pudo observar el funcionamiento de una PYME tanto por departamentos y cargos como en su conjunto, con sus sinergias y las decisiones de la dirección en primera persona.

## 2.3.MISIÓN

Satisfacer la necesidad existente de disponer de un espacio polivalente en el que los trabajadores con largas jornadas de trabajo y alto nivel de estrés puedan aprovechar sus pausas para descansar y relajarse en un lugar adecuado para ello inspirado en la tradicional “siesta española”. Además de poder dar servicio a viajeros que realicen escalas o paradas en nuestra ciudad.

## 2.4.VISIÓN

Ser el local de siestas y masajes madrileño de referencia cuyo fin es promover un estilo de vida saludable, contribuyendo a reducir el nivel de estrés de los trabajadores y evitar la aparición de problemas de salud, incrementando de esta forma su nivel de bienestar, su productividad y por encima de toda su felicidad, además de ser un servicio a disposición de los viajeros evitando incomodas esperas en estaciones y terminales de aeropuerto.

## 2.5.VALORES

- Calidad: Perseguir la excelencia a la hora de ofertar nuestros servicios e intentar hacerlo siempre al precio adecuado.
- Conciencia ecológica: estamos comprometidos la naturaleza procurando que nuestra actividad tenga el menor impacto negativo posible en el medio ambiente y promoviendo un estilo de vida saludable.
- Constancia: contar con una motivación empresarial férrea y no dejarse llevar por pensamientos negativos.
- Pasión: tanto el equipo directivo como los trabajadores estamos muy comprometidos con el negocio, siendo consecuentes con lo que queremos y nuestra forma de actuar y que se verá reflejado en todos los ámbitos de la empresa.
- Trabajo en equipo: todos los recursos humanos con los que cuenta la empresa trabajan de forma sinérgica para alcanzar la visión de la compañía de la mejor forma posible.
- Integridad: hacer de la transparencia y la honestidad dos valores que nos caractericen, de forma que seamos de plena confianza para todos nuestros clientes.

## 2.6.ORIGEN DE LA IDEA RAZONES Y MOTIVOS.

La idea de este proyecto proviene del hecho de que la cultura de la siesta española se está empezando a implementar en ciudades como Dubái o París, ya que una serie de estudios de investigación han puesto de manifiesto la pluralidad de beneficios que se derivan de ella. Siendo

consciente de que gran parte de la población no cumple con el cupo de horas diarias de sueño recomendadas para un descanso eficaz y reparador. Este hecho unido a la creciente preocupación de los españoles por cuidar sus hábitos de vida y la búsqueda del aumento de la productividad en todos los ámbitos me hicieron reflexionar acerca de la necesidad de un nuevo tipo de negocio que facilitara a los habitantes de las grandes urbes el mantener su cuerpo y mente en un estado óptimo en el día a día.

## 2.7.OBJETIVOS Y PROPUESTAS DEL PROYECTO EMPRESARIAL

Al ser este un Trabajo de Fin de Grado de Administración de Empresas se pretende crear un plan de negocio para una empresa denominada “Napland” que se encuadra en el sector de la salud y el bienestar.

Toda empresa empieza como una idea, la cual necesita plasmarse en un plan de negocio para ser desarrollada. Así, un plan razonable, en el que se justifiquen las expectativas de éxito que tendrá la empresa, es esencial para obtener financiación y socios. Por ello, en este proyecto se perseguirá siempre la factibilidad, la escalabilidad y la viabilidad de la empresa en el mercado.

A grandes rasgos, se alcanzarán los siguientes objetivos a lo largo de este trabajo:

- Obtener conocimiento acerca del entorno en el que estamos inmersos por medio del análisis de distintas variables macroeconómicas.
- Realizar un análisis del público objetivo al que van destinados los servicios que ofrecerá “Napland”.
- Llevar a cabo un estudio de nuestros principales competidores y sus características.
- Realizar un análisis de los puntos fuertes y puntos débiles de la empresa para así actuar en consecuencia.
- Establecer la visión, misión y valores de la empresa, así como sus estrategias y la justificación de su localización.
- Proponer un plan de marketing que establezca entre otros, la política de precios y las estrategias de comunicación.
- Desarrollar un plan de recursos humanos en el que se definan los puestos de trabajo y la política de reclutamiento.
- Realizar un plan económico-financiero en el que se dé respuesta a las necesidades de financiación y de inversión, así como a determinar la rentabilidad de la empresa.
- El objetivo final es la maximización de la rentabilidad del negocio a largo plazo por medio de la minimización del riesgo y la búsqueda del éxito en la industria.

## 3. LA ACTIVIDAD DE LA EMPRESA

### 3.1.PRODUCTO O SERVICIO

#### 3.1.1.SIESTA

Se trata de un servicio de siestas donde el cliente puede alquilar una habitación por diferentes fracciones de tiempo, disponiendo así de un lugar donde descansar y recuperar horas de sueño en mitad de la jornada, durante escalas de viajes o en cualquier momento que el cliente lo desee. Para ello se pone a su disposición una habitación individual y aislada del exterior con una cama y un pequeño lugar de trabajo.

Dispondremos de 10 camas, situadas en habitáculos individuales dispuestos de tal forma que se aproveche al máximo el espacio disponible y que garantizan la intimidad de los clientes.

A las camas se accederá por medio de un pasillo situado a los pies de las mismas, desde donde el cliente no podrá ver ni molestar a los usuarios que estén descansando, ya que se formarán espacios privados que aislaran tanto visual como acústicamente a los clientes que se encuentren haciendo uso del servicio. Además, estas habitaciones contarán tanto con una mesa como una silla, donde el cliente podrá trabajar si así lo desea. A continuación, se muestra la disposición de la sala de siestas:

*Ilustración 4 Cama servicio siestas*



Fuente: (Ikea, s.f.)

Además, los clientes contarán con baños dotados de duchas de las que podrán hacer uso.

### 3.1.2.MASAJES

Al igual que en el servicio de siestas, el cliente entrará al establecimiento y pagará una determinada cantidad en función de la duración que desee. A continuación, el/la masajista le acompañará a la sala correspondiente, y al finalizar el servicio le acompañará a la salida.

Ofrecemos **dos tipos de masaje** (el precio no experimenta ninguna variación):

Masaje descontracturante: es uno de los más demandados, puesto que trabaja fuertemente sobre las contracturas musculares, algo muy necesario hoy en día como consecuencia del estrés, de la alta exigencia laboral y de las tensiones cotidianas. El masaje comenzará con un precalentamiento en el que se estimulará la circulación sanguínea. Esto servirá para que los músculos estén preparados para la fuerte actividad a la que se someterán a continuación. Seguidamente, se realizará el trabajo fuerte “deshaciendo” las durezas de los músculos. Este masaje puede causar molestias o dolores, pero son un mal necesario si se desea liberar el ácido láctico depositado en los tejidos contracturados. Finalmente, se realizarán maniobras sedativas, con el fin de liberar la tensión a la que pueda haber estado sometido el paciente. Se empleará la loción corporal ecológica para obtener los mejores resultados.

*Ilustración 5 Masaje descontracturante*



Fuente: (Tripadvisor, s.f.)

- Masaje relajante: está indicado para mejorar el bienestar de la persona, ya que el objetivo es el aumento de la producción de endorfinas. Con este masaje se reducen o eliminan las tensiones musculares, se mejora la circulación linfática y sanguínea, y se consigue un alivio de la ansiedad, del estrés y de las tensiones cotidianas. Al contrario que el anterior, el fin es lograr un estado mental de relajación en todo momento, para ello se priorizan los movimientos y manipulaciones suaves, frente a los movimientos fuertes y bruscos del anterior. Emplearemos una loción corporal ecológica para conseguir un resultado óptimo de relajación.

*Ilustración 6 Masaje relajante*



Fuente: (Aladinia, s.f.)

## 3.2.SEGMENTACIÓN DE MERCADO Y DEFINICIÓN DEL PÚBLICO OBJETIVO

### 3.2.1.CRITERIOS DEMOGRÁFICOS:

- Edad: Nuestros servicios se dirigen hacia un público adulto, que tenga la capacidad suficiente como para tomar decisiones y decida apostar por una vida saludable.
- Sexo: Mujeres y hombres indistintamente.
- Ocupación: trabajadores activos con un poder adquisitivo medio-alto.
- Religión: Sin distinción.
- Nacionalidad: Gran parte de nuestro público objetivo será de nacionalidad española o que al menos, comprendan el español. No obstante, también nos enfocamos hacia personas extranjeras que vengan a Madrid por turismo de negocios, por lo que todo en el establecimiento tendrá traducción en inglés para cubrir dicha demanda.

### 3.2.2.CRITERIOS PSICOGRÁFICOS

- Estilo de vida: Nuestro público objetivo son los trabajadores de las diversas empresas de la zona, por lo que son personas que tienen un horario partido y que no duermen las suficientes horas de sueño, bien debido a las largas jornadas de trabajo, a la lejanía del mismo, o a la necesidad de atender otras responsabilidades, como los hijos, sufriendo problemas de fatiga, estrés o cansancio diarios como consecuencia de la falta de horas de sueño.
- Criterios geográficos: la ubicación elegida ha sido la calle Agustín de Foxá, próxima al Paseo de la Castellana, a la Plaza Castilla, al hospital La Paz, a la estación de AVE y cercanías de Chamartín, donde se encuentra el centro de negocios Madrid Exposiciones y Eventos Urbanos (MEEU) y a las Cuatro Torres Business Area (CTBA) que en el pasado año 2020 se han convertido en cinco debido a la incorporación de la quinta torre (la torre Caleido). El motivo de dicha elección ha sido el hecho de tratarse de una zona que ha experimentado un gran auge en los últimos años, estableciéndose empresas multinacionales de reconocido prestigio como PWC y KPMG, en cuyas oficinas cientos de personas pasan gran parte de sus vidas dedicadas a su trabajo. Además, la quinta torre alberga entre otros uno de los campus universitarios más modernos del mundo, concretamente el perteneciente a la IE University, el cuál albergara a cientos de estudiantes. Hay que tener en cuenta que el hecho de ser la zona con edificios más altos de Madrid supone una gran ventaja ya que, hay un aprovechamiento del espacio y, por tanto, un mayor número de personas por metro cuadrado.

### 3.2.3. CRITERIOS DE COMPORTAMIENTO

- Tasa de utilización del servicio: Está formada por las personas que una vez que han utilizado un servicio, repiten con una cierta frecuencia.

Por lo tanto, nuestro público objetivo son los trabajadores (profesionales, empresarios y empleados) de la zona alta del Paseo de la Castellana, con un poder adquisitivo medio-alto, que no duerman las suficientes horas de sueño y deseen mejorar su calidad de vida.

### 3.3. CARACTERÍSTICAS DIFERENCIADORAS RESPECTO DE LOS PRODUCTOS O SERVICIOS DE LA COMPETENCIA

Nuestra diferencia frente a nuestros principales competidores (Siesta & Go) reside en varios aspectos, aunque destaca sin duda el servicio de masajes y masajes combinados con siesta:

- Mayor aislamiento tanto lumínico como acústico: Al tratarse de un espacio destinado al descanso relativamente pequeño para albergar a tantas personas, el aislamiento es un factor de gran importancia. Esto es debido a que el resto de los usuarios pueden de forma no intencionada llegar a perturbar el descanso de los demás clientes. Por ello desde Napland nos hemos decidido por la construcción de habitáculos individuales capaces de aislar de forma completa de la luz y del ruido provenientes del exterior.
- Servicio de masajes: A diferencia de nuestros competidores, en Napland ofrecemos un excelente servicio de masajes, en concordancia con el descanso, la relajación y el bienestar que pretendemos aportar a nuestros clientes, con clases diferentes de masajes (relajante y descontracturante), en función de lo que clientes requiera en cada ocasión que nos visite y que le permitirá tanto alcanzar un alto nivel de relajación, como paliar aquellas dolencias que puedan suponerle un carga en su día a día como son las contracturas una vez haya pasado por las manos de nuestro/a masajista, aumentando de esta forma su grado de bienestar. Además, el cliente podrá solicitar recibir el masaje directamente en una habitación individual, por lo que una vez este haya finalizado, el/la masajista abandonará silenciosamente la habitación y el cliente se quedará descansando plácidamente.
- Cercanía al cliente: Al enfocarnos en la zona alta del paseo de la Castellana y la zona de Las Cuatro torres Business Area, nuestros clientes nos elegirán sobre nuestro principal competidor (Siesta & Go) al no querer emplear su tiempo de descanso en desplazarse.



- Intimidad: Uno de los aspectos más valorados por la gente a la hora de dormir es sin duda la intimidad. Nadie quiere que un extraño este presente mientras uno duerme, es por ello que, en Napland ofrecemos un alto grado intimidad tanto a la hora descansar en nuestra sala destinada a tal fin como a la hora de recibir uno de nuestros masajes, brindando a cada cliente un espacio exclusivo para tal fin.
- Protección Covid-19: El hecho de contar con habitáculos individuales para cada cliente tiene múltiples ventajas como las anteriormente mencionadas, además, con la situación sanitaria que nos ha acontecido en los últimos 2 años, se presenta como un auténtico punto a favor respecto a la competencia, ya que el encontrarte en un lugar separado de los demás clientes previene a en mayor medida la propagación de los diferentes agentes patógenos como puede ser el Covid-19

Respecto a otros competidores como pueden ser los hoteles, la diferenciación reside tanto en el precio como en el tipo de servicio ya que estos establecimientos exigen el abono de un periodo de 1 día completo para poder disfrutar de una de sus habitaciones.

Además, podemos señalar los recursos humanos como un recurso de elevada importancia para la empresa, ya que nuestro objetivo es que la plantilla sea un activo valioso. De este modo, tanto el equipo directivo como el personal motivado e identificado en el proyecto sea capaz de ser una fuente clave de ventajas competitivas.

### 3.4.INNOVACIÓN APORTADA

La innovación dentro Napland consiste en ofrecer un servicio que permite al cliente disponer de un remanso de paz en mitad de todo el ajetreo y el ruido de la gran ciudad y permitirle afrontar el resto de la jornada laboral o el final de la jornada de una forma más agradable y llevadera, con todos los beneficios que aporta tener un cuerpo relajado y una mente despejada, incrementando su productividad, mejorando su estado de ánimo y por encima de todo su bienestar. Además, se podría aplicar la tecnología para disponer de una web o aplicación móvil que permita consultar la disponibilidad de los servicios y realizar reservas.

### 3.5. NORMAS QUE REGULAN PRESTACIÓN DEL SERVICIO

Real Decreto 1277/2003, de 10 de octubre, por el que se establecen las bases generales sobre autorización de centros, servicios y establecimientos sanitarios.

En primer lugar, deberemos obtener una licencia de actividad municipal para lo cual será suficiente con una solicitud comunicada al ayuntamiento donde se aportarán los planos del local y las medidas contra incendios que tengamos en el mismo y con previo pago de una tasa.

En este caso, debido a que ofertamos el servicio de masajes y ser considerados por tanto un establecimiento sanitario, además de la licencia municipal, será necesario obtener una autorización de funcionamiento mediante la aportación de la documentación necesaria y con el pago de una tasa que rondará los 100€.

En cuanto al local, se exigirá por parte del ayuntamiento el cumplimiento de unos requisitos mínimos:

- Existencia de una zona de consulta, para la cual no existe una superficie mínima y que deberá estar dotada de una camilla, mesa y asiento y un lavador de manos o dispensador de gel.
- Existencia de una zona de espera.
- Existencia de al menos un aseo que además esté adaptado para personas con minusvalía.

Con respecto al servicio de siestas y debido a que los clientes no pernoctarán en el local, el cumplimiento de los requerimientos para la apertura de un centro de fisioterapia (ya que se ofrece masaje descontracturante) serán suficientes.

### 3.6. NECESIDADES TECNOLÓGICAS PARA LA EXPLOTACIÓN DEL NEGOCIO

Las necesidades para la explotación del negocio no son muy exigentes, debido a que solo se requerirá del equipo básico e imprescindible como es un ordenador donde llevar el registro de los clientes y la contabilidad de la empresa y de material especializado básico como es la camilla de masajes.

No obstante, el uso de la tecnología podría suponer una ventaja tanto para nuestros clientes como para nosotros mismo. Este podría ser el caso de desarrollar una aplicación que permita a los clientes conocer el grado de ocupación del establecimiento en tiempo real, saber la disponibilidad de nuestro masajista o permitir realizar reservas en un horario determinado sin necesidad de desplazarse hasta el local.

Para que Napland se encuentre cubierto en caso de algún incidente con algún paciente, o de daños a terceros se contratará un seguro de responsabilidad civil.

Se llevará a cabo el registro de la marca Napland, la cual gracias al tiempo y el buen hacer, supondrá en un futuro una ventaja competitiva.

*Ilustración 7 Diseño nombre Napland*



Fuente: Elaboración propia

## 4. IDENTIFICACIÓN Y ANÁLISIS DEL MERCADO

### 4.1. MERCADO AL QUE SE DIRIGIRÁ

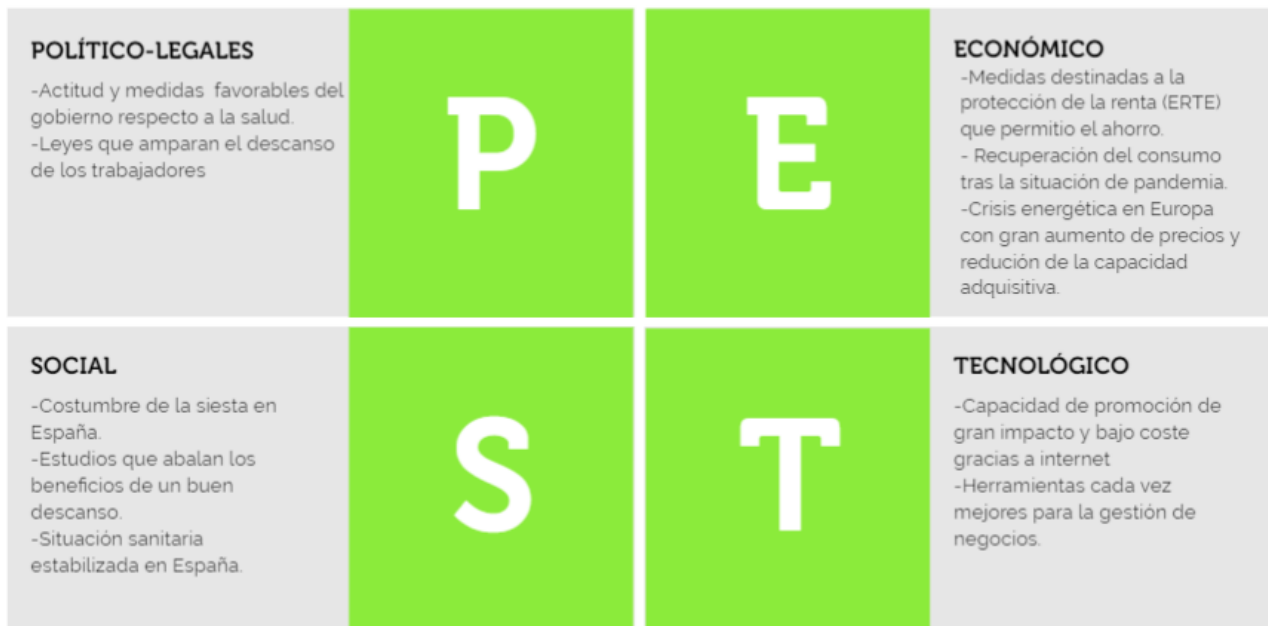
El mercado al que va dirigido la oferta de servicios de Napland, son los trabajadores (profesionales, empresarios y empleados) de la zona alta del Paseo de la Castellana, con un poder adquisitivo medio-alto, que no duermen las suficientes horas de sueño y deseen mejorar su calidad de vida, sin hacer distinción por edad, sexo, religión o nacionalidad, aunque se espera que la mayoría de los clientes sean adultos españoles o de habla hispana.

Con el fin de conocer las preferencias y gustos de nuestros clientes potenciales se ha llevado a cabo un estudio de mercado mediante una encuesta presencial realizada el 14 de marzo de 2022 en la zona norte del Paseo de la Castellana. Fueron encuestados 97 trabajadores de la zona, quienes respondieron a preguntas dicotómicas, politómicas y de ranking. Este número de personas nos proporciona un grado de confianza adecuado para este TFG.

## 4.2. ANÁLISIS DEL MACROENTORNO O ENTORNO GENERAL

### ANÁLISIS PEST

Con la intención de conocer en entorno generar o macroentorno se ha llevado a cabo un análisis PEST, el cual nos permitirá prever las tendencias del futuro a corto y medio plazo, y así tener un margen de actuación más amplio. Asimismo, este análisis nos facilitará los criterios objetivos para definir nuestra posición estratégica.



#### 4.2.1. FACTORES POLÍTICO-LEGALES

Actualmente, el Ministerio de Empleo y Seguridad Social de España tiene un portal de Promoción de la Salud en el Trabajo (INSSBT (Instituto Nacional de Seguridad Salud y Bienestar en el Trabajo), s.f.) en el que promueve a las empresas que incorporen prácticas destinadas a la mejora de la salud de los trabajadores, ya que, como se afirma, estudios realizados en distintos países han demostrado que estas prácticas reducen los costes directos de asistencia sanitaria, del absentismo por enfermedad, de la rotación de personal y de la siniestralidad laboral. Con este objetivo, el Gobierno ha llevado a cabo campañas como «Gana en salud: 12 temas, 12 meses» a través del INSSBT (Instituto Nacional de Seguridad Salud y Bienestar en el Trabajo), que pretenden sensibilizar a los trabajadores acerca de la importancia de unos hábitos saludables. Por lo tanto, existe una actitud favorable por parte del Gobierno español a promover un estilo de vida sana entre los trabajadores, por lo que “Napland” se verá indirectamente beneficiada de este tipo de medidas.

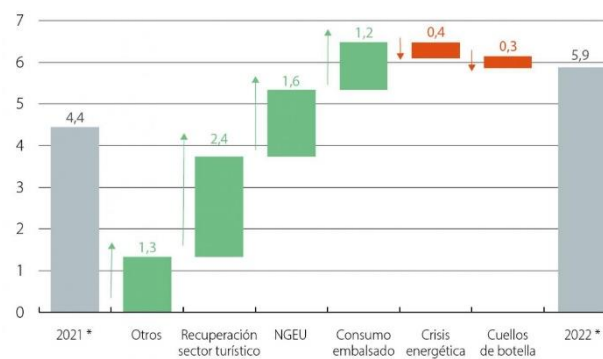
Además, en España está reconocido el derecho de los trabajadores y trabajadoras a la desconexión tecnológica, incluyéndose aquellas personas que realizan su trabajo de forma remota, situación

que ha experimentado un gran auge debido a la pandemia producida por el Covid-19 que no permitía a los trabajadores acudir a sus puestos de trabajo de forma presencial debido a la situación sanitaria. Estas directrices se encuentran recogidas en el artículo 88 de la Ley Orgánica 3/2018, de 5 de diciembre y en el artículo 18 de la Ley 10/2021, de 9 de julio, de trabajo a distancia y que cuenta con férreos defensores como es la Unión General de Trabajadores (UGT).

#### 4.2.2.FACTORES ECONÓMICOS

En el 2022 se espera que el crecimiento del PIB acelere, aproximándose al 6,0% y una recuperación económica que acabe por consolidarse. (Caixabank, s.f.)

Gráfico 1 PIB 2022: contribuciones al crecimiento



Nota: \* Variación anual (%).

Fuente: (Caixabank, s.f.)

- A pesar de que situación económica actual es sin duda un poco incierta debido a que la pandemia aún podría generar nuevas olas, ya sea debido a la aparición de alguna nueva variante siendo esta más contagiosa o por la próxima bajada de las temperaturas, su impacto sobre el sistema sanitario se espera sea limitado gracias los avances en materia sanitaria como las vacunas no siendo necesario la imposición nuevamente de severas medidas de restricción a los habitantes.
- El consumo realizado por los hogares españoles tendrá un papel fundamental en este 2022, ya que durante el año 2020 las diferentes restricciones impuestas a la actividad supusieron una caída en picado del consumo que, en conjunto con las políticas destinadas a la protección de renta implementadas (esencialmente los ERTE), dio lugar a una bolsa de ahorros embalsados en torno a 45.000 millones de euros. Dicha bolsa ya ha comenzado a materializarse en cierta medida durante el año 2021, y se espera siga impulsando el repunte del consumo y de las diferentes actividades durante el 2022 y 2023.
- La cada vez más acrecentada crisis energética que está viviendo Europa, acrecentada además por la guerra entre Rusia y Ucrania, ha conllevado un gran aumento de los precios de la energía que reducen la capacidad de adquisitiva de los hogares y aumentan la presión sobre los márgenes

de las compañías. El impacto producido por esta crisis, aunque severo, debería ser temporal y los efectos deberían moderarse al finalizar el conflicto.

- Respecto al empleo, España lidera los índices de paro en Europa, llegando en ocasiones a duplicar la tasa en la zona euro. Los indicadores confirman un estancamiento del mercado laboral, por lo que no debería resultar difícil acceder a mano de obra. (La Razón, s.f.)

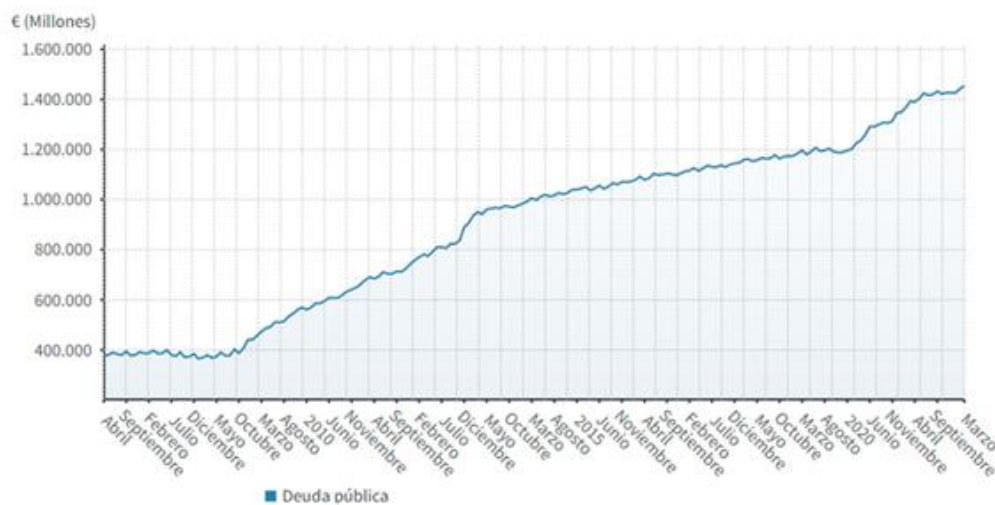
Gráfico 2 Tasa de paro abril 2022



Fuente: (Eurostat, s.f.)

- Además, respecto a la deuda pública de nuestro país, esta no deja de aumentar. Durante el último año dicha deuda ha experimentado un incremento de hasta un 4,4%. Tendencia que puede verse reflejada en el gráfico de los últimos meses. La deuda pública se sitúa en 1.453.947,99 millones de euros en marzo de 2022 (Epdata, s.f.)

Gráfico 3 Evolución deuda pública de España



Fuente: (Epdata, s.f.)

#### 4.2.3.FACTORES SOCIOCULTURALES

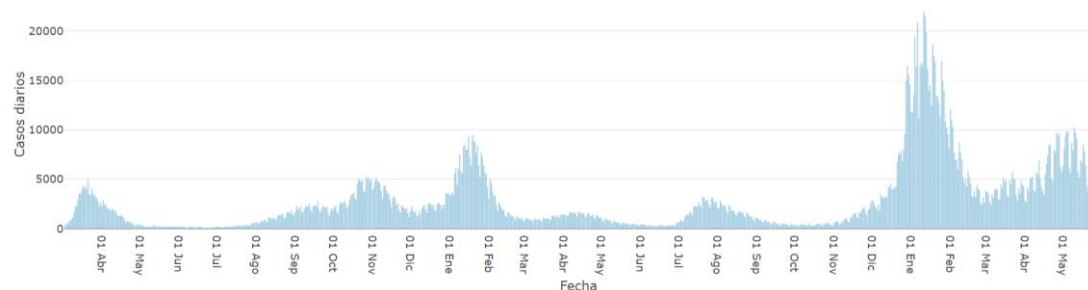
La siesta es una costumbre muy arraigada en la mentalidad española, por lo que es difícil de romper, ya que se trata de una necesidad; especialmente en lugares en los que en torno a las 14h el calor alcanza su punto álgido y resulta insoportable salir a la calle. No obstante, en otras zonas donde no hace tanto calor, la gente se toma este momento de reposo cuando no se ha descansado lo suficiente durante la noche.

En los últimos años, se han realizado diversos estudios científicos que han demostrado los beneficios de la siesta: es saludable para el cerebro (Lovato & Lack, 2010), restaura nuestro sistema inmunológico (Faraut, y otros, 2015), disminuye la presión arterial (Gangwisch, y otros, 2006), genera un estado de hilaridad y positivismo (Gujar, McDonald, Nishida, & Walker, 2011), potencia la memoria y el aprendizaje (Studte, Bridger, & Mecklinger, 2015), reduce el riesgo de obesidad (Sayón-Orea, y otros, 2013), ayuda al corazón (Brindle & Conklin, 2012), es una necesidad demandada por las neuronas (Burdakov, y otros, 2006), y mejora el nivel de atención y el rendimiento (Knudson, 2014). Gracias a ello, la tradicional siesta española se ha extendido por todo el mundo, y en ciudades como Dubái, Tokio, París y Bruselas ya se han abierto establecimientos que han sabido rentabilizar este negocio.

No obstante, en España no son populares este tipo de establecimientos por el momento, del mismo modo que tampoco es común el disponer de un lugar para descansar en los espacios de trabajo, a pesar de la necesidad existente en la sociedad y de que especialistas como Juan José Ortega, neurofisiólogo responsable de la Unidad de Sueño del Hospital General de Castellón y vicepresidente de la Sociedad Española del Sueño (SES) afirma que “Una breve siesta nos ayuda a aliviar el estrés, fortalece el sistema inmunológico y mejora el rendimiento” (Jones, 2017).

Es cierto que con la situación sanitaria vivida en los último 2 años debido a la Covid-19, muchos trabajadores han dejado de acudir a sus puestos de trabajo con tanta regularidad. Pero esta tendencia ha ido decayendo cada vez más con el descenso del grado de incidencia en nuestro país, por lo que se espera que la gran mayoría de los trabadores vuelvan a ocupar su puesto de trabajo de manera presencial.

*Gráfico 4 Evolución incidencia Covid 19 en España*



Fuente: (Instituto de Salud Carlos III (ISCIII), s.f.)

#### 4.2.4.FACTORES TECNOLÓGICOS

En los últimos años la tecnología móvil ha penetrado con fuerza en todo tipo de negocios en nuestro país, ya sea para la realización de reservas, la consulta de información respecto a productos o servicios o la adquisición directamente vía internet de productos que posteriormente se envían al domicilio o de servicios que posteriormente el cliente podrá disfrutar. De esta forma los usuarios ahorran tiempo y esfuerzo en desplazamientos innecesarios y los negocios pueden tener una previsión más fiable de la marcha de sus negocios y por tanto mejorar la planificación.

Cada vez más usuarios hacen uso de las herramientas online que los negocios y establecimientos ponen a su disposición, por lo que las webs o aplicaciones móviles que aportan utilidad tienen cada vez mejor acogida entre el público general.



### 4.3. ANALISIS MICROECONÓMICO O DE ENTORNO ESPECIFICO: 5 FUERZAS DE PORTER

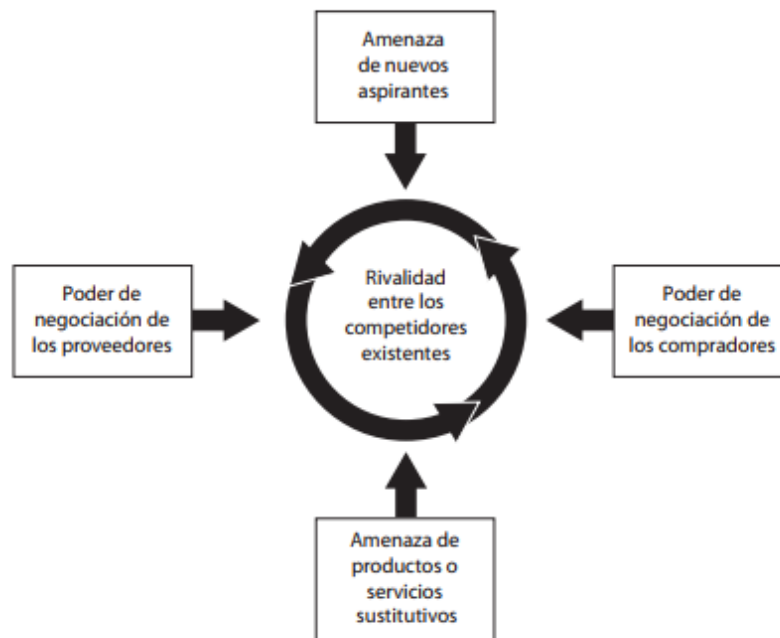
Con el fin de precisar una buena estrategia para nuestro negocio, es necesario comprender y enfrentarse a la competencia; la cual va más allá de los rivales afianzados en el sector, alcanzando también a otras fuerzas: los posibles aspirantes, los proveedores, los clientes, y los productos o servicios sustitutivos. Esta ampliación de la rivalidad que surge de la combinación de cinco fuerzas determina la estructura de nuestro sector y moldea la naturaleza de la interrelación competitiva dentro de él.

*Ilustración 8 Diagrama de las cinco fuerzas de Porter.*

---

#### **Las cinco fuerzas que moldean la competencia en un sector**

---



Fuente: (Porter, 1980)

#### 4.3.1. AMENAZA DE ENTRADA DE NUEVOS ASPIRANTES

La amenaza de entrada de nuevos aspirantes señala un límite a los beneficios de una empresa, ya que cuando la amenaza es real, se deberán reducir los precios o aumentar la inversión con el fin de detener a los competidores.

Para determinar el efecto que podría tener la entrada de nuevos competidores en nuestra empresa analizaremos una serie de factores:

- Grado de diferenciación del servicio

Debido a que, en la zona alta de la Castellana, los hoteles (cuyo precio es más elevado) son el único modelo de negocio que ofrece un servicio equiparable al ofertado, nuestro grado de diferenciación se basa en unos precios competitivos además de la creación de un espacio único en el que los clientes puedan experimentar una sensación de bienestar y cuidado de su salud.

- Requisitos de capital

El establecimiento de un local con servicio de siesta y masaje en una de las zonas financieras de la capital requiere de una inversión elevada, ya que exige un local espacioso en el que se puedan agrupar ambos servicios con la suficiente separación entre ellos, la aclimatación del local, una inversión elevada en mobiliario, las remuneraciones de los trabajadores, asumir las pérdidas iniciales de los inicios de una empresa, etc. Asimismo, la barrera de entrada es alta al requerir capital para gastos difíciles de financiar, es decir, gastos no recuperables, como una campaña de publicidad.

- Identidad de marca

Una de las debilidades de nuestro negocio es el hecho de no tener aún una marca reconocida al tratarse de un negocio incipiente y poco conocido. De manera que nuestro objetivo principal debe ser la creación de una marca que sea reconocida por nuestro público objetivo, así como plantearnos la posibilidad de establecer un programa de fidelización.

*Ilustración 9 Logo Napland*



Fuente: Elaboración propia

- Costes por el cambio de clientes

Son costes de cambio los costes fijos a los que deben hacer frente los clientes si cambian de proveedor. En el caso de nuestra industria, los clientes no incurren en ningún coste al cambiar de lugar de descanso o de centro de masajes; lo que supone un gran beneficio para un aspirante que se quiera establecer, ya que si ofrece servicios de calidad le resultará sencillo obtener clientes.

- Economías de escala

El hecho de ser un negocio de nueva creación acompañado de la ausencia de identidad de marca imposibilita alcanzar economías de escala que nos permitirían establecer precios más bajos al disminuir los costes fijos por unidad salvo en el caso del servicio de masajes donde se podrá reducir levemente el coste al adquirir materiales como la crema en mayores cantidades, reduciendo así su coste respecto a la compra en envases de menor tamaño. Esto podría conseguirse en el largo plazo si extendiésemos el negocio por toda España. No obstante, se trata de un objetivo muy ambicioso, y actualmente debemos centrarnos en darnos a conocer, a pesar de que la ausencia de economías de escala facilite la entrada de nuevos aspirantes.

- Efectos de red

Los efectos de red aparecen en industrias en las que la disposición que tiene un comprador a pagar por el producto de una empresa aumenta al haber otros compradores que los adquieren también a esa empresa. No se da esta característica en nuestra industria, por lo que no se produce esa disuasión a la entrada de nuevos aspirantes.

- Zona geográfica favorable

Un factor clave en nuestro negocio es la localización favorable en la que está situado, al estar cerca del parque empresarial de las Cuatro Torres Business Área, siendo actualmente cinco, la estación de Chamartín y la Plaza de Castilla. Por lo tanto, la afluencia de público está prácticamente asegurada, lo que nos beneficia frente a otros centros de masajes que están alejados de su público objetivo.

*Ilustración 10 Skyline Madrid Norte*



Fuente: (Google imagenes, s.f.)

#### 4.3.2. PODER DE NEGOCIACIÓN CON LOS PROVEEDORES

Los proveedores con más influencia acopian un mayor valor para sí mismos como resultado de fijar un precio elevado, traspasar sus costes a los que participan en la industria y/o, limitar la calidad. Toda empresa suele depender de grupos de proveedores que presentan distintas características, por lo que a continuación analizaremos una serie de factores con el fin de detectar si nuestros proveedores son influyentes.

- Costes del cambio de proveedor

Lo que respecta al servicio de siesta nuestro proveedor será Ikea, el cual nos proveerá de “camas” al inicio de la actividad empresarial y en caso de que estas se deterioren. En el caso del servicio de masajes relajantes el único producto empleado será una loción de crema hidratante que será suministrada por Fisaude por tanto y ya que existen numerosas empresas que ofertan los productos que requerimos para dar nuestro servicio los costes en los que incurriríamos en la búsqueda de nuevos proveedores no serían desmesurados.

- Grado de diferenciación de los productos ofertados

Tanto para la loción empleada en los masajes como para las camas destinadas al servicio de siesta sería posible encontrar un producto sustitutivo que cumpliera la misma función, ya que existen muchas otras empresas que ambos productos.

- Amenaza de integración hacia delante o aguas abajo

La integración vertical hacia delante de los proveedores supondría la apropiación por parte de éstos de todas o algunas de las tareas propias de sus clientes. En el caso de los sectores que abarca nuestro negocio, no es común que los proveedores adopten esta estrategia competitiva, por lo que la influencia de los proveedores es débil en este aspecto.

- Grado de concentración de los proveedores

Existe un elevado número de empresas que ofrecen productos terminados a las clínicas de fisioterapia, de manera que se hace necesario supervisar el comportamiento de estos proveedores.

#### 4.3.3. AMENAZA DE SERVICIOS SUSTITUTIVOS

Un producto o servicio sustitutivo es aquél cuya función es similar o idéntica a la del producto o servicio de un sector, pero la realiza de distinta manera (Porter, 1980). Siempre existen sustitutivos, pero son fácilmente pasados por alto, ya que pueden parecer muy diferentes al producto o servicio del sector. Es determinante identificarlos, ya que, si existe una elevada amenaza de los mismos, el potencial de rendimiento del sector queda limitado al establecer un

techo en los precios y en el crecimiento. Los sustitutivos también reducen la opulencia que un sector puede capitalizar en los ciclos de prosperidad (Porter, 1980).

- Siesta & Go: se trata de un local emplazado en el área financiera de Azca (Nuevos Ministerios) que ofrece exclusivamente servicio de siestas y alojamiento.

*Ilustración 11 Establecimiento Siesta and Go (Nuevos Ministerios)*



Fuente: (Siesta and Go, s.f.)

- Hoteles con servicio de reserva de habitaciones por horas: algunos hoteles están empezando a ofrecer la posibilidad de reservar las habitaciones por horas, tanto para cortas estancias (3 a 6 horas) como para largas (12 horas). Plataformas como Byhours están haciendo que este servicio sea cada vez más habitual. El Hotel Weare Chamartín es el que se sitúa en nuestra zona de influencia.
- Centros de masaje y fisioterapeutas: Centros que ofrecen tanto servicios de masajes exclusivamente, como combinado con servicios médicos, y/o de estética. Asimismo, también incluiríamos las clínicas de fisioterapia y los fisioterapeutas autónomos.

#### 4.3.4. PODER DE NEGOCIACIÓN DE LOS CLIENTES

En un sector en el que los compradores tengan una mayor influencia, éstos forzarán los precios a la baja acaparando de este modo un mayor valor, exigiendo mejores prestaciones o una mayor calidad, lo que incrementa los costes, enfrenta a todos los que participan en la industria y, afecta a su rentabilidad. El poder de los compradores depende de la influencia negociadora que tengan, la cual se incrementa si éstos son sensibles a los precios. Para un mayor análisis es necesario estudiar los siguientes factores: Ya que nuestro modelo de negocio es exclusivo en la zona en la

que se va a llevar a cabo, los clientes no tienen una alternativa en la competencia en la que disponer del mismo servicio con unos precios tan competitivos, ya que la alternativa de acudir a un hotel que permita a sus huéspedes arrendar sus habitaciones por horas no puede ofrecer unos precios tan competitivos, por tanto el poder de negociación de nuestros clientes es bajo respecto al servicio de siestas. Mientras que, respecto al servicio de masajes, se encuentran alternativas en las clínicas de fisioterapia y masajistas que, a pesar de no ser abundante confiere a los consumidores un mayor poder de negociación lo que nos obliga a ofrecer unos precios competitivos y brindar un servicio de calidad.

#### 4.3.5. RIVALIDAD ENTRE COMPETIDORES EXISTENTES

Son muchas las formas que puede adoptar la rivalidad entre los competidores existentes en un mercado: descuentos en los precios, campañas de publicidad, mejoras en el servicio y/o en el producto; entre otros. La existencia de una alta rivalidad en una industria limita su rendimiento. De forma que el potencial de beneficio de una industria depende de la intensidad con la que compiten las empresas y, de la base sobre la que compiten (Porter, 1980). Seguidamente, analizaremos los distintos factores que influyen en la intensidad de la rivalidad:

- Número y tamaño de los competidores

Al ser una modalidad novedosa dentro del sector del bienestar no existe un gran número de competidores que ofrezcan un servicio similar. Los hoteles que alquilan habitaciones por horas se enfrentan a la dificultad de igualar nuestros precios a la hora de ser competitivos, mientras que el establecimiento que más se asemeja a nuestro modelo de negocio (Siesta & Go) se encuentra en la zona de Azca (Nuevos Ministerios), además de no disponer de un servicio complementario de masaje como es nuestro caso; lo que nos lleva a tomar también como competidores a los centros de fisioterapia de los alrededores, los cuales a pesar de no ser abundantes si tendrían un mayor peso a la hora de hacernos la competencia en el sector.

- Existencia de competencia que apuestan por distintas dimensiones

La rivalidad puede resultar en una suma positiva, e incluso beneficiar a la rentabilidad de una industria si los competidores intentan cubrir necesidades de segmentos de clientes diferentes, con distintos precios, servicios, productos, y marcas (Porter, 1980). De modo que, debemos fijar nuestro foco de clientes desde el primero momento, para establecernos como referencia en el sector, y que los competidores se ocupen del resto de segmentos del mercado.

## 4.4. ANÁLISIS INTERNO DAFO

Por medio del análisis DAFO vamos a conseguir un diagnóstico de nuestra organización. El objetivo primordial de este análisis es localizar los factores estratégicos críticos de la organización, y una vez que los hayamos identificado, utilizarlos para apoyarnos en ellos al decidir acerca de los cambios en la organización: reforzando las fortalezas, disminuyendo las debilidades, aprovechando las oportunidades y, excluyendo las amenazas.

*Ilustración Cuadro análisis DAFO*



Fuente: Elaboración propia

### 4.4.1. DEBILIDADES

Aquellos factores respecto a los cuales nuestra posición es desfavorable en comparación a la competencia son lo que denominamos debilidades o puntos débiles. Estos aspectos reducen o limitan la capacidad de progreso efectivo de la estrategia de la organización y, son una amenaza para la empresa; por lo tanto, deben ser superadas y controladas.

- Falta de experiencia de los socios (socio en este caso) al ser la primera vez que emprenden un negocio: la inexperiencia y la insuficiencia de contactos por parte de los socios son aspectos que podrían limitar el desarrollo de la estrategia empresarial.
- Desconocimiento por parte del cliente: el consumidor no tiene información perfecta del producto y/o servicio hasta que lo compra, por lo que existe un cierto desconocimiento.

- La clientela no está consolidada: Todo establecimiento que ofrezca servicios de cara al público y se encuentre en la fase de iniciación carece de clientes fieles. Por lo que en primer lugar hay que establecer una primera toma de contacto, para después conseguir su fidelización.
- Marca desconocida: puesto que se trata de un negocio incipiente, nuestra marca no es identificada por los clientes. Esto implica que puede resultar complejo darse a conocer y lograr que los clientes acudan a nuestro establecimiento. Por ello, debemos dar a conocer nuestra marca por medio de campañas de publicidad, con el fin de que los clientes asocien nuestra empresa con calidad, salud y bienestar. Así, lograremos incrementar el número de consumidores y con ello, nuestros beneficios.
- Situación sanitaria: Debido a la pandemia a nivel mundial ocasionada por la Covid-19 y a pesar de que la incidencia ha ido descendiendo en los últimos meses, parte de la población sigue siendo reticente a exponerse en exceso por miedo a contagiarse, sin embargo, la mayoría de las personas que aún tienen miedo a contraer la Covid-19 son personas de avanzada edad, las cuales no se encuentran entre nuestro público objetivo. Esta debilidad puede convertirse en fortaleza debido a que en nuestro local los clientes tendrán un espacio individualizado que prevendrá en gran medida ningún tipo de contagio.

#### 4.4.2. AMENAZAS

Las amenazas son las fuerzas del entorno que pueden suponer un impedimento a la hora de implantar una estrategia, hacer que dicha estrategia sea menos eficaz, incrementar sus riesgos o reducir su rentabilidad.

- Dependencia de la situación económica: Un declive de la económica española podría afectarnos de manera negativa ya que nuestro servicio se considera un servicio de ocio y no de verdadera necesidad. Actualmente se está atravesando un periodo de crisis económica tras la pandemia del Covid-19 y un aumento de los costes ocasionado por el aumento del precio del combustible como consecuencia del conflicto armado entre los países de Rusia y Ucrania, a pesar de ello desde Napland seguimos apostando por el emprendimiento y creemos que el negocio será rentable.
- Dificultad para acceder a créditos: en épocas de crisis económica, los requisitos y garantías solicitados por las entidades financieras a la hora de acceder a un crédito son bastante exhaustivos, lo que dificulta tanto la apertura del negocio como el pago de las nóminas.



#### 4.4.3.FORTALEZAS

Las fortalezas o puntos fuertes son aquellos recursos, capacidades y posiciones alcanzadas que constituyen ventajas competitivas y, por tanto, pueden y deben ser utilizadas para explotar oportunidades.

- Decoración y ambiente del establecimiento: el diseño y la funcionalidad son las principales características de la decoración del local. Esto junto con el ambiente agradable y de paz que se respira en él, hará que los clientes se sientan atraídos, se detengan más a fijarse en el negocio, y así, se obtenga una mayor captación. Asimismo, al tratarse de un local de nueva apertura todo el mobiliario es nuevo, por lo que habrá que intentar mantenerlo en las mejores condiciones posibles con el fin de que la imagen del establecimiento esté impecable.
- Nivel de competencia relativamente bajo: Como ha quedado reflejado anteriormente el servicio que ofrecemos es novedoso y por tanto carece del mismo nivel de competencia que podrían tener otros más tradicionales, lo que nos da una gran ventaja.
- Precios accesibles: ofrecemos servicios de siesta y masajes a precios razonables, lo que nos garantiza llegar a nuestro público objetivo.
- Ubicación estratégica: la ubicación ha sido una variable muy estudiada en el momento de tomar la decisión de establecer el negocio, asegurándonos de que nuestro público objetivo se sitúa en torno a la localización elegida (zona empresarial con numerosas oficinas).
- Creación de página web y RRSS: la página web y las RRSS es una de las formas más eficientes de publicitar el negocio, puesto que permite llegar a un elevado número de personas con una inversión relativamente baja. En la página web se explicarán ampliamente los servicios ofertados, así como la misión y visión de la empresa, mientras que en las RRSS corporativas se aportara contenido multimedia y se lanzarán ofertas a nuestros seguidores, reduciendo el coste de comunicación con nuestro público objetivo y pudiendo llevar a cabo campañas de publicidad con un target localizado en un área concreta a un coste relativamente bajo.
- Local Covid free: Como hemos comentado en el apartado debilidades, la preocupación de la población por contagiarse de la Covid-19 puede suponer una debilidad para el negocio. Sin embargo, en Napland, gracias a la disposición y reformas realizadas en el

local, las cuales brindan un espacio individual y cerrado para cada cliente, junto con la limpieza exhaustiva de nuestro equipo, convertimos esa posible debilidad en una fortaleza, presentándonos como un establecimiento sanitariamente seguro.

#### 4.4.4.OPORTUNIDADES

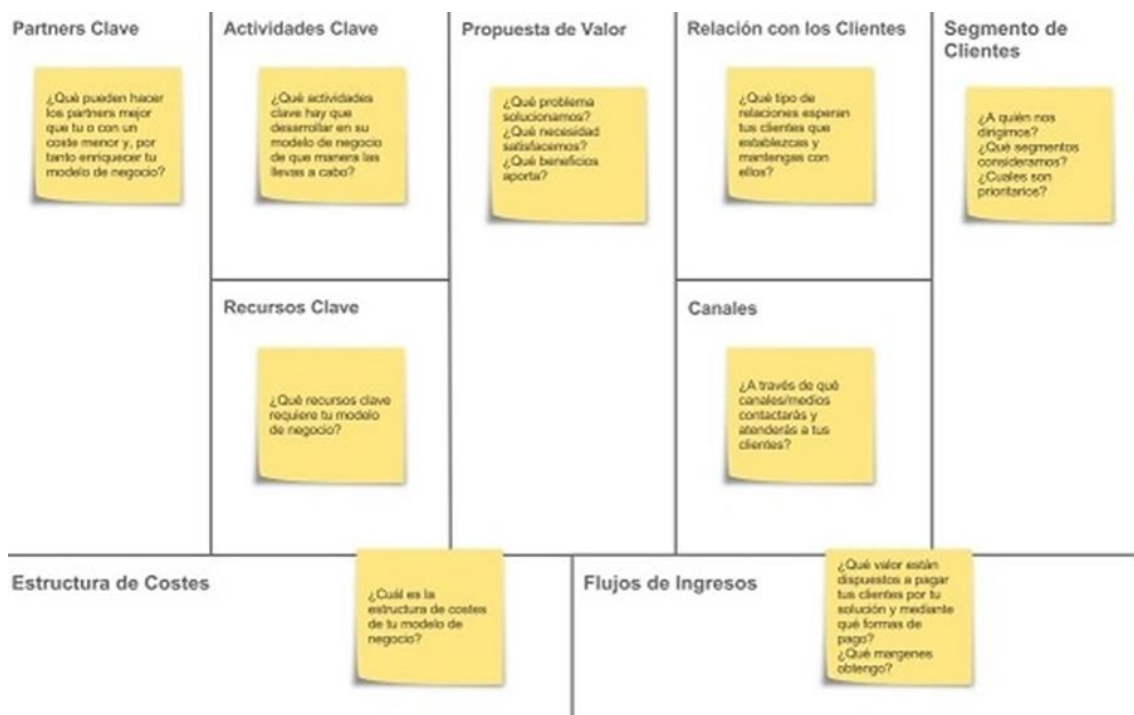
Las oportunidades son todos aquellos factores que puedan conllevar una ventaja competitiva para el negocio, o supongan una posibilidad para incrementar la rentabilidad, o aumentar su cifra de negocios.

- Zona en continuo crecimiento: la ubicación en la que está emplazado el establecimiento está en continua expansión, como ha sido la reciente incorporación de la “quinta torre” la cuál atraerá a numerosos jóvenes y perfiles con inquietudes innovadoras, por lo que nuestra demanda se incrementará. Asimismo, es posible que continúe el crecimiento y se erijan nuevas torres sobre el skyline madrileño.
- Ciudad de turismo de negocios: la capital de España es un destino prioritario en el turismo de negocios, lo que implica que cada día existe un alto flujo de personas que aterrizan en Madrid para acudir a reuniones, conferencias, etc. Por tanto, nuestro establecimiento se puede beneficiar de esta oportunidad.

## 4.5. MODELO DE NEGOCIO CANVAS

Hay diversas formas de diseñar un modelo de negocio Canvas. En esta ocasión vamos a utilizar el modelo creado por Osterwalder (Aste, 2012), que utiliza nueve módulos básicos que reflejen la lógica que sigue una empresa para conseguir ingresos.

Ilustración 12 Modelo Canvas



Fuente: (Mata, 2011)

Estos módulos cubren las áreas principales de un negocio y son los siguientes: Propuesta de valor, Relaciones con los clientes, Canales, Segmentos de clientes, Actividades claves, Recursos claves, Socios claves, Estructura de costes y Líneas de negocio.

- **Propuesta de valor:** este concepto hace referencia a aquello que te diferencia de tus competidores, y por lo que los clientes están dispuestos a pagarte. En “Napland” ofrecemos la combinación de dos servicios en un mismo establecimiento, siendo innovador el servicio de siestas, y masajes tanto relajantes como descontracturantes de alta calidad. Todo ello en un entorno en el que se respira tranquilidad y salud, y atendiendo a nuestros clientes de manera excepcional, cuidando el mínimo detalle.

- Relaciones con los clientes: es significativo el tipo de relaciones que se quiere establecer con los clientes, que pueden ser de tipo personal (cara a cara, telefónicas...), automatizadas (empleando las nuevas tecnologías), a través de terceros (externalizando estos servicios), individuales (trato personal con cada cliente) o colectivas (mediante comunidades de usuarios). En el caso de “Napland” se potencian las relaciones personales individuales, ya que se prefiere un contacto directo y más personal y cercano con los clientes.
- Canales: es necesario identificar cuál es el medio por el que se hace llegar la propuesta de valor al segmento de clientes objetivo. “Napland” emplea su página web y RRSS para darse a conocer, así como propaganda repartida en la zona. A medida que nuestra marca sea reconocida, abandonaremos la publicidad a pie de calle, ya que contaremos con una cartera importante de clientes fidelizados.
- Segmentos de clientes: los clientes son el centro de cualquier modelo, ya que sin clientes no hay negocio. Lo ideal en estos casos es buscar un nicho, favorablemente más pequeño, para satisfacer la necesidad de un grupo muy concreto, que normalmente no esté muy bien atendido; y esta es la oportunidad que “Napland” ha sabido aprovechar, ya que se dirige al segmento de trabajadores de la zona que no duermen las suficientes horas y/o están estresados y/o necesitan un masaje para aliviar el cuerpo de los malos hábitos posturales.
- Actividades claves: esta es una de las piezas más difíciles de definir dentro del modelo de negocio porque de ella depende que se clarifique qué somos y qué queremos ser. Para “Napland” son la prestación de un servicio de siestas y otro de masajes destinados a que aquellos trabajadores con largas jornadas de trabajo y alto nivel de estrés puedan aprovechar sus pausas durante la jornada laboral para descansar y relajarse. Cabe destacar el servicio de masaje y siesta combinados, en el que el cliente podrá recibir su masaje relajante directamente en la habitación, una vez finalizado, el masajista abandonará la estancia y el cliente podrá dormir plácidamente el tiempo que quiera.
- Recursos claves: dentro de los recursos ya nombrados anteriormente, es evidente la necesidad de recursos tangibles para una empresa como “Napland”, sin embargo, es clave destacar los recursos humanos, ya que les hacen diferenciarse de sus competidores. Contamos con personal muy limitado, por tratarse de una PYME, pero a la vez muy motivado en el trabajo que desempeñan; así como un equipo directivo que es capaz de transmitir el entusiasmo y la pasión por la empresa.

- Socios claves: Podrían ser considerados socios de “Napland” nuestros proveedores de mobiliario y consumibles, más allá de nuestros proveedores de mobiliario y consumibles.
- Estructura de costes: en este apartado es importante destacar cómo financiarse. En “Napland” nos financiaremos a través del capital aportado por la dirección al inicio, así como a través de préstamos bancarios en los primeros años.
- Líneas de negocio o flujos de ingresos: las líneas de negocio o flujos de ingresos hacen referencia a las vías por las que la empresa puede, y de hecho lo hace, ganar dinero. Nuestras principales líneas de negocio serán los servicios de siestas y de masajes.

## 5. MARKETING Y COMERCIALIZACIÓN

### 5.1.PRODUCTO O SERVICIO

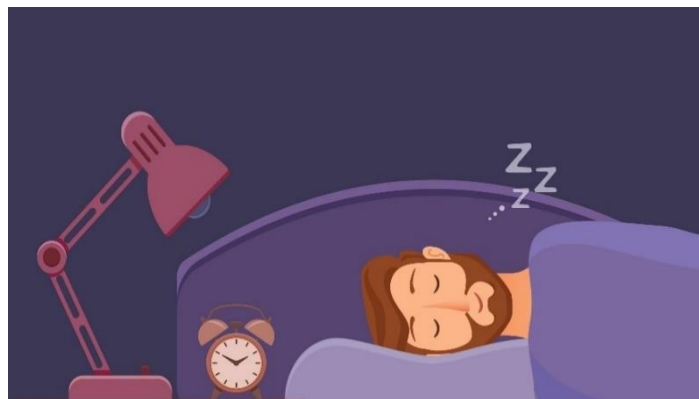
#### 5.1.1.SIESTA

Imagina poder disfrutar de tu descanso durante la jornada laboral de una manera diferente, pudiendo recuperar horas de sueño y volver con las pilas bien cargadas para afrontar el resto del día. En “Napland” ofrecemos la posibilidad de disfrutar de la tan preciada siesta en mitad de un duro día de trabajo, con unas instalaciones preparadas especialmente para ello.

Está demostrado que la siesta aporta claros beneficios para nuestra salud y nuestro día a día como son:

- La prevención de enfermedades.
- Reducción de la tensión arterial.
- Facilita el aprendizaje.
- Aumenta la concentración.
- Estimula la creatividad.
- Facilita la resolución de problemas.
- Mejora los reflejos.
- Fomenta la positividad.
- Previene el envejecimiento
- Mejora el rendimiento físico

*Ilustración 13 Beneficios de la siesta*



Fuente: (Google imagenes, s.f.)

#### 5.1.2.MASAJES

Además del servicio de siesta y en consonancia con nuestro objetivo de que el cliente aumente su bienestar, ofrecemos un servicio de dos diferentes a nuestros usuarios:

- Masaje descontracturante: el cual trabaja las contracturas musculares, algo muy necesario hoy en día como consecuencia del estrés, de la alta exigencia laboral y de las tensiones cotidianas. El masaje comenzará con un precalentamiento en el que se estimulará la

circulación sanguínea. Esto servirá para que los músculos estén preparados para la fuerte actividad a la que se someterán a continuación. Seguidamente, se realizará el trabajo fuerte “deshaciendo” las durezas de los músculos. Este masaje puede causar molestias o dolores, pero son un mal necesario si se desea liberar el ácido láctico depositado en los tejidos contracturados. Finalmente, se realizarán maniobras sedativas, con el fin de liberar la tensión a la que pueda haber estado sometido el paciente. Se empleará la loción corporal ecológica para obtener los mejores resultados.

- Masaje relajante: está indicado para mejorar el bienestar de la persona, ya que el objetivo es el aumento de la producción de endorfinas. Con este masaje se reducen o eliminan las tensiones musculares, se mejora la circulación linfática y sanguínea, y se consigue un alivio de la ansiedad, del estrés y de las tensiones cotidianas. Al contrario que el anterior, el fin es lograr un estado mental de relajación en todo momento, para ello se priorizan los movimientos y manipulaciones suaves, frente a los movimientos fuertes y bruscos del anterior. Emplearemos una loción corporal ecológica para conseguir un resultado óptimo de relajación.

Ahora imagina poder combinar estos dos servicios de tal forma que cuando finalice el masaje, el cliente pase a descansar plácidamente aprovechando la relajación que el masaje relajante le acaba de proporcionar o descansando los músculos después de una buena sesión de eliminar contracturas. Además, será posible solicitar que nuestro/a masajista lleve a cabo su trabajo en una de nuestras habitaciones de siesta para que así, una vez finalizado el masaje, el cliente solo tenga que cerrar los ojos y descansar plácidamente.

Por último, y para volver al trabajo en condiciones óptimas, nuestros clientes podrán hacer uso de unas duchas que pondrán la guinda del pastel en cuanto a bienestar y relajación se refiere.

### 5.1.3.POLITICAS DE MARCA

Tanto el logo como la marca transmiten lo que la empresa quiere ofrecer a sus clientes, pretendemos que tanto la gente que habla inglés como la que no se quede mirando el logotipo de la entrada al pasar por delante del establecimiento y tanto unos como otros sepan rápidamente a que está dedicado el negocio, ya sea por la traducción del nombre o por el logo. El ver a un hombrecito plácidamente dormido transmitirá un deseo de descanso a quién lo vea y hará que la imagen y el local queden grabados en su memoria.

Se pondrá en práctica una política de marca única ya que se pretende que el nombre de “Napland” se relacione con el bienestar que proporcionan nuestros servicios, por lo que tanto a la hora de ofrecer el servicio de siesta como los masajes quedará bien reflejado quienes somos y nuestro logotipo.

*Ilustración 14 Logotipo Napland*



Fuente: Elaboración propia

Logotipo: El logotipo muestra la imagen principal de la empresa, simboliza a la misma y evoca sentimientos a aquellos que lo ven, de manera que es esencial el diseño del mismo, ya que aparecerá en todas las estrategias de marketing llegando al consumidor.

Nuestro logotipo de elaboración propia muestra a una persona plácidamente dormida y totalmente relajada sostenido sobre el nombre de la empresa, con lo que queremos simbolizar el servicio principal que ofrecemos y la confianza que queremos que nuestros clientes depositen en nosotros, para su elaboración hemos querido emplear colores que transmitan tranquilidad y bienestar, como son el verde y el azul a la vez que lo hemos querido hacer lo más sencillo e intuitivo posible para que se relacione rápidamente con el servicio que prestamos.

## 5.2 CANAL O DISTRIBUCIÓN (PLACE)

La distribución es la forma en la que el producto o servicio llega a los clientes. Hay dos tipos de canales de distribución: el directo y el indirecto. Se diferencian en que en el primero se prescinde de mayoristas y minoristas, es decir, de intermediarios; mientras que en el segundo puede haber uno o más distribuidores que contribuyan a que el producto o servicio llegue al consumidor final.

En nuestro caso el canal de distribución es directo, puesto que a pesar de que nuestros clientes nos conocerán principalmente a través de Internet, nuestros servicios solo serán ofrecidos en el propio establecimiento, situado cerca de la zona empresarial Cuatro Torres Business Area, la estación de Chamartín y de Plaza Castilla, en Madrid.



Los clientes tienen varias vías para ponerse en contacto con el establecimiento:

- Vía convencional: acudiendo al local y contratando el servicio in situ
- Vía telefónica: llamando por teléfono para reservar.
- Vía página web: utilizar el calendario de la página web para reservar.
- Vía RRSS: a pesar de que también supondrá un canal de comunicación de los clientes con la empresa, a la hora de realizar las reservas se pedirá que se haga uso de las una de las otras 3 opciones.

A pesar de esto, los clientes tienen que acudir al establecimiento para consumir y recibir los servicios ofrecidos.

### 5.3 PRECIO (PRICE)

El precio es el valor que fijaremos para cada uno de nuestros servicios ofrecidos. Es el único factor del marketing mix que genera directamente ingresos, ya que el resto de los elementos suponen a priori gastos, a pesar de influir en el volumen de ventas de manera determinante.

El precio que debemos fijar debe estar situado entre aquél que es demasiado alto como para tener una demanda, y aquél que es tan bajo que no nos proporciona beneficios. Es decir, la forma en que el valor del producto o servicio es percibido por los clientes es el límite máximo para establecer los precios, y los costes establecen el límite mínimo. Varios factores internos y externos deben analizarse para fijar un precio entre esos dos extremos:

- La fijación de precios basada en el valor para el cliente: esta estrategia se basa en las percepciones que tiene el comprador y no en los costes en los que incurre el vendedor. Es decir, es el comprador quien, en última instancia, decide si el precio de un producto es correcto. Por lo tanto, conlleva entender el valor que los consumidores dan a los beneficios que les proporciona el producto o servicio y, fijar un precio acorde a dicho valor. Esta estrategia revierte el proceso de marketing, ya que primero se establece el precio meta en función del valor que le proporcione al cliente el producto o servicio, y eso es determinante para posteriormente decidir el diseño del producto o servicio y los costes en los que se va a incurrir. Por ello, la fijación de precios se inicia analizando las necesidades y percepciones de valor de los consumidores, es decir, haciendo un estudio de mercado y, en base a él, fijar un precio coincidente con el valor percibido por los consumidores.

Por ello, y de forma totalmente real y presencial, el día 14 de marzo de 2022, el socio único y promotor del proyecto (Alberto Adarve) con ayuda de su pareja, ha elaborado una encuesta y se

la ha dado a rellenar a casi 100 trabajadores de la zona de Plaza Castilla, concretamente a 97 y cuyos resultados respecto a la fijación de los precios basada en el valor para el cliente, para el servicio de **siestas** los encuestados fijaron los siguientes precios:

*Tabla 1 Precios siesta estrategia valor para el cliente*

30 min		1 hora	
5,00 €	60%	7,00 €	43%
6,00 €	31%	9,00 €	57%
7,00 €	9%	11,00 €	0%

Fuente: Elaboración propia

Para el servicio de **masajes**: Entre 25-30 euros un masaje de treinta minutos (64% de los encuestados) y entre 45-50 euros un masaje de una hora (11% de los encuestados).

- La fijación de precios basada en la competencia: con esta estrategia los precios se fijan en función de las estrategias, los costes, los precios y las ofertas de mercado que tienen los competidores. Los juicios de los clientes acerca del valor de un producto o servicio se basarán en los precios que cobran los competidores por un producto o servicio similar. No obstante, es importante evaluar las estrategias de precios de nuestros competidores, ya que, si los consumidores perciben que nuestros productos o servicios les proporcionan un mayor valor, podremos fijar un precio más alto que los competidores. En cambio, si el valor percibido es inferior, tendremos que fijar un precio más bajo o cambiar las percepciones que tienen los consumidores de nuestros productos o servicios.

Asimismo, es esencial considerar el tamaño de los competidores, ya que, si éstos son de un tamaño reducido y cobran un precio alto, podríamos cobrar precios inferiores para así expulsar del mercado a los competidores más débiles; en cambio, si la mayoría de los competidores son grandes y sus precios son más o menos bajos, deberíamos dirigirnos a nichos de mercado desatendidos ofreciendo servicios con un valor añadido a precios más altos.

En lo que al servicio de **siestas** se refiere, nuestro competidor directo es Siesta & Go, cuyos precios para 1 hora de siesta son los siguientes:

5,50€/h en litera de habitación compartida, 10€/h en habitación individual, 12,50€/h en habitación doble, 15€/h en habitación matrimonial (Siesta & Go, s.f.). No obstante, tenemos que tener en cuenta que, como ya hemos comentado, los clientes no gozan de intimidad ni privacidad en las literas, por lo que nuestro servicio será percibido con un mayor valor; además, se trata de un competidor de tamaño reducido, por lo que el precio que deberíamos fijar en base a esta estrategia sería en torno a 6 euros la media hora y, en consecuencia, en torno a 10 euros las horas completas.

En el caso del servicio de **masajes**, el centro Cuidarte es el competidor que se encuentra más cercano y sus precios son por tiempo independientemente del tipo: 61 euros por 60 min de masaje.

- La fijación de precios basada en los costes: mediante esta estrategia se fijan los precios partiendo de los costes en los que incurre la empresa al desarrollar su actividad, y a éstos se les suma un margen de beneficio. Aquí la clave está en administrar la partición entre los costes y los precios, esto es, cuánto gana la empresa por el valor que se le entrega a los clientes.

El precio tiene que reportar a la empresa un margen económico (margen bruto = precio venta – coste variable unitario). Este margen nos servirá para hacer frente a los costes fijos y a los beneficios de los propietarios.

Llevaremos a cabo una **estrategia de penetración**, ya que nuestro servicio no supone una novedad en sí y es fácilmente imitable y debido a la ausencia de grandes barreras de entrada cabe la posibilidad de que se dé la entrada de nuevos competidores. Por ello fijares precios competitivos desde el inicio de la actividad.

En el caso del servicio de siestas, nos quedaremos con dos tipos de tarifas, 30 minutos y 1 hora, ya que se considera que 20 minutos puede ser un tiempo demasiado escaso para la mayoría de los clientes. fijaremos la tarifa en combinación con lo obtenido del estudio de mercado y los precios de la competencia, teniendo en cuenta lo expuesto en el análisis PEST tratando de establecer una buena relación calidad-precio sin olvidarnos en ningún momento de cubrir costes y obtener beneficio.

Por tanto, los precios quedarían de la siguiente forma:

*Tabla 2 Precios Napland*

Servicio	Precio
Siestas 30 min	6
Siestas 1 hora	10
Masajes 30 min	30
Masajes 1 hora	50

Fuente: Elaboración propia

Ofreciendo un precio inferior a la competencia, lo que atraería a sus clientes.

## 5.4 COMUNICACIÓN O PROMOCIÓN

A través de la comunicación o promoción se persigue informar de la existencia de un determinado producto o servicio y de sus ventajas, así como disuadir a los clientes potenciales para que compren y recordar a los clientes actuales la existencia del producto o servicio. De forma que, analizando los distintos instrumentos de la promoción, intentaremos conseguir los fines de la comunicación.

Una manera de promocionar el negocio y atraer clientes es a través del **diseño** y la **decoración** del establecimiento. Por ello, consideramos el ambiente del sitio como un factor relevante en la calidad. El diseño del establecimiento será moderno y se buscare jugar con los colores como el blanco en el caso de los baños donde se quiere transmitir una sensación de limpieza, mientras que en las zonas de masajes y siesta se buscaran colores que transmitan tranquilidad, serenidad y paz como son el azul o el verde.

### 5.1.4. PUBLICIDAD

Se puede definir la publicidad como “cualquier forma pagada de presentación y promoción no personal de ideas, bienes, o servicios por un patrocinador identificado”

Con respecto a la publicidad se plantean 3 ideas:

- Conocimiento: al ser un establecimiento de nueva creación y no formar parte de ninguna franquicia, tenemos que conseguir que lo conozca el mayor número de personas posible.
- Satisfacción: Cumplido el objetivo anterior tenemos que conseguir que los consumidores se queden satisfechos con nuestros servicios, con el fin de que deseen repetir la experiencia y logremos su fidelización.
- Ventas: Este objetivo se relaciona con el anterior, en la medida que ofrezcamos un servicio de calidad y a un precio asequible, lograremos el incremento de las ventas.

El mensaje que queremos transmitir a los consumidores potenciales es “En este establecimiento te proporcionamos salud y bienestar”. Y esto lo conseguimos garantizando un lugar de descanso diario en el que recuperar energía para afrontar con éxito la jornada laboral; y ofreciendo un servicio de masajes que mejora la condición física.

De manera que nuestro objetivo es transmitir una imagen de innovación, profesionalidad y preocupación por el consumidor.

Las medidas que vamos tomar para publicitar el negocio son las siguientes:

- Logotipo: El logotipo muestra la imagen principal de la empresa, simboliza a la misma y evoca sentimientos a aquellos que lo ven, de manera que es esencial el diseño del mismo, ya que aparecerá en todas las estrategias de marketing llegando al consumidor.

Nuestro logotipo de elaboración propia muestra a una persona plácidamente dormida y totalmente relajada sostenido sobre el nombre de la empresa, con lo que queremos simbolizar el servicio principal que ofrecemos y la confianza que queremos que nuestros clientes depositen en nosotros, para su elaboración hemos querido emplear colores que transmitan tranquilidad y bienestar, como son el verde y el azul a la vez que lo hemos querido hacer lo más sencillo e intuitivo posible para que se relacione rápidamente con el servicio que prestamos.

- **Entregar folletos:** Se entregaremos folletos por la zona del Paseo de la Castellana que va desde las Cuatro Torres Business Area hasta Plaza Castilla. En los folletos se especificarán los servicios que ofrecemos (incluyendo los precios), así como nuestra misión y la ubicación. Se adquirirán en paquetes de 16.000 folletos para así obtener por parte del proveedor (360impresion.es) un descuento por volumen de compra con un coste total de 87,41€. Se repartirán a razón de una deseaba parte del pedido al mes repartiendo el gasto mes a mes. Consideramos que es una buena opción teniendo en cuenta que nos dirigimos al público de la zona, ya que este debe personarse en el local para disfrutar del servicio. Aun así, no queremos abusar de la impresión y distribución de folleto ya que no consideramos que sea una acción responsable con el medio ambiente, por lo que se planteará la reducción de este tipo de formato publicitario.

Los folletos se imprimirán a color y por ambas caras, el diseño será el siguiente:

*Ilustración 15 Folleto publicidad Napland cara A*



**NAPLAND**  
CENTRO DE SIESTA,  
MASAJES  
SALUD Y BIENESTAR

**Nuestros Servicios**

Servicios	Precio
Siesta 1/2h.....	6€
Siesta 1h.....	10€
Masaje 1/2h.....	30€
Masaje 1h.....	50€

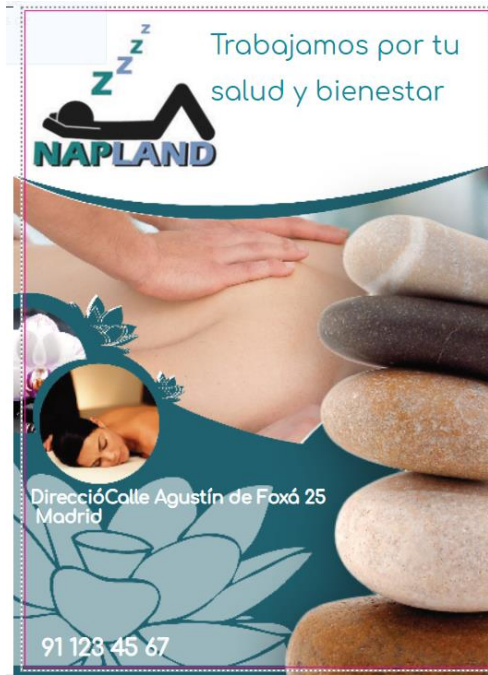
(disponible masaje relajante y descontracturante)

- 1) Siesta
- 2) Masajes
- 3) Duchas
- 4) Relax
- 5) Bienestar

Horario de Apertura  
Lun a Vie de 09h00 a 21h00  
Calle Agustín de Foxá 25 | Madrid  
91 123 45 67

Fuente: Elaboración propia

Ilustración 16 Folleto publicidad Napland cara B



Fuente: Elaboración propia

- Página web corporativa o de presentación: Hoy en día todo negocio necesita de una página web, por lo que crearemos una en la que se explicarán detalladamente los servicios que ofrecemos con sus correspondientes precios, junto con imágenes atractivas de las diferentes estancias del establecimiento; así como la misión, visión y valores de la empresa. Asimismo, incluiremos un calendario en el que los clientes podrán visualizar pinchando sobre un día concreto si existe disponibilidad para cualquiera de nuestros servicios a una determinada hora, y reservar según su conveniencia. Por último, en la parte baja de la página aparecerá la dirección de la ubicación junto a un mapa y un teléfono de contacto. Los idiomas de la página web serán el castellano y el inglés. Para la creación de la página web contrataremos a un profesional independiente para que realice el diseño y creación de la página web. Se tendrán en cuenta también los costes adicionales como el dominio y el hosting.
- Creación de cuentas en Instagram, Facebook, Twitter y LinkedIn: Se trata de las redes sociales que tienen un mayor éxito entre nuestros posibles consumidores potenciales, por lo que tenemos que aprovechar esta herramienta para darnos a conocer, ya que tanto la inscripción como el mantenimiento son gratuitos. A través de estas cuentas informaremos sobre los servicios, tarifas y posibles promociones. Además, se realizará mensualmente una inversión en publicidad en RRSS de 10€. De esta tarea se encargará la dirección.

Tabla 3 Presupuesto comunicación desglosado

Mes		Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6
<b>Folletos Publicitarios</b>	Cantidad	1333	1333	1333	1333	1333	1333
	Coste	7,28 €	7,28 €	7,28 €	7,28 €	7,28 €	7,28 €
<b>Página Web</b>	Dominio y Hosting + Creacion (500€)	8,24 €	8,24 €	8,24 €	8,24 €	8,24 €	8,24 €
	Mantenimiento gratuito	- €	- €	- €	- €	- €	- €
<b>RRSS</b>	Publicidad	10,00 €	10,00 €	10,00 €	10,00 €	10,00 €	10,00 €
<b>TOTAL</b>		<b>525,52 €</b>	<b>25,52 €</b>	<b>25,52 €</b>	<b>25,52 €</b>	<b>25,52 €</b>	<b>25,52 €</b>
Mes		Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12
<b>Folletos Publicitarios</b>	Cantidad	1333	1333	1333	1333	1333	1333
	Coste	7,28 €	7,28 €	7,28 €	7,28 €	7,28 €	7,28 €
<b>Página Web</b>	Dominio y Hosting	8,24 €	8,24 €	8,24 €	8,24 €	8,24 €	8,24 €
	Mantenimiento gratuito	- €	- €	- €	- €	- €	- €
<b>RRSS</b>	Publicidad	10,00 €	10,00 €	10,00 €	10,00 €	10,00 €	10,00 €
<b>TOTAL</b>		<b>25,52 €</b>	<b>25,52 €</b>	<b>25,52 €</b>	<b>25,52 €</b>	<b>25,52 €</b>	<b>25,52 €</b>
Año		Año 2	Año 3				
<b>Folletos Publicitarios</b>	Cantidad	16000	16000				
	Coste	87,41 €	87,41 €				
<b>Página Web</b>	Dominio y Hosting	98,88 €	98,88 €				
	Instagram	Mantenimiento gratuito	Mantenimiento gratuito				
<b>RRSS</b>	Twitter	Publicidad	Publicidad				
	Facebook						
	LinkedIn	10,00 €	10,00 €				
<b>TOTAL</b>		<b>196,29 €</b>	<b>196,29 €</b>				

Fuente: Elaboración propia

### 5.1.5. VENTA PERSONAL

Es la forma de venta desarrollada por los trabajadores de la empresa, de manera que éstos efectúan una proposición de venta directa del servicio o producto ofertado por la empresa a clientes potenciales o actuales. Este contacto produce una interacción en la que la respuesta del cliente es conocida de forma inmediata por el vendedor. Se trata de una herramienta efectiva para crear acciones, preferencias y convicciones en los compradores.

El hecho de estar en contacto con el cliente hace que la venta personal sea un elemento esencial para nosotros, de forma que debemos aprovechar este aspecto para promocionar nuestros servicios e incrementar las ventas.

Al tratarse de un establecimiento de nueva apertura, la primera toma de contacto de los clientes es esencial, siendo imprescindible la buena impresión e imagen de la empresa, con el fin de que éstos deseen regresar. Para ello, es vital que nuestros trabajadores sean educados y serviciales. Por tanto, para una venta personal eficaz y eficiente es necesario que nuestros trabajadores tengan una adecuada preparación: cualidades comunicativas, buena presencia y conocimiento de los servicios y tarifas, etc.

De modo que, nuestra estrategia de venta personal se apoyará sobre los siguientes pasos:

- Una adecuada preparación. Es necesario conocer perfectamente las características de los servicios ofrecidos y las necesidades de los clientes, así como las características propias del sector.
- Descubrimiento de los posibles clientes: Resulta imprescindible tener siempre en mente el público objetivo al que nos dirigimos.
- Primer contacto con los clientes: Este aspecto es vital en el momento de apertura del negocio.
- Exposición de los razonamientos de venta: Es necesario saber vender nuestros servicios, dominando las características de los mismos para así saber responder a las dudas de los clientes.
- Cierre de ventas: En nuestros servicios se da cuando se paga los minutos de siesta o el masaje en la caja localizada en la entrada del establecimiento.
- Actividades de seguimiento: Es esencial asegurarse de que el cliente ha quedado satisfecho y, por tanto, es probable que repita. Para ello, debemos mantener siempre una alta calidad en el servicio y un buen hacer por parte de los trabajadores.

#### 5.1.6.PROMOCIÓN DE VENTAS

Esta herramienta permite promocionar un producto o servicio a través de actividades o incentivos como descuentos, ofertas, cupones, regalos, concursos, sorteos y muestras gratis.

Al ser un negocio nuevo no realizaremos ningún tipo de promoción de ventas al inicio. Es posible que, en el futuro, cuando consigamos una alta demanda, utilicemos alguno de estos incentivos para buscar la fidelización del cliente como una membresía o un sistema de puntos.

#### 5.1.7.RELACIONES PÚBLICAS

Por medio de esta herramienta lograremos la creación de relaciones provechosas con nuestro público objetivo. Además, una comunicación favorable transmitirá una buena imagen de la empresa.



Tenemos que tener muy presente que nuestros propios clientes pueden servirnos como principal herramienta para captar nuevos clientes. Por este motivo todos los trabajadores deben realizar labores de relaciones públicas, contribuyendo a la creación de un ambiente familiar y agradable, propiciando así una mayor satisfacción de los clientes para que contribuyan a la buena propaganda del negocio

#### 5.1.8.PREVISION DE VENTAS

Siguiendo los datos obtenidos de la encuesta realizada se ha llevado a cabo una estimación de los clientes que recibirá Napland durante el primer año.

*Tabla 4 Previsión de ventas año 2022*

Cientes año 1	Por día	Por mes	Por año
Siestas 30 min	10	220	2640
Siestas 1 hora	10	220	2640
Masajes 30 min	3	66	792
Masajes 1 hora	3	66	792

Fuente: Encuesta de elaboración propia

*Tabla 5 Previsión ventas año 1 por meses*

Ingresos esperados	Desglose precio 2022	Cifra ventas Mes 1	Cifra ventas Mes 2	Cifra ventas Mes 3	Cifra ventas Mes 4	Cifra ventas Mes 5	Cifra ventas Mes 6
Siestas 30 min	4,96 €	1.090,91 €	1.090,91 €	1.090,91 €	1.090,91 €	1.090,91 €	1.090,91 €
IVA repercutido	1,04 €	229,09 €	229,09 €	229,09 €	229,09 €	229,09 €	229,09 €
Siestas 1 hora	10,00 €	1.818,18 €	1.818,18 €	1.818,18 €	1.818,18 €	1.818,18 €	1.818,18 €
IVA repercutido	2,10 €	381,82 €	381,82 €	381,82 €	381,82 €	381,82 €	381,82 €
Masajes 30 min	30,00 €	1.636,36 €	1.636,36 €	1.636,36 €	1.636,36 €	1.636,36 €	1.636,36 €
IVA repercutido	6,30 €	343,64 €	343,64 €	343,64 €	343,64 €	343,64 €	343,64 €
Masajes 1 hora	50,00 €	2.727,27 €	2.727,27 €	2.727,27 €	2.727,27 €	2.727,27 €	2.727,27 €
IVA repercutido	10,50 €	572,73 €	572,73 €	572,73 €	572,73 €	572,73 €	572,73 €
<b>Total B.I</b>		<b>7.272,73 €</b>	<b>7.272,73 €</b>	<b>7.272,73 €</b>	<b>7.272,73 €</b>	<b>7.272,73 €</b>	<b>7.272,73 €</b>
Total IVA		1.527,27 €	1.527,27 €	1.527,27 €	1.527,27 €	1.527,27 €	1.527,27 €

Ingresos esperados	Cifra ventas Mes 7	Cifra ventas Mes 8	Cifra ventas Mes 9	Cifra ventas Mes 10	Cifra ventas Mes 11	Cifra ventas Mes 12
Siestas 30 min	1.090,91 €	1.090,91 €	1.090,91 €	1.090,91 €	1.090,91 €	1.090,91 €
IVA repercutido	229,09 €	229,09 €	229,09 €	229,09 €	229,09 €	229,09 €
Siestas 1 hora	1.818,18 €	1.818,18 €	1.818,18 €	1.818,18 €	1.818,18 €	1.818,18 €
IVA repercutido	381,82 €	381,82 €	381,82 €	381,82 €	381,82 €	381,82 €
Masajes 30 min	1.636,36 €	1.636,36 €	1.636,36 €	1.636,36 €	1.636,36 €	1.636,36 €
IVA repercutido	343,64 €	343,64 €	343,64 €	343,64 €	343,64 €	343,64 €
Masajes 1 hora	2.727,27 €	2.727,27 €	2.727,27 €	2.727,27 €	2.727,27 €	2.727,27 €
IVA repercutido	572,73 €	572,73 €	572,73 €	572,73 €	572,73 €	572,73 €
<b>Total B.I</b>	<b>7.272,73 €</b>	<b>7.272,73 €</b>	<b>7.272,73 €</b>	<b>7.272,73 €</b>	<b>7.272,73 €</b>	<b>7.272,73 €</b>
Total IVA	1.527,27 €	1.527,27 €	1.527,27 €	1.527,27 €	1.527,27 €	1.527,27 €

Fuente: Elaboración propia

Tabla 6 Previsión de ventas 3 años

Ingresos esperados	Desglose precio 2022	Nº clientes 2022	Cifra ventas 2022	Desglose precio 2023	Nº Clientes 2023	Cifra ventas 2023	Desglose precio 2024	Nº clientes 2024	Cifra ventas 2024
Siestas 30 min	4,96 €	2.640	13.090,91 €	5,04 €	3.115	15.709,88 €	5,13 €	3.676	18.852,79 €
IVA repercutido	1,04 €		2.749,09 €	1,06 €		3.299,07 €	1,08 €		3.959,09 €
Siestas 1 hora	8,26 €	2.640	21.818,18 €	8,40 €	3.115	26.183,13 €	8,55 €	3.676	31.421,32 €
IVA repercutido	1,74 €		4.581,82 €	1,77 €		5.498,46 €	1,80 €		6.598,48 €
Masajes 30 min	24,79 €	792	19.636,36 €	25,21 €	935	23.564,81 €	25,64 €	1.103	28.279,19 €
IVA repercutido	5,21 €		4.123,64 €	5,30 €		4.948,61 €	5,39 €		5.938,63 €
Masajes 1 hora	41,32 €	792	32.727,27 €	42,02 €	935	39.274,69 €	42,74 €	1.103	47.131,99 €
IVA repercutido	8,68 €		6.872,73 €	8,83 €		8.247,69 €	8,98 €		9.897,72 €
<b>Total B.I</b>			<b>87.272,73 €</b>			<b>104.732,51 €</b>			<b>125.685,29 €</b>
Total IVA			18.327,27 €			21.993,83 €			26.393,91 €

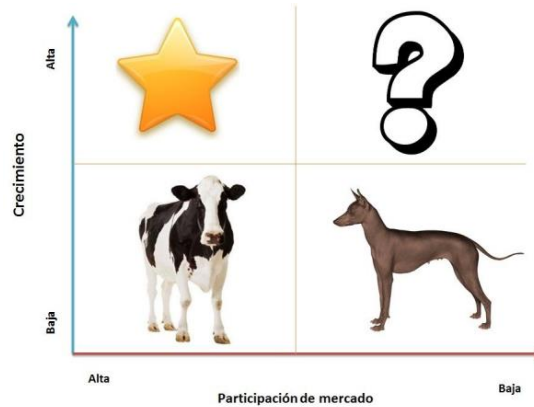
Fuente: Elaboración propia

Para los años venideros y dado que es un negocio incipiente el porcentaje de crecimiento de las ventas es exponencial habiéndose fijado este en el 18% cada año.

### 5.1.9.MATRIZ BCG

La matriz BCG es una metodología gráfica utilizada para analizar la cartera de negocios de una empresa. Los componentes de la matriz los podemos ver en el siguiente gráfico:

*Ilustración 17 Matriz BCG*



Fuente: (Dircomfidencial, 2016)

- Estrella: son las unidades de negocio que tienen gran participación en mercados en crecimiento. En nuestra empresa se situaría en esa categoría es el servicio de siestas, ya que se trata de un mercado incipiente, por lo que debido a su rendimiento es conveniente potenciarlo al máximo posible hasta que el mercado madure.
- Signo de interrogación: son los componentes que en un mercado en crecimiento tienen participación baja; es decir, son oportunidades que aún no han sido explotadas, pero que resultan atractivas. Aquí situamos a la combinación entre un masaje relajante y el posterior descanso, ya que la participación del mercado será baja en el inicio, pero puede que presente un gran crecimiento.
- Vaca: son unidades de negocio presentes en un mercado que no está en crecimiento, pero en el cual tienen una posición dominante. Se espera que los servicios de masajes se encuadren dentro de esta categoría, obteniendo de ellos la mayor rentabilidad posible gracias a su alta participación y su moderado crecimiento.
- Perros: las unidades de negocio que, estando en un mercado en declive, tienen participaciones bajas. Al tratarse de un negocio de nueva apertura no podemos situar ningún servicio dentro de esta categoría por el momento.

## 6. PLAN DE OPERACIONES

### 6.1. PROCESOS

El proceso hace referencia a la metodología empleada para atender al cliente. Por tanto, es un factor clave en las empresas de servicios, ya que los clientes no esperan únicamente una determinada calidad en el servicio, sino que la calidad sea la misma para todos los clientes. De manera que es esencial que tengamos un trato igualitario con todos los clientes.

### 6.2. OBJETIVO DE LAS OPERACIONES

A continuación, describiremos la promesa operativa a través de una serie de dimensiones o factores que forman la propuesta de valor.

- El coste: Esta primera dimensión es de vital importancia, ya que los clientes estarán dispuestos a utilizar nuestros servicios solo si la utilidad que les aporta es superior a los costes que deben asumir (precio).
- El tiempo de respuesta: En el caso del servicio de siestas lo iremos adaptando en función de los cambios en el entorno, mientras que en el servicio de masajes podría ser crítico el caso de que se produjera un incremento de demanda imprevisible, en cuyo caso habría que analizar la opción de incorporar a un trabajador adicional.
- La innovación: La diferencia de esta dimensión con respecto al tiempo de respuesta es que ésta hace referencia al tiempo que la empresa necesita para adaptarse al entorno, en cambio, la innovación se refiere a la flexibilidad de la estructura de la empresa a la hora de implantar un cambio para reaccionar al entorno. Por tanto, esta dimensión es bastante importante en el entorno actual tan cambiante; no obstante, no tiene tanta relevancia para nosotros como podría tener para una empresa tecnológica. Sin embargo, la adaptabilidad de la empresa a los cambios y de los recursos humanos es totalmente necesaria para la satisfacción del cliente.

## 6.3.INSTALACIONES

### 6.3.1.DISTRIBUCIÓN EN PLANTA

En este apartado detallaremos cómo va a estar diseñado “Napland”, es decir, cómo va a ser la distribución de los distintos espacios en el local.

El local elegido tiene una superficie de 200 metros cuadrados según las medidas aportadas en el portal inmobiliario Idealista, se trata de un local amplio y de planta rectangular sin muros de carga entre media, por lo que se aprecia en las fotografías, ya que previamente se utilizaba como taller de motos.

*Ilustración 18 Local en alquiler calle Agustín de Foxá*



Fuente: (Idealista, s.f.)

En este espacio, se llevarán a cabo tareas de reforma, para poder llevar a cabo los espacios que nuestro negocio requiere. Esta reforma tendrá como objetivo el diferenciar los siguientes espacios dentro del local:

- Zona de recepción: Donde se encontrará la persona designada para dar la bienvenida a los clientes y donde habrá también una zona de espera.

*Ilustración 19 Layout recepción y oficina*



Fuente: (Floorplanner, s.f.)

- Aseo del personal: En la propia zona de recepción se ubicará una puerta que dará acceso al aseo destinado únicamente para los empleados, de tal forma que no interferirán ni se cruzarán con los clientes de forma innecesaria y que estará equipado con un lavabo y un wc.

*Ilustración 20 Layout baño del personal*



Fuente: (Floorplanner, s.f.)

- Oficina de dirección: Junto a la zona de recepción antes de llegar a la zona de servicio, se ubicará la oficina de la dirección, donde el director general dispondrá de un espacio personal para llevar a cabo las diferentes labores que le conciernen.

*Ilustración 21 Vista 3D Baño del personal, recepción y oficina.*



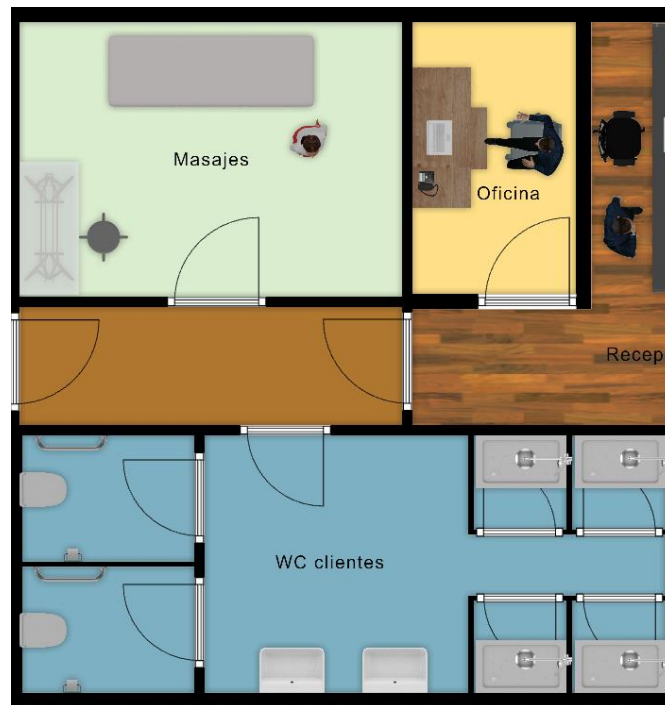
Fuente: (Floorplanner, s.f.)

A continuación, entramos en la zona de servicio, separa de la zona de recepción por una puerta que evitara que el ruido exterior traspase. Una vez la atravesamos nos encontramos en un pasillo con 3 puertas:

- Aseos de clientes: La puerta de la izquierda será el acceso al aseo de clientes, el cual contará con 2 wc y dos lavabos, todo ello con la adecuada adaptación a personas con movilidad reducida como exige la legislación.

En los mismos aseos se encuentra la zona de duchas, a las que los clientes tendrán acceso para poder asearse si así lo desean.

*Ilustración 22 Layout sala masajes, baños clientes, oficina y recepción*



Fuente: (Floorplanner, s.f.)

- Zona de Masajes: para llegar a la sala de masajes, deberemos tomar la puerta de la derecha, donde se ubicará el/la masajista y que estará dotada de una camilla, una mesa y una silla.

*Ilustración 23 Vista 3D zona masajes y baños clientes*



Fuente: (Floorplanner, s.f.)



- Zona de siestas: Si avanzamos por la puerta central del pasillo, iremos a dar a la zona habilitada para las siestas, separa nuevamente por una puerta que evite que el ruido y la luz exterior entren en la estancia. Esta consta de un pasillo donde se ubican 10 puertas, 5 a cada lado, cada una de las habitaciones individuales dotadas para el servicio de siesta.

Ilustración 24 Layout Zona de siestas



Fuente: (Floorplanner, s.f.)

Estas habitaciones, de un tamaño aproximado de 2 x 2,50 metros una altura de unos 2,50 metros, apta para cualquier persona de tamaño normal y grande. Estarán dotadas de una cama, una mesa y una silla.

Ilustración 25 Vista 3D zona siestas



Fuente: (Floorplanner, s.f.)

Para pasar del local original destinado a taller de motos al local con los espacios que Napland requiere, se ha de llevar a cabo un proceso de reforma en el cual se dividirá en las zonas previamente descritas y se instalar los elementos necesarios tales como wc, lavabos, elementos de ayuda a personas con movilidad reducida, duchas, puertas, enchufes, secadores de manos y demás elementos básicos. Para ello se estipulado un presupuesto de 30.000€.

## 6.4.EQUIPOS NECESARIOS

En esta parte se detallará todo el mobiliario necesario para dar un servicio completo a nuestros clientes y dejar el local en las condiciones necesarias para el comienzo de la actividad.

Nuestra actividad no requiere de un equipamiento especializado para poderse llevar a cabo, pero sí de mobiliario y ciertos equipos como ordenadores para llevar la gestión.

*Tabla 7 Equipos necesarios*

Elemento	Nº de unidades	Precio	Total	Proveedor
Estructura camas	10	99 €	990 €	Ikea
Colchones	10	249,90 €	2.499 €	Emma
Almohadas	10	49,90 €	499 €	Emma
Mesas	10	33 €	330 €	Ikea
Sillas	13	29 €	377 €	Ikea
Escritorio	2	149 €	298 €	Ikea
Mostrador recepción	1	399 €	399 €	Amazon
Teléfono	1	14 €	14 €	Amazon
Impresora	1	50 €	50 €	MediaMarkt
Ordenador Portátil	2	479 €	958 €	MediaMarkt
Camilla	1	100 €	100 €	Amazon

Fuente: Elaboración propia

## 6.5.APROVISIONAMIENTO

Los materiales que deberemos adquirir de forma regular para el correcto funcionamiento del negocio son los siguientes:

- Crema para realización de los masajes
- Material de oficina (Bolígrafos, grapadoras, folios, tinta etc.)
- Productos de limpieza (desinfectantes, friegasuelos, escobas, recogedor, fregona y cubo, trapos, etc.)

## 7. PROCESO OPERATIVO

### 7.1.SIESTA

El cliente accederá al establecimiento, donde será recibido por el personal de recepción a continuación, se dirigirá a la sala en la que se encuentran las camas separadas unas de otras, dispuestas en habitáculo individuales que garantizan una total intimidad del usuario y un alto grado de aislamiento. Como resultado de la encuesta realizada para el estudio de mercado, el diseño de las camas será el siguiente (ha sido elegida por un 47% de los encuestados):

*Ilustración 26 Layout habitación individual*



Fuente: Elaboración propia (Floorplanner, s.f.)

Dispondremos de 10 camas, situadas en habitáculos individuales dispuestos de tal forma que se aproveche al máximo el espacio disponible y que garantizan la intimidad de los clientes. A las camas se accederá por medio de un pasillo situado a los pies de las mismas, desde donde el cliente no podrá ver ni molestar a los usuarios que estén descansando, ya que se formarán espacios privados que aislarán tanto visual como acústicamente a los clientes que se encuentren haciendo uso del servicio. Además, estas habitaciones contarán tanto con una mesa como una silla, donde el cliente podrá trabajar si así lo desea. A continuación, se muestra la disposición de la sala de siestas.

Además, los clientes contarán con baños dotados de duchas de las que podrán hacer uso.

*Ilustración 27 Vista primera persona habitación individual*



Fuente: Elaboración propia (Floorplanner, s.f.)

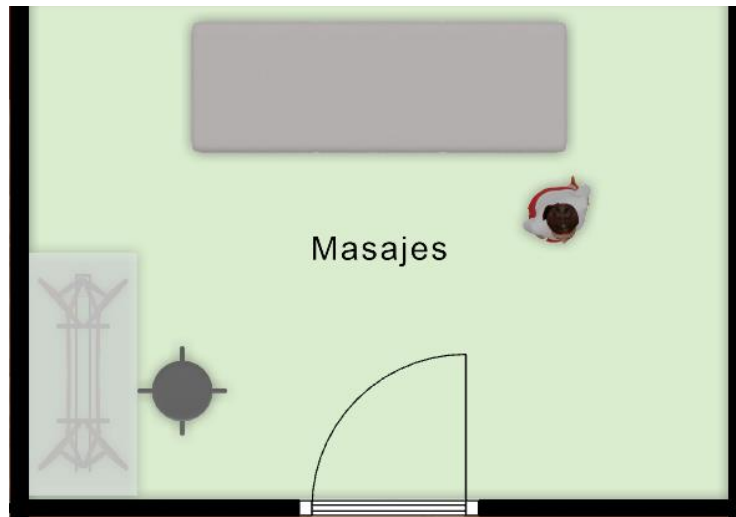
## 7.2.MASAJES

Al igual que en el servicio de siestas, el cliente entrará al establecimiento y pagará una determinada cantidad en función de la duración que desee. A continuación, el/la masajista le acompañará a la sala correspondiente, y al finalizar el servicio le acompañará a la salida.

Ofrecemos **dos tipos de masaje** (el precio no experimenta ninguna variación):

- Masaje descontracturante: es uno de los más demandados, puesto que trabaja fuertemente sobre las contracturas musculares, algo muy necesario hoy en día como consecuencia del estrés, de la alta exigencia laboral y de las tensiones cotidianas. El masaje comenzará con un precalentamiento en el que se estimulará la circulación sanguínea. Esto servirá para que los músculos estén preparados para la fuerte actividad a la que se someterán a continuación. Seguidamente, se realizará el trabajo fuerte “deshaciendo” las durezas de los músculos. Este masaje puede causar molestias o dolores, pero son un mal necesario si se desea liberar el ácido láctico depositado en los tejidos contracturados. Finalmente, se realizarán maniobras sedativas, con el fin de liberar la tensión a la que pueda haber estado sometido el paciente. Se empleará la loción corporal ecológica para obtener los mejores resultados.

Ilustración 28 Layout Sala de masajes



Fuente: Elaboración propia (Floorplanner, s.f.)

- Masaje relajante: está indicado para mejorar el bienestar de la persona, ya que el objetivo es el aumento de la producción de endorfinas. Con este masaje se reducen o eliminan las tensiones musculares, se mejora la circulación linfática y sanguínea, y se consigue un alivio de la ansiedad, del estrés y de las tensiones cotidianas. Al contrario que el anterior, el fin es lograr un estado mental de relajación en todo momento, para ello se priorizan los movimientos y manipulaciones suaves, frente a los movimientos fuertes y bruscos del anterior. Emplearemos una loción corporal ecológica para conseguir un resultado óptimo de relajación.

Ilustración 29 Vista primera persona sala de masajes



Fuente: Elaboración propia (Floorplanner, s.f.)

## 8. COSTES

A continuación, vamos a detallar los costes fijos y los costes variables.

Los **costes** se recogen en las siguientes tablas y, están incrementados en 1,7%, ya que esta cantidad hace referencia al IPC anual.

*Tabla 8 Costes fijos*

Costes fijos	Mensual	2022
Alquiler local (B.I)	991,74 €	11.900,83 €
IVA	208,26 €	2.499,17 €
Campaña publicidad B.I	12,57 €	150,84 €
IVA	2,64 €	31,68 €
Electricidad (B.I)	165,29 €	1.983,47 €
IVA	34,71 €	416,53 €
Agua (B.I)	82,64 €	991,74 €
IVA	8,26 €	99,17 €
Telefonía e Internet (B.I)	33,06 €	396,69 €
IVA	6,94 €	83,31 €
Hosting y dominio pag web (B.I)	6,81 €	81,72 €
IVA	1,43 €	17,16 €
Sueldos y salarios	4.010,00 €	48.120,00 €
Seguridad social	1.398,82 €	16.785,86 €
Primas seguros	50,00 €	600,00 €
Limpieza y oficina B.I	12,40 €	148,76 €
IVA	2,60 €	31,24 €
<b>Total B.I</b>		<b>81.159,91 €</b>
Total IVA		3.178,26 €

Fuente: Elaboración propia

Los costes de la Seguridad Social de los trabajadores se han obtenido de la siguiente tabla:

*Tabla 9 Costes Seguridad Social*

Seguridad social	Mensual	Anual
Contingencias comunes	946,36 €	11.356,32 €
Desempleo	220,55 €	2.646,60 €
Formación profesional	24,06 €	288,72 €
FOGASA	8,02 €	96,24 €
<b>Total</b>	<b>1.198,99 €</b>	<b>14.387,88 €</b>

Fuente: Elaboración propia

A los costes fijos del año 2022 hay que añadirle los costes de constitución de la sociedad que hay que pagar al inicio. Se recogen en la tabla que aparece a continuación

*Tabla 10 Costes constitución*

<b>Costes constitución</b>	<b>Total</b>
Certificado negativo de nombre	16,00 €
Firma escritura pública	60,00 €
Inscripción Registro Mercantil	40,00 €
<b>Total</b>	<b>116,00 €</b>

Fuente: Elaboración propia

*Tabla 11 Sueldos y salarios 2022*

<b>Sueldos 2022</b>	<b>Mensual</b>	<b>Anual</b>
Dirección	1.480,00 €	17.760,00 €
Masajista	1.359,00 €	16.308,00 €
Recepcionista	1.171,00 €	14.052,00 €
<b>Total</b>	<b>4.010,00 €</b>	<b>48.120,00 €</b>

Fuente: Elaboración propia

*Tabla 12 Costes variables*

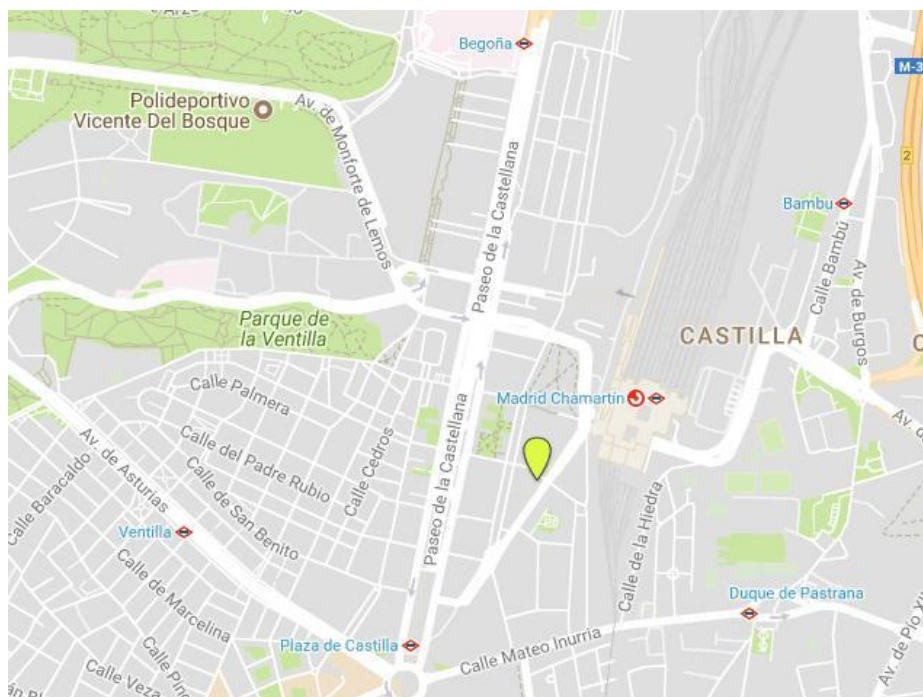
<b>Costes variables</b>	<b>Uds 2022</b>	<b>Coste ud 2022</b>	<b>2022</b>
Loción corporal (5L)	6	11,88 €	71,26 €
IVA		2,49 €	14,96 €
<b>CV masajes B.I</b>			<b>71,26 €</b>
CV masajes IVA			14,96 €
<b>Total B.I</b>			<b>71,26 €</b>
Total IVA			14,96 €

Fuente: Elaboración propia

## 9. LOCALIZACIÓN

En numerosas ocasiones la localización es uno de los factores más influyentes en el éxito o fracaso de un negocio. El hecho de estar ubicado en una zona con una elevada afluencia de público es muy beneficioso, no obstante, los costes se incrementarán de manera considerable. Por esta razón, es necesario equilibrar ambos aspectos. Tras haber considerado diversas alternativas, se ha considerado que la ubicación más favorable para “Napland” es en el norte de Madrid, en la zona próxima a las Cuatro Torres Business Area y a Plaza Castilla, ya que se trata de una zona en la que existen numerosas oficinas por metro cuadrado. Concretamente estará ubicado en la Calle Agustín de Foxá 25, próximo al Paseo de la Castellana, pero sin tener que pagar un coste excesivo.

*Ilustración 30 Localización local. Calle Agustín de Foxá 25.*



Fuente: (Idealista, s.f.)

El local que se pretende alquilar se encuentra próximo a la estación de Chamartín, lugar muy concurrido por trabajadores y viajeros y el cual tiene conexión directa tanto con el aeropuerto como con la estación de Atocha, además de ser punto de partida de números trenes AVE y media y larga distancia.



Se trata de un local de 200 metros cuadrados, el cuál según el anuncio encontrado en el portal de El Idealista tiene un coste mensual de 1.200€.

*Ilustración 31 Imagen nº4 del inmueble 91529328 del portal Idealista.*



Fuente: (Idealista, s.f.)

Actualmente se ubica en él un taller de motos, pero con las reformas anteriormente planteadas se adecuará para llevar a cabo la actividad comercial de Napland.

Enlace externo a portal IDEALISTA del local:

<https://www.idealista.com/inmueble/91529328/>

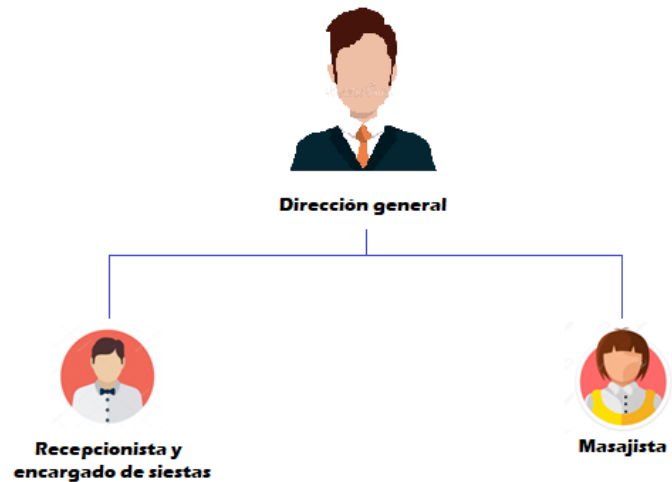
*Ilustración 32 Plano layout del espacio requerido por Napland*



Fuente: (Floorplanner, s.f.)

## 10. ORGANIZACIÓN Y RECURSOS HUMANOS

*Ilustración 33 Organigrama Napland. Elaboración propia*



Fuente: Elaboración propia

Utilizaremos la ilustración del organigrama para exponer la estructura de la organización. El organigrama es lo más horizontal posible, con el fin de promover la adaptación mutua. La supervisión es cercana y directa al ofrecer unos servicios cuyos procesos no están muy normalizados.

La organización será emprendedora y simple, empleando poca burocracia y formalización, y basada fundamentalmente en el contacto directo. De este modo, se utilizará la descentralización horizontal a la hora de dirigir la empresa, delegando tareas clave de los procesos a los trabajadores y, siendo éstos supervisados de forma directa.

Nuestra estructura organizativa es lineo-funcional, la cual se irá apreciando de manera más evidente a medida que crezca la organización y aumente el número de trabajadores.

## 10.1. DESCRIPCIÓN DE LOS PUESTOS DE TRABAJO

A continuación, describiremos las funciones de los dos trabajadores con los que contaremos en la empresa y del director general.

- **Dirección general:** Encargado de todas las tareas de administración de la empresa, llevando a cabo la contabilidad, las tareas de comunicación en redes sociales y página web, y la selección y contratación de trabajadores, la evaluación del trabajo desempeñado por los empleados, y, en su caso, el despido de estos. Asimismo, fijará la retribución de los trabajadores en base a los correspondientes convenios colectivos y establecerá los incentivos.
  
- **Servicio de recepcionista y siestas:** Una persona realizará las siguientes funciones:
  - Recepción de clientes a la entrada del establecimiento.
  - Mantenimiento de la zona de siestas en condiciones óptimas.
  - Limpieza del establecimiento una vez terminada la jornada laboral.
  - Cuadre, apertura y cierre de caja.
  
- **Servicio de masajes:** Una persona será la encargada de las funciones siguientes:
  - Realizar los masajes a los clientes
  - Recoger a los clientes en la entrada y acompañarlos hasta la sala de masaje, así como acompañarlos hasta la salida una vez terminado el servicio.
  - Atender las llamadas telefónicas y gestionar las reservas.
  - Entrega de folletos en la calle para promoción del establecimiento.

## 10.2. COMPETENCIAS DE LOS TRABAJADORES

- La persona de la **dirección general** debe reunir una serie de habilidades y aptitudes para afrontar el negocio con éxito. Entre éstas se encuentran la visión de negocio, la capacidad para resolver problemas e imprevistos, la capacidad de organización, la adecuada gestión de los recursos, la capacidad necesaria para negociar con proveedores, las habilidades humanas para tratar con los empleados y con los clientes, la capacidad de motivar a los trabajadores, y habilidades de liderazgo para ser capaz de llevar a un equipo a conseguir los objetivos propuestos. Finalmente, debe haber cursado un grado de Administración y Finanzas, ya que se requieren los conocimientos necesarios para llevar la contabilidad, el marketing y la gestión de la organización en general.

- La persona encargada del **servicio de siestas** deberá tener un nivel de inglés intermedio para ser capaz de atender a clientes extranjeros. Asimismo, es necesario que sea una persona responsable y organizada, puntual en el trabajo, que sepa seguir instrucciones de un superior, pero al mismo tiempo sea capaz de tomar decisiones en determinadas ocasiones y responder ante momentos inesperados. Es imprescindible que sea alegre, comunicativo, servicial y con don de gentes, con el fin de ofrecer un servicio excelente a los clientes. Se valorará positivamente la experiencia en puestos de cara al público.
  
- La persona encargada de los **servicios de masaje** deberá haber realizado un ciclo formativo de grado superior de Quiromasaje, y acreditar al menos un año de experiencia como quiromasajista. Asimismo, deberá tener capacidad para trabajar de forma autónoma, al tener que gestionar las reservas; pero también obedeciendo a las órdenes de un superior. Se valorará positivamente la amabilidad, la cortesía, la escucha activa y el deseo de perfeccionamiento. Se requiere un nivel intermedio de inglés.

### 10.3. RECLUTAMIENTO DEL PERSONAL

A continuación, vamos a describir cómo será el proceso de reclutamiento de trabajadores llevado a cabo por el director general, el cual se trata de uno de los aspectos más importantes en la creación de una empresa, ya que el hecho de contratar a trabajadores adecuados puede ser determinante para el éxito de una organización.

El reclutamiento se realizará a través de Internet, concretamente por medio de portales de empleo (InfoJobs, Job Today...) y redes sociales (especialmente LinkedIn).

El proceso de selección consistirá en las siguientes fases:

1. Recepción de currículums de los candidatos a través de Internet.
2. Selección de los candidatos cuyos currículums se adecúen al puesto de trabajo.
3. Entrevista telefónica estructurada.
4. Comprobación de referencias.
5. Entrevista personal individual con la directora general en el establecimiento.

## 10.4. POLÍTICA DE RETRIBUCIÓN

Para determinar la retribución que recibirán los empleados hemos acudido al portal web Indeed.com. Indeed es un motor de búsqueda de empleo el cual recoge datos de los usuarios para crear indicadores de tendencia como puede ser el sueldo medio de un puesto de trabajo en una región o ciudad.

Para ello hemos realizado la búsqueda de los diferentes empleos que componen la plantilla de Napland y hemos tomado como referencia los valores calculados por la web.

- Para el puesto de director administrativo y financiero, el salario base promedio bruto en España a 22 de abril de 2022 según Indeed.com es de **1480€/mes.**
- Para el puesto de masajista, el salario base promedio bruto en España a 22 de mayo de 2022 según Indeed.com es de **1359€/mes.** (Indeed, s.f.)
- Para el puesto de recepcionista, el salario base promedio bruto en España a 24 de mayo de 2022 según Indeed.com es de **1171€/mes.** (Indeed, s.f.)

*Tabla 9 Costes Seguridad Social*

Seguridad social	Mensual	Anual
Contingencias comunes	946,36 €	11.356,32 €
Desempleo	220,55 €	2.646,60 €
Formación profesional	24,06 €	288,72 €
FOGASA	8,02 €	96,24 €
<b>Total</b>	<b>1.198,99 €</b>	<b>14.387,88 €</b>

Fuente: Elaboración propia

*Tabla 11 Sueldos y salarios 2022*

Sueldos 2022	Mensual	Anual
Dirección	1.480,00 €	17.760,00 €
Masajista	1.359,00 €	16.308,00 €
Recepcionista	1.171,00 €	14.052,00 €
<b>Total</b>	<b>4.010,00 €</b>	<b>48.120,00 €</b>

Fuente: Elaboración propia

Con el fin de calcular cuánto costará cada trabajador a la empresa es necesario tener en cuenta, además del salario bruto, la cantidad que la empresa deberá aportar a la Seguridad Social por cada uno de ellos, esto es, por contingencias comunes un 23,6%, por desempleo el tipo general de 5,5%, por formación profesional un 0,6% y por FOGASA un 0,2% (Ministerio de Empleo y Seguridad Social, 2022). En plan económico-financiero tendremos en cuenta estas aportaciones a la Seguridad Social.

## 11. ASPECTOS FORMALES Y JURÍDICOS DEL PROYECTO

El objetivo de este apartado es describir todos los aspectos legales concernientes a la empresa, incluyendo su forma legal, su régimen fiscal y cualquier otra observación legal importante.

### 11.1. FORMA LEGAL

La forma legal que utilizaremos para constituir la empresa será la de sociedad limitada. Esto es debido al conjunto de singularidades beneficiosas que este tipo de sociedades ofrecen, frente a las otras alternativas posibles:

- El número mínimo de socios que se exige para su constitución es uno. En nuestro caso, la sociedad será constituida por un único socio el cual realizará las labores de director general.
- Los socios tienen responsabilidad limitada a la aportación de su respectivo capital. Esto implica que, en caso de que la empresa se declare en bancarrota, los socios deben responder exclusivamente con los activos de la sociedad, y no con todos sus bienes presentes y futuros (como ocurre en las sociedades civiles y en el caso de empresarios individuales).
- El capital mínimo requerido para constituir una sociedad es de 3.000€, íntegramente suscrito y desembolsado desde el mismo instante en que se constituye la empresa. Esta cantidad es ciertamente accesible, a diferencia de los 60.000€ que se requieren para constituir una sociedad anónima.
- El rigor exigido es menor que en las sociedades anónimas.
- No hay limitaciones en cuanto al número de trabajadores.

El régimen jurídico de las sociedades limitadas está recogido en el Real Decreto Legislativo 1/2010, de 2 de julio, por el que se aprueba el texto refundido de la Ley de Sociedades de Capital, y en el Capítulo V del Real Decreto 1784/1996, de 19 de julio, por el que se aprueba el Reglamento del Registro Mercantil.

## 11.2. CONSTITUCIÓN

Los pasos y, sus respectivos costes, que se deben seguir para constituir una sociedad limitada son los siguientes:

### [ENLACE A DOCUMENTACIÓN](#)

1. Solicitud del certificado negativo de denominación social en el Registro Mercantil Central. Lo podemos realizar por vía telemática y su coste es en torno a **16 euros IVA incluido** (Registro Mercantil Central). ([Documento](#))
2. Apertura de cuenta bancaria e ingreso de los **30.000 euros** de capital inicial. ([Documento](#))
3. Redacción de los estatutos sociales. Puesto que creamos nuestra sociedad a través de un Punto de Atención al Emprendedor (PAE), vamos a utilizar unos estatutos simplificados tipo sin coste. ([Documento](#))
4. Firma de la escritura pública de constitución ante el Notario, lo que tiene un coste de **60 euros** para el Notario (CIRCE (Centro de Información y Red de Creación de Empresas)).
5. Liquidación del Impuesto de Transmisiones Patrimoniales. Ya no es necesario, la constitución de sociedades está exenta de acuerdo con lo dispuesto en el Real Decreto-ley 13/2010, de 3 de diciembre, de actuaciones en el ámbito fiscal, laboral y liberalizadoras para fomentar la inversión y la creación de empleo. (a pesar de eso se aportará el documento). ([Documento](#))
6. Inscripción en el Registro Mercantil con el fin de conseguir la personalidad jurídica. El coste es de **40 euros** para el Registrado (CIRCE (Centro de Información y Red de Creación de Empresas)). ([Documento](#))

*Tabla 10 Costes constitución*

<b>Costes constitución</b>	<b>Total</b>
Certificado negativo de nombre	16,00 €
Firma escritura pública	60,00 €
Inscripción Registro Mercantil	40,00 €
<b>Total</b>	<b>116,00 €</b>

Fuente: Elaboración propia

### 11.3. PUESTA EN MARCHA

1. Solicitud del NIF (Número de Identificación Fiscal) a través de la cumplimentación del modelo 036 y declaración censal. Gestiones sin coste por vía telemática. ([Documento](#))
2. Durante los dos primeros períodos impositivos no se requiere darse de alta en el Impuesto sobre Actividades Económicas según lo dispuesto en el Real Decreto Legislativo 2/2004, de 5 de marzo, por el que se aprueba el texto refundido de la Ley Reguladora de las Haciendas Locales.
3. Alta del director general en el Régimen Especial de Trabajadores Autónomos (RETA). Tarifa plana de **60 €** al mes para los nuevos trabajadores autónomos durante los 12 primeros meses, **143,10 €** para los siguientes 6 meses y **200,30€** para los siguientes 6 meses. ([Documento](#))
4. Alta de los trabajadores en la Seguridad Social mediante la presentación del modelo TA.2 por vía telemática (Ministerio de Empleo y Seguridad Social), y registro de los contratos de trabajo en el Servicio Público de Empleo Estatal. ([Documento](#))
5. Comunicación de apertura de un centro de trabajo (Madrid.org).

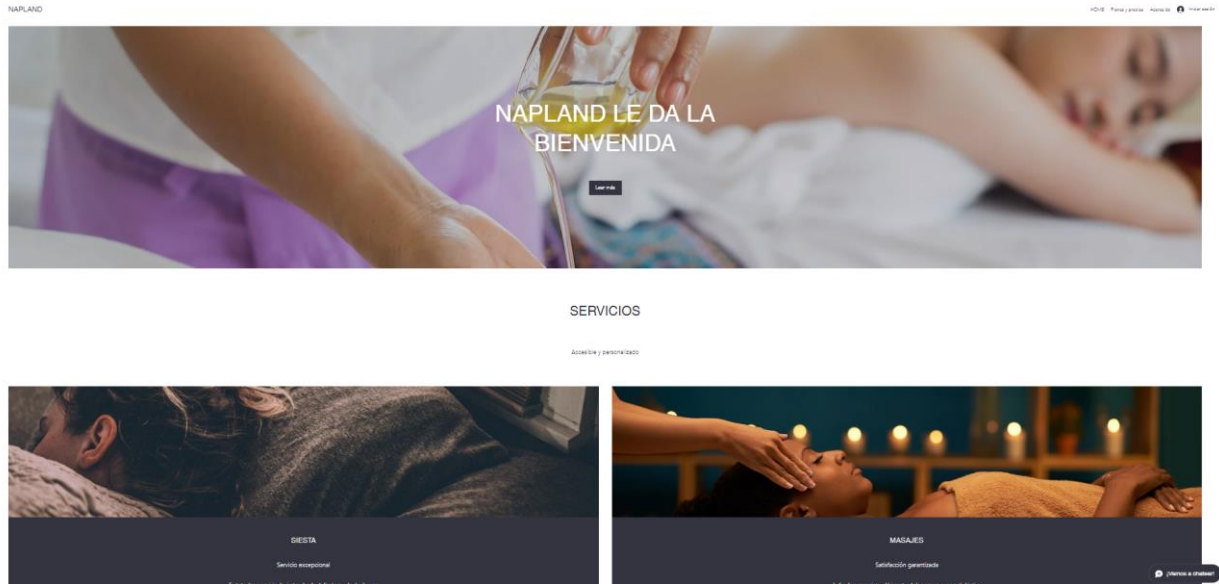


## 12. IMAGEN CORPORATIVA

### 12.1. PÁGINA WEB

Pichar en URL → [Pagina web de Napland](#)

*Ilustración 34 Página web Napland*



### 12.2. RRSS

Se crean perfiles en las redes sociales que tienen un mayor éxito entre nuestros consumidores potenciales, aprovechamos esta herramienta para darnos a conocer, ya que tanto la inscripción como el mantenimiento son gratuitos. A través de estas cuentas informaremos sobre los servicios, tarifas y posibles promociones además de ofrecer contenido multimedia que atraiga la atención y motiven el acudir al local para disfrutar de nuestros servicios.

*Ilustración 35 Perfil de Instagram de Napland.*



## 13. PLAN FINANCIERO

### 13.1. INVERSIÓN Y FINANCIACIÓN INICIAL

A continuación, se muestra el cuadro de inversión y financiación inicial, en el cual se refleja la situación de la cual parte la empresa y las primeras inversiones realizadas por la misma.

*Tabla 11 Inversión y financiación inicial*

INVERSIÓN INICIAL		FINANCIACIÓN INICIAL	
Activos	29.780,99 €	Capital social	30.000,00 €
Activos intangibles	413,22 €	Préstamo LP	24.349,36 €
IVA Activos	6.340,79 €	Préstamo CP	5.650,64 €
Dinero disponible	23.465,00 €		
<b>Total</b>	<b>60.000,00 €</b>	<b>Total</b>	<b>60.000,00 €</b>

Fuente: Elaboración propia

### 13.2. AMORTIZACIONES

A continuación, se muestra el cuadro de amortización de los activos no corrientes a lo largo de los años en función de su vida útil.

*Tabla 12 Amortización bienes no corrientes*

Amortización	Valor	Vida útil	2022	2023	2024	2025
<b>Inmovilizado intangil</b>	<b>413,22 €</b>		<b>82,64 €</b>	<b>82,64 €</b>	<b>82,64 €</b>	<b>82,64 €</b>
Página web	413,22 €	5	82,64 €	82,64 €	82,64 €	82,64 €
<b>Inmovilizado materia</b>	<b>29.780,99 €</b>		<b>1.554,63 €</b>	<b>1.554,63 €</b>	<b>1.554,63 €</b>	<b>1.554,63 €</b>
Mobiliario	4.550,41 €	20	227,52 €	227,52 €	227,52 €	227,52 €
Equipos informáticos	437,19 €	5	87,44 €	87,44 €	87,44 €	87,44 €
Acondicionamiento	24.793,39 €	20	1.239,67 €	1.239,67 €	1.239,67 €	1.239,67 €
<b>Total</b>	<b>60.388,43 €</b>		<b>1.637,27 €</b>	<b>1.637,27 €</b>	<b>1.637,27 €</b>	<b>1.637,27 €</b>

Fuente: Elaboración propia

## 14. PRÉSTAMO BANCARIO

Se ha solicitado un préstamo a CaixaBank por un total de **30.000€**, el cual tiene las siguientes características:

*Tabla 13 Característica préstamo bancario*

Préstamo bancario	
Capital	30000
Frecuencia de pago	Mensual
Tipo interés nominal	3%
Tipo de interés efectivo	0,002466
Duración en años	5
Número total de pagos	60

Fuente: (Caixabank, s.f.)

*Tabla 14 Financiación bancaria*

Periodo	Fecha	Intereses	Amortización	Mensualidad	Saldo Pendiente	Capital Amortizado
0	01/01/2022				30.000,00 €	
1	01/02/2022	73,99 €	464,53 €	538,52 €	29.535,47 €	464,53 €
2	01/03/2022	72,84 €	465,68 €	538,52 €	29.069,79 €	930,21 €
3	01/04/2022	71,69 €	466,83 €	538,52 €	28.602,96 €	1.397,04 €
4	01/05/2022	70,54 €	467,98 €	538,52 €	28.134,98 €	1.865,02 €
5	01/06/2022	69,39 €	469,13 €	538,52 €	27.665,85 €	2.334,15 €
6	01/07/2022	68,23 €	470,29 €	538,52 €	27.195,56 €	2.804,44 €
7	01/08/2022	67,07 €	471,45 €	538,52 €	26.724,11 €	3.275,89 €
8	01/09/2022	65,91 €	472,61 €	538,52 €	26.251,50 €	3.748,50 €
9	01/10/2022	64,74 €	473,78 €	538,52 €	25.777,72 €	4.222,28 €
10	01/11/2022	63,57 €	474,95 €	538,52 €	25.302,77 €	4.697,23 €
11	01/12/2022	62,40 €	476,12 €	538,52 €	24.826,65 €	5.173,35 €
12	01/01/2023	61,23 €	477,29 €	538,52 €	24.349,36 €	5.650,64 €

13	01/02/2023	60,05 €	478,47 €	538,52 €	23.870,89 €	6.129,11 €
14	01/03/2023	58,87 €	479,65 €	538,52 €	23.391,24 €	6.608,76 €
15	01/04/2023	57,69 €	480,83 €	538,52 €	22.910,41 €	7.089,59 €
16	01/05/2023	56,50 €	482,02 €	538,52 €	22.428,39 €	7.571,61 €
17	01/06/2023	55,31 €	483,21 €	538,52 €	21.945,19 €	8.054,81 €
18	01/07/2023	54,12 €	484,40 €	538,52 €	21.460,79 €	8.539,21 €
19	01/08/2023	52,93 €	485,59 €	538,52 €	20.975,20 €	9.024,80 €
20	01/09/2023	51,73 €	486,79 €	538,52 €	20.488,40 €	9.511,60 €
21	01/10/2023	50,53 €	487,99 €	538,52 €	20.000,41 €	9.999,59 €
22	01/11/2023	49,33 €	489,19 €	538,52 €	19.511,22 €	10.488,78 €
23	01/12/2023	48,12 €	490,40 €	538,52 €	19.020,82 €	10.979,18 €
24	01/01/2024	46,91 €	491,61 €	538,52 €	18.529,21 €	11.470,79 €
25	01/02/2024	45,70 €	492,82 €	538,52 €	18.036,38 €	11.963,62 €
26	01/03/2024	44,48 €	494,04 €	538,52 €	17.542,34 €	12.457,66 €
27	01/04/2024	43,26 €	495,26 €	538,52 €	17.047,09 €	12.952,91 €
28	01/05/2024	42,04 €	496,48 €	538,52 €	16.550,61 €	13.449,39 €
29	01/06/2024	40,82 €	497,70 €	538,52 €	16.052,91 €	13.947,09 €
30	01/07/2024	39,59 €	498,93 €	538,52 €	15.553,98 €	14.446,02 €
31	01/08/2024	38,36 €	500,16 €	538,52 €	15.053,81 €	14.946,19 €
32	01/09/2024	37,13 €	501,39 €	538,52 €	14.552,42 €	15.447,58 €
33	01/10/2024	35,89 €	502,63 €	538,52 €	14.049,79 €	15.950,21 €
34	01/11/2024	34,65 €	503,87 €	538,52 €	13.545,92 €	16.454,08 €
35	01/12/2024	33,41 €	505,11 €	538,52 €	13.040,80 €	16.959,20 €
36	01/01/2025	32,16 €	506,36 €	538,52 €	12.534,45 €	17.465,55 €
37	01/02/2025	30,91 €	507,61 €	538,52 €	12.026,84 €	17.973,16 €
38	01/03/2025	29,66 €	508,86 €	538,52 €	11.517,98 €	18.482,02 €
39	01/04/2025	28,41 €	510,11 €	538,52 €	11.007,86 €	18.992,14 €
40	01/05/2025	27,15 €	511,37 €	538,52 €	10.496,49 €	19.503,51 €
41	01/06/2025	25,89 €	512,63 €	538,52 €	9.983,86 €	20.016,14 €
42	01/07/2025	24,62 €	513,90 €	538,52 €	9.469,96 €	20.530,04 €
43	01/08/2025	23,36 €	515,17 €	538,52 €	8.954,79 €	21.045,21 €
44	01/09/2025	22,08 €	516,44 €	538,52 €	8.438,36 €	21.561,64 €
45	01/10/2025	20,81 €	517,71 €	538,52 €	7.920,65 €	22.079,35 €
46	01/11/2025	19,53 €	518,99 €	538,52 €	7.401,66 €	22.598,34 €
47	01/12/2025	18,25 €	520,27 €	538,52 €	6.881,39 €	23.118,61 €
48	01/01/2026	16,97 €	521,55 €	538,52 €	6.359,84 €	23.640,16 €
49	01/02/2026	15,69 €	522,84 €	538,52 €	5.837,01 €	24.162,99 €
50	01/03/2026	14,40 €	524,13 €	538,52 €	5.312,88 €	24.687,12 €
51	01/04/2026	13,10 €	525,42 €	538,52 €	4.787,46 €	25.212,54 €
52	01/05/2026	11,81 €	526,71 €	538,52 €	4.260,75 €	25.739,25 €
53	01/06/2026	10,51 €	528,01 €	538,52 €	3.732,73 €	26.267,27 €
54	01/07/2026	9,21 €	529,32 €	538,52 €	3.203,42 €	26.796,58 €
55	01/08/2026	7,90 €	530,62 €	538,52 €	2.672,80 €	27.327,20 €
56	01/09/2026	6,59 €	531,93 €	538,52 €	2.140,87 €	27.859,13 €
57	01/10/2026	5,28 €	533,24 €	538,52 €	1.607,63 €	28.392,37 €
58	01/11/2026	3,96 €	534,56 €	538,52 €	1.073,07 €	28.926,93 €
59	01/12/2026	2,65 €	535,87 €	538,52 €	537,20 €	29.462,80 €
60	01/01/2027	1,32 €	537,20 €	538,52 €	0,00 €	30.000,00 €

Fuente: Elaboración propia.

## 14.1. LIQUIDACIÓN IVA

La empresa en el **primer trimestre** ha recaudado IVA por las ventas por valor de **4.581,82€**. Al mismo tiempo, por todas las compras, inversiones y gastos realizados, ha soportado IVA por valor de **7.139,09€**, por lo que el saldo neto del IVA que hacienda **debe devolverle** es de **2.557,27€**

La empresa en el **segundo trimestre** ha recaudado IVA por las ventas por valor de **4.581,82€**. Al mismo tiempo, por todas las compras, inversiones y gastos realizados, ha soportado IVA por valor de **798,31€**, por lo que el saldo neto del IVA (previamente compensado con el trimestre anterior) que se **debe a la Hacienda Pública** es de **1.226,24€**

La empresa en el **tercer trimestre** ha recaudado IVA por las ventas por valor de **4.581,82€**. Al mismo tiempo, por todas las compras, inversiones y gastos realizados, ha soportado IVA por valor de **798,31€**, por lo que el saldo neto del IVA que se **debe a la Hacienda Pública** es de **3.783,51€**

La empresa en el **cuarto trimestre** ha recaudado IVA por las ventas por valor de **4.581,82€**. Al mismo tiempo, por todas las compras, inversiones y gastos realizados, ha soportado IVA por valor de **798,31€**, por lo que el saldo neto del IVA que se **debe a la Hacienda Pública** es de **3.783,51€**

De la misma forma se ha llevado a cabo para los años **2023 y 2024**

Tabla 15 Cuadro IVA año 2022

1er trimestre año 1	Enero	Febrero	Marzo	Total
Iva repercutido	1.527,27 €	1.527,27 €	1.527,27 €	4.581,82 €
Iva Soportado	6.606,89 €	266,10 €	266,10 €	7.139,09 €
Diferencia	-5.079,61 €	1.261,17 €	1.261,17 €	-2.557,27 €
A compensar trimestre anterior				-
Liquidación trimestre				-2.557,27 €
2º trimestre año 1	Abril	Mayo	Junio	Total
Iva repercutido	1.527,27 €	1.527,27 €	1.527,27 €	4.581,82
Iva soportado	266,10 €	266,10 €	266,10 €	798,31
Diferencia	1.261,17 €	1.261,17 €	1.261,17 €	3.783,51
A compensar trimestre anterior				-2.557,27
Liquidación trimestre				1.226,24
3er trimestre año 1	Julio	Agosto	Septiembre	Total
Iva repercutido	1.527,27 €	1.527,27 €	1.527,27 €	4.581,82 €
Iva soportado	266,10 €	266,10 €	266,10 €	798,31 €
Diferencia	1.261,17 €	1.261,17 €	1.261,17 €	3.783,51 €
A compensar trimestre anterior				0,00 €
Liquidación trimestre				3.783,51 €
4º trimestre año 1	Octubre	Noviembre	Diciembre	Total
Iva repercutido	1.527,27 €	1.527,27 €	1.527,27 €	4.581,82 €
Iva soportado	266,10 €	266,10 €	266,10 €	798,31 €
Diferencia	1.261,17 €	1.261,17 €	1.261,17 €	3.783,51 €
A compensar trimestre anterior				0,00 €
Liquidación trimestre				3.783,51 €

Fuente: Elaboración propia

Tabla 16 Cuadro IVA 2023

1er trimestre año 2	Enero	Febrero	Marzo	Total
Iva repercutido	1.374,61 €	1.374,61 €	1.374,61 €	4.123,84 €
Iva Soportado	267,80 €	267,80 €	267,80 €	803,39 €
Diferencia	1.106,82 €	1.106,82 €	1.106,82 €	3.320,46 €
A compensar trimestre anterior				
Liquidación trimestre				3.320,46 €
2º trimestre año 2	Abril	Mayo	Junio	Total
Iva repercutido	1.374,61 €	1.374,61 €	1.374,61 €	4.123,84 €
Iva soportado	267,80 €	267,80 €	267,80 €	803,39 €
Diferencia	1.106,82 €	1.106,82 €	1.106,82 €	3.320,46 €
A compensar trimestre anterior				
Liquidación trimestre				3.320,46 €
3er trimestre año 2	Julio	Agosto	Septiembre	Total
Iva repercutido	1.374,61 €	1.374,61 €	1.374,61 €	4.123,84 €
Iva soportado	267,80 €	267,80 €	267,80 €	803,39 €
Diferencia	1.106,82 €	1.106,82 €	1.106,82 €	3.320,46 €
A compensar trimestre anterior				
Liquidación trimestre				3.320,46 €
4º trimestre año 2	Octubre	Noviembre	Diciembre	Total
Iva repercutido	1.374,61 €	1.374,61 €	1.374,61 €	4.123,84 €
Iva soportado	267,80 €	267,80 €	267,80 €	803,39 €
Diferencia	1.106,82 €	1.106,82 €	1.106,82 €	3.320,46 €
A compensar trimestre anterior				
Liquidación trimestre				0,00 €
Liquidación trimestre				3.320,46 €

Tabla 17 Cuadro IVA año 2024

1er trimestre año 3	Enero	Febrero	Marzo	Total
Iva repercutido	2.199,49 €	2.199,49 €	2.199,49 €	6.598,48 €
Iva Soportado	273,00 €	273,00 €	273,00 €	819,01 €
Diferencia	1.926,49 €	1.926,49 €	1.926,49 €	5.779,47 €
A compensar trimestre anterior				
Liquidación trimestre				0,00 €
Liquidación trimestre				5.779,47 €
2º trimestre año 3	Abril	Mayo	Junio	Total
Iva repercutido	2.199,49 €	2.199,49 €	2.199,49 €	6.598,48 €
Iva soportado	273,00 €	273,00 €	273,00 €	819,01 €
Diferencia	1.926,49 €	1.926,49 €	1.926,49 €	5.779,47 €
A compensar trimestre anterior				
Liquidación trimestre				-
Liquidación trimestre				5.779,47 €
3er trimestre año 3	Julio	Agosto	Septiembre	Total
Iva repercutido	2.199,49 €	2.199,49 €	2.199,49 €	6.598,48 €
Iva soportado	273,00 €	273,00 €	273,00 €	819,01 €
Diferencia	1.926,49 €	1.926,49 €	1.926,49 €	5.779,47 €
A compensar trimestre anterior				
Liquidación trimestre				-
Liquidación trimestre				5.779,47 €
4º trimestre año 3	Octubre	Noviembre	Diciembre	Total
Iva repercutido	2.199,49 €	2.199,49 €	2.199,49 €	6.598,48 €
Iva soportado	273,00 €	273,00 €	273,00 €	819,01 €
Diferencia	1.926,49 €	1.926,49 €	1.926,49 €	5.779,47 €
A compensar trimestre anterior				
Liquidación trimestre				-
Liquidación trimestre				5.779,47 €

Fuente: Elaboración propia

## 14.2. ESTADO DE FLUJOS DE EFECTIVO O PREVISIÓN DE TESORERÍA

A continuación, se muestra la tabla con la previsión de tesorería, necesaria para realizar el balance previsional y que permitirá reflejar la liquidez con la que cuenta la empresa ayudando así a determinar su viabilidad a corto plazo.

Estado de flujos de efectivo	2022	2023	2024
BAI	5.874,65 €	22.420,15 €	42.664,67 €
<b>Ajustes del resultado</b>	<b>2.448,89 €</b>	<b>2.279,37 €</b>	<b>2.104,77 €</b>
Amortización del inmovilizado	1.637,27 €	1.637,27 €	1.637,27 €
Ingresos financieros	-	-	-
Gastos financieros	811,62 €	642,10 €	467,49 €
<b>Cambios en el capital corriente</b>	<b>7.451,74 €</b>	<b>7.064,09 €</b>	<b>9.479,06 €</b>
Existencias	-	-	-
(Deudores comerciales y otras cuentas a cobrar)	-	-	-
Proveedores	71,26 €	85,51 €	102,62 €
Acreedores	7.380,48 €	6.978,58 €	9.376,44 €
<b>(Otros flujos de efectivo activos de explotación)</b>	<b>-7.981,65 €</b>	<b>16.466,61 €</b>	<b>17.528,25 €</b>
(Pagos de intereses)	811,62 €	642,10 €	467,49 €
Cobros de intereses	-	-	-
(Pagos por impuestos de sociedades)	0,00 €	3.363,02 €	6.399,70 €
Otros pagos/cobros	8.793,26 €	12.461,49 €	10.661,06 €
<b>FLUJO DE EFECTIVO ACTIV. DE EXPLOTACIÓN</b>	<b>23.756,93 €</b>	<b>15.297,00 €</b>	<b>36.720,25 €</b>
(Pagos por inversiones)	30.194,21 €	-	-
Inmovilizado material	29.780,99 €	-	-
Otros activos	413,22 €	-	-
Cobros por desinversiones	-	-	-
Inmovilizado material	-	-	-
Otros activos	-	-	-
<b>FLUJO DE EFECTIVO ACTIVOS INVERSIÓN</b>	<b>30.194,21 €</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
<b>Cobros y pagos por instrumentos de patrimonio</b>	<b>30.000,00 €</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
Emisión de instrumentos de patrimonio	30.000,00 €	-	-
Subvenciones, donaciones y legados recibidos	-	-	-
<b>Cobros y pagos por instrumentos de pasivo financiero</b>	<b>24.349,36 €</b>	<b>-5.820,16 €</b>	<b>-5.994,76 €</b>
Deudas con entidades de crédito	30.000,00	-	-
(Devolución y amortización)	5.650,64 €	5.820,16 €	5.994,76 €
<b>FLUJO DE EFECTIVO ACTIV. FINANCIACIÓN</b>	<b>54.349,36 €</b>	<b>-5.820,16 €</b>	<b>-5.994,76 €</b>
<b>VARIAC. DEL EFECTIVO O EQUIVALENTES</b>	<b>47.912,07 €</b>	<b>9.476,84 €</b>	<b>30.725,49 €</b>
<b>EXCEDENTE/DÉFICIT FINANCIERO ACUMULADO</b>	<b>47.912,07 €</b>	<b>57.388,92 €</b>	<b>88.114,40 €</b>

Estado de flujos de efectivo	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6
BAI	489,55 €	489,55 €	489,55 €	489,55 €	489,55 €	489,55 €
Ajustes del resultado	204,07 €	204,07 €	204,07 €	204,07 €	204,07 €	204,07 €
Amortización del inmovilizado	136,44 €	136,44 €	136,44 €	136,44 €	136,44 €	136,44 €
Ingresos financieros						
Gastos financieros	73,99 €	72,84 €	71,69 €	70,54 €	69,39 €	68,23 €
<b>Cambios en el capital corriente</b>	<b>620,98 €</b>	<b>620,98 €</b>	<b>620,98 €</b>	<b>620,98 €</b>	<b>620,98 €</b>	<b>620,98 €</b>
Existencias						
(Deudores comerciales y otras cuentas a cobrar)						
Proveedores	5,94 €	5,94 €	5,94 €	5,94 €	5,94 €	5,94 €
Acreedores	615,04 €	615,04 €	615,04 €	615,04 €	615,04 €	615,04 €
<b>(Otros flujos de efectivo activos de explotación)</b>	<b>-591,70 €</b>	<b>-591,70 €</b>	<b>-591,70 €</b>	<b>-591,70 €</b>	<b>-591,70 €</b>	<b>-591,70 €</b>
(Pagos de intereses)	73,99 €	72,84 €	71,69 €	70,54 €	69,39 €	68,23 €
Cobros de intereses	-					
(Pagos por impuestos de sociedades)						
Otros pagos/cobros	732,77 €	732,77 €	732,77 €	732,77 €	732,77 €	732,77 €
<b>FLUJO DE EFECTIVO ACTIV. DE EXPLOTACIÓN</b>	<b>722,90 €</b>	<b>722,90 €</b>	<b>722,90 €</b>	<b>722,90 €</b>	<b>722,90 €</b>	<b>722,90 €</b>
(Pagos por inversiones)	30.194,21 €					
Inmovilizado material	29.707,00 €					
Otros activos	413,22 €					
Cobros por desinversiones	-					
Inmovilizado material	-					
Otros activos	-					
<b>FLUJO DE EFECTIVO ACTIVOS INVERSIÓN</b>	<b>2.516,18 €</b>					
Cobros y pagos por instrumentos de patrimonio	30.000,00 €					
Emisión de instrumentos de patrimonio	30.000,00 €					
Subvenciones, donaciones y legados recibidos	-					
Cobros y pagos por instrumentos de pasivo financiero	2.029,11 €	2.029,11 €	2.029,11 €	2.029,11 €	2.029,11 €	2.029,11 €
Deudas con entidades de crédito	29.926,01 €	29.853,17 €	29.781,48 €	29.710,93 €	29.641,54 €	29.573,31 €
(Devolución y amortización)	464,53 €	465,68 €	466,83 €	467,98 €	469,13 €	470,29 €
<b>FLUJO DE EFECTIVO ACTIV. FINANCIACIÓN</b>	<b>4.529,11 €</b>	<b>4.529,11 €</b>	<b>4.529,11 €</b>	<b>4.529,11 €</b>	<b>4.529,11 €</b>	<b>4.529,11 €</b>
<b>VARIAC. DEL EFECTIVO O EQUIVALENTES</b>	<b>3.919,24 €</b>	<b>3.919,24 €</b>	<b>3.919,24 €</b>	<b>3.919,24 €</b>	<b>3.919,24 €</b>	<b>3.919,24 €</b>
<b>EXCEDENTE/DÉFICIT FINANCIERO ACUMULADO</b>	<b>2.735,83 €</b>	<b>5.252,02 €</b>	<b>5.252,02 €</b>	<b>5.252,02 €</b>	<b>4.592,69 €</b>	<b>5.252,02 €</b>

Estado de flujos de efectivo	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12
BAI	489,55 €	489,55 €	489,55 €	489,55 €	489,55 €	489,55 €
Ajustes del resultado	204,07 €	204,07 €	204,07 €	204,07 €	204,07 €	204,07 €
Amortización del inmovilizado	136,44 €	136,44 €	136,44 €	136,44 €	136,44 €	136,44 €
Ingresos financieros						
Gastos financieros	67,07 €	65,91 €	64,74 €	63,57 €	62,40 €	61,23 €
<b>Cambios en el capital corriente</b>	<b>620,98 €</b>	<b>620,98 €</b>	<b>620,98 €</b>	<b>620,98 €</b>	<b>620,98 €</b>	<b>620,98 €</b>
Existencias						
(Deudores comerciales y otras cuentas a cobrar)						
Proveedores	5,94 €	5,94 €	5,94 €	5,94 €	5,94 €	5,94 €
Acreedores	615,04 €	615,04 €	615,04 €	615,04 €	615,04 €	615,04 €
<b>(Otros flujos de efectivo activos de explotación)</b>	<b>-591,70 €</b>	<b>-591,70 €</b>	<b>-591,70 €</b>	<b>-591,70 €</b>	<b>-591,70 €</b>	<b>-591,70 €</b>
(Pagos de intereses)	67,07 €	65,91 €	64,74 €	63,57 €	62,40 €	61,23 €
Cobros de intereses						
(Pagos por impuestos de sociedades)						881,20 €
Otros pagos/cobros	732,77 €	732,77 €	732,77 €	732,77 €	732,77 €	732,77 €
<b>FLUJO DE EFECTIVO ACTIV. DE EXPLOTACIÓN</b>	<b>722,90 €</b>	<b>722,90 €</b>	<b>722,90 €</b>	<b>722,90 €</b>	<b>722,90 €</b>	<b>722,90 €</b>
(Pagos por inversiones)						
Inmovilizado material						
Otros activos						
Cobros por desinversiones						
Inmovilizado material						
Otros activos						
<b>FLUJO DE EFECTIVO ACTIVOS INVERSIÓN</b>						
Cobros y pagos por instrumentos de patrimonio						
Emisión de instrumentos de patrimonio						
Subvenciones, donaciones y legados recibidos						
Cobros y pagos por instrumentos de pasivo financiero	2.029,11 €	2.029,11 €	2.029,11 €	2.029,11 €	2.029,11 €	2.029,11 €
Deudas con entidades de crédito	29.506,24 €	29.440,33 €	29.375,59 €	29.312,01 €	29.249,61 €	29.188,38 €
(Devolución y amortización)	471,45 €	472,61 €	473,78 €	474,95 €	476,12 €	477,29 €
<b>FLUJO DE EFECTIVO ACTIV. FINANCIACIÓN</b>	<b>4.529,11 €</b>	<b>4.529,11 €</b>	<b>4.529,11 €</b>	<b>4.529,11 €</b>	<b>4.529,11 €</b>	<b>4.529,11 €</b>
<b>VARIAC. DEL EFECTIVO O EQUIVALENTES</b>	<b>3.919,24 €</b>	<b>3.919,24 €</b>	<b>3.919,24 €</b>	<b>3.919,24 €</b>	<b>3.919,24 €</b>	<b>3.919,24 €</b>
<b>EXCEDENTE/DÉFICIT FINANCIERO ACUMULADO</b>	<b>5.252,02 €</b>	<b>5.252,02 €</b>	<b>5.252,02 €</b>	<b>5.252,02 €</b>	<b>5.252,02 €</b>	<b>5.252,02 €</b>



### 14.3. CUENTA DE PREVISIÓN DE RESULTADOS O PÉRDIDAS Y GANANCIAS

La cuenta de pérdidas y ganancias es un documento contable mediante el cual se conoce el resultado económico de un ejercicio, ya que en él se recogen los ingresos y gastos que ha tenido una sociedad a lo largo de un ejercicio económico.

Este análisis nos permitirá realizar una evaluación de la empresa y contribuirá a la toma de decisiones a largo plazo. De este modo, conoceremos la gestión de la empresa y las posibles mejoras que podrían implementarse. Asimismo, nos permitirá conocer el futuro económico de la empresa, lo que contribuirá a sacar conclusiones y a elegir el modo de actuación.

Cuenta P y G	2022	2023	2024
Ventas o importe neto de la cifra de negocio	87.272,73 €	104.732,51 €	125.685,29 €
(Coste ventas)	71,26 €	85,51 €	102,62 €
Margen Bruto	87.201,47 €	104.647,00 €	125.582,68 €
(Costes fijos)	78.761,93 €	79.947,48 €	80.813,24 €
Costes constitución	116,00 €	-	-
Beneficio operativo o EBITDA	8.323,54 €	24.699,52 €	44.769,44 €
(Amortización del inmovilizado)	1.637,27 €	1.637,27 €	1.637,27 €
BAII o EBIT	6.686,27 €	23.062,25 €	43.132,17 €
(Gastos financieros)	811,62 €	642,10 €	467,49 €
BAI o Resultado antes de impuestos	5.874,65 €	22.420,15 €	42.664,67 €
(Impuesto de sociedades)	881,20 €	3.363,02 €	10.666,17 €
<b>Resultado del ejercicio</b>	<b>4.993,45 €</b>	<b>19.057,13 €</b>	<b>31.998,50 €</b>

## 14.4. BALANCE PREVISIONAL

El balance de situación representa de forma contable la situación económica y financiera de la empresa en un momento determinado en el tiempo. En el mismo deben aparecer los bienes y derechos que tiene la empresa, así como el capital y las obligaciones a las que está sometida. El balance se divide en dos grupos:

- **Activos:** está integrado por todos aquellos bienes que se espera que aporten beneficio a la empresa en el futuro, son un bien o un recurso de la empresa.
- **Patrimonio neto y pasivos:** El patrimonio neto resulta de la diferencia entre los activos y los pasivos de la empresa, y lo componen, entre otras cosas, el capital aportado por los socios. El pasivo son los recursos financieros que la empresa ha obtenido para desarrollar sus funciones. Son obligaciones de la empresa.

ACTIVO	2022	2023	2024
<b>ACTIVO NO CORRIENTE</b>	28.556,94 €	26.919,67 €	25.282,40 €
Inmovilizado inmaterial	413,22 €	413,22 €	413,22 €
(Amortización acumulada)	82,64 €	165,29 €	247,93 €
Inmovilizado material	29.780,99 €	29.780,99 €	29.780,99 €
(Amortización acumulada)	1.554,63 €	3.109,26 €	4.663,88 €
<b>ACTIVO CORRIENTE</b>	47.030,88 €	56.507,72 €	82.966,74 €
Hacienda Pública Deudora	0,00 €	0,00 €	0,00 €
Existencias	-	-	-
Tesorería	47.030,88 €	56.507,72 €	82.966,74 €
<b>TOTAL</b>	<b>75.587,82 €</b>	<b>83.427,39 €</b>	<b>108.249,13 €</b>

PN y pasivo	2022	2023	2024
<b>PATRIMONIO NETO</b>	34.993,45 €	54.050,58 €	86.049,09 €
Capital	30.000,00 €	30.000,00 €	30.000,00 €
Reservas	-	4.993,45 €	24.050,58 €
Resultado del ejercicio	4.993,45 €	19.057,13 €	31.998,50 €
<b>PASIVO NO CORRIENTE</b>	24.349,36 €	18.529,21 €	12.534,45 €
Deudas a l/p entid. De crédito	24.349,36 €	18.529,21 €	12.534,45 €
<b>PASIVO CORRIENTE</b>	13.102,38 €	12.884,24 €	11.876,85 €
Proveedores	71,26 €	85,51 €	102,62 €
Deudas a c/p entid. De crédito	5.650,64 €	5.820,16 €	5.994,76 €
Hacienda Pública Acreedora	3.783,51 €	3.320,46 €	5.779,47 €
Organismos SS acreedores	3.596,97 €	3.658,12 €	3.596,97 €
<b>Total</b>	<b>72.445,19 €</b>	<b>85.464,03 €</b>	<b>110.460,38 €</b>

## 14.5. RATIOS

En este apartado se van a exponer los flujos libres de caja (free cash flow) y algunos indicadores financieros.

El cálculo del free cash flow se lleva a cabo eliminando los valores que no son dinero real y que se han tenido en cuenta para la elaboración del balance y de la cuenta de pérdidas y ganancias.

El free cash flow se ha obtenido del resultado de flujo de efectivos activos de explotación la tabla de flujos de efectivo del punto

El **Valor Actual Neto (VAN)** es el criterio de inversión que nos permite conocer cuánto vamos a ganar o a perder con una inversión mediante la actualización de los cobros y pagos (flujos de caja) de la misma. En otras palabras, podemos calcular el valor presente de los flujos de caja futuros.

El método para ello es descontar, mediante una tasa, al momento actual los flujos de caja (cobros y pagos) futuros de la inversión, y restarle la inversión inicial, obteniéndose así el valor actual neto de la inversión. Este indicador se emplea para la valoración de los activos fijos, por lo que nos indicará si las inversiones realizadas para poner en marcha en negocio han sido rentables. Tendremos un VAN adecuado si es mayor a 0.

La **Tasa Interna de Rentabilidad o de Retorno (TIR)** es la tasa de rentabilidad o de interés que tendrá una inversión o proyecto. Es decir, nos indica el porcentaje de pérdida o beneficio que nos dará la inversión. También se define como la tasa de interés que hace que el VAN sea 0.

A continuación, se muestra la tabla con los free cash flow, la TIR y el VAN.

Flujos de caja	Indicadores
-30.194,21 €	
22.875,73 €	
15.297,00 €	
32.453,78 €	
55.519,29 €	
74.942,83 €	
<b>84,91%</b>	<b>TIR</b>
<b>170.894,41 €</b>	<b>VAN</b>

La ratio de **liquidez** indica cuál es la capacidad de la empresa para afrontar las obligaciones a corto plazo.

La **ratio de rentabilidad financiera o de los fondos propios o Return on Equity (ROE)** hace referencia al rendimiento de los fondos invertidos obtenido por los accionistas, por lo que mide la capacidad de remuneración a los accionistas que tiene el negocio. Se ha calculado en la tabla que aparece a continuación.

TIPO DE RATIO O INDICADOR		AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3
<b>RATIOS DE LIQUIDEZ</b>				
<b>Fondo de maniobra</b>	Activo corriente – Pasivo corriente	33.928,50 €	43.623,47 €	71.089,89 €
<b>Ratio de liquidez o solvencia técnica</b>	Activo corriente / Pasivo Corriente	3,59%	4,39%	6,99%
<b>Ratio de tesorería</b>	Disponible / Pasivo Corriente	3,59%	4,39%	6,99%
<b>RATIOS DE ENDEUDAMIENTO</b>				
<b>Ratio de endeudamiento (1)</b>	Total pasivo / (Total pasivo + Patrimonio Neto)	1%	0%	0%
<b>Ratio de endeudamiento (2)</b>	Total pasivo / Patrimonio neto	0,48%	0,63%	0,78%
<b>Ratio de patrimonio neto</b>	Total Patrimonio Neto / (Total pasivo + Patrimonio Neto)	0,33%	0,39%	0,44%
<b>Ratio de firmeza</b>	Activo no corriente / Pasivo no corriente	1%	1%	2%
<b>Ratio de garantía</b>	Activo total / Pasivo total	2,02%	2,66%	4,43%
<b>RATIOS DE RENTABILIDAD</b>				
<b>Ratio de beneficio</b>	Beneficio neto x 100 / Ventas anuales	5,72%	18,20%	25,46%
<b>ROE (Rentabilidad financiera)</b>	Beneficio Neto x 100 / Total patrimonio neto medio	14,27%	35,26%	37,19%
<b>ROA (Rentabilidad económica)</b>	Beneficio económico (BAII) x 100 / Activo total medio	8,85%	27,64%	39,85%

La tasa a la que se han descontado los flujos de caja para calcular el VAN ha sido la del coste promedio ponderado del capital (CPPC), en inglés Weighted Average Cost of Capital (WACC); cuya fórmula es:  $WACC = K_e * Equity / (Equity + Debt) + K_d * (1 - T) * Debt / (Equity + Debt)$ , donde para calcular el coste de los fondos propios (Ke) utilizamos el modelo CAPM (Capital Asset Pricing Model).

La Ke es la rentabilidad exigida o esperada por los accionistas, el rendimiento mínimo esperado que se querría obtener al invertir en un proyecto de negocio.

$$K_e = R_f + \text{Beta} * [E[R_m] - R_f].$$

$$K_e = 0,0152 + 0,85 * (0,0387 - 0,0152).$$

Indicadores financieros	
rf	1,53%
beta	0,85
E[Rm]	3,87%
Ke	3,52%
Ke con rf 0	3,29%
E+D	60.000,00 €
1-t	0,75
rd	3,00%
<b>WACC</b>	<b>2,89%</b>

El **Plazo de Recuperación o Payback** es un criterio que proporciona el tiempo que se requiere para recuperar el capital inicial que se ha invertido en un proyecto o inversión. En otras palabras, es el periodo de tiempo de retorno desde que se ha realizado la inversión inicial hasta que los rendimientos acumulados se vuelven iguales a dicha inversión inicial.

La fórmula del Payback es la siguiente:

$$PB = \text{Último año con flujo de caja negativo} + \frac{\text{Valor absoluto del último flujo de caja negativo}}{\text{Valor del flujo de caja en el periodo siguiente}}$$

Año	Flujo de caja	Flujo de caja acumulado
Inversión inicial	-30.194,21 €	-30.194,21 €
1	22.875,73 €	-7.318,49 €
2	15.297,00 €	7.978,51 €
3	32.453,78 €	40.432,29 €
4	55.519,29 €	95.951,58 €
5	74.942,83 €	170.894,41 €

Payback	Columna1
Año del último flujo de caja negativo	1
Valor absoluto último flujo de caja negativo	30.194,21 €
Valor del primer flujo de caja positivo	22.875,73 €
Total años	2,32

Por tanto, recuperaremos la inversión realizada en 2 años y 4 meses aproximadamente.

## 15. CONCLUSIÓN

En primer lugar, del **análisis estratégico** se concluye que:

- Un factor clave en nuestro negocio es la localización favorable en la que está situado, al ser una zona que está en crecimiento, por lo que la afluencia de público está prácticamente asegurada, lo que nos beneficia frente a otros competidores que están alejados de su público objetivo.
- El hecho de ofrecer servicios de alta calidad contribuye a una menor sensibilidad de los clientes en cuanto al precio, puesto que los compradores pueden considerar que la calidad se vea afectada al escoger un producto de la industria que tenga un menor precio

En cuanto al **plan de marketing**, las conclusiones obtenidas son:

- Nuestro público objetivo son los trabajadores (profesionales, empresarios y empleados) de la zona alta del Paseo de la Castellana, con un poder adquisitivo medio-alto, que no duerman las suficientes horas de sueño y deseen mejorar su bienestar.
- La fijación de precios se basa en los tres tipos de estrategias: valor para el cliente, competencia y costes.
- Al ser una empresa de nueva apertura es necesario tener unos gastos de publicidad elevados, con el fin de dar a conocer el negocio y transmitir el mensaje a los consumidores. Asimismo, es necesario aprovechar las herramientas gratuitas que nos ofrece Internet como las cuentas gratuitas en redes sociales, ya que son una de las formas más efectivas de llegar a un elevado número de clientes potenciales.

Respecto al **plan de recursos humanos**, es esencial que los trabajadores se involucren en el negocio, para ello es necesario motivarlos y hacerles partícipes de un objetivo común. Para ello es necesario que la selección del personal sea adecuada, contratando a aquellas personas que posean la suficiente formación y experiencia para el desarrollo de las funciones.

En cuanto a la **forma jurídica y fiscalidad**, se ha optado por la sociedad de responsabilidad limitada, al requerir un desembolso inicial mínimo.

## 16. EXPANSIÓN

Se plantea la idea de ofrecer un servicio 24h donde nuestros clientes puedan pernoctar, convirtiéndonos en un pequeño hostel.

La idea de la expansión del negocio se concibe principalmente en zonas con características similares o ciudades que puedan ofrecer un público objetivo similar (concentración de oficinas y por ello trabajadores y turistas), como pueden ser capitales de provincia o europeas.

También puede ser interesante para lugares en los que el clima es adverso y puede convertirse en un servicio beneficioso para la población, teniendo así un impacto social.



## 17. BIBLIOGRAFÍA

- (s.f.). Obtenido de Indeed: <https://es.indeed.com/career/masajista/salaries>
- (s.f.).
- 20minutos.es. (24 de Julio de 2017). ¿Debería incluir el Estatuto de los Trabajadores el 'derecho a la desconexión digital'? *20 minutos*. Obtenido de <http://bit.ly/2uQWcIH>
- Aladinia. (s.f.). Obtenido de <https://www.aladinia.com/masaje-relax-cadiz>
- Aste, G. (14 de mayo de 2012). *Osterwalder explaining the Business Model Canvas*. Obtenido de <http://bit.ly/1AQpT8k>
- Brindle, R. C., & Conklin, S. (marzo de 2012). Daytime sleep accelerates cardiovascular recovery after psychological stress. *International Journal of Behavioral Medicine*, *19*, 111–114. doi:10.1007/s12529-011-9150-0
- Burdakov, D., Jensen, L., Alexopoulos, H., Williams, R., Fearon, I., O'Kelly, I., . . . Verkhatsky, A. (1 de junio de 2006). Tandem-Pore K Channels Mediate Inhibition of Orexin Neurons by Glucose. *Neuron*, *50*(5), 711–722. doi:10.1016/j.neuron.2006.04.032
- Caixabank. (s.f.). Obtenido de <https://www.caixabankresearch.com/es/economia-y-mercados/actividad-y-crecimiento/espana-2022-ano-clave-consolidar-recuperacion>
- Colchones Aznar. (s.f.). Obtenido de <https://colchonesaznar.com/blog/siesta-japonesa-inemuri/>
- Dircomfidencial. (14 de noviembre de 2016). *Matriz crecimiento-participación. Matriz BCG*. Obtenido de <http://bit.ly/2AcCDdm>
- Epdata. (s.f.). Obtenido de <https://www.epdata.es/datos/deuda-publica-espana-hoy-datos-banco-espana/7/espana/106>
- EuropaPress. (27 de marzo de 2017). El Gobierno estudia regular el derecho a la desconexión laboral. *EuropaPress*. Obtenido de <http://bit.ly/2ns3tKC>
- Eurostat. (s.f.). Obtenido de <https://ec.europa.eu/eurostat>
- Faraut, B., Nakib, S., Drogou, C., Elbaz, M., Sauvet, F., De Bandt, J.-P., & Léger, D. (1 de marzo de 2015). Napping Reverses the Salivary Interleukin-6 and Urinary Norepinephrine Changes Induced by Sleep Restriction. *The Journal of Clinical Endocrinology & Metabolism*, *100*, E416–E426. doi:10.1210/jc.2014-2566
- Floorplanner. (s.f.). Obtenido de [www.floorplanner.com](http://www.floorplanner.com)

Gangwisch, J. E., Heymsfield, S., Boden-Albala, B., M. Buijs, R., Kreier, F., Pickering, T., . . . Malaspina, D. (20 de abril de 2006). Short sleep duration as a risk factor for hypertension: analysis of the first national health and nutrition examination survey. *Hypertension*, *47*, 833-839. doi:10.1161/01.HYP.0000217362.34748.e0

Google *imagenes.* (s.f.). Obtenido de [https://www.google.com/?&bih=577&biw=1280&rlz=1C1VDKB\\_esES952ES952&hl=es](https://www.google.com/?&bih=577&biw=1280&rlz=1C1VDKB_esES952ES952&hl=es)

Gujar, N., McDonald, S. A., Nishida, M., & Walker, M. (11 de enero de 2011). A role for REM sleep in recalibrating the sensitivity of the human brain to specific emotions. *Cerebral Cortex*, *21*(1), 115–123. doi:10.1093/cercor/bhq064

*Idealista.* (s.f.). Obtenido de <https://www.idealista.com/inmueble/91529328/>

*Ikea.* (s.f.). Obtenido de <https://www.ikea.com/es/es/>

INSSBT (Instituto Nacional de Seguridad Salud y Bienestar en el Trabajo). (Julio de 2014). *Portal de Promoción de la Salud en el Trabajo. Gana en salud: 12 temas, 12 meses.* Obtenido de <http://bit.ly/2eJBjI5>

INSSBT (Instituto Nacional de Seguridad Salud y Bienestar en el Trabajo). (s.f.). *Portal de Promoción de la Salud en el Trabajo. La promoción de la salud en el trabajo en la práctica.* Obtenido de <http://bit.ly/2ccePJX>

*Instituto de Salud Carlos III (ISCIII).* (s.f.). Obtenido de <https://cnecovid.isciii.es/covid19/#evoluci%C3%B3n-pandemia>

Jones, J. (29 de junio de 2017). Los mitos sobre la siesta en España y la evidencia que muestra que los españoles en realidad trabajan más que el europeo promedio. *BBC Capital.* Obtenido de <http://bbc.in/2uh71AO>

Knudson, P. (28 de julio de 2014). Take a Nap! Studies show midday napping improves alertness, performance, mood. *Grand Forks Herald.* Obtenido de <http://bit.ly/2CAeyi0>

*La Razón.* (s.f.). Obtenido de <https://www.larazon.es/economia/20220503/sicbpmu72ze3zgcxvoj22lrk2i.html>

Lovato, N., & Lack, L. (2010). The effects of napping on cognitive functioning. *Progress in Brain Research*, *185*, 155-166. doi:10.1016/B978-0-444-53702-7.00009-9

Mata, G. d. (27 de noviembre de 2011). *Business Model Canvas para crear modelos de negocio innovadores y ejemplo de aplicación en empresas sociales.* Obtenido de <http://bit.ly/1xiuWJY>

Mendieta, M. M. (21 de Julio de 2017). Primer convenio que reconoce el derecho a no atender el móvil fuera del horario laboral. *Cinco Días*. Obtenido de <http://bit.ly/2ugFGRd>

Ministerio de Empleo y Seguridad Social. (2017). *Bases y tipos de cotización 2017*. Obtenido de <http://bit.ly/LB3UNh>

Porter, M. E. (1980). *Estrategia Competitiva*. New York: The Free Press.

Sayón-Orea, C., Bes-Rastrollo, M., Carlos, S., Beunza, J., Basterra-Gortari, F., & Martínez-González, M. (10 de agosto de 2013). Association between sleeping hours and siesta and the risk of obesity: The SUN Mediterranean Cohort. *Obes Facts*, 6, 337-347. doi:10.1159/000354746

*Siesta and Go*. (s.f.). Obtenido de <https://siestaandgo.com/>

Studte, S., Bridger, E., & Mecklinger, A. (abril de 2015). Nap sleep preserves associative but not item memory performance. *Neurobiology of Learning and Memory*, 120, 84-93. doi:10.1016/j.nlm.2015.02.012

*Tripadvisor*. (s.f.). Obtenido de [https://www.tripadvisor.es/ShowUserReviews-g187497-d6496826-r389046921-Confort\\_Centre\\_Quiromassatge-Barcelona\\_Catalonia.html](https://www.tripadvisor.es/ShowUserReviews-g187497-d6496826-r389046921-Confort_Centre_Quiromassatge-Barcelona_Catalonia.html)

## 18. ENCUESTA LOCAL DE SIESTAS+MASAJES

**1) Ordena las siguientes imágenes en función de tus preferencias para descansar y/o dormir la siesta [escala del 1 (mejor) al 3 (peor)].**

**2) ¿En qué franja horaria tendrías disponibilidad para dormir la siesta?**

- a) 12:00h a 13:00h
- b) 13:00h a 14:00h
- c) 14:00h a 15:00h
- d) 15:00h a 16:00h

**3) ¿Cuánto tiempo dispondrías al día para dormir la siesta?**

- a) 20 min
- b) 30 min
- c) 45 min

**4) En función de la respuesta anterior, marca cuánto estarías dispuesto a pagar por dormir la siesta.**

<b>20 min</b>	<b>30 min</b>	<b>40 min</b>
3,5 euros	5 euros	7 euros
4,5 euros	6 euros	9 euros
5,5 euros	7 euros	11 euros

**5) ¿Cuántas veces a la semana acudirías a un local que ofreciera servicio de siestas y masaje?**

- a) 1 vez
- b) 2 veces
- c) 3 veces
- d) 4 veces
- e) 5 veces (si me responden esto o 4 veces, hago un programa de fidelidad. Lo pongo en promoción)

**6) ¿Estarías interesado en un servicio de masaje (ya sea descontracturante, deportivo, relajante)?**

- a) Sí
- b) No

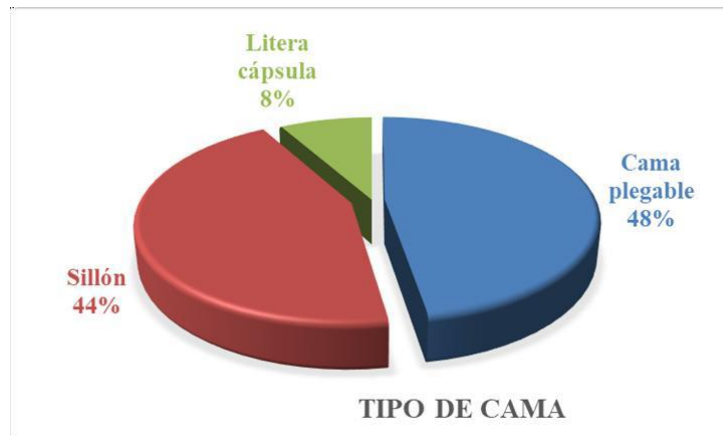
**7) ¿Cuánto estarías dispuesto a pagar por un masaje (ya sea descontracturante, deportivo, relajante...)?**

- a) 25€-30€ treinta minutos
- b) 30€-35€ treinta minutos
- c) 45€-50€ una hora
- d) 50€-55€ una hora

8) ¿Estarías interesado en acudir a jornadas (40 min) sobre hábitos de vida saludable, gestión del estrés...?

- a) Sí
- b) No

## 19. RESULTADOS RELEVANTES DE LA ENCUESTA



Resultados pregunta 1. Elaboración propia



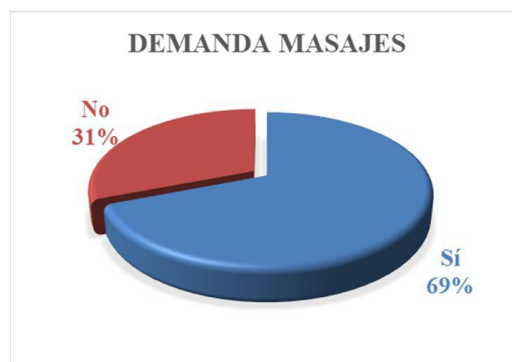
Resultados pregunta 2. Elaboración propia



Resultados pregunta 3. Elaboración propia



Resultados pregunta 4. Elaboración propia



Resultados pregunta 6. Elaboración propia



Resultados pregunta 7. Elaboración propia