



Ya no hay más excusas para
quedarte en casa



**Universidad
Europea**

FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES

OTIUM

Miriam García Cano y Alejandra Perdomo Averó

TRABAJO FINAL DEL GRADO DE DIRECCIÓN Y
CREACIÓN DE EMPRESAS

Dirigido por Carlos Martín Martín

Convocatoria de mayo 2024





UNIVERSIDAD EUROPEA DE CANARIAS
FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES

Otium

Miriam García y Alejandra Perdomo

TRABAJO FINAL DEL GRADO DE DIRECCIÓN Y
CREACIÓN DE EMPRESAS

Dirigido por Carlos Martín Martín González

Convocatoria de junio 2024

Resumen: Este proyecto final trata sobre una aplicación que brinda el servicio de intermediaria entre las empresas locales, que se dirigen al servicio de bebidas, y al consumidor final.

Palabras clave: aplicación, reservas, intermediaria, ocio, bebidas.



Agradecimientos

A nuestro tutor, Carlos Martín Martín, por su invaluable orientación, infinita paciencia y constante apoyo durante este proceso.

A nuestros padres, por su incondicional apoyo y amor a lo largo de toda esta etapa.

A nuestros familiares y amigos, por creer en nosotras y darnos ánimos en todo momento.

A los profesores que nos han acompañado durante estos cuatro años de carrera, en especial a Vinil Nanikram Daryanani, Cesáreo Manuel Reyes y José Manuel Cabello Montesino, por guiarnos y ayudarnos en esta última etapa.

Índice

1. RESUMEN EJECUTIVO	16
1.1. Resumen ejecutivo.....	16
1.2. Breve explicación de la idea empresarial y delimitación del objetivo y la actividad de la nueva empresa o actividad.....	17
2. ANÁLISIS DEL ENTORNO	19
2.1. Información general del entorno y análisis del contexto	19
2.2. Análisis PESTEL.....	19
2.2.1. Entorno político-legal.....	19
2.2.2. Entorno económico	20
2.2.3. Factores tecnológicos	22
2.2.4. Entorno socio-cultural.....	23
2.3. Previsión de cambios del entorno.....	23
2.4. Análisis del estado del arte a nivel nacional e internacional.....	24
3. DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO	26
3.1. Motivación de la idea de negocio	26
3.2. Definición de la idea de negocio.....	27
3.3. Objetivos del proyecto.....	28
3.4. Necesidades que se van a satisfacer	30
3.5. Descripción de la oportunidad del proyecto	31
3.6. Alcance previsto y localización geográfica	31
3.7. Descripción técnica del bien/servicio y recursos necesarios	32
3.8. Análisis de potenciales beneficios.....	32
3.9 Características funcionales.....	33
3.10. Descripción de un caso de uso	34
3.11. Contribución del proyecto a los Objetivos de Desarrollo Sostenible.....	35
4. ANÁLISIS DEL MERCADO POTENCIAL	37
4.1. Análisis del mercado objetivo.....	37
4.2. Investigación de Mercado	38

4.3. Cálculo de la demanda	42
4.3.1. Establecimientos	42
4.3.2. Consumidor final	43
4.4. Análisis de la competencia	46
4.5. Análisis DAFO	48
4.5.1. Oportunidades.....	49
4.5.2. Amenazas	50
4.5.3. Debilidades.....	51
4.5.4. Fortalezas.....	51
4.6. Análisis estratégico del sector	52
4.6.1. Competidores	52
4.6.2. Compradores.....	53
4.6.3. Nuevos competidores.....	54
4.6.4. Productos sustitutivos	54
4.6.5. Proveedores	55
4.7. Análisis e identificación de riesgos de introducción del producto/servicio en el mercado	56
4.8. Análisis de clientes potenciales	56
4.8.1. Consumidor final	56
4.8.2. Empresas	59
5. ESTRATEGIAS DE MARKETING.....	60
5.1. Estrategias de segmentación, posicionamiento y fidelización	60
5.1.1. Estrategias de segmentación	60
5.1.2. Estrategias de posicionamiento	60
5.1.3. Estrategias de fidelización.....	61
5.2. Definición de los objetivos de marketing: cualitativos y cuantitativos	62
5.2.1. Objetivos cualitativos.....	62
5.2.2. Objetivos cuantitativos	62
5.3. Estrategias funcionales	63
5.3.1. Estrategia de producto	63
5.3.2. Estrategia de precios.....	64
5.3.3. Estrategias de distribución y ventas.....	67
5.3.4. Estrategia de promoción y comunicación.....	70
5.4. Análisis específico de la implementación de la estrategia de promoción y comunicación	72
5.4.1. Inversión prevista y planificada	72

5.4.2. Estrategia creativa.....	73
5.4.3. Formatos y Medios publicitarios.....	77
5.4.4. Medición de la efectividad.....	80
5.4.5. Registro en redes, portales y buscadores.....	81
6. PLAN DE PRODUCCIÓN O DE PRESTACIÓN DEL SERVICIO	82
6.1. Esquema de la planificación, desarrollo y ejecución del bien o servicio.....	82
6.2. Características detalladas del proceso de fabricación o de prestación del servicio.....	82
6.3. Recursos de localización, técnicos, humanos y materiales requeridos	84
6.3.1. Recursos de localización.....	84
6.3.2. Recursos técnicos	84
6.3.3. Recursos humanos	84
6.4. Sistemas logísticos, de almacenamiento y de gestión de stocks.....	85
6.5. Recursos y mantenimiento de sistemas, hardware, software, web, bases de datos, seguridad y telecomunicaciones	85
6.5.1. Innovación tecnológica, arquitectura de sistemas, plataforma hardware a utilizar, valoración de externalización y mantenimiento.....	85
6.5.2. Servidores web, de aplicaciones, de contenidos, bases de datos, software estándar y desarrollos a medida / páginas web, política de mantenimiento, política de seguridad.....	86
6.5.3. Telecomunicaciones.....	86
7. RECURSOS HUMANOS	88
7.1. Organigrama de personal.....	88
7.2. Descripción de los puestos de trabajo, funciones y competencias	88
7.3. Plan de contrataciones y desarrollo de competencias	90
7.4. Normativa laboral aplicable al personal, contratos que se van a implantar y evaluación del rendimiento	92
7.5. Sistema de retribución.....	93
7.6. Plan de Igualdad.....	94
8. ASPECTOS JURÍDICOS.....	96
8.1. Elección de la forma jurídica.....	96
8.2. Trámites para la constitución de la sociedad.....	97
8.3. Escritura de constitución de la sociedad	100

8.4. Estatutos	100
8.5. Gastos de constitución.....	101
9. PLAN FINANCIERO	102
9.1. Plan de Inversión y Financiación.....	102
9.2. Proyección de Ingresos y Gastos.....	104
9.3. Análisis del Flujo de Caja	106
9.3.1 Cálculo del coste del capital.....	107
9.3.2 Análisis de viabilidad: VAN, TIR y Plazo de Recuperación.....	109
9.3.3 Análisis del punto de equilibrio: Umbral de rentabilidad	113
9.4. Estados financieros: Balance, PyG y Estado de flujos de efectivo previsional	114
9.5. Análisis económico-financiero	117
9.5.1 Análisis patrimonial	117
9.5.2 Ratios	119
9.6. Distribución de resultados	120
9.7. Escenarios hipotéticos: Pesimista, Neutral y Optimista.....	121
9.7.1. Escenario neutral	121
9.7.2. Escenario pesimista	121
9.7.3. Escenario optimista	123
9.8. Análisis de sensibilidad.....	124
9.8.1. Caso 1: Incremento de precio en el servicio de mantenimiento mensual de la aplicación	124
9.8.2. Caso 2: Incremento de precio en la pantalla publicitaria del tranvía.....	124
10. SISTEMA DE CONTROL DE GESTIÓN	126
10.1. Seguimiento del presupuesto, costes y finanzas	126
10.2. Seguimiento de objetivos comerciales	126
10.3. Control del equipo técnico	128
10.4. Control de los recursos humanos	129
10.5. Sistema de calidad	129
11. PLAN DE ACCIÓN	131
11.1. Principales fases del proyecto.....	131

11.2. Plan de trabajo: Definición de tareas / actividades a llevar a cabo en el proyecto	131
11.3 Cronograma de acciones: Diagrama de Gantt	133
11.4 Diagrama de Pert.....	134
12. CONCLUSIONES	135
13. BIBLIOGRAFÍA	137
ANEXOS	147
ANEXO 1: Encuesta.....	147
ANEXO 2: Gasto medio de consumo.....	151
ANEXO 3: SABI.....	151
ANEXO 4: Entrevistas empresas	152
ANEXO 5: Descripción detallada de la valla publicitaria	153
ANEXO 6: Descripción detallada de la pantalla digital.....	154
ANEXO 7: Descripción detallada de Brevo	155
ANEXO 8: Presupuesto de la aplicación.....	155
ANEXO 9: Presupuesto de la aplicación.....	157
ANEXO 10: Precios de los recursos técnicos	157
ANEXO 11: Modelo de Estatutos de la Sociedad	159
ANEXO 12: Escritura de Constitución.....	165
ANEXO 13: Fórmula NWC	173

Índice de tablas

Tabla 1. Previsión del PIB en España.....	21
Tabla 2. ODS con los que contribuye Otium.....	36
Tabla 3. Disposición de compra de la aplicación.....	45
Tabla 4. Frecuencia o repetición sobre el tiempo que dedica el consumidor final a las actividades relacionadas con el servicio de bebidas.....	46
Tabla 5. Reservas calculadas por períodos.....	46
Tabla 6. Competencia de Otium.....	48
Tabla 7. Características de los consumidores finales potenciales de Otium.....	57
Tabla 8. Planes de suscripción de Otium.....	64
Tabla 9. Cálculo de la comisión de persona por reserva.....	65
Tabla 10. Cálculo del precio de planes para las empresas.....	66
Tabla 11. Inversión prevista y planificada sobre el plan de marketing.....	73
Tabla 12. Medición de la efectividad de la estrategia de marketing.....	80
Tabla 13. Proceso de captación del cliente de Otium.....	82
Tabla 14. Recursos técnicos de Otium.....	84
Tabla 15. Contratos internos y externos de la empresa.....	85
Tabla 16. Recursos hardware de la empresa.....	86
Tabla 17. Organigrama de Otium.....	88
Tabla 18. Visión general del técnico administrativo.....	89
Tabla 19. Visión general del comercial.....	89
Tabla 20. Visión general del especialista en marketing.....	90
Tabla 21. Fases del proceso de selección de personal.....	91
Tabla 22. Sistema de retribución de Otium.....	94
Tabla 23. Cálculo de salarios.....	94
Tabla 24. Fases del Plan de Igualdad.....	95
Tabla 25. Características principales de una Sociedad Limitada.....	96
Tabla 26. Ventajas e inconvenientes de la Sociedad Limitada.....	97
Tabla 27. Desglose de gastos de constitución.....	101
Tabla 28. Inversión inicial del proyecto.....	102
Tabla 29. Valor neto de cada activo.....	103
Tabla 30. Financiación del proyecto.....	103
Tabla 31. Deuda a largo plazo y amortización correspondiente.....	104

Tabla 32. Cálculo por sistema francés de amortización	104
Tabla 33. Previsión de ingresos del proyecto	105
Tabla 34. Previsión de gastos del proyecto	105
Tabla 35. Flujo de caja financiero del proyecto.....	106
Tabla 36. Flujo de caja económico del proyecto.....	107
Tabla 37. Datos para el cálculo del WACC.....	109
Tabla 38. Payback bruto del proyecto.....	111
Tabla 39. Payback actualizado del proyecto.....	112
Tabla 40. Porcentaje de cada servicio respecto a los ingresos	113
Tabla 41. Cálculo del umbral de rentabilidad.....	114
Tabla 42. Balance de situación del proyecto	115
Tabla 43. Pérdidas y ganancias del proyecto	116
Tabla 44. Estado de flujos de efectivo	117
Tabla 45. Análisis patrimonial vertical.....	118
Tabla 46. Proporciones del balance del primer año.....	118
Tabla 47. Distribución del resultado en el ejercicio 2.....	121
Tabla 48. Ingresos en escenario pesimista.....	122
Tabla 49. Resultado de explotación en escenario pesimista	123
Tabla 50. Resultado de explotación en escenario pesimista	123
Tabla 51. Seguimiento de presupuesto, costes y finanzas.....	126
Tabla 52. Seguimiento de objetivos comerciales.....	127
Tabla 53. Control del equipo técnico.....	128
Tabla 54. Control de recursos humanos	129
Tabla 55. Sistema de calidad.....	129
Tabla 56. Fases del proyecto.....	131
Tabla 57. Plan de trabajo. Definición de actividades del proyecto.....	131
Tabla 58. Diagrama de Gantt.....	133

Índice de gráficos

Gráfico 1. Evolución del SMI en España (2014 – 2024)	20
Gráfico 2. Evolución del PIB en España (2014-2023).....	21
Gráfico 3. Consumo de tabaco y alcohol de los españoles entre 15 y 64 años en 2022	39
Gráfico 4. Población que ha usado Internet de manera frecuente en los últimos 3 meses de 2023 por edad (16-74 años).....	40
Gráfico 5. Productos o servicios adquiridos online desde dispositivos móviles en España 2022	41
Gráfico 6. Inversión publicitaria total en España en diferentes medios en 2023	42
Gráfico 7. Comparación entre los ingresos previstas y el umbral de rentabilidad ...	114
Gráfico 8. Comparación entre escenario neutral, optimista y pesimista	124

Índice de figuras

Figura 1. Lienzo canvas de Otium	18
Figura 2. Customer journey de Otium	35
Figura 3. Matriz DAFO de Otium.....	49
Figura 4. Buyer persona 1.....	58
Figura 5. Buyer persona 2.....	58
Figura 6. Empresas asociadas a Otium	59
Figura 7. Ventana de inicio en la página web de Otium.....	67
Figura 8. Uso de la aplicación de Otium	69
Figura 9. Logotipos de la marca.....	74
Figura 10. Isotipos de la marca	74
Figura 11. Logotipos secundarios de la marca	74
Figura 12. Tipografía de la marca	75
Figura 13. Colores aplicados a la marca.....	75
Figura 14. Aplicaciones de los colores a la realidad	76
Figura 15. Valla publicitaria de Otium	77
Figura 16. Pantalla digital de la marca.....	78
Figura 17. Ads en diferentes redes sociales	79
Figura 18. App Search Ads y Google Ads de la marca.....	80
Figura 19. Diagrama de Pert.....	134



1. RESUMEN EJECUTIVO

1.1. Resumen ejecutivo

En el presente documento se presenta el plan de empresa de *Otium*. Esta idea de negocio consiste en una aplicación móvil de gestión de reservas que tiene como finalidad actuar de intermediaria entre las empresas dedicadas al servicio de bebidas y el consumidor final. Esta idea se basa en la innovación de servicios, dado que representa un medio nuevo para disfrutar de encuentros sociales, y ofrece servicios relacionados con el ocio de bebidas y ‘tapeo’.

En la primera parte del documento, se analiza el entorno externo a través de la herramienta PESTEL. Así, se consideran los diferentes escenarios externos que condicionan el crecimiento de la empresa, con el objetivo de evaluar una previsión de posibles cambios en el entorno y el estado del arte a nivel nacional e internacional.

A continuación, se describe la idea de negocio y sus características detalladamente, haciendo especial hincapié en la motivación y los objetivos del proyecto. Además, se definen la misión, visión y valores que guían la empresa. También se plantea un customer journey para la interpretación del uso de la *app*, con el objetivo de definir los puntos de contacto y de dolor, así como la oportunidad de mejora para cada una de las fases.

En relación con el análisis de mercado, se realiza una investigación acerca de la industria en la que va a ubicarse *Otium*. Así, se desarrolla un análisis DAFO y otro de las cinco fuerzas de Porter, donde se destacan las oportunidades detectadas en relación con este sector y el elevado atractivo del mercado. También se elabora una encuesta, así como entrevistas, para plasmar la información acerca de los clientes potenciales en el cálculo de la demanda.

Por otra parte, se describen detalladamente, en base a la previa investigación de mercado, las estrategias de marketing. En ellas se describen las estrategias de segmentación indiferenciada y las estrategias funcionales, donde se propone la identidad de marca, así como la forma en la que se va a llegar al cliente.

Respecto a la producción de dicho servicio, se explica la subcontrata que se va a llevar a cabo con el desarrollador de aplicaciones, y la descripción detallada del sistema software. Además, se implementa la estructura organizativa de la empresa, conformada por los departamentos de marketing, comercial y administrativo. A su vez, se recogen los procedimientos y trámites legales que se deben llevar a cabo para la constitución de la sociedad.

En lo que respecta al plan financiero, se ha analizado la viabilidad y rentabilidad económica con diferentes indicadores, como la TIR y el VAN. Así, se han identificado situaciones pesimistas y optimistas, desde la perspectiva económica, para conocer la sensibilidad de la empresa ante ellas.

Por último, se ha llevado a cabo un sistema de control de los diferentes objetivos, establecidos a lo largo del proyecto, para determinar su alcance. También se han descrito las fases del plan mediante herramientas como el Diagrama de Gantt y de Pert.

1.2. Breve explicación de la idea empresarial y delimitación del objetivo y la actividad de la nueva empresa o actividad

La idea de negocio consiste en una aplicación que actuará de intermediaria entre empresas dedicadas al servicio de bebidas y el consumidor final. Por un lado, a través de nuestra aplicación, los usuarios podrán buscar y conocer nuevos establecimientos a través de su dispositivo móvil desde cualquier lugar, teniendo la oportunidad de reservar en su local deseado de forma inmediata. Por otro lado, las empresas que se van a ofertar en nuestra plataforma incluyen a todos los establecimientos destinados al ocio diurno y nocturno, en los que se ofrezcan bebidas de todo tipo, tanto alcohólicas como no alcohólicas: cócteles, cervezas, cafés, té u otras.

El objetivo principal dirigido a los consumidores es ofrecer un amplio abanico de opciones para disfrutar del tiempo libre, descubrir nuevos lugares y crear experiencias diferentes. En cambio, las empresas utilizarán esta *app* como una herramienta para facilitar la gestión de reservas, así como para darse a conocer y maximizar sus ingresos.

Además, dentro de la *app* existirá un foro dedicado a la “socialización”, en donde los consumidores podrán ponerse en contacto para conocer gente nueva y, así, impulsar las relaciones sociales.

A continuación, se va a presentar un lienzo canvas para visualizar de forma clara y esquemática el modelo de negocio y la propuesta de valor (Osterwalder, & Pigneur, 2010).

Figura 1. Lienzo canvas de Otium



Fuente: Elaboración propia

2. ANÁLISIS DEL ENTORNO

2.1. Información general del entorno y análisis del contexto

En la actualidad, la tecnología se encuentra cada vez más presente en la vida cotidiana, lo cual ha generado un impacto relevante en el comportamiento del consumidor. De esta forma, las actividades que hace veinte años conllevaban un esfuerzo, como transportarse para realizar la compra de algún producto, actualmente no es necesario mientras se tenga un dispositivo electrónico cerca. Así, resulta mucho más cómodo para el consumidor realizar las compras y reservas vía online.

Además, el entorno de la empresa puede definirse como VUCA, donde la volatilidad y la incertidumbre puede afectar al rendimiento y posicionamiento de la marca (Fuentes, 2024). También puede considerarse un entorno dinámico en el que las tendencias sociales van cambiando con el tiempo, lo que implica realizar adaptaciones del negocio para los clientes.

A continuación, se realiza un análisis PESTEL (Aguilar, 1967) para analizar las amenazas y oportunidades del entorno que engloba a *Otium*.

2.2. Análisis PESTEL

2.2.1. Entorno político-legal

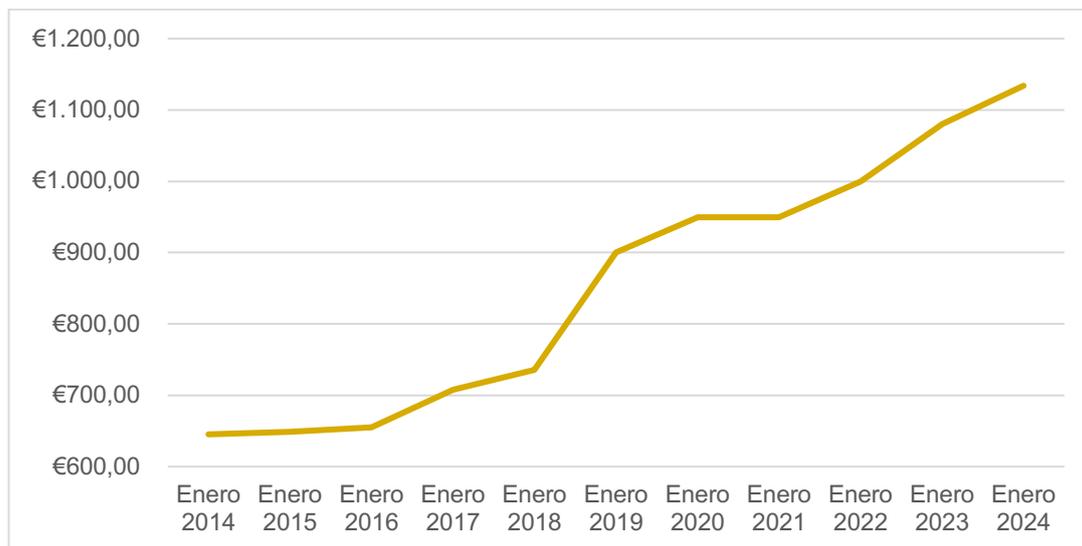
Un aspecto relevante a nivel legal tiene que ver con las regulaciones sobre los datos personales, que será de gran relevancia cumplir con las leyes vinculadas, así como mantener protegidos los datos de los consumidores. Para ello, la Unión Europea defiende que todos los ciudadanos tienen el derecho de recibir una protección de sus datos personales a través del Reglamento General de Protección de Datos (Reglamento 2016/679) (Agencia Estatal, 2023).

Otra de las leyes que se deben tener en cuenta son la Ley de Servicios de la Sociedad de la Información y el Comercio Electrónico (Ley 34/2002), que regula las actividades económicas de las empresas que prestan servicios por redes de telecomunicaciones (Agencia Estatal, 2023).

Así como la plataforma debe cumplir con normativas, también debe asegurarse de que los establecimientos que deseen asociarse a ella posean las licencias y permisos pertinentes para llevar a cabo su operación. Además, la entidad requerirá los derechos necesarios vinculados a la propiedad intelectual (logotipos y nombres comerciales) para poder utilizarlas dentro de la aplicación.

Según el Ministerio de Trabajo y Economía Social (2024), el Salario Mínimo Interprofesional ha aumentado en un 5% en relación con el año anterior, encontrándose actualmente en 1.134€. Además, se ha llevado a cabo una inversión en el capital humano para reducir el número de parados, como el fomento de la contratación indefinida.

Gráfico 1. Evolución del SMI en España (2014 – 2024)



Fuente: Elaboración propia

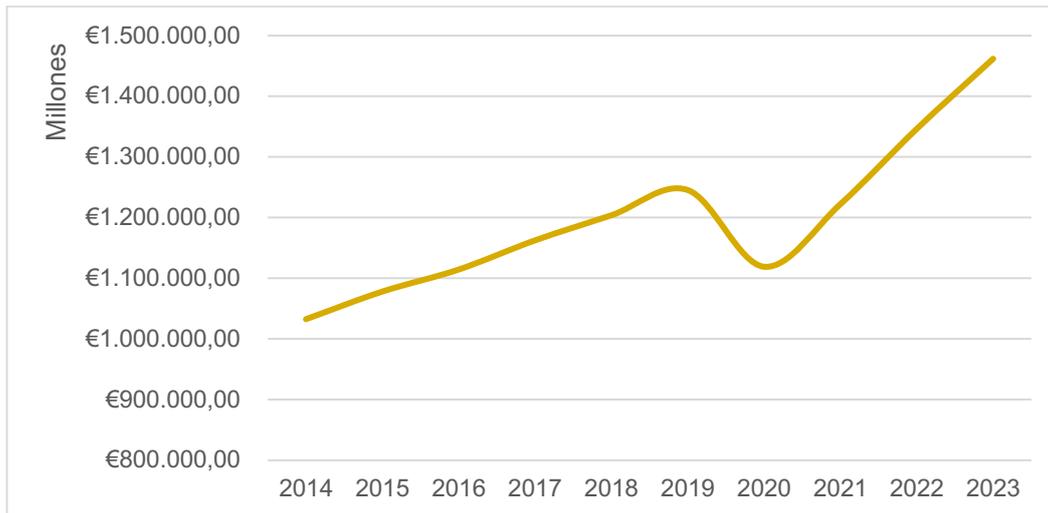
Como se aprecia en este gráfico, el SMI ha mantenido un crecimiento constante con los años, pero no ha sido de gran magnitud en relación con la diferencia de un año al otro.

2.2.2. Entorno económico

Para comenzar, se analiza el Producto Interior Bruto (PIB) de España, que se entiende como la medida del valor agregado en un país a través de la producción de bienes y servicios durante un determinado período de tiempo (BCE, n.d.).

En 2023 el PIB creció un 2,5% respecto al año anterior. Según el ministro de Economía, Comercio y Empresa, ello se debe por la implementación del *Plan de Recuperación*, el dinamismo del mercado laboral, el crecimiento del consumo privado y el comportamiento del sector exterior (Plan de Recuperación, 2021).

Gráfico 2. Evolución del PIB en España (2014-2023)



Fuente: Elaboración propia

Como se puede observar en el gráfico, a pesar de la recaída del PIB en 2020 por la crisis sanitaria del COVID-19, España está recuperándose paulatinamente superando las cifras de años anteriores. Sin embargo, la Comisión Europea data que, para los próximos años, el crecimiento de la economía en España se ralentizará. En la siguiente tabla se puede observar la previsión para los años 2024 y 2025 (European Union, 2024).

Tabla 1. Previsión del PIB en España

Indicadores	Crecimiento del PIB
2024	2,1%
2025	1,9%

Fuente: Elaboración propia

En cuanto al consumo interno de España, su crecimiento se remonta a un 2% en términos interanuales. No obstante, se prevé que, para el 2024, el consumo privado se modere debido a la persistente inflación.

Por otra parte, en lo que respecta al Índice de Precios de Consumo, en 2023 concluyó con una tasa media de inflación del 3,1% según las estadísticas del INE (2024). A pesar de que sigue situándose en una cifra elevada, supone una reducción de 4,9 puntos desde el 2022.

En cuanto al tipo de interés, actualmente se sitúa en un 4,5%. El Banco Central Europeo estima mantener los tipos de interés en estos niveles hasta 2025, pues la inflación no ha logrado situarse en el 2%, según el objetivo establecido por el Consejo de Gobierno. Se prevé que no se reducirán los tipos de interés en un futuro cercano, puesto que ello significaría otro repunte en la inflación (BCE, 2023).

Acerca de las desigualdades económicas en la población, el desempleo juvenil es elevado, lo que supone inestabilidad y vulnerabilidad económica para este colectivo. Respecto al 2022, el desempleo de los jóvenes menores de 25 años supuso un aumento del 3,7% (INE, 2024).

2.2.3. Factores tecnológicos

Dada la naturaleza de dicho modelo de negocio, *Otium* deberá adaptarse a las nuevas tecnologías, tendencias y desarrollos tecnológicos para no quedar obsoleto en la red empresarial. Para ello, debe adecuarse a las tecnologías personalizadas, como es el *Machine Learning*, la nueva rama dentro de la Inteligencia Artificial que se centra en el uso de datos y algoritmos; o los nuevos *frameworks* de desarrollo de aplicaciones, que permiten un mismo código abierto para múltiples plataformas (Data, 2023).

Además, se deben tener en cuenta las nuevas tecnologías emergentes y su integración en la sociedad. Así, la realidad aumentada y virtual han ocupado una parte relevante en las nuevas experiencias de usuarios. Tanto es así que se prevé que, en 2024, el gasto por parte de las empresas en las TIC aumente un 8% con respecto al año pasado. Sin embargo, a pesar de su constante crecimiento hasta el 2026, se estima que no superará la media europea (Data Center Market, 2023).

Por otra parte, la ciberseguridad es fundamental en el factor tecnológico, donde el cifrado y los métodos de autenticación son de vital importancia para la gestión eficiente de las aplicaciones. Además, es de relevancia la integración de APIs con

terceros, refiriéndose a la colaboración entre diferentes aplicaciones mediante un mismo código, lo que permitiría ampliar funcionalidades y aumentar la propuesta de valor (Goodwin, 2024).

2.2.4. Entorno socio-cultural

La actualidad se enfrenta a cambios significativos en los hábitos y estilos de vida de los consumidores. Así, aspectos como la calidad, la sostenibilidad, la personalización y la confianza son factores claves que los clientes tienen en cuenta a la hora de tomar decisiones.

En lo que respecta al impacto medioambiental, es un importante factor en el desarrollo del negocio. Por ello, debe tenerse en cuenta la *Corporate Sustainability Reporting Directive* (CSRD), donde se elaboran informes de sostenibilidad en la Unión Europea. Las empresas deben cumplir sus requisitos, transformar sus procesos internos y divulgar la información (Instituto de la Juventud, 2003).

En cuanto a los estilos de vida, la sociedad vive conectada a través de las redes sociales, lo que implica la gran tendencia de compartir experiencias en internet. Además, la vida saludable y el cuidado personal están en constante crecimiento, lo que a su vez puede traducirse en un autocuidado mental que conlleva a un mayor tiempo de ocio.

Por otra parte, la cultura gastronómica y la fiesta identifican a España en cuanto a cultura se refiere. Este factor resulta favorable para *Otium*, ya que el 'salir de copas' o de 'tapeo', es una actividad social común. De igual manera, el entorno multicultural que convive en Tenerife, debido a la gran acogida de turistas, puede considerarse otra oportunidad para ampliar el público objetivo.

2.3. Previsión de cambios del entorno

Acerca del comportamiento del consumidor, este ha dado un cambio drástico desde la pandemia originada por el COVID-19. Actualmente, existe una preferencia por las salidas más tempranas, a la vez que un rechazo por el ocio nocturno, lo que se debe a dos factores (Urbieto, 2023):

- Preocupaciones sociales: la pandemia ha concienciado al consumidor sobre la importancia de la distancia de seguridad personal para evitar enfermedades. Otros factores relacionados son el abuso del alcohol, el bullicio o las multitudes.
- Bienestar personal: aquellos que trabajan llegan al fin de semana agotados, por lo que optan por un plan más relajante, en lugar de disfrutar la locura de la noche. Así, el ocio no se enfoca en el consumo de alcohol, sino en evadirse de la presión diaria contribuyendo a su salud mental.

En cuanto a economía, según las previsiones del PIB comentadas anteriormente, el próximo año este aumentará en un 2%. Además, tanto la inflación como el IPC tienen una tendencia bajista para los próximos años, lo cual puede incentivar al mayor gasto en tiempo de ocio y reducir la inestabilidad económica.

En referencia con la tecnología, la plataforma debe mantener una actualización efectiva para perfeccionar la experiencia del usuario adaptada a sus necesidades, al igual que adaptarse a las nuevas tecnologías emergentes y las nuevas experiencias personalizadas.

Respecto a la estabilidad gubernamental, deben tenerse en cuenta los conflictos internacionales que pueden tener impacto mundial, como la guerra en Ucrania por la invasión rusa o el conflicto violento que actualmente se vive entre Israel y Hamas.

2.4. Análisis del estado del arte a nivel nacional e internacional

La adopción de la tecnología y el cambio en los comportamientos de consumo han incentivado la existencia de diversos modelos de negocio similares en el ámbito de reservas. Sin embargo, ninguna empresa ofrece el mismo servicio que *Otium*, algunos de los competidores que se analizan en el apartado 4.4 son plataformas de reservas dirigidas a la restauración, pero no específicamente a establecimientos de bebidas.

Respecto a la tecnología, se empleará la geolocalización, la inteligencia artificial, el análisis de datos y la ciberseguridad. En base a la metodología, se procederá a un diseño centrado en el usuario para mejorar su experiencia, como la



facilidad en gestionar reservas y sistemas de fidelización. En relación con las líneas de investigación, se implementarán algoritmos para analizar los datos y, así, predecir las tendencias de consumo y optimizar las ofertas a las necesidades del consumidor.

3. DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO

3.1. Motivación de la idea de negocio

Tras el estudio de numerosos casos de éxito durante los estudios, se considera que hay posibilidades para crear valor y apropiarnos de un área rentable dentro de la red productiva.

Respecto a los establecimientos vinculados a esta industria, se enfrentan a diversos desafíos. Para las pequeñas y medianas empresas, puede suponer un esfuerzo extra llevar una gestión de reservas eficiente. Otro de los problemas es la poca visibilidad en una industria saturada de información, pues gran parte de ellas carecen de un conocimiento profesional sobre las estrategias de publicidad que se deben implantar en el negocio.

En relación con el consumidor final, la problemática que se ha detectado es un desconocimiento acerca de la variedad de establecimientos dedicados al servicio de bebidas. La mayoría de los consumidores recurren a los mismos sitios de ocio por desconocimiento de otras opciones, pues consideran que sus necesidades están satisfechas. Además, al momento de decidir entre alternativas de ocio, uno de los factores que más tiempo conlleva es encontrar el sitio correcto, por lo que se considera que la experiencia del usuario se encuentra basada en un comportamiento repetitivo.

En cuanto a la pandemia, el distanciamiento físico produjo una mayor conexión vía redes sociales y mensajería instantánea (Agustín López, 2022). Por ello, se ha encontrado la oportunidad de fusionar la socialización con el ocio, conceptos que se encuentran interrelacionados.

Según la Asociación Vizcaína de Familiares y Personas con Enfermedad Mental (2021), el ocio se considera un indicador de calidad de vida, pues impulsa el desarrollo personal y es una vía para enriquecerse, en la que se dedica tiempo para uno mismo. Respecto al impacto del ocio en las personas que sufren problemas relacionados con la salud mental, este les permite desarrollar confianza en ellos mismos, así como una mejora de la autoestima y un aumento en la percepción de felicidad. Además, contribuye a la inclusión social y a generar un sentimiento de pertenencia a la sociedad (AVIFES, 2021).

Respecto a la motivación personal para desarrollar esta idea, ha sido por el afecto hacia la isla y por la inclinación en el ámbito del turismo. Así, el objetivo es promocionar y fusionar la cultura gastronómica y de ocio en una *app*. Por otro lado, se ha estudiado que, a pesar de que exista una variedad de establecimientos, muchos de ellos no son reconocidos como merecen. De esta forma, se pretende contribuir con el desarrollo sostenible de la isla y la dinamización de su oferta de ocio a través de la *app*.

3.2. Definición de la idea de negocio

La plataforma *Otium* ofrece un servicio bilateral que, por una parte, se dirige a los establecimientos que ofrecen servicio de bebidas y ‘tapeo’ ubicados en la isla de Tenerife, y, por otra parte, se orienta al consumidor final, personas con una edad comprendida entre los 18 y 60 años.

Se trata de una aplicación que actuará de intermediario entre empresa y consumidor, facilitando la gestión de reservas y optimizando la experiencia de usuario. Esta *app* proporcionará información detallada acerca de cada establecimiento, que se detallan en el apartado 3.7.

Acerca de los beneficios que obtendrán las empresas al colaborar con *Otium*, será el aumento de su visibilidad, una mayor cartera de clientes y destacar ante la competencia. Además, *Otium* ofrece planes de fidelización para potenciar la promoción.

A través de la *app*, cada usuario podrá navegar explorando múltiples alternativas de establecimientos, teniendo la opción de personalizar su experiencia aplicando filtros. Además, la plataforma presenta un sistema de puntos que se acumularán por reserva realizada, lo cual beneficiará al usuario mediante descuentos en establecimientos.

Respecto al consumidor final, el público objetivo estará compuesto por estudiantes universitarios, jóvenes profesionales, grupos de amigos, entusiastas de la gastronomía local, turistas, etc. Acerca del tipo de establecimientos a los que se quiere asociar *Otium*, son bares de copas, bares de shishas, *beachclubs*, cervecerías, chiringuitos, coctelerías, discotecas, karaokes, *pubs*, vinotecas y *rooftops*.

En cuanto a la forma de monetizar, *Otium* cuenta con dos fuentes de ingresos. Por un lado, se cobrará una comisión al establecimiento por cada comensal que asista a través de la *app*. Por otro lado, se ofrecen dos planes de suscripción con diferentes características para las empresas.

3.3. Objetivos del proyecto

Como punto de partida y de acuerdo con la lógica de todo proceso de planificación estratégica, se exponen inicialmente la misión, visión y valores de la empresa (Navas & Guerra, 2016).

Misión

Nuestra misión es brindar un servicio que conecte al establecimiento con el consumidor final con el objetivo de gestionar una reserva fácil, eficiente y cómoda para las dos partes involucradas.

Visión

La visión de *Otium* es posicionarse como la aplicación líder de reservas en establecimientos relacionados con el sector de bebidas en Tenerife. Además, se quiere expandir la empresa nacional e internacionalmente.

Valores

- Innovación. La aplicación mantendrá un desarrollo constante para destacar su innovación, ofreciendo las mejores herramientas para los usuarios (empresa y consumidor).
- Colaboración. Al establecer relaciones con las empresas locales, se les ayudará a potenciar su negocio. De esta forma, también se establece un modelo de negocio “*win to win*”.
- Transparencia. *Otium* se compromete con la transparencia en cada una de las acciones que realice, publicando los informes necesarios y sometiéndose a auditorías de calidad.

- Responsabilidad social: La plataforma promociona la cultura local, se desea concienciar a nuestra comunidad acerca del consumo responsable del alcohol.
- Calidad: Compromiso con la estrictez en la selección de establecimientos que se asocien a la plataforma. Algunos de los aspectos que se tendrán en cuenta son la higiene, la calidad del servicio, la verificación del menú y la seguridad.
- Adaptabilidad: Se aprenderá de los cambios del entorno y las preferencias de los consumidores para detectar los problemas y solventarlos.

Los objetivos que define la empresa son la guía de acciones que se debe seguir para que el negocio logre un cierto desarrollo en un determinado período de tiempo. Todos los concretados a continuación son específicos, medibles, alcanzables, relevantes y con límite de tiempo, siguiendo así los objetivos SMART (Steffens & Cadiat, 2016).

Objetivos de negocio:

- OBN 1: Construir una marca con una sólida reputación siendo confiable y eficiente.
- OBN 2: Lograr una rentabilidad financiera.
- OBN 3: Buscar el retorno de la inversión (ROI) en un plazo máximo de 2 años.
- OBN 4: Aumentar la cuota de mercado cada trimestre.
- OBN 5: Alcanzar máximas puntuaciones de satisfacción y recomendación.
- OBN 6: Fidelizar, al menos, un 30% de los clientes que utilicen la aplicación.

Objetivos tecnológicos

- OBT 1: Crear una plataforma intuitiva fácil de usar para los mayores de edad.
- OBT 2: Contar con medidas de seguridad de datos.
- OBT 3: Adaptarse a las tecnologías emergentes.

- OBT 4: Implementar herramientas para analizar datos sobre el consumidor.
- OBT 5: Adaptar la plataforma para cualquier tipo de sistema operativo móvil.

Objetivos de mercado:

- OBM 1: Formalizar colaboraciones con los establecimientos.
- OBM 2: Emplear la geolocalización para los usuarios de la plataforma.
- OBM 3: Obtener una retroalimentación constante de los usuarios.
- OBM 4: Adaptarse a las tendencias del mercado.
- OBM 5: Expandirse a un ámbito nacional e internacional.

3.4. Necesidades que se van a satisfacer

Según Philip Kotler (1998), la necesidad se define como la sensación de carencia de algo, un estado fisiológico o psicológico. De esta forma, se entiende que es un concepto subjetivo, pues no representa la carencia de algo, sino la sensación de ella (Larripa, 2023).

A continuación, se identifican las principales necesidades que, tanto desde el punto de vista del consumidor final como de los establecimientos, se van a satisfacer. En el caso de los consumidores finales, las necesidades principales que se detectan son tres:

1. Se les aportará una amplia variedad de establecimientos para explorar y descubrir nuevos lugares, y, así, crear experiencias.
2. El ahorro de tiempo a la hora de tomar decisiones, pues *Otium* proporcionará información rápida, accesible y detallada sobre todas las opciones.
3. Los clientes fidelizados obtendrán descuentos, lo que supone una ventaja ante la reducción del precio final.

En cuanto a los establecimientos, las principales necesidades que se abordan son las siguientes:

1. Optar por una mayor visibilidad frente a un mayor público, y, así, atraer a nuevos clientes.
2. Contar con un *feedback* directo de los clientes, lo que puede conllevar a la mejora continua y a una mayor fidelización por parte de estos.
3. Promocionar eventos u ofertas a través de la aplicación y establecer colaboraciones estratégicas mediante herramientas de marketing.

Obtener datos cuantitativos y cualitativos sobre el rendimiento del negocio, cantidad de visitas o preferencias del cliente a través de la página web.

3.5. Descripción de la oportunidad del proyecto

El lanzamiento de este proyecto se debe realizar en este momento por diversas razones que se han mencionado anteriormente.

Tras la crisis sanitaria de 2020, se ha provocado un cambio en el concepto de ocio. El término español que se encuentra de moda es el ‘tardeo’, proveniente de la fusión de palabras ‘tarde’ y ‘tapeo’, que representa la costumbre de ir a tomar un aperitivo antes de cenar (Iranzo, 2022). Uno de los principales beneficios que presenta es acabar la fiesta temprano para poder disfrutar del día siguiente sin sufrir resaca.

En cuanto a las empresas a las que se dirige la *app*, muchas de ellas necesitan una remodelación respecto a las estrategias de marketing que han empleado en el mercado o, en otros casos, que ni siquiera han empleado. Por otro lado, ofrece una diversidad de opciones a los consumidores finales, además del ahorro de tiempo que conlleva explorar y encontrar un establecimiento que se ajuste a sus necesidades.

Además, *Otium* presenta un modelo de negocio emergente, lo cual implica un alto potencial en su desarrollo y crecimiento, así como un fomento de la innovación y un impulso de la economía local.

3.6. Alcance previsto y localización geográfica

En una primera etapa, que requiere un análisis profundo y detallado de nuestros competidores y nuestros clientes, así como el coste de oportunidad en relación con la búsqueda de información y su fiabilidad, se ha optado por reducir el alcance del proyecto a la isla de Tenerife.

Posteriormente, se tiene previsto una expansión regional en el ámbito de todas las Islas Canarias y, más adelante, a nivel nacional. Como opción de futuro en un plazo de, aproximadamente, 10 años, se valorará una expansión a nivel internacional. Se considera esencial asegurar un desarrollo progresivo del modelo de negocio según se vayan adquiriendo capacidades y recursos para su expansión.

3.7. Descripción técnica del bien/servicio y recursos necesarios

La empresa *Otium* ofrece sus servicios a través de una aplicación móvil, además de ofrecer información de su organización mediante su página web. Además, es accesible desde los distintos tipos de sistemas operativos.

Entre las funciones que ofrece dicho servicio, también se encuentran la presentación de información de cada empresa asociada, búsqueda y filtrado de establecimientos según la geolocalización y un sistema veraz de reseñas.

Respecto a la fase post-reserva, cada reserva generará un código QR que presentará el cliente a la empresa según llegue al lugar, que será escaneado por el negocio desde la misma aplicación, verificando, así, dicha reserva. En caso de que haya pasado treinta minutos después de la hora de reserva y el cliente no haya verificado su código QR, le llegará automáticamente un recordatorio: “¡No olvides tu reserva en el establecimiento “X”! Confirma con tu código QR si has asistido”. Así, se asegura que las empresas cumplen con el escaneo de códigos.

Acerca de los recursos necesarios para el desarrollo de la *app*, se refiere, especialmente, a los tecnológicos. Por un lado, es relevante la infraestructura de servidores, que sirve para las bases de datos, el software de desarrollo y sistemas de seguridad, para mantener seguros los datos de los clientes.

3.8. Análisis de potenciales beneficios

El principal beneficio potencial de una empresa es la propuesta de valor, una estrategia empresarial que ofrece al cliente la relevancia del servicio empresarial (Osterwalder, 2010).

En relación con el valor funcional de la plataforma, destaca por su facilidad de uso, por brindar información detallada sobre establecimientos localizados en la isla, y por ofrecer una gestión de reservas instantánea, eliminando las llamadas telefónicas. Además, como ya se ha mencionado previamente, el consumidor tiene la opción de consultar las alternativas según sus preferencias.

Acerca del valor emocional, los usuarios experimentarán nuevas experiencias, pues tienen la opción de disfrutar de nuevas experiencias que, previamente, no se consideraban. Por otro lado, tienen el incentivo de obtener recompensas reservando a través de *Otium*. Aparte, también suprime el estrés de último momento que se produce para encontrar un establecimiento que se ajuste a las necesidades.

Respecto al valor social, la plataforma impulsa la creación de una comunidad que comparte gustos, promoviendo la participación social y compartiendo momentos, tanto con amigos como con personas desconocidas a través del foro de socialización. Además, la *app* contribuye al crecimiento económico de las empresas locales mediante la captación de nuevos clientes.

3.9 Características funcionales

Información detallada

Desde la aplicación se podrán encontrar la mayoría de los establecimientos de la isla de Tenerife orientados al servicio de bebidas y al ‘tapeo’. Existe la función de filtrar en función de la geolocalización (encontrar locales cerca de ti); por actividad (vinotecas, bares tradicionales, cervecerías, chiringuitos, *pubs*, discotecas, karaokes, *beachclubs* o *rooftops*); o por “más populares”. De igual manera, se concretará la información detallada sobre cada establecimiento, así como:

- Nombre del establecimiento
- Concepto y características del local

- Localización
- Menú, carta y especialidades locales
- Precios
- Número de contacto
- Eventos, promociones u ofertas
- Horarios de apertura y cierre
- Nivel de afluencia media
- Reseñas y comentarios de clientes

También cuenta con un programa de fidelización enfocado en los consumidores finales, que presenta la acumulación automática de puntos por reservas, y su posterior uso para obtener descuentos en los establecimientos.

Respecto al foro de socialización, la aplicación tiene como objetivo la creación de una comunidad interesada en interactuar entre ellos, de tal forma que, si algún cliente quiere conocer gente, avise a través del foro para que le conecte gente con el mismo interés que él.

3.10. Descripción de un caso de uso

A continuación, se ilustra el *customer journey map* del negocio, para poder comprenderlo mejor. En este caso ficticio, se representa a un grupo de amigas que quiere celebrar el cumpleaños de una de ellas en un lugar donde disfrutar de una nueva experiencia.

Figura 2. Customer journey de Otium



Fuente: Elaboración propia

3.11. Contribución del proyecto a los Objetivos de Desarrollo Sostenible

Según Synergie (2023), la Responsabilidad Social Corporativa es la estrategia diseñada voluntariamente por una empresa para poner en marcha mejoras y soluciones para la sociedad a través del desarrollo de su actividad. De esta forma, las empresas que adoptan estas estrategias tienen una mejor reputación y enlazan un vínculo más fuerte con sus clientes.

Los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) pertenecen a la agenda 2030, que luchan de forma interconectada entre sí por un futuro mejor, donde se acabe con la pobreza, el hambre y la discriminación contra las mujeres.

Por ello, la plataforma contribuirá con los siguientes objetivos que presenta Pacto Mundial (ONU, 2015):

Tabla 2. ODS con los que contribuye Otium

<p>ODS 8: Trabajo decente y crecimiento económico</p>	<p>Este objetivo se cumple debido a la colaboración y visibilidad que se ofrece a las empresas locales, por lo que se impulsa la economía local. Así, se impulsa un aumento de clientes y, con ello, la creación de empleo.</p>
<p>ODS 9: Industria, innovación e infraestructura</p>	<p>Al operar a través de una aplicación, la empresa pone en marcha sus procesos de forma tecnológica, con el objetivo de mejorar la experiencia del cliente y la eficiencia de los establecimientos. Además, promueve la innovación de las empresas por la digitalización de sus reservas.</p>
<p>ODS 11: Ciudades y comunidades sostenibles</p>	<p>Destaca un turismo sostenible, dado que <i>Otium</i> facilita el acceso a establecimientos locales. Además, optimiza la gestión de reservas y los recursos necesarios, gestionando la eficiencia de estos.</p>
<p>ODS 12: Producción y consumo responsables</p>	<p>Al dar visibilidad a establecimientos locales, <i>Otium</i> apoya el consumo responsable y la producción local. También puede ayudar a los establecimientos a planificar mejor sus recursos, reduciendo el desperdicio de alimentos y bebidas.</p>
<p>ODS 17: Alianzas para lograr los objetivos</p>	<p>A través de la plataforma, <i>Otium</i> fomenta la cooperación con los establecimientos locales, creando una red de alianzas que fortalecen la economía local y promueven el desarrollo sostenible. Como adición, la plataforma tiene potencial para expandirse a otras regiones, creando nuevas oportunidades de colaboración en diferentes áreas geográficas.</p>

Fuente: Elaboración propia

4. ANÁLISIS DEL MERCADO POTENCIAL

4.1. Análisis del mercado objetivo

En la actualidad, el internet se encuentra presente en cada aspecto de la vida de las personas (trabajo, universidad, momentos de ocio, etc.). Según *Digital Market Insights*, el tiempo medio que dedican los usuarios en las aplicaciones móviles es de 3 horas al día. Además, una de las categorías de aplicaciones más utilizadas son las relacionadas con las redes sociales, especialmente *Facebook*, *Instagram* y *TikTok* (Florescia Melo, 2023).

Respecto a aspectos tradicionales, el consumo de bebidas destiladas siempre ha sido un símbolo de identidad en nuestro país. Cabe destacar que España tiene un rol importante en el mercado global, tanto que se posiciona como tercer país europeo en número de indicaciones geográficas (Espirituosos España, 2024).

Respecto al sector a analizar, la pandemia ha condicionado los hábitos de consumo frente al ocio nocturno. Según la Federación Nacional de Empresarios de Ocio y Espectáculos (2023), se ha producido un rejuvenecimiento del público. En 2019 la edad media del público era de 31 años, pero actualmente se sitúa en 29,1 años. Respecto a los horarios de ocio, las restricciones relacionadas con la hora de ocio han generado un nuevo comportamiento hasta la fecha, y es que los consumidores prefieren visitar los locales más temprano de lo que lo hacían anteriormente (Hosteltur, 2023).

Según un estudio sobre hábitos de consumo realizado por la aplicación de bienestar financiero "Plazo" (2024), el gasto en ocio ha disminuido debido al alza generalizado de precios. Tomando como referencia el año pasado (2022), el 44% de los consumidores ha reducido su gasto, mientras que el 36'9% mantiene un nivel de gasto similar y el 19'4% ha aumentado su gasto. Se recogió que el gasto medio de los españoles destinado a aperitivos, salidas a bares, comidas y actividades de ocio, se encuentra alrededor de los 198 euros mensuales (Epe, 2024).

Cabe destacar que, según el estudio nombrado anteriormente, el plan favorito de la mayoría del público (55'6% de los encuestados) es tomar el aperitivo los fines de semana, el 33% opta por disfrutar de la vida nocturna, y el 24'7% prefiere quedar

varias tardes durante la semana para tomar algo. Respecto al gasto medio de tomar el aperitivo, se encuentra por debajo de los 20 euros (Epe, 2024).

4.2. Investigación de Mercado

A continuación, se ha llevado a cabo una investigación de mercado en el que se han recogido diversos datos relevantes para el desarrollo de la aplicación.

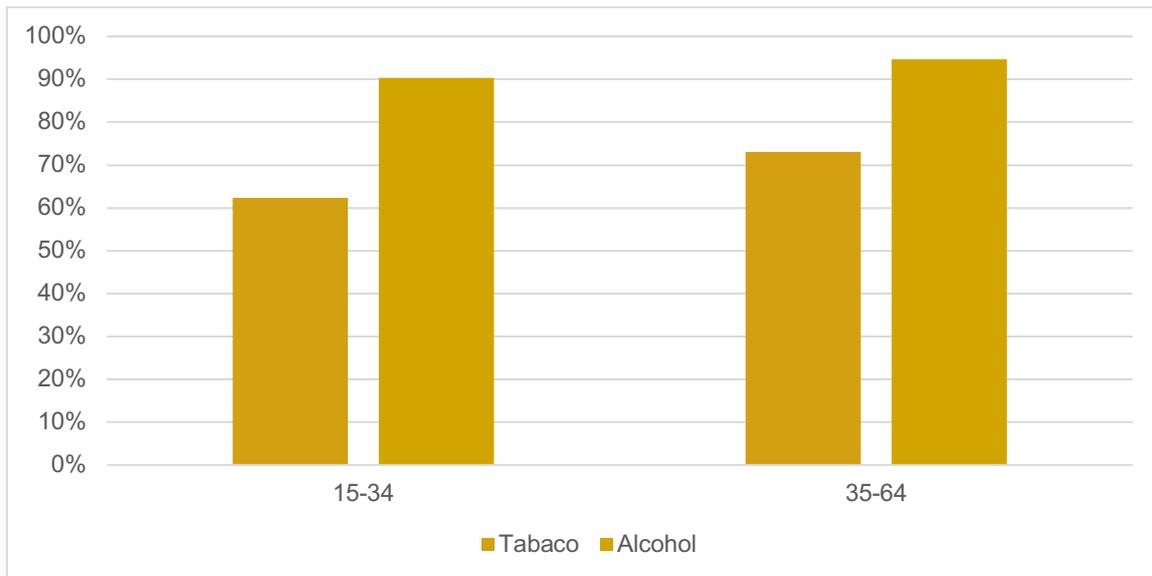
Respecto al uso de internet en los hogares, este aumenta cada vez más y, con ello, la brecha digital disminuye. Según el Ministerio para la Transformación Digital y de la Función Pública, esta brecha se reducirá gracias a la puesta en marcha del programa “UNICO” impulsado con los fondos europeos “*Next Generation*”, cuyo objetivo es brindar conectividad vía satélite a todas aquellas zonas rurales, dispersas y remotas (SEPE, s. f.).

Como beneficio, la implementación del programa UNICO provocará un mayor acceso a Internet desde todas las partes del país, lo que supone una ventaja para las empresas *online*, ya que pueden ampliar el alcance de clientes.

Por otra parte, España se conoce por el buen clima, la buena gastronomía y mucha fiesta. Esto es así porque a los españoles les gusta salir de tapas, de copas o de discotecas, y, así, lo corrobora la Federación Española de Bebidas Espirituosas (FEBE), dado que al 71% de los españoles les gusta participar en celebraciones.

Según el Observatorio Español de las Drogas y las Adicciones (OEDA, 2023), las personas mayores de 35 años consumen mayores cantidades de alcohol que los que tienen una edad comprendida entre los 15 y los 34 años. (OEDA), 2023). Además, el análisis vuelca información sobre cuáles son los lugares donde más se consume, y con un 52,8% lideran los bares y los *pubs*, siguiéndole las discotecas con un 47,8% (Gobierno de España, 2024).

Gráfico 3. Consumo de tabaco y alcohol de los españoles entre 15 y 64 años en 2022

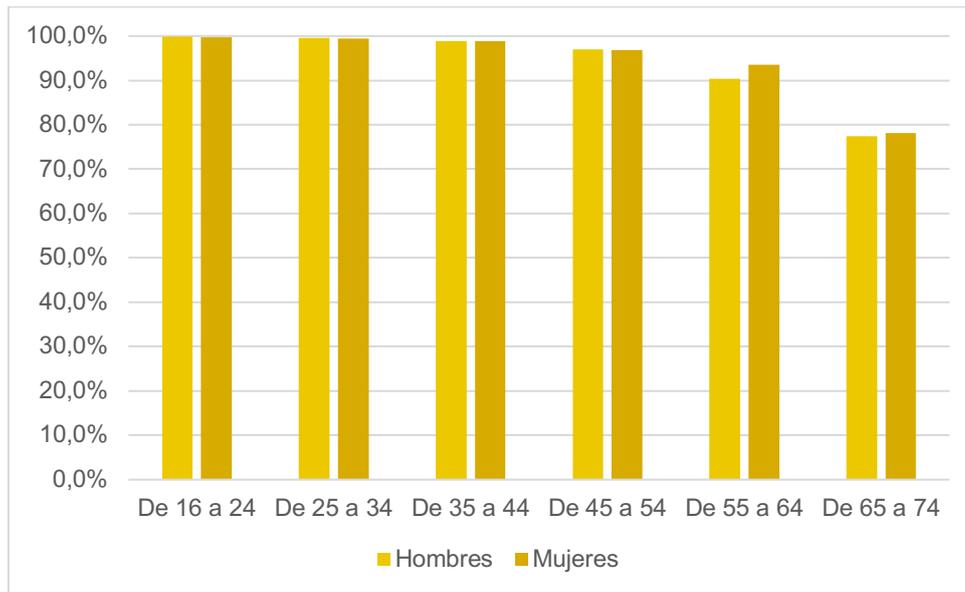


Fuente: Elaboración propia

Según Statista, en España son 5.282 millones de personas las que están conectadas a Internet y, con ello, un total de 16.700 millones de dispositivos conectados a nivel mundial. Además, el número de transacciones de comercio electrónico alcanza una cifra de 346 millones, con un gasto medio en compras online de 3.476 euros (Statista, 2024).

A continuación, se analiza la población que usa internet de manera frecuente por franjas de edad en los tres últimos meses del 2023. Contando con una población desde los 16 a los 74 años, y diferenciado por sexo (INE, 2023).

Gráfico 4. Población que ha usado Internet de manera frecuente en los últimos 3 meses de 2023 por edad (16-74 años).

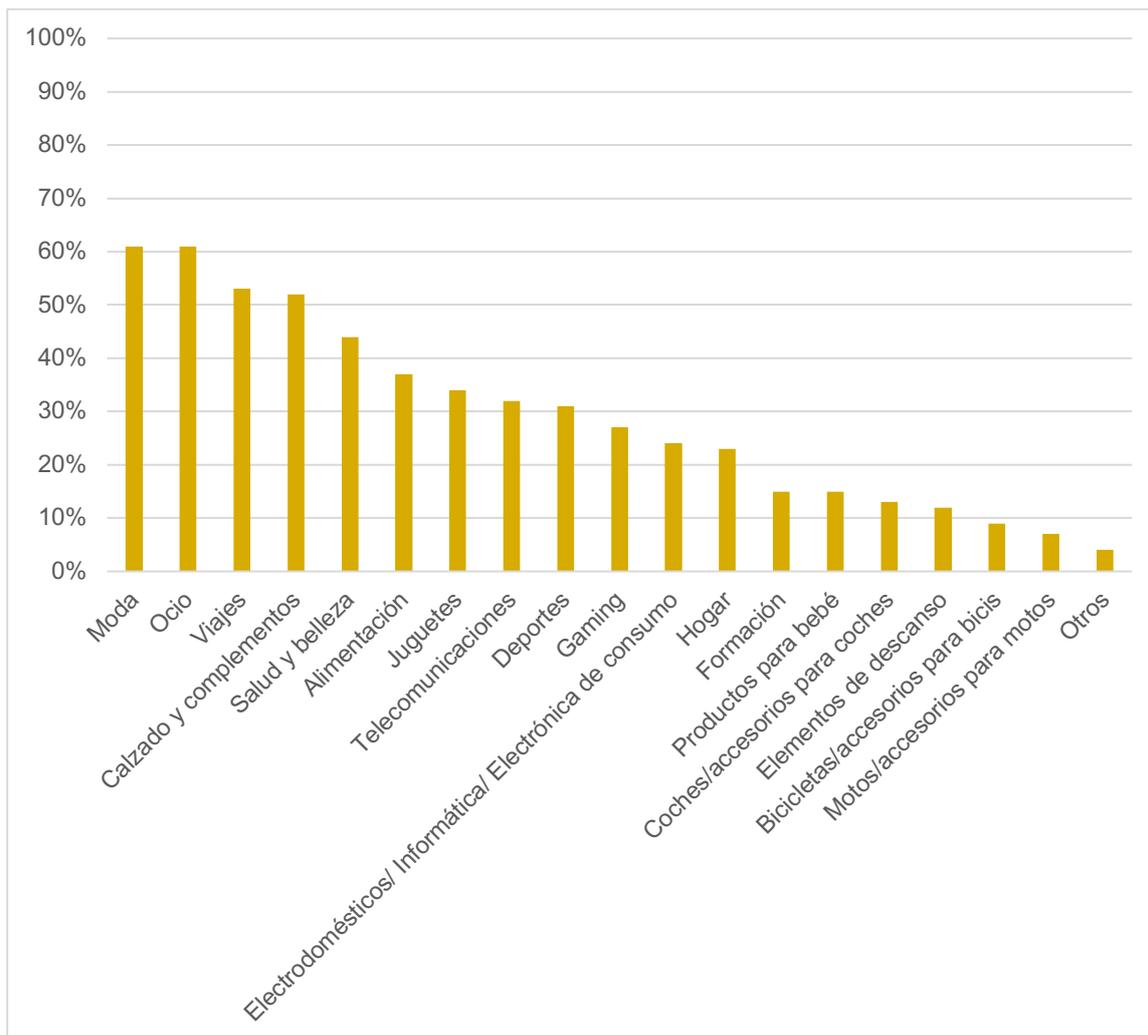


Fuente: Elaboración propia

Analizando los datos sobre el uso de internet en relación con las franjas de edad, se puede apreciar un uso elevado en la mayoría de las edades. Se puede concluir que el acceso a la educación, las comunicaciones o los entretenimientos digitales han creado nativos digitales entre las franjas de 16 y 54 años, donde un alto porcentaje de la sociedad utiliza el internet de manera recurrente.

Por otra parte, se concretan los hábitos de consumo de diferentes productos o servicios desde los dispositivos móviles en España en el 2023.

Gráfico 5. Productos o servicios adquiridos online desde dispositivos móviles en España 2022

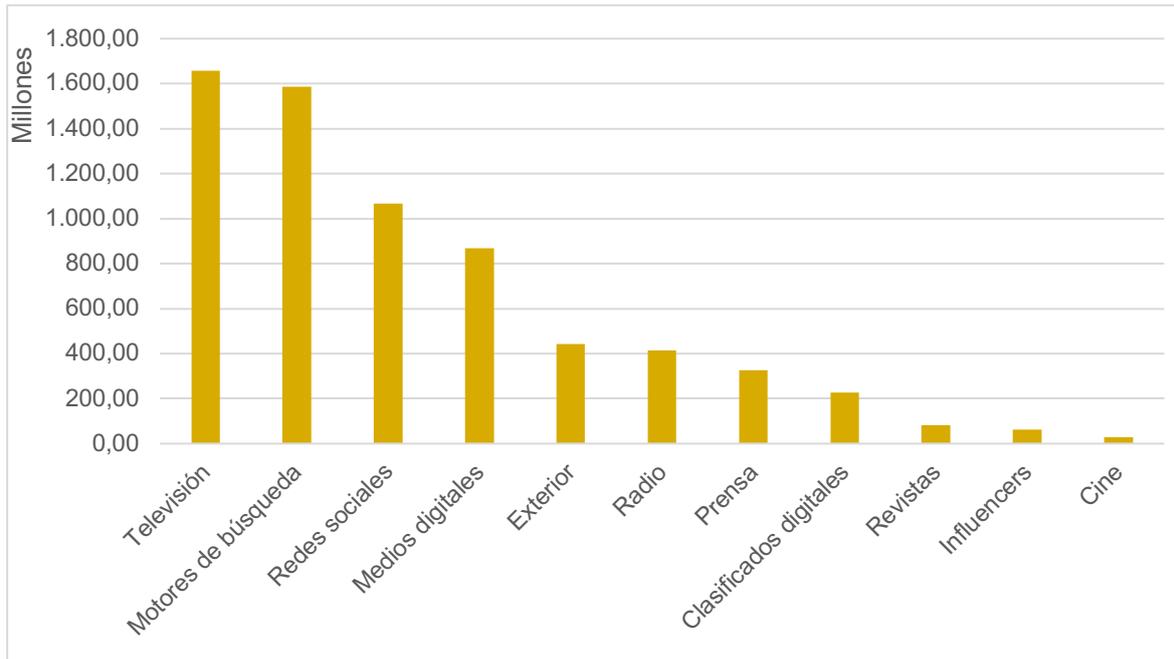


Fuente: Elaboración propia

Asimismo, analizando el tipo de compras que se realizan de manera online, se puede concluir que el ocio es el segundo servicio más consumido en Internet, y ello puede deberse entre otros factores a la diversidad de opciones, la comodidad que supone planificar tus actividades de ocio desde cualquier lugar o la personalización que se recibe.

En cuanto a las empresas españolas, el gasto medio anual de las empresas en publicidad en España ascendió a 11.602 millones de euros en el 2021. Asimismo, en publicidad digital se alcanzaron más de 2.400 millones de euros. A continuación, se puede observar un gráfico donde se representa la inversión monetaria en cada uno de los medios publicitarios (Statista, 2024).

Gráfico 6. Inversión publicitaria total en España en diferentes medios en 2023



Fuente: Elaboración propia

Con relación al estudio de las empresas, se puede entender la gran importancia que ha cobrado la publicidad en el plan de marketing de estas. Esto se debe a las mejores herramientas de análisis de datos que se proyectan actualmente en el mercado o los cambios en los hábitos de consumo de la sociedad.

Según Statista, entre las categorías de aplicaciones más populares en *App Store* en el tercer cuatrimestre de 2022, se encuentra “alimentación y bebidas” en el sexto puesto con un 6’58% de cuota de mercado, y en el puesto 11 se posiciona “entretenimiento” con un 3’92% de ocupación, lo cual se puede interpretar como aplicaciones de ocio (Statista, 2022).

4.3. Cálculo de la demanda

4.3.1. Establecimientos

Desde la base de datos de SABI (2024), se han podido extraer los datos correspondientes sobre cada código CNAE de actividad y, así, conocer el número total de empresas relacionadas con el sector de servicio de bebidas que hay en la isla de Tenerife.

Dado que el foco principal de la empresa es el sector de servicio de bebidas y aperitivo, y una gran mayoría de las empresas pertenecientes al sector presentan un CNAE de restauración, este se ha generalizado. Por ello, la demanda se ha calculado utilizando el código CNAE del grupo número 56 (Servicios de comidas y bebidas), de los cuales existen tres subgrupos (CNAE, 2009):

- 561: Restaurantes y puestos de comida (828 empresas).
- 562: Provisión de comidas preparadas para eventos y otros servicios de comidas (41 empresas).
- 563: Establecimientos de bebidas (139 empresas).

Para mayor análisis sobre los datos extraídos del SABI, consultar el Anexo 3.

En relación con la obtención de información acerca de las empresas se ha llevado a cabo la realización de entrevistas. Entre los negocios escogidos se encuentran ‘Rooftop El Ático NH’, ‘La Editorial Cocktail Bar’, ‘Sabbath’, ‘Lateral club’ y ‘Infinity Cocktails & Shisha Bar’. En el Anexo 4 se pueden consultar dichas entrevistas.

En lo que respecta a los cálculos realizados para obtener la demanda esperada, primero se obtiene la proporción de empresas en Tenerife respecto a las que conforman los CNAE 56 a nivel nacional, lo cual vuelca un 0,98%, lo que se traduce en 1.008 empresas potenciales en Tenerife.

Sobre ello, se establece que tan solo se llegará a un 10% de todas estas, lo cual son 101 empresas anuales. El porcentaje se reduce debido a que algunos de los negocios registrados en el CNAE 561 no serán principal objetivo de *Otium* debido a su principal actividad. Además, si se dividen 101 empresas entre 12 meses, da un resultado de 8 empresas anuales. Es decir, esto implica que se den de alta al mes una media de 8 empresas a la plataforma, lo cual se considera un dato realista y alcanzable.

4.3.2. Consumidor final

La elaboración del cálculo de la demanda de los clientes se ha realizado a partir de una encuesta a 124, la cual puede consultarse en el Anexo 1.

En primer lugar, se debe estudiar la demografía, para conocer al mercado objetivo de la empresa. la población total de España es de 48.085.361 personas, la de las Islas Canarias de 2.213.016 personas y la de Tenerife de 1.067.173 personas (INE, 2024). Luego, se procede a dividir por edades según la información obtenida por el INE. Dado que la población a la que se va a enfocar la *app* es mayor de edad, se ha escogido un público objetivo de entre 18 y 60 años.

Respecto al público objetivo, la suma total de los porcentajes es del 61,62% de la población total de Tenerife, en otras palabras, un total de 657.581 personas. Una vez se haya obtenido este dato, se procede a aplicar los resultados de la encuesta para conocer dos variables principales, la disposición de compra y la frecuencia de uso.

- Disposición de compra: ¿Estaría dispuesto a usar un medio que le facilite información (ubicación, concepto, nivel de afluencia, menú y precios, horarios, reseñas) sobre diversos establecimientos, además de ofrecerle el proceso de reservas?

En esta pregunta, se ha empleado la escala Likert para obtener unas respuestas más específicas sobre la decisión de utilizar la aplicación, y evitar respuestas como “sí” o “no”.

Tabla 3. Disposición de compra de la aplicación

Disposición de compra			
	Ponderación	Resultados encuesta	Resultado ponderación
No, en absoluto	0	0,058	0,00
Muy poco probable	0,2	0,144	0,03
Probable	0,4	0,24	0,1
Bastante probable	0,6	0,231	0,14
Muy probable	0,8	0,269	0,22
Seguro	1	0,058	0,06
Resultado disposición compra			0,54

Fuente: Elaboración propia

A continuación, se debe hallar el mercado potencial, para el cual se multiplica el resultado de la disposición de compra por el valor del público objetivo, es decir 0,54 multiplicado por 657.581 personas, lo que da un resultado de 352.858 personas.

Seguidamente, se determina el porcentaje del mercado potencial al que se pretende llegar el primer año, el cual se ha fijado en el 5%. Este porcentaje se ha decidido porque implica que se va a alcanzar una cartera de clientes de 17.643 consumidores en el primer año.

Esta cantidad se considera realista por razones como que la empresa capta al cliente a través de una aplicación móvil y, además, habrá muchas ocasiones en las que una persona realizará una reserva para un grupo de diez personas, es decir, aunque se haya registrado una persona, la demanda será de diez.

- Frecuencia o repetición: ¿Cuánto tiempo dedica a las actividades de ocio relacionadas con establecimientos de bebidas (cerveceras, bares, coctelerías, vinotecas, *rooftop*, *beachclub*, discotecas...)?

Tabla 4. Frecuencia o repetición sobre el tiempo que dedica el consumidor final a las actividades relacionadas con el servicio de bebidas

Frecuencia o repetición			
	Nº veces	Resultados encuesta	Resultado veces
3-4 veces a la semana	3	5,94%	163.502,5
1-2 veces a la semana	1	48,51%	445.090,15
3-4 veces al mes	3	14,85%	94.328,37
1-2 veces al mes	1	30,69%	64.981,76
Resultado frecuencia			767.902,78

Fuente: Elaboración propia

En esta tabla, el resultado de veces se ha multiplicado por las variables correspondientes, y en función de veces a la semana o al mes. Respecto al resultado de la frecuencia, se puede interpretar como el número de reservas que van a realizarse al año, pero, como se considera un número excesivo para el comienzo de la actividad, se ha decidido obtener un alcance del 15% sobre este valor. Así, se ha reducido el número a 115.186 reservas en el primer año, y se han calculado las reservas que va a recibir cada negocio diariamente.

Tabla 5. Reservas calculadas por períodos

Reservas mensuales	9.599
Reservas semanales	2.400
Reservas diarias	343
Reservas diarias/ establecimiento	7

Fuente: Elaboración propia

Como conclusión, cada establecimiento va a recibir a siete personas diariamente. A pesar de que no se cumpla cada día, la interpretación de recibir a 49 personas a la semana se considera realista y probable, contando con que la mayoría de las reservas se realizarán en grupos o en pareja.

4.4. Análisis de la competencia

Los competidores que más se asemejan a *Otium* en lo que respecta al desarrollo de su actividad, son *TheFork*, la plataforma líder de reservas en la restauración de Europa, y *OpenTable*, la plataforma de reservas en restaurantes operada por *Booking.com*. Su objetivo es ofrecer restaurantes por geolocalización, así como la información sobre estos. Además, cuentan con un programa de fidelización en el que se acumulan puntos para acceder a descuentos. En el caso de *TheFork*, estos son denominados “yums”, los cuales se pueden conseguir invitando a amigos o descargando la *app* (TheFork, 2023).

Por otro lado, se debe tener en cuenta que *Google* domina internet desde hace más de veinte años y cuenta con más de 1.500 millones de visitantes internacionales (Castro, 2023). Se considera competidor por reservar en establecimientos sin la entrada en la página del comercio y, además, da acceso a los datos y reseñas de cada uno. Sin embargo, su punto débil es que no compara los negocios según las necesidades del consumidor.

Otro competidor directo es *Tripadvisor*, que cuenta con un tráfico mensual de 500 millones de usuarios y está posicionado en 49 mercados mundiales. Asimismo, proporciona a sus usuarios información y reseñas relacionadas con viajes. Como debilidad, presenta la dudosa veracidad de reseñas, pues las propias empresas pueden añadir valoraciones positivas sobre sus propios negocios para captar una mayor clientela. Además, no está especializado en un sector en concreto, lo que permite la aparición de competidores expertos.

Otros competidores directos son *Groupon* y *BonosVIP*, puesto que ofrecen diversas opciones de ocio, por lo que puede influir en el comportamiento del consumidor al adquirir nuestro servicio. Para el cliente resulta muy cómodo operar con estos comercios, pues se ofrece el plan completo, y sólo tienen que reservar el día que se quiere asistir al negocio. Como punto débil, se puede mencionar la saturación de servicios ofrecidos.

Por último, cabe destacar que también se considera competencia a las redes sociales, por el foro de socialización que posee nuestra aplicación. No obstante, no es nuestra principal actividad y los competidores no se enfocan en la interacción entre usuarios que asisten al mismo lugar de ocio, por lo que no se realizará un análisis

exhaustivo. Algunas de las redes sociales que pueden considerarse competencia son Instagram y Facebook.

Tabla 6. Competencia de Otium

	Origen y fecha de creación	Modelo de negocio	Forma de monetización
	Creado por Marcos Alves en Francia, 1999.	Aplicación de reservas en restaurantes, siendo intermediario entre restaurante y consumidor final.	Gestión de reservas que ofrecen a restaurantes y comisión por comensal, así como planes publicitarios para empresas.
	Creado por Stephen Kaufer en EEUU, 1999.	Página web que muestra las reseñas de los viajeros en distintos lugares y establecimientos, asociada a "TheFork".	Publicidad, suscripción y comisión.
	Creado por Sid Gorham, Eric Moe y Chuck Templeton en EEUU, 1998.	Aplicación de reservas en restaurantes, siendo intermediario entre restaurante y consumidor final.	Gestión de reservas que ofrecen a restaurantes y comisión por comensal, así como planes de suscripción para empresas.
	Creado por Andrew Mason en EEUU, 2008.	Sitio web que brinda descuentos de productos, servicios o eventos siendo intermediario entre empresas y consumidor final.	Comisión del 50% en cada venta.
	Creado por Ricardo Segura Bondía, 2016.	Página web que brinda descuentos de productos, servicios o eventos siendo intermediario entre empresas y consumidor final.	Comisión del 50% en cada venta.
	Creado por Larry Page y Sergey Brin en EEUU, 1995.	Líder en motores de búsqueda. Buscador de información y plataforma de publicidad.	Publicidad.

Fuente: Elaboración propia

4.5. Análisis DAFO

A continuación, se procede a analizar los distintos aspectos que conforman la matriz DAFO (Humphrey, 1960). Este estudio consta de identificar tanto sus debilidades y fortalezas (análisis interno), como sus amenazas y oportunidades (análisis externo).

Figura 3. Matriz DAFO de Otium



Fuente: Elaboración propia

4.5.1. Oportunidades

Para comenzar, una de las oportunidades clave es que el sector de reservas en locales de ocio no se encuentra excesivamente desarrollado, y, por ello, se ha querido dirigir a esta necesidad no cubierta.

Respecto al público objetivo, *Otium* se ha ubicado en un mercado con un nivel adquisitivo medio, en el cual las necesidades básicas están atendidas. Gracias a esto, los consumidores pueden permitirse dedicar parte de su dinero a disfrutar de actividades relacionadas con el ocio. Por otro lado, la cultura de la isla es un atributo que no pasa desapercibido, y es que los tinerfeños se caracterizan por su personalidad sociable, abierta y cercana, además de la atracción que sienten por la fiesta y el ocio.

En lo que concierne al lugar en el que se va a situar el negocio, la isla cuenta con muchas virtudes que supone otra oportunidad. Respecto a la perspectiva geográfica, el cliente puede disfrutar de un atardecer tanto desde un *beachclub* con vistas al mar, como desde el *rooftop* de un hotel con un paisaje montañoso.

Otra oportunidad reside en la escalabilidad del proyecto. Al operar a través de una aplicación, una vez consolidada en su área inicial, la empresa puede expandir su actividad a otras regiones geográficas para lograr un mayor alcance.

En virtud de que la operación principal de la empresa se lleva a cabo mediante su aplicación, la tecnología va avanzando a una velocidad vertiginosa. De esta forma, se aplicará la inteligencia artificial en diferentes áreas de la *app*, como la atención al cliente y el análisis de reseñas.

Como se ha referenciado previamente, la brecha digital continuará disminuyendo, pues las Tecnologías de la Información y Comunicación (TIC) se encuentran cada vez más presentes en la vida de los seres humanos. Esto es un dato favorable, ya que indica que el cliente que realiza reservas no sólo se limita a la juventud, sino que se abarca un amplio rango de edad.

4.5.2. Amenazas

Respecto a la competencia, a la que se ha hecho mención previamente, suponen una barrera para destacar ante los clientes, puesto que cuentan con una base de usuarios leales y reconocimiento de marca, lo que dificulta que nuevas empresas como *Otium* capten la atención y confianza del público objetivo de manera inmediata.

En relación con los hábitos de consumo, estos han ido variando con los años. Por un lado, la llegada del COVID a la vida de las personas ha provocado un horario de ocio más reducido, dado que se ha puesto de moda el ‘tardeo’; esto puede suponer una amenaza para los pubs o discotecas. Por otro lado, también se han producido cambios culturales hacia otras alternativas de ocio, lo que lleva al consumidor a decidir entre un plan casero relacionado con plataformas de *streaming* o salir de copas con sus amigos.

También suponen una amenaza aquellos clientes que presentan una mayor elasticidad ante los cambios de precios, es decir, en caso de que se incrementen los precios de los servicios que se ofrecen por las empresas asociadas, estos serán más propensos a abstenerse en la realización de reservas.

Los cambios de temporada también pueden implicar una reducción de ingresos, esto se puede relacionar con el clima de invierno (lluvia) o en época de exámenes. Además de que puede surgir una reducción en la demanda, también puede variar la

disponibilidad de opciones, pues algunos establecimientos podrían ajustar sus horarios o cerrar en temporadas bajas.

4.5.3. Debilidades

Como bien se sabe, la relación con el cliente es uno de los puntos potenciales de una empresa, así como formar un vínculo emocional con ellos, que es lo que supone la retención de estos. Al prestar el servicio a través de la aplicación, supone que no se establezca un vínculo emocional con el cliente.

Por otro lado, la *app* presenta una dependencia tecnológica, por lo que resulta imprescindible realizar un mantenimiento con ayuda de expertos informáticos, para evitar colapsos y caídas del sistema. Además, depende de empresas externas, así que la calidad que ofrezcan estas generará un impacto para el negocio.

En relación con el reciente acceso al mercado, la empresa carece de una imagen de marca reconocida, es decir, los consumidores comenzarán a conocer el negocio una vez se empleen las estrategias de marketing pertinentes. También se presenta falta de experiencia en el campo de aplicaciones y reservas, lo que puede llevar a problemas en la gestión de la *app*.

Cabe destacar que la organización se dirige a un sector que no se percibe como prioridad para el consumidor, es decir, la inversión en estas actividades es complementaria a la vida cotidiana de los clientes. Esto se debe a que existen gastos más importantes, sobre todo para aquellos jóvenes que no tienen una independencia económica.

Por último, *Otium* se dirige a un público diverso, y corre el riesgo de que haya consumidores que no posean un dominio eficiente sobre el uso de aplicaciones, como pueden ser los mayores de 50 años.

4.5.4. Fortalezas

En relación con las fortalezas, la aplicación brinda una oferta completa y especializada. Esto significa que presenta una variedad de opciones en cuanto a establecimientos de bebidas, por lo que los clientes pueden escoger según sus necesidades. Además, destaca nuestro servicio de calidad por la fácil utilización de la

app en la que pueden reservar en pocos *clicks*. También tienen la posibilidad de comparar establecimientos a través de la valoración por reseñas de otros usuarios.

También cuenta con la recogida de datos sobre los consumidores para realizar análisis posteriores sobre estos. Así, se podrá saber cuáles son los negocios favoritos del público para poder adaptar las preferencias de ocio a cada perfil y, así, mejorar la experiencia del consumidor.

Por otro lado, se considera como fortaleza la fiabilidad de las valoraciones, pues para poder valorar y dejar reseñas sobre los comercios, se debe realizar la reserva previamente y confirmar a través del establecimiento que ha asistido.

Para finalizar, la marca ha innovado respecto a las formas de interacción, puesto que impulsar la socialización a través de nuestra aplicación supondrá la creación de nuevas relaciones sociales y un nuevo tipo de ocio para disfrutar.

4.6. Análisis estratégico del sector

Para poder comprender este apartado, se va a proceder a la realización del análisis de las cinco fuerzas de Porter. Este análisis fue creado por Michael Eugene Porter en 1979, con la finalidad de examinar las fuerzas que determinan la posición de la organización en el sector.

4.6.1. Competidores

En cuanto a la rivalidad entre competidores se define alta, porque existen plataformas con el mismo objetivo que *Otium* que, aunque están dirigidas al sector de la alimentación en la restauración, toman parte de la cuota de mercado de dicha aplicación. A pesar de que el mercado de las aplicaciones sea sólido y exista un alto grado de rivalidad, ninguna ha impulsado la creación de relaciones sociales a través de actividades de ocio vinculadas al servicio de bebidas.

Como se ha analizado en el apartado 4.4, existen dos plataformas con una sólida presencia en el sector, como *Opentable* (perteneciente a *Booking.com*) y *TheFork* (perteneciente a *Tripadvisor*). La primera manda alrededor de 1.600 millones

de clientes a restaurantes (OpenTable, 2024) y, por otro lado, *TheFork* cuenta con 30 millones de usuarios (TheFork, 2024).

Dado al difícil acceso a información relacionada con este sector, se han extraído los datos acerca de las visitas que reciben las plataformas de *Booking.com* y *Tripadvisor*. Según Statista, *Booking.com* cuenta con 515,2 millones de visitantes, y *Tripadvisor* con 150,5 millones (Statista, 2023).

No obstante, para enfrentar la competencia, las estrategias de fidelización y promoción de *Otium*, ofrecen ventajas adicionales para ser la principal intermediaria en reservar. Además, su diferenciación se basa en la amplia variedad de opciones y la facilidad de reservar desde la aplicación, pero ello conlleva que su valor se sostenga sobre terceras empresas.

4.6.2. Compradores

Respecto al poder de negociación de los compradores, se enfoca en dos tipos, el consumidor final y las empresas que se asocian a nuestro comercio.

Por un lado, el consumidor final tiene un gran poder de negociación, dado que este cuenta con una amplia variedad de opciones para elegir la forma en la que realiza la reserva. Algunas de las opciones que tienen para escoger son la página web de reservas del establecimiento, el teléfono de contacto o las redes sociales del comercio, otras aplicaciones de reservas y las plataformas que ofrecen bonos y descuentos.

Sin embargo, cuentan con un costo de oportunidad, el cual se basa en la fidelización del cliente. El costo de oportunidad representa el valor que pierde el cliente por no reservar a través de la aplicación de *Otium*. Suponiendo que el consumidor final tiene un historial con *Otium*, este le ofrecerá los servicios que mejor se adapten a sus preferencias, así como los descuentos que le pertenezcan según el nivel de fidelización del cliente.

Por otro lado, el poder de negociación de las empresas podría ser menor que el de los consumidores finales, dado que, además de ser una aplicación para gestionar y optimizar las reservas de los establecimientos, también es una herramienta de publicidad y marketing. A pesar de que algunas de estas empresas puedan realizar

actividades de publicidad y promoción, *Otium* le ofrece la posibilidad de una "desintegración vertical", que le permita ahorrar esfuerzos y costes. De esta forma, estas se ven beneficiadas de la promoción que se realiza a través de *Otium* para una mayor visibilidad.

4.6.3. Nuevos competidores

Por un lado, ser la primera empresa en ofrecer un servicio distinto da valor a la empresa, pero mantenerse en la misma posición implica conocer la forma de innovar para hacer frente a la aparición de negocios similares que querrán introducirse en el mercado. Este sector presenta unas barreras de entrada altas, a continuación, se explica brevemente el porqué.

Por un lado, para desarrollar una aplicación se requieren conocimientos referentes al campo de actuación, y, además, la tecnología necesita mantenimiento y actualización constante. Por otro lado, una vez se posiciona *Otium* en la mente de los consumidores, las relaciones estarán afianzadas por la imagen de marca que posee. Además, la obtención de una cartera de clientes fiel implicará la dificultad de entrada al mercado por un nuevo competidor.

Uno de los aspectos a tener en cuenta es la credibilidad de los clientes. Este atributo es difícil de ganar cuando nace un nuevo negocio, pues los consumidores ya tienen su necesidad cubierta con otro tipo de servicios.

Desde otro enfoque, también existen barreras administrativo-legales relacionadas con asuntos como la protección de datos o la política de privacidad, por lo que será necesario captar expertos en ello para conocer qué límites no se deben cruzar en el momento de estudiar y analizar los perfiles de los clientes, evitando así la filtración de datos de forma ilegal y del acometimiento de delitos.

4.6.4. Productos sustitutivos

Abarcando la amenaza de los productos sustitutivos, se define alta. Esto es debido a que existen otras muchas opciones de ocio que pueden desviar la atención de los consumidores del servicio de bebida.

Por un lado, se encuentran las organizaciones de *Tomatickets* y *FarraWorld*. Estos negocios promocionan eventos programados, y presentan fortalezas relacionadas con una clientela fija y un público objetivo amplio. Esto aporta otras opciones de ocio al usuario final, lo que puede reducir la demanda en la plataforma de *Otium*.

Por otro lado, la plataforma también se ve perjudicada por la actuación de servicios alternativos, como las plataformas de *streaming*, que ofrecen contenido audiovisual (*Netflix*, *Disney+* o *HBO*). Esto es así porque suponen una forma de entretenimiento que ofrece diversas ventajas, como la reducción de costes, una mayor comodidad desde el hogar o la facilidad de acceso a las plataformas.

Además, otras aplicaciones que presentan servicios sustitutivos frente a *Otium*, son *Glovo*, *Uber Eats*, *Just Eats* y *Getir*. Estas plataformas se dedican a la entrega de comida a domicilio, por ello suponen una sustitución de nuestros productos.

4.6.5. Proveedores

Nuestros principales proveedores son los encargados de dar forma a la aplicación y sus servicios, de tal manera que el poder de negociación se ha fijado en alto.

A pesar de que exista un gran número de proveedores, la creación de una aplicación es un servicio muy concreto y los precios que se ofrecen, tanto por un proveedor como por otro, son muy similares.

Un elemento que resaltar es que, al tratarse de una aplicación online, no es necesario contar con un proveedor local ni que se encuentre cerca en términos geográficos, sino que se puede contar con proveedores de todo el mundo.

No obstante, se deben elegir proveedores que actúen de manera segura y transparente respecto a este tipo de servicios, pues el modelo de negocio depende estrictamente de ello y su mala ejecución puede suponer un riesgo. Esto implica que, aunque el poder de negociación sea alto, puede convertirse en bajo si se observa desde una perspectiva de calidad.

4.7. Análisis e identificación de riesgos de introducción del producto/servicio en el mercado

Cuando se introducen nuevos servicios al mercado, siempre conlleva riesgos. Algunos de estos que afectan de manera directa o indirecta a *Otium* son:

- Dependencia a sectores: la empresa depende de manera directa de dos sectores claves. Por una parte, de los establecimientos del servicio de bebidas y, por otro, a la tecnología. Ello implica que el entorno externo e interno que afecte a estos, afectará de manera correlativa a *Otium*.
- Nuevos hábitos de ocio: el enfocarnos hacia un concreto servicio como las bebidas, puede suponer que el desgaste de este en la sociedad o cambios de tendencia bajen el rendimiento de nuestra actividad económica.
- Internet: operar en Internet supone estar al tanto de distintos aspectos. En primer lugar, cumplir con la normativa que establece la Unión Europea sobre la recopilación, almacenamiento, procesamiento y transferencia de datos personales con el Reglamento General de Protección de Datos (RGPD). Además, factores como la incompatibilidad entre navegadores o errores de conexión y de codificación, pueden ser algunos problemas técnicos a los que *Otium* tenga que hacer frente.

4.8. Análisis de clientes potenciales

Antes de definir al cliente potencial, es fundamental hacer mención del “público objetivo”. Según Kotler y Armstrong, se entiende como público objetivo a un conjunto de individuos que comparten necesidades o características comunes a los que la empresa decide servir con sus productos o servicios (Wearecontent, 2023).

A partir de este concepto y de la información extraída en el análisis y la investigación de mercado, se pueden definir las características de los clientes potenciales.

4.8.1. Consumidor final

En la siguiente tabla se muestran las características potenciales del consumidor final de la empresa.

Tabla 7. Características de los consumidores finales potenciales de Otium

1. Geografía	Lugar: Tenerife, España Idioma: Español
2. Demografía	Edad: 18 - 60 años Género: Masculino, femenino y no binario Clase social: Media Estado civil: Soltero, con pareja de hecho, casado con/sin hijos Residencia: Locales y turistas
3. Psicografía	Estilo de vida: Activo, sociable, experimentadores, triunfadores, fiestero. Intereses: Disfrute personal, compartir momentos, bienestar, baile, música, tapeo y coctelería. Personalidad: Extrovertido, sociable, facilidad de adaptación a la tecnología, buscan comodidad, inconformistas. Opiniones: “Queremos hacer planes diferentes”, “la vida es una”, “estamos cansados de hacer siempre lo mismo”, “disfruta el hoy”.
4. Conductual	Uso del servicio: Sobremesa, Golden/Happy Hour, tapeo, ocio nocturno y diurno. Hábitos de compras: influenciadas por publicidad, no identificadas con ninguna marca en concreto, buscan inspiración y recomendación en las RRSS. Ventajas: Búsqueda de alternativas, socialización, desconexión. Ocasión: desconocimiento de establecimientos, consideración de opciones y toma de decisiones.

Fuente: *Elaboración propia*

Para comprender el perfil específico que desea atraer dicha aplicación, se procederá a diseñar unos *buyer persona*. Esta construcción ficticia del cliente potencial ayuda a comprender sus necesidades para, posteriormente, dirigir las estrategias de marketing de forma eficiente (Alonso, 2023). A continuación, se presentan dos *buyer persona* de los clientes potenciales de los consumidores finales de Otium.

Figura 4. Buyer persona 1

Metas

- Continuar subiendo de puesto y liderar su propio equipo.
- Viajar y conocer todos los rincones posibles en el mundo.
- Mantener un equilibrio entre su bienestar y su vida de gerente.

Búsquedas

- Consejos para gestionar tu tiempo como gerente.
- Cómo influye el marketing en los hábitos de consumo de la juventud.
- Recetas rápidas y completas para el día a día.

Intereses y hobbies

- Le encanta llevar un estilo de vida activo, el deporte es esencial en su vida para despejarse de su vida ajetreada.
- Suele asistir a clases de yoga tres veces en semana.
- Practica meditación y le gusta leer sobre autoayuda y psicología.

¿Qué podemos ofrecerle?

Una reserva en un beachclub con sus amigas para disfrutar de algún cocktail y un ambiente relajante. De esta forma, no sólo le ofrecemos dicho servicio, sino tiempo de calidad.

Se considera...

Perfeccionista, autoexigente, responsable, independiente y ambiciosa.

Puntos de dolor

Cuenta con el tiempo justo para dedicar a su vida social, sus amigos siempre se quejan de que se involucra demasiado en su trabajo.

Aurora Santos

Asistente de Marketing

27 años

Sus ingresos provienen de la empresa en la que trabaja como asistente, "Coco Solution".

En una relación desde hace 10 años.

Estudió el doble grado de Publicidad y Relaciones Públicas + Marketing en la Universidad Rey Juan Carlos, y posteriormente realizó el máster de Neuromarketing en la UNIR (Universidad Internacional de La Rioja).

Vive con su pareja en Tejina.

Fuente: Elaboración propia

Figura 5. Buyer persona 2

Metas

- Expandir su empresa nacionalmente.
- Introducir su empresa en el sector del transporte y la logística.
- Mantener un estilo de vida activo.

Búsquedas

- Actividades al aire libre para disfrutar de la familia.
- Últimas noticias sobre economía.
- Próxima charla de Víctor Koppers en Tenerife.

Intereses y hobbies

- Disfruta de los momentos con su familia y sus amigos de toda la vida, considera que el mejor regalo es el tiempo.
- Le gusta leer en relación con la economía, su libro favorito es "Padre rico, padre pobre".
- Pasar tiempo al aire libre cuidando su jardín le brinda una sensación de calma y satisfacción.

¿Qué podemos ofrecerle?

Una reserva en una vinoteca con sus amigos. Así, puede despejarse de sus responsabilidades y también disfruta de tiempo de calidad.

Se considera...

Una persona bastante activa, con una mente ágil. Además, destaca por su sentido del humor.

Puntos de dolor

Es muy impaciente y odia esperar. Cuando no tiene una planificación de su día siente agobio.

Marcos Benítez

Dueño de una empresa de construcción

43 años

Sus ingresos provienen de la empresa de construcción que dirige.

Lleva casado 15 años.

Estudió la carrera de economía en la Universidad de La Laguna y con tan sólo 25 años fundó su propia empresa de construcción. Desde ahí, dicha entidad ha crecido potencialmente expandiéndose por el resto de islas Canarias.

Vive con su mujer en La Laguna.

Fuente: Elaboración propia

4.8.2. Empresas

Respecto a las empresas, la aplicación se pretende asociar a aquellos establecimientos ubicados en la isla, tanto zona sur como zona norte, que ofrezcan servicios de bebidas junto a aperitivos. A continuación, se muestran los diversos tipos de establecimiento que se asociarán a la aplicación, así como algunos ejemplos de empresas pertenecientes al sector.

Figura 6. Empresas asociadas a Otium



Fuente: Elaboración propia

5. ESTRATEGIAS DE MARKETING

5.1. Estrategias de segmentación, posicionamiento y fidelización

5.1.1. Estrategias de segmentación

La estrategia de segmentación trata de clasificar a los consumidores en segmentos homogéneos en función de diferentes características (Kotler y Armstrong, 1998). En el caso de *Otium*, se aplicará un tipo de estrategia indiferenciada, porque, aun identificando distintos segmentos entre los consumidores, nuestra oferta de servicios será dirigida de la misma manera al público objetivo (Kotler y Armstrong, 1998). La segmentación se describe de forma detallada en la tabla 6.

Por un lado, los jóvenes son quienes buscan actividades de ocio y vida nocturna, donde se engloba a los universitarios y a los jóvenes profesionales. Para llegar a este público, se hará a través de las redes sociales, como *TikTok* o *Instagram*, pues son los más adaptados a la tecnología. Por otro lado, los adultos (profesionales y padres y madres de familias) prefieren experiencias relajantes, así como actividades para familias. La comunicación con este segmento se llevará a cabo mediante redes sociales y *Google Ads*.

Por último, los adultos mayores (jubilados y prejubilados) optan por planes más tranquilos y pasar tiempo de calidad. Se llegará a ellos con la publicidad externa, es decir, las pantallas digitales y las vallas publicitarias. Respecto a los turistas, buscan experiencias locales para disfrutar de su estancia en la isla y, por ello, *Otium* tratará de abordar su estrategia en relación con la valla publicitaria que se va a ubicar en el sur de Tenerife, el área con más turistas de la isla.

5.1.2. Estrategias de posicionamiento

La estrategia de posicionamiento sirve para transmitir la esencia de la marca y aportar una razón convincente por la cual adquirir el servicio (Kotler y Armstrong, 1998).

En *Otium* se ofrece un servicio único e innovador en el sector de reservas en línea de establecimientos que ofrecen bebidas. Este destaca por brindar una personalización y precisión del servicio que se ofrece, es decir, cada cliente podrá

escoger su lugar ideal para disfrutar de la experiencia que decida vivir según sus preferencias, con la ayuda de la activación de filtros. Además, es una plataforma confiable y segura, donde podrás navegar sin prestar atención a los hackers, y donde se podrá conocer la información del comercio al que se quiere visitar.

Así mismo, se trata de un modelo de negocio escalable, pues sin la necesidad aumentar los recursos técnicos, se puede atender a una mayor cantidad de usuarios. Al igual que destaca por ser un modelo de negocio repetible, dado que el mismo ciclo de venta puede aplicarse en otros lugares geográficos sin la necesidad de cambiar la propuesta de valor.

También se considera una plataforma única, por ser la primera en el territorio canario que ofrece este tipo de servicio como la gestión de reservas en los propios negocios, la mayor visibilidad de los establecimientos, el ofrecer un amplio abanico de opciones, unir a la comunidad e incentivar disfrutar del tiempo de ocio en los locales.

En cuanto a la personalidad de la empresa, *Otium* se quiere posicionar en la cabeza del consumidor como una marca pionera, moderna, extrovertida, dispuesta a ofrecer al cliente un gran plan, a la que le gustan las redes sociales y con un espíritu joven.

5.1.3. Estrategias de fidelización

La estrategia de fidelización se basa en la relación del consumidor respecto a la oferta de la empresa, y su grado de lealtad en su comportamiento de compra (Dick y Basu, 1994).

En cuanto al consumidor final, se va a implementar una estrategia de acumulación de puntos a través de reservas, denominado *Otium Gold*. Existirá un panel de compra de descuentos, servicios especiales o entradas a eventos a través de puntos, es decir, si el consumidor cuenta con suficientes para efectuar la compra de cualquier servicio ofertado en un determinado alojamiento, podrá realizarla.

Respecto al funcionamiento, se acumularán 2 puntos por reserva, que se añadirán al perfil después de confirmar la reserva mediante el código QR. En función

de los puntos acumulados, una vez se alcancen 20, estos se podrán usar en ofertas de establecimientos concretos.

Cabe destacar que dichos “premios” serán costeados por cada establecimiento, y ello quedará estipulado en los contratos. A su vez, puede convertirse en una estrategia de los establecimientos en función de cuántas promociones propongan en la *app*, pues implicará mayor flujo de reservas en su establecimiento.

5.2. Definición de los objetivos de marketing: cualitativos y cuantitativos

A continuación, se exponen tanto los objetivos cualitativos como cuantitativos de la empresa, los cuales cumplen con los objetivos SMART, y destacan por proporcionar beneficios identificables (Doran, 1981).

5.2.1. Objetivos cualitativos

Los objetivos cualitativos son:

- OBMK 1: Conseguir un elevado número de altas a la aplicación de diversidad de locales.
- OBMK 2: Ofrecer una página web de fácil acceso, uso y retroalimentación.
- OBMK 3: Conseguir un reconocimiento de marca y tener alcance en las redes sociales.
- OBMK 4: Crear una comunidad en el equipo de trabajo.

5.2.2. Objetivos cuantitativos

Algunos de los objetivos cuantitativos son:

- OBMA 5: Conseguir al menos 10.000 descargas el primer año.
- OBMA 6: Alcanzar 20.000 seguidores en las redes sociales.
- OBMA 7: Obtener una tasa de conversión del 20% los seis primeros meses.

- OBMA 8: Conseguir que al menos el 40% de los clientes participen en la evaluación de las experiencias.
- OBMA 9: Conseguir que más del 50% de empresas paguen algún plan de fidelización.

5.3. Estrategias funcionales

5.3.1. Estrategia de producto

Las estrategias de producto son los atributos que se le asignan a estos para atender las necesidades del cliente potencial (Kotler, 1998). La oferta que se le ofrece al consumidor final es la siguiente:

- Variedad de opciones: tiene la opción de elegir entre una amplia red de establecimientos, explorando, así, nuevas alternativas que generen experiencias diferentes.
- Información real: permite obtener información sobre cada establecimiento, lo que facilita la toma de decisión final sobre el lugar al que acudir.
- Recomendaciones: recursos como reseñas de usuarios, puntuación o, incluso, imágenes de los locales.
- Socialización: la *app* cuenta con la posibilidad de mantener comunicación con otros usuarios. Así, se puede concretar reservas conjuntas y ampliar la red de contactos.

En cuanto a las empresas destinadas al servicio de bebidas, cabe destacar que su suscripción en la página web es gratuita. Sin embargo, si las empresas están interesadas en aumentar su visibilidad y flujo de visitantes, *Otium* les ofrece dos tipos de servicios extras.

Tabla 8. Planes de suscripción de Otium

	<p>Cuenta con estrategias de emailmarketing dirigida a los consumidores, haciéndoles llegar ofertas y contenido sobre este negocio. Además, se hará mención en las publicaciones de redes sociales para darles mayor perceptibilidad frente los clientes.</p>
	<p>Presenta los mismos atributos que el plan anterior. Como adición, se muestran más visibles en las búsquedas y sugerencias, y tienen la posibilidad de obtener datos analíticos sobre las preferencias del consumidor en su establecimiento, con el objetivo de potenciar la demanda de su público objetivo.</p>

Fuente: Elaboración propia

5.3.2. Estrategia de precios

La estrategia de precios que va a seguir *Otium* presenta una combinación entre estrategia de costes y la empleada por la competencia. A continuación, se expone de manera detallada.

En primer lugar, cabe destacar que la suscripción en la aplicación, tanto por parte de las empresas como del consumidor final, no implica ningún coste, como se comentó anteriormente.

Por otro lado, el único gasto para los consumidores finales será el que se efectúa de manera directa en el establecimiento donde se genere la reserva, de la misma forma que hubiera sucedido sin utilizar la aplicación. Así, la fuente de ingresos se obtendrá por parte de las empresas interesadas en aumentar su valor económico y social en la comunidad.

De esta manera, se establecen dos tipos de estrategias de precios. En primer lugar, la principal fuente de ingresos se basará en un sistema de comisión de 0,82€ por persona. El motivo de ello se basa en diferentes estudios y análisis:

- Estrategia de la competencia: como se comentó en el punto anterior, parte de la competencia basa su estrategia de precios en comisiones.
- Por personas: la comisión se realizará en función de las personas y no del número de reservas, porque no genera el mismo beneficio una mesa de dos

clientes, que de diez. Por lo tanto, para que el coste sea proporcional al ingreso final del establecimiento, se establecerá en base al número de personas en cada reserva.

- Gasto medio: en la encuesta realizada (anexo 2) se preguntó por el gasto medio de consumo en los establecimientos de servicio de bebidas por persona, y la encuesta volcó una media de 16,45€ por persona en cada visita. Además, el EPE (2024) explica que el coste medio por parte de los consumidores se establece por debajo de los 20€, lo cual puede validar los resultados y extrapolarlos a la realidad.
- Consumo: la comisión se establece por persona y no por consumición, por las diferentes comandas que se pueden recoger. Por ejemplo, no supone lo mismo una persona que consume una cerveza, a otra que consume cinco copas combinadas. De esta manera, como resulta inviable controlar el consumo, se establece una comisión por persona. Así, lo poco rentable que puede suponer un consumidor con el coste que implica (0,82€), se ve compensado con la alta rentabilidad de aquellos clientes que consumen mayor cantidad de bebidas y algún ‘tapeo’.

Tras lo explicado, se adjunta una tabla explicativa del cálculo final del precio de la comisión.

Tabla 9. Cálculo de la comisión de persona por reserva

Comisión	
Demanda estimada	115.186
Gasto medio	16,45€
% aplicado	5%
Comisión	0,82€
Total ingresos	94.740,01€

Fuente: Elaboración propia

Por otra parte, la segunda fuente de ingresos se sustentará de los planes de promoción ofrecidos, donde se establecerá una cuota fija basada en el coste que

supone para la empresa estos servicios. Para ello, se ha volcado el coste total de publicidad y propaganda durante el primer año, pues dicho gasto incluye estrategias como CRM o contenido de redes sociales que serán utilizadas para los planes ofrecidos.

Una vez se tiene el coste total, se divide entre doce meses para así estimar el gasto mensual. A continuación, se aplica una demanda esperada de 10 y 12 empresas en el *Otium Entertainment* y *Otium Experiences*, respectivamente. Esta cifra es realista y prudente, pues suman un total de 32 empresas frente a una demanda futura esperada de 151 empresas, como se comentó anteriormente.

La cantidad de usuarios que se aplicó explica el número de empresas para cubrir nuestros gastos con un margen de beneficio del 20%. El precio resultante es el necesario para una generación eficiente de ingresos y una buena percepción del valor del servicio por parte de las empresas. Además, al tratarse de un nuevo servicio en el mercado, el precio debe atraer al cliente y ser asequible, ya que no se cuenta con imagen de marca ni experiencias previas que muestren el rendimiento de los planes.

A pesar de que los cálculos generen unos precios determinados, como se puede observar en la siguiente tabla, se ha decidido redondear dichos importes a 150€ para el *Otium Entertainment* y 215€ para el *Otium Experiences*.

Tabla 10. Cálculo del precio de planes para las empresas

Precio planes						
Gastos publicidad y propaganda	21.030,00€					
Gastos mensual	1.753€					
		Coste mensual/empresa	Margen bruto	Precio mensual/empresa	Precio anual/empresa	Ingresos anuales/planes
<i>Usuarios Plan Entertainment</i>	12	146,04€	20%	175,25	2.103,00	25.236,00€
<i>Usuario Plan Experiences</i>	10	175,25€	20%	210,30	2.523,60	25.236,00€

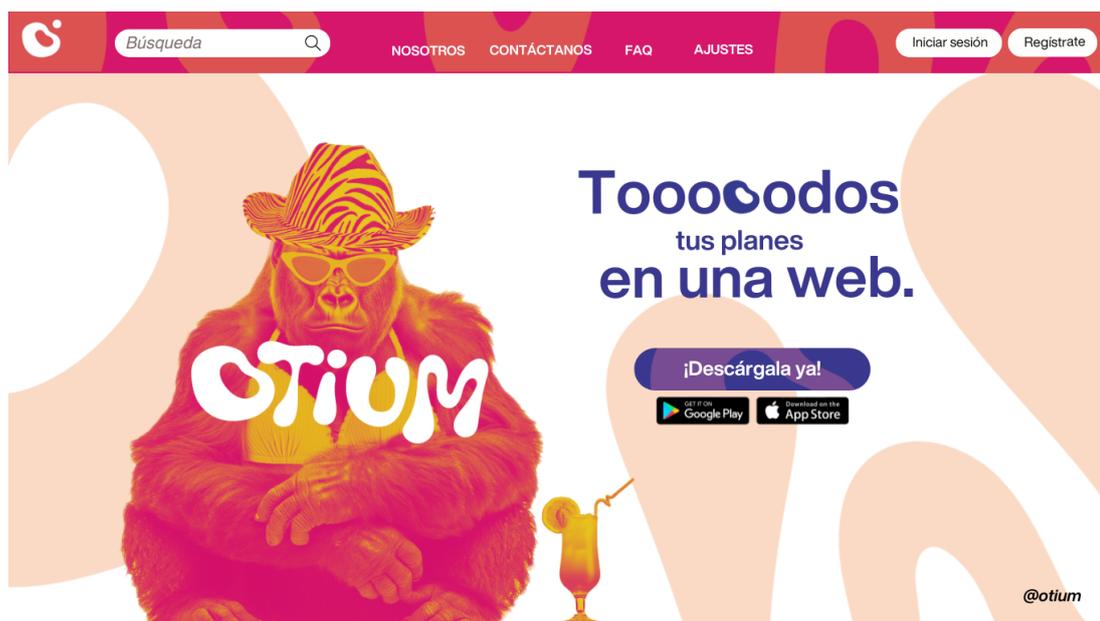
Fuente: Elaboración propia

5.3.3. Estrategias de distribución y ventas

Otium utilizará una estrategia de distribución directa, pues evita intermediarios durante el canal de producción. Como se analizó en el apartado 4.2., las aplicaciones sobre “alimentación y bebidas” y sobre “ocio” son de las más demandadas en *Apple Store*.

Asimismo, contará con una página web con el objetivo de promocionar, aportar información y darle mayor visibilidad a la marca. Esta decisión también se basa en la previa investigación de mercado, donde el ocio ocupa el segundo puesto en los temas más buscados en los motores de búsqueda. Esto se debe a que no todo el público objetivo se dirige de manera directa a la aplicación, muchas veces se realizan búsquedas en los navegadores para ver diferentes alternativas.

Figura 7. Ventana de inicio en la página web de Otium



Fuente: Elaboración propia

Por otro lado, será intensiva, porque se expondrá para una amplia audiencia, buscando la mayor visibilidad para la marca y generando alternativas para todo tipo de perfiles.

Ambas características se aplican tanto a la distribución hacia el consumidor final como las empresas que ofrecen el servicio.

5.3.3.1 Estrategia de distribución para el consumidor final

En lo que respecta a la aplicación, la funcionalidad y diseño visual será el siguiente. En primer lugar, el inicio, donde el usuario podrá registrarse o iniciar sesión, encontrará un filtro para el día de la reserva, hora y personas, búsquedas recientes, servicios adicionales, eventos, ofertas e información sobre *Otium*.

Una vez se introduzca la información en la búsqueda, se desplegará una lista con las empresas disponibles. A su vez, para crear una experiencia más personalizada se podrá filtrar por distintos conceptos. En todos los establecimientos se puede encontrar la información más detallada.

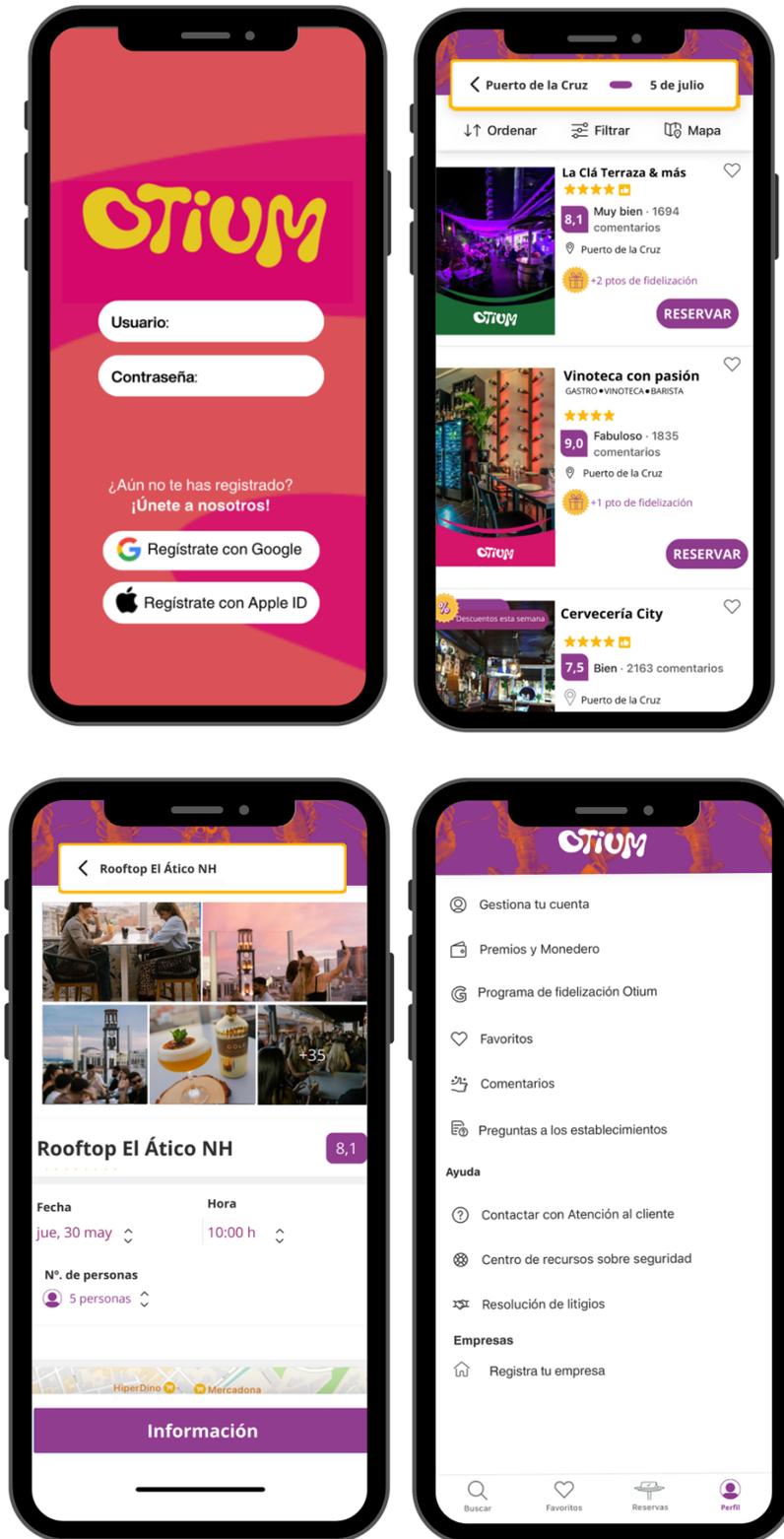
En el caso de reservar, otra pestaña aparecerá para introducir los datos personales, información adicional, como puede ser indicar un cumpleaños, una despedida de soltera/o, un *babyshower*, entre otros.

Una vez se finalice la reserva, se generará un código QR en el apartado de “reservas” con la confirmación de esta. Además, en esta pestaña se podrá acceder a todas las anteriores o próximas reservas con la opción de buscar información, enviarla a otros contactos o cancelarla.

Otra pestaña es “Chat”, donde se podrá contactar de manera directa con el establecimiento que se haya reservado para obtener otro tipo de información u organizar eventos de manera directa. También se puede contactar con Atención al Cliente, para manifestar incidencias, problemas o sugerencias.

La última pestaña con la que cuenta la página web es la de “Mi perfil”, en esta se podrá ver cuantas reservas hay acumuladas, en qué nivel de fidelización se encuentran y detalles sobre los beneficios de cada nivel, comentarios y reseñas realizados y establecimientos que hayan marcado como favoritos. Por otra parte, hay un centro de recursos sobre seguridad; y otro apartado de configuración e información legal para acceder a los ajustes, obtener información legal y cerrar sesión.

Figura 8. Uso de la aplicación de Otium



Fuente: Elaboración propia

5.3.3.2 Estrategia de distribución para las empresas

Previamente al lanzamiento de la página web, la distribución se realizará a través del equipo de comerciales con el que contará *Otium*. Así mismo, se llevará a cabo una presentación personal a las empresas con el fin de vender la propuesta de valor y conseguir cerrar ventas y establecer relaciones con los clientes.

No obstante, el proceso para darse de alta o gestionar las reservas se harán a través de la propia plataforma. En el apartado “Mi perfil” explicado anteriormente, existe el apartado “Registra tu empresa”, donde se explica cómo darse de alta.

5.3.4. Estrategia de promoción y comunicación

Las estrategias de comunicación y promoción tratan de comunicar de forma persuasiva la propuesta de valor para el cliente, y así, crear relaciones estables con él (González, 2001). Se pondrán en marcha estrategias tanto para atraer e impulsar, como para la creación de demanda.

5.3.4.1 Estrategia de promoción y comunicación hacia el consumidor final

En primer lugar, se llevará a cabo una estrategia de publicidad estudiada a través de:

- **Pantalla digital:** se establecerán pantallas digitales en lugares estratégicos de la isla de Tenerife a través de la agencia de publicidad JFT Comunicación.
- **Valla:** en el sur de Tenerife se invertirá en una valla publicitaria, de tamaño 8x3 durante los tres primeros meses del lanzamiento para potenciar su visibilidad con la agencia BC Publicidad.
- **Eventos:** se acudirá a eventos gastronómicos para crear relaciones con empresas dedicadas a este sector. Algunos eventos destacables en la isla de Tenerife son GastroCanarias en el Recinto Ferial, el GastroMusic Fest en la plaza del Príncipe o el Festival de Música y Gastronomía en el Puerto de la Cruz.

Por otra parte, se implementarán estrategias de marketing digital que abarcarán lo siguiente:

- **Online Marketing:** se centra en el marketing *outbound*, especialmente en el marketing de buscadores (SEM) (Harvard Business Studio, 2019).
 - Google Ads: encargado de realizar prácticas de campañas de publicidad para darle a la página web mayor visibilidad en los motores de búsquedas de *Google* (Thompson, 2006).
 - Apple Search Ads: el objetivo es posicionarse en la propia plataforma de *Apple Store*. Esta herramienta se encarga del diseño y del tipo de anuncio que se mostrará en función del precio que asigne la empresa interesada (Apple Search Ads, 2024).
 - Meta Ads: desde *Facebook*, *Instagram* y *Tiktok*, se implementará una fuerte presencia en las redes sociales. Se realizarán campañas publicitarias enfocadas al consumidor final. El presupuesto de cada plataforma funciona de la siguiente manera:
 - Facebook: funciona con un sistema de subasta, diseñado con la finalidad de mostrar los anuncios a las personas que les interese. Se establece un presupuesto total, y en función de él, Meta promociona tus anuncios (Meta, 2024). En el caso de *Otium*, el presupuesto será de 1.200€ anuales.
 - Instagram y Tiktok: la estrategia de precios que se llevará a cabo es la siguiente. Se utilizará el Coste por Clic (CPC), cuyo precio se establece en Instagram entre 0,46€ y 0,70€; y en TikTok entre 0,05€ y 0,10€. Así, se va a estimar una media de 1.500 clicks al mes por cada aplicación. Esta estimación se basa en el desconocimiento de la marca, la nueva presencia en redes y el presupuesto inicial para el marketing.
- **Email Marketing:** abarcando en este caso el marketing de interrupción, se utilizará el email marketing. Se trata de una herramienta para compartir nuevos eventos, nuevas empresas u ofertas de manera directa al consumidor final (Thompson, 2006). El CRM contratado por *Otium* cuenta con la posibilidad de gestionar correos personalizados a los usuarios.

En lo que respecta a todo ello, se contará con Brevo, una herramienta que permitirá hacer crecer la aplicación en línea a través de estrategias de marketing digital y análisis de datos sobre los consumidores (Brevo, 2024). La decisión de optar por esta herramienta viene por la capa gratuita que ofrece, los escenarios de marketing ilimitados que se pueden crear y las destacadas funcionalidades que aporta, como la gestión de *Google Ads*, *emailmarketing* o CRM. Asimismo, la empresa “Estudio Alfa” confirmó su perfecta combinación con la infraestructura tecnológica que utilizará la aplicación, por lo que se ha adquirido el plan Starter, recomendado para los nuevos negocios en fase de crecimiento. Para mayor detalle sobre precios, características y funcionalidades consultar el Anexo 7.

5.3.4.1 Estrategia de promoción y comunicación hacia el consumidor final

En cuanto a la estrategia de promoción y comunicación que se empleará con las empresas será mediante el equipo de comerciales que se comentó anteriormente en la estrategia de distribución. Además, se emplearán estrategias de online marketing a través de campañas publicitarias en las redes sociales dirigidas a las empresas.

5.4. Análisis específico de la implementación de la estrategia de promoción y comunicación

5.4.1. Inversión prevista y planificada

Tras establecer las acciones de comunicación que se llevarán a cabo, a continuación, se representa la inversión prevista para el primer año de actividad de *Otium*.

Tabla 11. Inversión prevista y planificada sobre el plan de marketing

	MES 1	MES 2	MES 3	MES 4	MES 5	MES 6	MES 7	MES 8	MES 9	MES 10	MES 11	MES 12
PUBLICIDAD												
Pantalla digital	900€	-	-	-	-	900€	-	-	-	-	-	-
Valla	650€	650€	650€	-	-	-						
ESTRATEGIA DE MARKETING DIGITAL												
Redes sociales	340€	340€	340€	340€	340€	340€	340€	340€	340€	340€	340€	340€
Google Ads	1.000€	1.000€	1.000€	1.000€	1.000€	1.000€	1.000€	1.000€	1.000€	1.000€	1.000€	1.000€
Apple Search Ads	100€	100€	100€	100€	100€	100€	100€	100€	100€	100€	100€	100€

Fuente: Elaboración propia

5.4.2. Estrategia creativa

El nombre de la marca es *Otium*, un nombre latino abstracto que hace mención al tiempo de ocio de las personas. Lo utilizaban los romanos para referirse a lo contrario al trabajo, es decir, a las actividades de ocio.

El término que engloba la marca será una O mayúscula, esto es así porque su forma es un círculo, símbolo de:

- Un ciclo sin fin, reflejando la variedad de opciones que se ofrecen.
- De absolutismo, reflejando el encontrar “todo” lo que se busca desde la página web.
- De unión, mostrando la parte social que conlleva este tipo de ocio.
- De adaptabilidad, por la personalización con la que cuenta *Otium*.

Asimismo, los colores utilizados serán el rojo violeta y el amarillo girasol, y su motivo se debe al significado que representan estos colores. El rojo violeta puede ser significado de expresividad, creatividad, emoción o excitación. Por otro lado, el amarillo girasol simboliza la alegría y la felicidad (Psicología del Color, 2013). La combinación de ambos colores representa en su totalidad la identidad de la empresa.

A continuación, se muestran todas las interpretaciones del logotipo de *Otium*.

Figura 9. Logotipos de la marca



Fuente: Elaboración propia

Figura 10. Isotipos de la marca



Fuente: Elaboración propia

Figura 11. Logotipos secundarios de la marca



Fuente: Elaboración propia

En cuanto a la tipografía de la marca, destacará el tipo de letra Helvética, el porqué de ello se encuentra en su claridad y versatilidad, lo que le permite ser una de las tipografías más efectiva a través del diseño (Elias, 2019).

Figura 12. Tipografía de la marca



Fuente: Elaboración propia

Por otra parte, los colores seleccionados son llamativos y diferentes, y la combinación de estos, representa la infinidad de opciones, variedades y personalidades que pueden ser identificados con la marca.

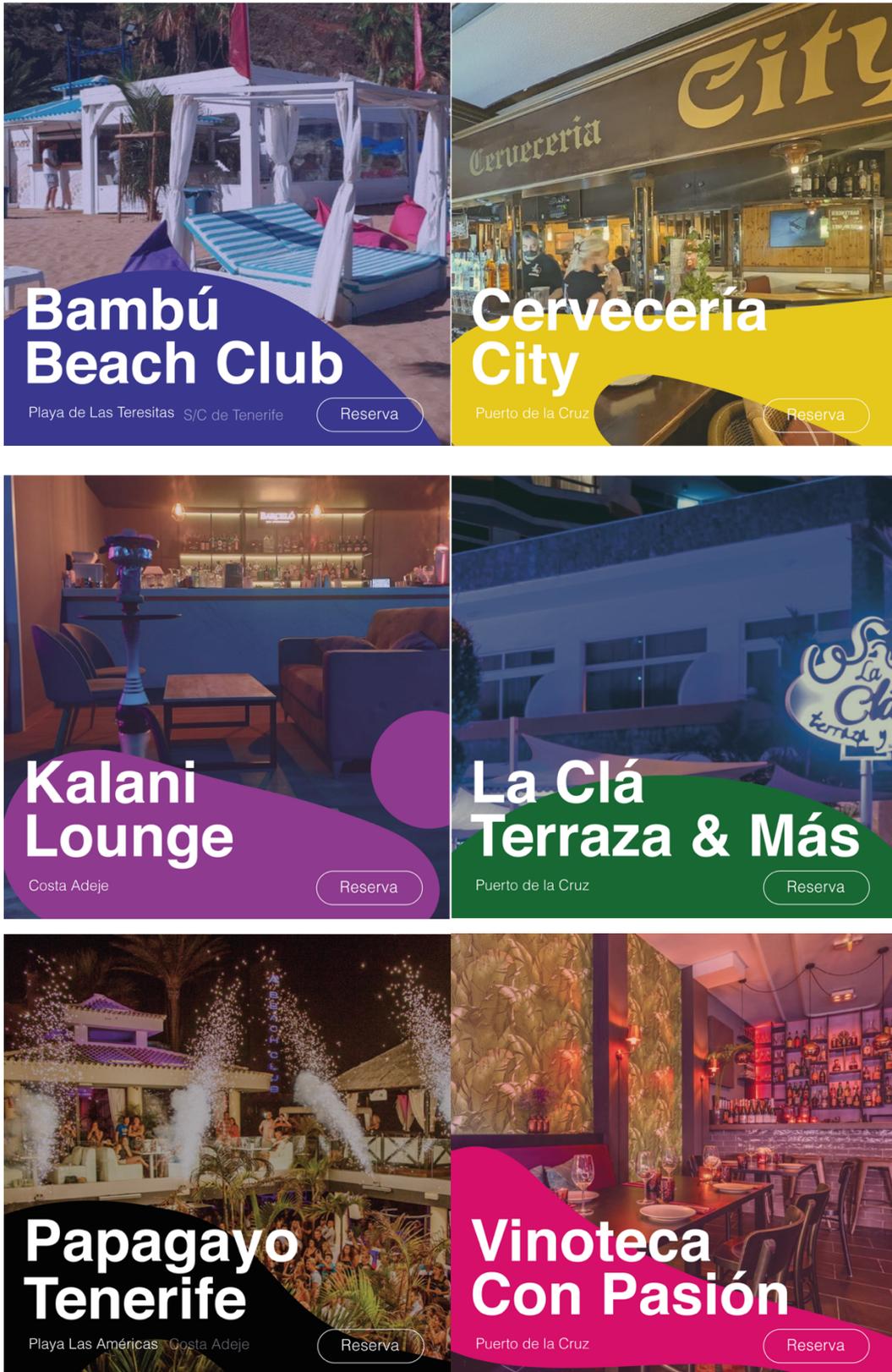
Asimismo, cada color representa una tipología de establecimiento. Dicha clasificación no conlleva ningún requisito ni estrategia, solo creatividad e inspiración.

Figura 13. Colores aplicados a la marca



Fuente: Elaboración propia

Figura 14. Aplicaciones de los colores a la realidad



Fuente: Elaboración propia

punto se debe a que la universidad de Tenerife se ubica en este municipio, lo que conlleva a la concentración de muchos estudiantes y jóvenes.

Este trabajo se realizará con la agencia de publicidad JFT Comunicaciones, durante los dos primeros meses del lanzamiento. Para obtener información más detallada, consultar el Anexo 6.

Figura 16. Pantalla digital de la marca



Fuente: Elaboración propia

Abarcando los medios Online, a continuación, se muestra de manera visual los Ads en las diferentes redes sociales, tanto en Instagram, como Facebook o Tiktok.

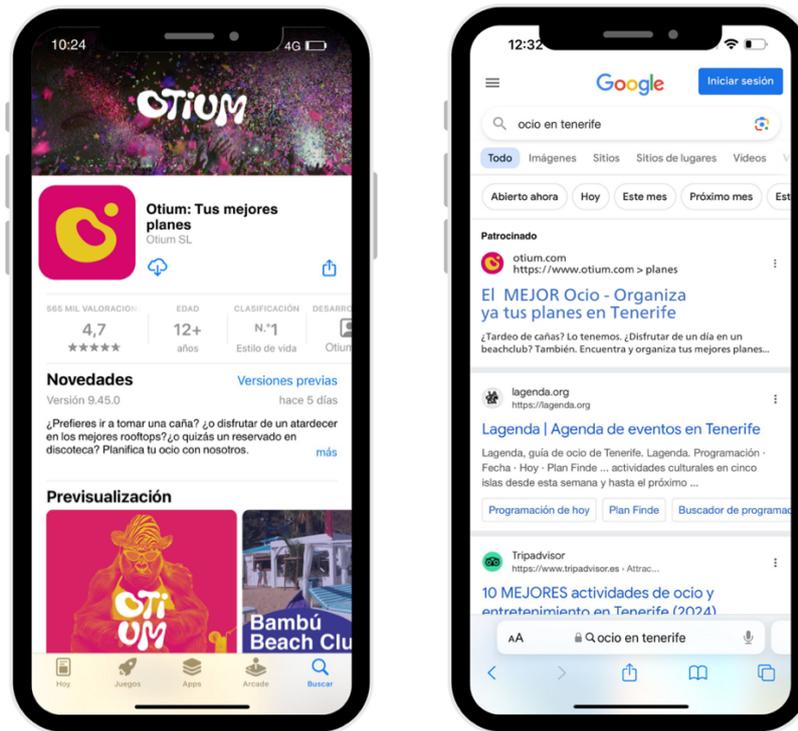
Figura 17. Ads en diferentes redes sociales



Fuente: Elaboración propia

Respecto al diseño visual tanto en la estrategia de SEM aplicadas en *App Search Ads*, como el *Google Ads*, será la siguiente:

Figura 18. App Search Ads y Google Ads de la marca



Fuente: Elaboración propia

5.4.4. Medición de la efectividad

Tabla 12. Medición de la efectividad de la estrategia de marketing

Estrategia	Objetivo	Indicador	Responsable	Frecuencia
Perfiles de redes sociales	Alcanzar 10K de seguidores en cada una de las redes sociales a final de año. El resto de meses incrementar los seguidores un 5%	Número de seguidores en Instagram, Facebook y Tiktok	Agencia Lauder Creativa	Mensual
Google Ads	Conseguir que el 50% de las descargas provengan de Google Ads	Seguimiento y optimización de Google Ads	Agencia Explora	Bimensual
Meta Ads	Alcanzar al menos 1.000 click mensuales por ads en redes sociales	Parámetros de Meta Ads	Agencia Lauder Creativa	Mensual
Emailmarketing	Conseguir que el 50% de los email sean activos	Tasa de apertura y clicks en los correos	Brezo	Mensual

Apple Search Ads	Conseguir que el 30% de las descargas provengan de Apple Search Ads.	Parámetro de Apple Search Ads	Agencia Lauder Creativa	Bimensual
Pantalla digital y vallas publicitarias	Aumentar las descargas de la app un 40%.	Cifra de descargas que no provengan de ninguna estrategia SEM.	Equipo directivo	Trimestral
Comerciales	Conseguir al menos 50 empresas los dos primeros meses.	Número de empresas que se den de alta en la app.	Equipo directivo.	Semanal

Fuente: *Elaboración propia*

5.4.5. Registro en redes, portales y buscadores

En relación con las redes sociales, se tiene previsto el registro en *Instagram*, *Facebook* y *Tiktok* como se ha comentado durante el plan de Marketing.

En relación con *Instagram*, *Otium* se dirigirá mayoritariamente a los clientes que tengan una edad comprendida entre 18 y 30. Esto implica que se llevará a cabo un marketing mucho más vistoso, para resaltar ante tanta publicidad a la que está expuesta el consumidor dentro de esta plataforma. Para conseguir una presencia notoria, se procederá a realizar publicaciones de forma constante, informando sobre los descuentos de la semana, los establecimientos que vayan a celebrar eventos que puedan interesar a los clientes, etc.

Acerca de la cuenta de *Facebook*, esta se dirigirá a los consumidores mayores de 35 años. La estrategia que se va a emplear en esta red social será la publicación de *posts* con información de eventos y promociones. Así, será más fácil llegar al público, ya que *Facebook* destaca por ver los *posts*, no tanto las *stories* como en *Instagram*.

Por último, en *Tiktok* se orientará a todas las edades, pues es una aplicación que permite la promoción de forma vistosa y dinámica a través de vídeos. De esta forma, se utilizarán *hashtags* para aparecer en la sección de “para ti” del público objetivo, así como seguir los *trends* que se encuentren virales en el momento.

6. PLAN DE PRODUCCIÓN O DE PRESTACIÓN DEL SERVICIO

A continuación, se detallará el proceso mediante el cual el servicio llegará a los dos tipos de clientes, tanto empresas como consumidores finales.

6.1. Esquema de la planificación, desarrollo y ejecución del bien o servicio

Teniendo en cuenta que *Otium* cuenta con dos tipos de clientes, se describirá el proceso de captación de ambos a continuación:

Tabla 13. Proceso de captación del cliente de *Otium*

	Consumidor final	Empresas
1. Prospección	Se atraerá al usuario final potencial mediante campañas de redes sociales, emailmarketing, estrategias de SEM y publicidad.	Se buscarán las empresas interesadas en tener presencia en <i>Otium</i> a través de la venta personal y campañas de online marketing.
2. Contacto inicial	El cliente accede a la plataforma web e indaga en el diseño y la utilidad de esta.	Se explica detalladamente los beneficios, planes, precios y objetivos de la empresa.
3. Calificación	El cliente evalúa las ventajas, modo de navegación y eficiencia de la página web.	La empresa se da de alta en la App y configura su perfil para que se haga público para el resto de usuarios.
4. Reserva	El cliente reserva en un establecimiento indicando día, hora y personas. De esta manera, le llega un código QR de confirmación de la reserva en la app.	La empresa recibe la reserva y la gestiona.
5. Recepción	El cliente llega al establecimiento y muestra su código QR al personal encargado.	La empresa escanea los códigos QR de los clientes a través de la app y acumula las reservas generadas por <i>Otium</i> .
6. Servicio	El cliente disfrutará del establecimiento y consumirá a su gusto.	La empresa ofrece el mejor servicio.
7. Pago/cobro del servicio	El cliente pagará de manera directa lo que ha consumido en el mismo establecimiento.	La empresa con el registro de las reservas y personas que se hace a través de la app, pagará la comisión por cada una de ellas. En el caso de que cuente con un plan mensual, se añadirá a la factura final.
8. Evaluación	24 horas después de la reserva le llegará una notificación al consumidor con una pequeña encuesta de satisfacción sobre la empresa a la que acudió. A través de ello, puede acumular puntos para luego canjear en la tienda de fidelización de <i>Otium</i> .	De manera trimestral se realizará encuestas a las empresas para recoger incidencias, sugerencias u opinión sobre el proceso de <i>Otium</i> .

Fuente: *Elaboración propia*

6.2. Características detalladas del proceso de fabricación o de prestación del servicio

Para el desarrollo e implementación de la aplicación y página web se contará con un desarrollador de aplicaciones, siendo este “Estudio Alfa”.

Tras dos reuniones con el equipo, se explicó de manera detallada las ideas, funcionalidades y la manera de monetización tanto de la página web como de la aplicación. Roberto Navarro, CEO de “Estudio Alfa”, proyectó un presupuesto junto al resto del equipo para la creación de la aplicación. Para conocer el presupuesto de manera detallada y desglosada, se encuentra en el Anexo 8.

La página web no cuenta con ninguna funcionalidad, solo con una única página de inicio explicada en el plan de marketing. Es por ello, que no supone una gran inversión ni monetaria ni de recursos técnicos.

Respecto a la aplicación, una vez se acepte el presupuesto, se representará un *wireframe* del software personalizado, que es el boceto visual que permite identificar funcionalidad de una aplicación (Cyberstream, 2024). Por último, se plasmará un informe profundizado y detallado sobre el funcionamiento de *Otium*.

Con esto, empieza el proceso de programación, donde el contacto con la empresa y el seguimiento del proceso será constante y flexible. Se contará con un servidor propio para el funcionamiento de la aplicación en la nube que también será presupuestado y puesto en marcha por “Estudio Alfa”. Por otra parte, la aplicación trabajará con ‘Flutter’, un código abierto para las aplicaciones que permite desarrollar interfaces de usuario tanto para iOS, Android y Web (Flutter, 2024).

Una vez se complete el proceso de programación, se comenzarán las fases de pruebas llevadas a cabo también por la misma empresa. Se realizarán pruebas desde diferentes enfoques y objetivos para garantizar su calidad, funcionalidad y seguridad. Tras ello, se procederá a su distribución al público objetivo a través de tiendas de descargas como App Store o Play Store.

Finalmente, durante la fase de mantenimiento y mejora de la aplicación, “Estudio Alfa” seguirá de la mano de *Otium* para solucionar o mejorar todas las incidencias que se puedan detectar a través de nuevas actualizaciones de la aplicación. El coste mensual del mantenimiento es de 39€.

6.3. Recursos de localización, técnicos, humanos y materiales requeridos

6.3.1. Recursos de localización

En cuanto a los recursos de localización de *Otium*, la empresa no contará con sede física operativa. No obstante, la sociedad no descarta esta idea para el crecimiento de la empresa.

6.3.2. Recursos técnicos

A continuación, se aporta una tabla donde se identifican los recursos técnicos necesarios. Para el desglose de precios, características y proveedores, consultar el Anexo 10.

Tabla 14. Recursos técnicos de *Otium*

Equipo de Hardware	Equipo de Software
<ul style="list-style-type: none"> • Ordenadores para los empleados • Equipos de redes: ratones • Teléfonos móviles 	<ul style="list-style-type: none"> • Paquete Microsoft Office • Google Workspace • Sistema de Gestión de Marketing: Brevo • Desarrollo de aplicación: Estudio Alfa

Fuente: *Elaboración propia*

6.3.3. Recursos humanos

Para el inicio de la actividad, *Otium* contará con subcontratas y departamentos internos.

Tabla 15. Contratos internos y externos de la empresa

Contratos internos	Contratos externos
<ul style="list-style-type: none"> • Departamento administrativo: 1 persona • Departamento comercial: 1 personas • Departamento de marketing: 1 persona 	<ul style="list-style-type: none"> • Herramienta de marketing: Brevo • Desarrollo de aplicación: Estudio Alfa • Asesor fiscal/contable: SyR Asesores

Fuente: Elaboración propia

6.4. Sistemas logísticos, de almacenamiento y de gestión de stocks

En el caso de *Otium*, no son necesarios.

6.5. Recursos y mantenimiento de sistemas, hardware, software, web, bases de datos, seguridad y telecomunicaciones

6.5.1. Innovación tecnológica, arquitectura de sistemas, plataforma hardware a utilizar, valoración de externalización y mantenimiento

La innovación tecnológica es un factor imprescindible cuando se trata de una aplicación online para la consecución del objetivo final. En el caso de *Otium*, es la gestión de reservas en línea, puesto que facilita al cliente la accesibilidad al local de ocio desde cualquier lugar y en cualquier momento.

Además, la existencia de un foro común donde poder compartir ideas, sitios, opiniones o ampliar la red de contactos, es otro punto que sostiene la innovación en la aplicación de *Otium*.

En cuanto a la arquitectura de sistemas, la aplicación cuenta con el código abierto ‘Flutter’ como se comentó anteriormente, que permite la flexibilidad y adaptabilidad de la aplicación a cualquier dispositivo móvil o web. Por otra parte, Estudio Alfa implementará tecnologías como WAPP, diseñadas para garantizar la seguridad y privacidad de los datos en la propia aplicación (Akamai, 2024).

Respecto a las plataformas hardware a utilizar, los dispositivos móviles serán el medio utilizado. Ello se debe a la previa investigación de mercado y la tendencia de los consumidores de comprar cada vez más a través del teléfono móvil.

Además, todas las empresas entrevistadas confirmaron la existencia de dispositivos móviles en sus negocios y su integración en el proceso de calidad y servicio. Por lo tanto, el medio por el cual será utilizada la aplicación será el hardware propio de cada cliente.

Por otra parte, en cuanto a las herramientas de hardware que se le brindará a cada trabajador para su respectivo rendimiento, serán los siguientes:

Tabla 16. Recursos hardware de la empresa

Recursos de Hardware	Proveedor	Elementos técnicos
Portátil	HP Profesionales	ProBook 450 G10
Teléfono móvil	Apple	iPhone SE (2º generación)

Fuente: Elaboración propia

Acerca de la externalización y manteniendo, estos cuentan con una vida útil de aproximadamente de 5 años. Además, el plan empresas por el que se contratan ambos dispositivos electrónicos cuentan con garantía.

6.5.2. Servidores web, de aplicaciones, de contenidos, bases de datos, software estándar y desarrollos a medida / páginas web, política de mantenimiento, política de seguridad

Teniendo en cuenta la naturaleza del modelo de negocio, respecto a los servidores web, de aplicaciones, de contenidos, del software y de la política de mantenimiento se hace mención en el 6.2. Al igual que, las políticas de seguridad en el 6.5.1.

6.5.3. Telecomunicaciones

La conexión a Internet será la vía que sostendrá la comunicación con el cliente, proveedores y el equipo entre sí.



Debido a que nuestros empleados trabajarán de manera remota, es de vital importancia que cuenten con una conexión a internet estable y óptima. Nuestro proveedor más relevante, el desarrollador de aplicaciones, cuenta con su sede en Madrid, lo que también supone tener una buena conexión que permite la comunicación con estos.

7. RECURSOS HUMANOS

7.1. Organigrama de personal

Un organigrama es la representación gráfica de la estructura corporativa de una empresa, en la que se reflejan las relaciones entre los órganos que la componen (Fincowaky 2009). No obstante, la empresa cuenta con un organigrama más técnico y amplio con modificaciones en los departamentos para el futuro de la empresa. El organigrama inicial de la empresa será el siguiente.

Tabla 17. Organigrama de Otium



Fuente: Elaboración propia

El organigrama presentado contempla la plantilla base con los tres puestos de trabajo esenciales para la creación de *Otium*. Sin embargo, con el retorno de la inversión la empresa espera una estructura corporativa más estable, con un CEO al mando de la operativa y departamentos más completos.

7.2. Descripción de los puestos de trabajo, funciones y competencias

En el siguiente apartado se aportan las fichas técnicas sobre la descripción de los diferentes puestos de trabajos. En ella se recoge la información necesaria y detallada de cada puesto dentro de la organización (Personio, 2024).

Para el lanzamiento de la empresa al mercado laboral, el perfil a buscar se basará en técnicos de todos los perfiles y sectores. El crecimiento de la empresa implicará mayor jerarquía, más responsabilidades, más departamentos y mayor número de empleados.

A continuación, se aporta las fichas laborales.

Tabla 18. Visión general del técnico administrativo

Visión general del trabajo	
TÍTULO DEL TRABAJO	Técnico administrativo
DEPARTAMENTO	Departamento administrativo
DESCRIPCIÓN DEL TRABAJO	Proporcionar una gestión eficiente y efectiva de las operaciones de la empresa.
Detalles de la posición	
INDEFINIDO A TIEMPO COMPLETO	40 horas por semana
DESCRIPCIÓN DETALLADA DE LOS OBJETIVOS DEL PUESTOS	<ul style="list-style-type: none"> • Gestión de documentación como contratos, facturas, contratos y otros. • Gestión de coordinación de reuniones y eventos. • Gestión de llamadas telefónicas. • Contacto con los clientes o proveedores. • Mantener registro de los trabajadores. • ...
REQUISITOS DE FORMACIÓN Y CAPACIDADES	<ul style="list-style-type: none"> • Ciclo, curso o grado de administración. • Habilidades informáticas de Microsoft Office. • Habilidades de comunicación. • Habilidades de organización y trabajo en equipo.

Fuente: Elaboración propia

Tabla 19. Visión general del comercial

Visión general del trabajo	
TÍTULO DEL TRABAJO	Comercial
DEPARTAMENTO	Departamento comercial
DESCRIPCIÓN DEL TRABAJO	Persuadir a las empresas para que se den de alta en la aplicación.
Detalles de la posición	
INDEFINIDO A TIEMPO COMPLETO	40 horas por semana
DESCRIPCIÓN DETALLADA DE LOS OBJETIVOS DEL PUESTOS	<ul style="list-style-type: none"> • Informar sobre las características, beneficios, planes... • Generar interés y deseo a través de mensajes persuasivos. • Construir lealtad de marca. • Anunciar promociones especiales o eventos. • ...
REQUISITOS DE FORMACIÓN Y CAPACIDADES	<ul style="list-style-type: none"> • Habilidades de comunicación e interpersonales.. • Habilidades de negociación. • Habilidades informáticas de Microsoft Office. • Trabajo en equipo • B2 inglés

Fuente: Elaboración propia

Tabla 20. Visión general del especialista en marketing

Visión general del trabajo	
TÍTULO DEL TRABAJO	Especialista en marketing
DEPARTAMENTO	Departamento de marketing
DESCRIPCIÓN DEL TRABAJO	Comprender las necesidades y deseos del mercado objetivo
Detalles de la posición	
INDEFINIDO A TIEMPO COMPLETO	40 horas por semana
DESCRIPCIÓN DETALLADA DE LOS OBJETIVOS DEL PUESTOS	<ul style="list-style-type: none"> • Crear campañas publicitarias para las redes sociales • Gestionar la herramientas de CRM • Gestionar herramientas de SEM • Gestionar emailmarketing • Controlar los resultados • ...
REQUISITOS DE FORMACIÓN Y CAPACIDADES	<ul style="list-style-type: none"> • Comunicación efectiva • Habilidades informáticas • Habilidades comunicativas • Trabajo en equipo • B2 inglés

Fuente: Elaboración propia

7.3. Plan de contrataciones y desarrollo de competencias

El plan de contratación detallará los pasos que van a guiar el reclutamiento de la empresa, así como la formación de los empleados y los incentivos que se ofrecen.

En cuanto a la selección del personal, se publicarán las ofertas de trabajo a través de *LinkedIn*, la mayor red social de profesionales, e *InfoJobs*, portal de ofertas de empleos a nivel nacional. En el lanzamiento de la empresa, debido a su desconocimiento en el mercado laboral, es probable que la propia empresa sea la responsable de encontrar los perfiles más adecuados para los diferentes puestos a ocupar.

El proceso de selección se basará en las siguientes fases:

Tabla 21. Fases del proceso de selección de personal

1. Aplicar CV	Los empleados aplicarán su candidatura a la oferta ofrecida.
2. Elección	Se seleccionarán los perfiles más atractivos y adecuados para la empresa.
3. Información	Se realiza una llamada telefónica informando del puesto, de las condiciones del contrato o de las funciones a cumplimentar entre otra información.
4. Portafolios/ Pruebas	En el caso de ser un perfil creativo, se analizará los portafolios de cada perfil. En el caso de ser perfiles más técnicos, se realizarán pruebas de inglés y psicotécnicas.
5. Entrevista personal	Se realiza una entrevista personal, para conocer de manera más personal al candidato y valorar otros aspectos.
6. Selección de Candidatos	Tras el estudio de los perfiles, se escoge el perfil más adecuado.

Fuente: *Elaboración propia*

En cuanto a la formación para los empleados, se establecerán las siguientes estrategias:

- Comerciales y especialistas de marketing: se les inscribirá a la Asociación de Marketing de España (AMKT), donde se ofertan cursos, congresos y jornadas. La asistencia a los congresos es de manera gratuita; y en cuanto a los cursos, los empleados podrán escoger los que desean cursar y en conjunto con la decisión de la Administración y su aprobación, se costearán.
- Administrativo: en este caso, Otium se inscribirá al Colegio Oficial de Titulados Mercantiles y Empresariales de Tenerife (COTIME). Así mismo, el empleado/a que ocupe el puesto administrativo podrá acudir a todas las formaciones que se ofrecen e informarse de las nuevas tendencias en el ámbito económico y financiero en el ámbito nacional. El coste es de 80€ trimestrales.

Por último, para motivar a la plantilla de la empresa, recompensarles por sus logros y reconocer su trabajo, se establecerán diferentes incentivos:

- Bonificaciones: cuando se acabe el ejercicio económico se valorarán todos los objetivos establecidos a principio de año. En función de la consecución de estos, se bonificará económicamente a los empleados.
- Flexibilidad laboral: la empresa se basará en un sistema de trabajo remoto, es decir, de teletrabajo. Donde los horarios, lugar de trabajo y forma de trabajo la marcará cada uno en función de sus necesidades para así promover la conciliación de la vida personal y laboral.
- Oportunidades de desarrollo: teniendo en cuenta la previsión de negocio y la expansión geográfica de *Otium*, los departamentos crecerán y con ello las oportunidades de ascensos en la empresa.
- Crear comunidad: para fomentar la comunicación interna, así facilitando la colaboración en el equipo, y aumentar la colaboración y el sentimiento de pertenencia.

7.4. Normativa laboral aplicable al personal, contratos que se van a implantar y evaluación del rendimiento

El Estatuto de los Trabajadores es el texto que recoge las normas esenciales del derecho laboral en España, regulando así todos los procesos relacionados con los contratos de trabajo como las obligaciones, derechos, jornada laboral, representación de los trabajadores o los salarios, entre otras cuestiones.

Los artículos más importantes que recoge dicho Estatuto son los derechos básicos, el trabajo de menores, la jornada, las vacaciones anuales o la duración del permiso de paternidad (Estatuto de los Trabajadores, 2019).

No obstante, en el marco específico de la empresa se debe tener en cuenta el Convenio Colectivo que respecta frente al sector al que se dedica la empresa. En el Convenio Colectivo se regulan todos los derechos y obligaciones entre trabajadores y empresarios. Se debe tener en cuenta que existen convenios clasificados en diferentes ámbitos, ya sean sectoriales autonómicos, provinciales o locales, de colectivos de empresas nacionales o locales, entre otros (BOE, 2021).

El Convenio Colectivo que más se ajusta a la actividad de esta empresa es el Convenio Estatal de empresas de servicios auxiliares de información, recepción, control de accesos y comprobación de instalaciones, el cual se enfoca a las empresas negociadoras entre distintas partes (BOE, 2021).

En cuanto al tipo de contratos de trabajos que se implantarán en la oficina serán contratos indefinidos a jornada completa. Asimismo, tras la *Reforma laboral española del 2022* que garantiza la estabilidad en el empleo, los contratos indefinidos cuentan con prioridad. Este contrato carece de un límite temporal y cuando se proceda al despido de un trabajador, se debe tener en cuenta que la indemnización es de 20 días de salario por año trabajado con un tope de 12 mensualidades (SEPE, 2024).

Además, según la Ley de Contrato de Trabajo (2015), se establece que todo contrato indefinido comprende los tres primeros meses como período de prueba. Por otra parte, el proceso de evaluación del rendimiento de los comerciales está descrito en el punto 5 de dicho documento, y el de los administrativos se basará en la consecución de las tareas semanales.

7.5. Sistema de retribución

Un sistema de retribución tiene como objetivo establecer el salario de cada uno de los trabajadores con los que cuenta la empresa. Para ello se debe determinar la estructura jerárquica de la empresa, y analizar los objetivos de cada puesto de trabajo, como así se ha referenciado en los apartados anteriores (Belcher, 1973).

A continuación, se muestra el sistema de retribución que se llevará a cabo para los distintos puestos de trabajo.

Tabla 22. Sistema de retribución de Otium.

Puesto de trabajo	Sistema de retribución	Retribución fija	Incentivos
Administrativo	Base fija + incentivos	17.000€ brutos anuales	<ul style="list-style-type: none"> · Cursos de formación. · Incentivos por cumplimiento de objetivos. · Ascenso.
Comercial	Base fija + incentivos	22.000€ brutos anuales	<ul style="list-style-type: none"> · Cursos de formación. · Incentivos por cumplimiento de objetivos. · Ascenso.
Marketing	Base fija + incentivos	24.000€ brutos anuales	<ul style="list-style-type: none"> · Cursos de formación. · Incentivos por cumplimiento de objetivos. · Ascenso.

Fuente: Elaboración propia

A partir de dicho sistema de retribución, se debe tener en cuenta las aportaciones a la Seguridad Social de cada trabajador. El tipo de cotización por contingencias comunes será el 28,30 por ciento, siendo a cargo de la empresa un 23,60 por ciento y a cargo del empleado un 4,70 por ciento.

Tabla 23. Cálculo de salarios

Puesto de trabajo	Salario bruto anual	S.S. a cargo de la empresa	S.S. a cargo del trabajador	Salario neto anual	Salario neto mensual
Administrativo	17.000,00€	4.012,00€	799,00€	12.189,00€	1.015,75,00€
Comercial	22.000,00€	5.192,00€	1.034,00€	15.774,00€	1.314,50,00€
Marketing	24.000,00€	5.664,00€	1.128,00€	17.208,00€	1.462,68,00€

Fuente: Elaboración propia

7.6. Plan de Igualdad

Los planes de igualdad son un conjunto de medidas que se llevan a cabo para alcanzar en la empresa una igualdad de trato y oportunidades entre los diferentes géneros (Instituto de la Mujer, 2021).

Según el Ministerio de Igualdad (2021), las fases para alcanzar dicho objetivo son las siguientes:

Tabla 24. Fases del Plan de Igualdad

1. Compromiso de la empresa	Definición de un equipo de trabajo.
2. Comisión Permanente de Igualdad	Creación de un equipo de trabajo.
3. Diagnóstico	Planificación, análisis y presentación de propuestas.
4. Programación	Elaboración del Plan de Igualdad.
5. Implantación	Ejecución del plan, comunicación y control.
6. Evaluación	Análisis de los resultados y propuestas de mejora.

Fuente: Elaboración propia

Por ello, algunos de los objetivos que comprenderán el Plan de Igualdad de Otium serán los siguientes:

- Eliminar la brecha salarial entre los distintos sexos en los mismos puestos.
- Prevenir el acoso y la violencia de género con políticas y procedimientos.
- Medidas de concienciación y comunicación para sensibilizar sobre la importancia de igualdad de género.
- Representación equilibrada de sexos en todas las áreas de la empresa.

8. ASPECTOS JURÍDICOS

8.1. Elección de la forma jurídica

Tras realizar un análisis de las características principales que conforman la empresa, se ha llegado a la conclusión de que la forma jurídica que mejor se adapta a ella es la Sociedad Limitada. Esto se debe a factores como los siguientes:

- A diferencia de otros tipos de sociedad, la aportación inicial es accesible, además de que será necesaria para la puesta en marcha de la actividad empresarial.
- El patrimonio personal de cada socia está asegurado, pues las deudas de la sociedad serán resueltas con el capital de esta.

Según la Plataforma PYME, creada para orientar a las pequeñas y medianas empresas, estos son los puntos principales a tener en cuenta:

Tabla 25. Características principales de una Sociedad Limitada

Socios	Aportación capital	Responsabilidad	Naturaleza	Órganos sociales
<ul style="list-style-type: none"> · El mínimo es de un socio y <i>Otium</i> está compuesta por dos. · Derecho de repartir beneficios y patrimonio, así como participar en las decisiones. 	<ul style="list-style-type: none"> · La aportación mínima de capital es de 3.000€. · Se pueden realizar tanto aportaciones dinerarias como no dinerarias (bienes muebles o inmuebles). 	<p>La responsabilidad se limita a las participaciones realizadas por cada socio, pues ninguno responderá con patrimonio propio.</p>	<ul style="list-style-type: none"> · Tiene personalidad jurídica y carácter mercantil. · Se debe inscribir en el Registro Mercantil. 	<ul style="list-style-type: none"> · Junta general de socios, encargada de la modificación de los estatutos sociales y la aprobación de cuentas anuales. · Administradores, encargados de la gestión diaria y representación de la empresa. · Dos administradores mancomunados, ambos deben actuar conjuntamente.

Fuente: Elaboración propia

A continuación, se presentan las ventajas e inconvenientes:

Tabla 26. Ventajas e inconvenientes de la Sociedad Limitada

Ventajas	Inconvenientes
<ul style="list-style-type: none"> • Mayor seguridad para los socios, pues su patrimonio personal no responde a las deudas de la sociedad. • Se fijan los acuerdos a través de los estatutos, facilitando la adaptación de la empresa a las circunstancias del momento. • El capital mínimo a aportar es de 3.000€, por lo que se facilita la puesta en marcha en comparación con otras empresas. • Resulta atractivo para los inversores por su marco legal y de responsabilidad. 	<ul style="list-style-type: none"> • Mayor número de trámites, implicando un mayor costo e inversión de tiempo. • No puede cotizar en Bolsa. • Necesidad de escritura pública para transmisión de participaciones. • Se limita la toma de decisiones, pues se debe llegar a acuerdos, perjudicando a la empresa en momentos que necesitan agilidad.

Fuente: Elaboración propia

8.2. Trámites para la constitución de la sociedad

El proceso de constituir una sociedad limitada conlleva una serie de trámites necesarios descritos a continuación.

Registro del nombre de la empresa

El primer paso que se debe realizar es el registro del nombre de la empresa en el Registro Mercantil Central, donde se determinará la razón social de la empresa. Se presentará un documento que contemple tres posibles denominaciones sociales, para que, en caso de que alguno se encuentre adjudicado, existan más opciones. Si se acepta el nombre, este quedará reservado seis meses, pero sólo tiene validez dentro de tres meses para registrarlo en el notario (Infoautonomo, 2024). Los posibles nombres de la organización son los siguientes:

- Otium, S.L.
- Otium & Co, S.L.
- Otium Hub, S.L.

El objetivo en este paso es obtener la certificación negativa del nombre de la sociedad. De esta forma, los administradores se asegurarán de que el nombre que va

a dar vida a la empresa es válido y no coincide con ninguna organización ya establecida.

Apertura de cuenta bancaria

A continuación, el siguiente paso a seguir es abrir una cuenta bancaria a nombre de la sociedad, donde se debe ingresar la inversión mínima del capital. Una vez se realice este depósito, se debe hacer llegar al notario el recibo del banco para validar la cuenta bancaria. Sin embargo, aunque lo anterior quede resuelto, no se podrá manejar el dinero sin antes haber hecho llegar al banco las escrituras selladas por el Registro Mercantil y el alta en Hacienda.

Redacción de Estatutos

Acercas de esta sección, es donde se fijan las normas por las que se va a guiar la empresa. La redacción de los estatutos va a ser realizada a través del Punto de Atención al Emprendedor, que no conlleva costes. Entre los conceptos que se fijan en los estatutos se encuentran la razón social, el capital aportado y las participaciones en las que está dividido (así como el valor de estas), el objeto social, el domicilio social y la fecha de cierre de ejercicio.

Escritura de constitución

En lo que respecta a la escritura de constitución, esta se forma una vez se haya aportado la documentación necesaria.

- Certificación negativa del Registro Mercantil Central.
- Certificación bancaria de la aportación dineraria del capital social.
- DNI de cada socia fundadora.
- Estatutos sociales.

Obtención del NIF provisional

Después de obtener las escrituras, se deben presentar en la Agencia Tributaria para obtener el Número de Identificación Fiscal, pues será necesario antes de realizar

cualquier operación. Al principio, se asignará un NIF provisional, el cual tendrá como plazo seis meses para canjearlo por el definitivo. Será imprescindible presentar los siguientes documentos para su obtención:

- Modelo 036.
- Fotocopia del DNI firmante.
- Fotocopia de la escritura de constitución.

A continuación, será necesario liquidar el Impuesto de Transmisiones Patrimoniales y Actos Jurídicos Documentados en la Hacienda Autonómica, a través del modelo 600.

Declaración censal

En el momento de darse de alta, es imprescindible presentar el modelo 036, ya que es donde se detalla el comienzo de la actividad de cada empresario y profesional. Para su cumplimentación, se deberán aportar los siguientes documentos:

- Modelo oficial 036
- NIF de la sociedad.
- Modelo 400.

Inscripción Registro Mercantil

Una vez se haya obtenido las escrituras, se contará con dos meses de plazo para inscribirse en el Registro Mercantil de Canarias. Para ello, se debe aportar la siguiente documentación:

- Copia de la escritura de constitución de la sociedad.
- Certificación negativa de denominación social.
- Documento acreditativo de haber liquidado el Impuesto sobre Transmisiones Patrimoniales y Actos Jurídicos Documentados.
- Copia del N.I.F. Provisional.

Alta de administrador

Al ser dos socias fundadoras, estas deben darse de alta, mediante el modelo TA.0521, en el Régimen Especial de Autónomos.

Obtención del NIF definitivo

Después de haber realizado los trámites pertinentes y haber presentado la documentación relacionada para la constitución de la sociedad, se obtendrá el NIF definitivo.

Pagos de impuestos

El Impuesto de Actividades Económicas es un tributo local que grava el desarrollo de actividades empresariales. Este será necesario presentarlo, pues, a pesar de que en los dos primeros años de actividad no sea necesario pagarlo, se debe poner en conocimiento de la Administración Tributaria el alta de actividad.

Dado que la empresa va a realizar su actividad en Canarias, estará sujeta al pago de IGIC. Así, se deberá presentar el modelo 420 de forma trimestral, así como el 425 anualmente. También se tiene la obligación de presentar el modelo 111 trimestralmente y el 190 anualmente, que representan las retenciones de los trabajadores y profesionales que tiene la empresa.

Otras obligaciones

También tiene otro tipo de obligaciones, como la solicitud del número de patronal, que sirve para poder contratar trabajadores en tu empresa; y la licencia de apertura en el ayuntamiento para comenzar la actividad de la empresa.

8.3. Escritura de constitución de la sociedad

Documento anexo.

8.4. Estatutos

Documento anexo.

8.5. Gastos de constitución

Según Rubén Rodríguez, director de “SyR Asesores, S.L.P.”, los gastos de constitución supondrán una inversión inicial total de 1.500€ sin IGIC. A continuación, se encuentra el desglose de precios:

Tabla 27. Desglose de gastos de constitución

Gastos de constitución	Coste
Registro de la empresa	300,00€
Notario	500,00€
Asesoría	700,00€
Coste total	1.500,00€

Fuente: Elaboración propia

9. PLAN FINANCIERO

9.1. Plan de Inversión y Financiación

A continuación, se presenta la tabla con toda la información referida a la inversión inicial.

Tabla 28. Inversión inicial del proyecto

Inversión		
CONCEPTO	IMPORTE	VIDA ÚTIL
INMOVILIZADO INTANGIBLE	20.090,00€	
Concesiones administrativas	1.500,00€	-
Aplicaciones informáticas	18.590,00€	5 años
INMOVILIZADO MATERIAL	4.524,29€	
Equipos para procesos de información	4.524,29€	3 años
TESORERÍA	29.262,71€	
Efectivo	130,01€	-
Bancos	29.132,70€	-
IGIC INVERSIÓN	1.723,00€	
Cuota generada	1.723,00€	-
TOTAL	55.600,00€	

Fuente: Elaboración propia

En el Anexo 8, 9 y 10 se puede ver de manera detallada la descomposición del importe de las aplicaciones informáticas y equipos para procesos de información. En la tabla 27, la descomposición de las concesiones administrativas; y en el Anexo 13 el NWC que se ha utilizado para cubrir el dinero de bancos.

Así mismo, debido a la inversión en activos, se debe incurrir en gastos de amortización, siendo calculada dividiendo su inversión entre su vida útil. A continuación, se plasma el valor neto que corresponde con cada activo.

Tabla 29. Valor neto de cada activo

Activo	Inversión	Amortización	Neto
Aplicaciones informáticas	18.590,00	3.718,00	14.872,00
Equipos para Proceso de Información	4.524,29	1.508,10	3.016,19

Fuente: Elaboración propia

Para hacerle frente a dicha inversión inicial, *Otium* obtendrá tanto financiación interna como externa. A continuación, se presenta la tabla con dicha información.

Tabla 30. Financiación del proyecto

Financiación	Importe
FONDOS PROPIOS	21.500,00€
Capital	21.500,00€
DEUDAS LARGO PLAZO	34.100,00€
Deudas con terceros	34.100,00€
CONDICIONES DEUDAS CON TERCEROS	
Tipo interés (%)	7,72%
Plazo (años)	5 años
TOTAL	56.100€

Fuente: Elaboración propia

Cabe destacar que, la deuda con terceros se realizará a través de las líneas de financiación del Instituto de Crédito Oficial, quienes facilitan fondos con la intermediación de las entidades de crédito. Los requisitos que se exigen para poder optar a esta ayuda del Gobierno de España son muy generalistas, y *Otium* los cumple (ICO, 2024).

En este caso, se solicitará un préstamo ICO con una TAE de 7,724% a 5 años sin carencia. A continuación, se adjuntan los detalles y su correspondiente amortización del primer año calculada a través del sistema francés.

Tabla 31. Deuda a largo plazo y amortización correspondiente

Deudas a largo plazo	Importe	Tipo de interés	Años amort.	Cuota
Préstamo ICO	34.100,00€	7,724%	5 años	686,93€

Fuente: Elaboración propia

Tabla 32. Cálculo por sistema francés de amortización

r	Total	Tipo interés	Cuota interés	Total amort.	Reserva
TOTAL	41.215,78	7.115,78	34.100		
1	686,93	219,49	467,44	467,44	33.632,56
2	686,93	216,48	470,45	937,89	33.162,11
3	686,93	213,45	473,48	1.411,36	32.688,64
4	686,93	210,41	476,52	1.887,89	32.212,11
5	686,93	207,34	479,59	2.367,48	31.732,52
6	686,93	204,25	482,68	2.850,16	31.249,84
7	686,93	201,14	485,78	3.335,94	30.764,06
8	686,93	198,02	488,91	3.824,85	30.275,15
9	686,93	194,87	492,06	4.316,91	29.783,09
10	686,93	191,70	495,23	4.812,14	29.287,83
11	686,93	188,52	498,41	5.310,55	28.789,45
12	686,93	185,31	501,62	5.812,17	28.287,83

Fuente: Elaboración propia

9.2. Proyección de Ingresos y Gastos

En el siguiente apartado se ha calculado una previsión estimada de los gastos e ingresos de la empresa.

En lo que respecta a los ingresos, en el punto 5.3.2 se explica de manera detallada las estrategias de precios utilizadas para las dos fuentes de ingresos.

Tabla 33. Previsión de ingresos del proyecto

Previsión ingresos									
PRODUCTOS	AÑO 1			AÑO 2			AÑO 3		
	IMPORTE MENSUAL	DEMANDA ANUAL ESPERADA (EMPRESAS)	INGRESOS ANUALES	IMPORTE MENSUAL	DEMANDA ANUAL ESPERADA (EMPRESAS)	INGRESOS ANUALES	IMPORTE MENSUAL	DEMANDA ANUAL ESPERADA (EMPRESAS)	INGRESOS ANUALES
Comisiones	0,82€	115.185,42€	94.452,04	0,82€	126.703,96	103.897,25€	0,82€	145.709,55	119.481,83€
Otium Entertainment	150,00€	144	21.600,00€	150,00€	158,40	23.760,00€	150,00€	182,16	27.324,00€
Otium Experiences:	215,00€	120	25.800,00€	215,00€	132	28.380,00€	215,00€	145,20	31.218,00€
TOTAL INGRESOS AÑO 0			141.852,04€	TOTAL INGRESOS AÑO 1		156.037,25€	TOTAL INGRESOS AÑO 2		178.023,83€

Fuente: Elaboración propia

En cuanto a la previsión de gastos, la empresa se compone solamente de costes fijos. Esto se debe a que se trata de un software que no requiere aprovisionamientos en función de lo producido. En el caso de los planes que se ofrecen, Otium ya cuenta con la plataforma de Brevo y los algoritmos del software para proporcionar estos servicios a un coste fijo sin que afecte el número de empresas.

Tabla 34. Previsión de gastos del proyecto

Previsión gastos				
TIPO DE GASTO	AÑO 0		AÑO 1	AÑO 2
	COSTE MENSUAL	COSTE ANUAL	COSTE ANUAL	COSTE ANUAL
TRABAJOS REALIZADOS POR TERCEROS		400,00€	4.800,00€	4.800,00€
GASTOS DE PERSONAL		5.003,25€	60.039,00€	62.464,58€
Sueldos y salarios	3.764,25€	45.171,00€	46.074,42€	46.995,91€
Seguridad Social	1.239,00€	14.868,00€	15.165,36€	15.468,67€
OTROS GASTOS DE EXPLOTACIÓN		2.518,17€	30.218,00€	26.468,00€
Reparación y conservación	39€	468,00€	468,00€	468,00€
Seguros	700€	8.400,00€	8.400,00€	8.400,00€
Publicidad y propaganda	1.752,50€	21.030,00€	17.280,00€	17.280,00€
Otros gastos	26,67€	320,00€	320,00€	320,00€
GASTOS FINANCIEROS		2.430,98€	1.965,81€	1.463,41€
Intereses de deudas	202,58€	2.430,98€	1.965,81€	1.463,41€
AMORTIZACIÓN		435,51€	5.226,10€	5.226,10€
Dotación amortización	435,51€	5.226,10€	5.226,10€	5.226,10€
TOTAL GASTOS		102.714,08€	100.019,69€	100.742,08€

Fuente: Elaboración propia

Así mismo, para consultar el desglose de cada uno de los gastos, se puede consultar los sus correspondientes epígrafes.

9.3. Análisis del Flujo de Caja

En esta sección se va a realizar el cálculo del flujo de caja financiero y el flujo de caja económico.

Flujo de caja financiero

Este flujo de caja se calcula restando los pagos de explotación a los cobros de explotación, obteniendo el resultado de explotación.

Tabla 35. Flujo de caja financiero del proyecto

Flujo de caja financiero			
	PERÍODO 1	PERÍODO 2	PERÍODO 3
Cobros explotación	141.852,04€	156.037,25€	178.023,83€
Pagos explotación	100.283,10€	98.053,88€	99.278,67€
Flujo de caja financiero	41.568,95€	57.983,37€	78.745,16€

Fuente: Elaboración propia

Flujo de caja económico

Para hallar dicho flujo, se procede a realizar la suma del beneficio neto de explotación, las amortizaciones y los gastos financieros de cada período.

Tabla 36. Flujo de caja económico del proyecto

Flujo de caja económico			
	PERÍODO 1	PERÍODO 2	PERÍODO 3
Beneficio neto de explotación	33.267,27€	47.614,92€	65.689,49€
Amortización	5.226,10€	5.226,10€	5.226,10€
Gastos financieros	2.430,98€	1.965,81€	1.463,61€
Resultado	40.924,35€	54.806,83€	72.378,99€

Fuente: Elaboración propia

9.3.1 Cálculo del coste del capital

El Coste Medio Ponderado del Capital (CMPC) de un proyecto, conocido como “WACC” (*Weighted Average Cost of Capital*), se puede definir como la media del coste de la deuda y las acciones (Universidad Europea, 2022). Antes de calcularlo, se procederá a apalancar la beta del proyecto y a hallar el *Capital Asset Pricing Model*. Acerca de la beta, esta representa el riesgo de un activo con respecto al mercado, es decir, cuanto mayor es, también lo serán la rentabilidad el riesgo. Tras realizar una investigación acerca de la beta (β) perteneciente al sector de aplicaciones (concretamente, “*Software - System and Application*”), se ha determinado que es de 1’24, dato extraído de “*Total Beats by Sector*” (Profesor Damodaran, 2024).

$$B_L = B_U \cdot \left[1 + (1 - t) \cdot \frac{D}{FP} \right]$$

Esta fórmula está compuesta por la beta desapalancada (B_U), del impuesto que grava el proyecto (t - Impuesto de Sociedades del 15% por ser de nueva creación), de la deuda del proyecto (D) y de los fondos propios con los que se ha financiado (FP).

$$B_L = 1,24 \cdot \left[1 + (1 - 0,15) \cdot \frac{34.100}{21.500} \right] = 2,91$$

Seguidamente, se debe realizar el cálculo del “CAPM” (*Capital Asset Pricing Model*). Según la UNIR (Universidad en Internet), tiene como finalidad fijar el precio de un activo financiero, poniendo en relación la rentabilidad esperada del activo con

el riesgo que implica (Universidad en Internet, 2022). A continuación, se muestra la fórmula que se debe aplicar:

$$CAPM = R_f + \beta_L \cdot (R_m - R_f)$$

Para calcularlo, se deben hallar una serie de datos. Respecto a la rentabilidad libre de riesgo (R_f), se ha decidido tomar un bono del estado de 5 años a fecha de mayo de 2024, siendo 2,957% (Investing, 2024). Por otro lado, se debe obtener la rentabilidad de mercado (R_m) a través del IBEX 35, la cual es 6,69% (Finect, 2024). La prima de riesgo del proyecto se halla restando el tipo de interés del bono libre de riesgo a la rentabilidad del mercado.

$$CAPM = 0,02957 + 2,91 \cdot (0,0669 - 0,02957) = 13,83\%$$

Una vez hallados estos datos, se procede a calcular el WACC. Este sirve para seleccionar las fuentes de financiación, establecer la estructura financiera óptima y determinar el valor estimado de la empresa, entre otros aspectos (Universidad Europea, 2022).

$$WACC = CAPM \cdot \frac{FP}{FP + D} + r_D \cdot (1 - t_s) \cdot \frac{D}{FP + D}$$

Esta fórmula se compone por el CAPM, los fondos propios invertidos, la deuda del proyecto, el coste de la deuda y el impuesto de sociedades.

$$WACC = 0,1383 \cdot \frac{21.500}{21.500 + 34.100} + 0,07724 \cdot (1 - 0,15) \cdot \frac{34.100}{21.500 + 34.100} = 9,37\%$$

Tabla 37. Datos para el cálculo del WACC

WACC (COSTE DE CAPITAL)	
PASOS A SEGUIR	
1. $\beta_L = \beta_U [1+(1-t)(D/FP)]$	
2. $CAPM = r_f + \beta_L (r_m - r_f)$	
3. $WACC = CAPM * [FP/(FP+D)] + r_d(1-t) * [D/(FP+D)] = k$	
DATOS	
$\beta_U = \beta$ desapalancada del sector	1,24
t = Impuesto de Sociedades	0,15
D = Deuda	34.100,00€
FP = Fondos Propios	21.500,00€
rd = Coste de la deuda	7,724%
rf = tipo de interés sin riesgo (bono del estado a 5 años)	2,957%
rm = IBEX 35	6,69%
RESULTADOS	
1. β_L	2,91
2. CAPM	13,83%
3. WACC	9,37%

Fuente: Elaboración propia

9.3.2 Análisis de viabilidad: VAN, TIR y Plazo de Recuperación

9.3.2.1. Valor Actual Neto (VAN)

En el cálculo del Valor Actual Neto (VAN) se tendrán en cuenta las siguientes variables:

- Inversión inicial: 53.877,00€
- Flujos de caja de cada período.
 - Flujo de caja año 1: 40.924,35€
 - Flujo de caja año 2: 54.806,83€

- Flujo de caja año 3: 72.378,99€
- Tasa de descuento (WACC): 9,37%

A continuación, la fórmula en la que se deben introducir las variables es la siguiente:

$$VAN = - Inversión\ inicial + \left[\frac{Flujo\ de\ efectivo\ P1}{(1 + Tasa\ de\ descuento)^1} + \frac{Flujo\ de\ efectivo\ P2}{(1 + Tasa\ de\ descuento)^2} + \frac{Flujo\ de\ efectivo\ P3}{(1 + Tasa\ de\ descuento)^3} \right]$$

$$VAN = - 53.877,00 + \left[\frac{40.924,35}{(1 + 0,0937)^1} + \frac{54.806,83}{(1 + 0,0937)^2} + \frac{72.378,99}{(1 + 0,0937)^3} \right] = 84.684,03€$$

Como se puede observar, el Valor Actual Neto de la inversión es positiva y es de 84.684,03€, por lo que el proyecto es viable.

9.3.2.2. Tasa Interna de Retorno (TIR)

Para hallar la Tasa Interna de Retorno (TIR) del proyecto, será imprescindible contar con los mismos datos que se necesitan para el cálculo del VAN, ya que la TIR se calcula igualando el VAN a 0, para despejar la incógnita de “r”:

- Inversión inicial: 53.877,00€
- Flujos de caja de cada período:
 - Flujo de caja año 1: 40.924,35€
 - Flujo de caja año 2: 54.806,83€
 - Flujo de caja año 3: 72.378,99€

$$TIR \rightarrow VAN = 0$$

$$0 = - 55.600,00 + \left[\frac{40.924,35}{(1 + r)^1} + \frac{54.806,83}{(1 + r)^2} + \frac{72.378,99}{(1 + r)^3} \right] \rightarrow TIR = 73,59\%$$

El valor de la Tasa Interna de Retorno del proyecto es de un 73,59%. Este porcentaje refleja que la rentabilidad del proyecto es alta, puesto que la TIR es mayor

que la tasa de descuento (WACC). De esta forma, se interpreta que, por cada unidad monetaria invertida en el proyecto, se espera que se genere un retorno del 73,59% sobre esa inversión cada año.

9.3.2.3. Plazo de recuperación (payback)

El plazo de recuperación, conocido como *payback*, sirve para conocer el tiempo que se tarda en recuperar el capital inicial invertido de un proyecto. Este se calcula sumando sucesivamente los flujos netos de caja hasta obtener una cifra igual o superior al desembolso inicial. A continuación, se calculará el *payback* bruto (no tiene en cuenta la tasa de actualización de la inversión) y el *payback* actualizado (tiene en cuenta la tasa de actualización de la inversión):

Payback bruto

Para el cálculo del *payback* bruto, se requieren las siguientes variables:

- Inversión inicial: 53.877,00€
- Flujos de caja de cada período:
 - Flujo de caja año 1: 40.924,35€
 - Flujo de caja año 2: 54.806,83€
 - Flujo de caja año 3: 72.378,99€

A continuación, se presenta la tabla con los flujos de caja generados y acumulados.

Tabla 38. Payback bruto del proyecto

Payback bruto			
	DESEMBOLSO INICIAL (AÑO 0)	FLUJO DE CAJA AÑO 1	FLUJO DE CAJA AÑO 2
Flujo generado	-55.600,00€	40.924,35€	54.806,83€
Flujo acumulado	-55.600,00€	-14.675,65	40.131,18€

Fuente: Elaboración propia

Como bien se puede observar en la tabla, la recuperación de la inversión se produce en el segundo año de actividad de la empresa, por lo que se procederá a estimar el tiempo concreto siguiendo este cálculo:

$$\text{Último año con flujo acumulado negativo} + \frac{\text{Valor del último flujo acumulado negativo}}{\text{Valor del flujo generado del año 2}}$$

$$1 + \frac{14.675,65}{54.806,83} = 1,27 \quad 0,27 \cdot 12 = 3,21 \quad 0,21 \cdot 30 = 6,4$$

Según el *payback* bruto, se puede llegar a la conclusión de que la inversión tardará en recuperar 1 año, 3 meses y 7 días.

Payback actualizado

Para hallar el *payback* actualizado, se toman los datos del bruto, pero se realizarán los cálculos considerando la tasa de descuento (WACC).

Tabla 39. Payback actualizado del proyecto

Payback actualizado			
	DESEMBOLSO INICIAL (AÑO 0)	FLUJO DE CAJA AÑO 1	FLUJO DE CAJA AÑO 2
Flujo generado	-55.600,00€	37.418,26€	45.818,22€
Flujo acumulado	-55.600,00€	-18.181,74€	27.636,48€

Fuente: Elaboración propia

Los valores que se han obtenido se han calculado de la siguiente forma:

- Flujo de caja año 1 = $\frac{40.924,35}{(1+0,0937)^1} = 37.418,26€$
- Flujo de caja año 2 = $\frac{54.806,83}{(1+0,0937)^2} = 45.818,22€$

Al igual que en la tabla anterior del *payback* bruto, la recuperación de la inversión se produce en el segundo año de actividad de la empresa, así que se determinará el plazo concreto a través del mismo cálculo.

$$\text{Último año con flujo acumulado negativo} + \frac{\text{Valor del último flujo acumulado negativo}}{\text{Valor del flujo generado del año 2}}$$

$$1 + \frac{18.181,74}{45.818,22} = 1,39 \quad 0,39 \cdot 12 = 4,76 \quad 0,76 \cdot 30 = 22,86$$

Según el *payback* actualizado, que se acerca más a la realidad, para que el proyecto obtenga su recuperación tendrá que pasar 1 año, 4 meses y 23 días.

9.3.3 Análisis del punto de equilibrio: Umbral de rentabilidad

A continuación, se calculará el punto de equilibrio de *Otium* para así conocer el número mínimo de reservas que se necesitan para cubrir todos los costes fijos y comenzar a obtener beneficios (Gil, 1991).

A partir de la previsión de costes que se detalló en el punto 9.2, se calculan tanto el número de consumidores que deben acudir a las reservas, como el número de planes que deben venderse.

Para ello, hay que conocer el porcentaje que cada producto supone en los ingresos totales anuales. De esta manera, se ha procedido a realizar una regla de tres para conocer dichos porcentajes.

Tabla 40. Porcentaje de cada servicio respecto a los ingresos

	Año 0		Año 1		Año 2	
INGRESOS TOTALES	136.604,71€	100%	150.265,18€	100%	171.385,95€	100%
Comisiones	89.204,71€	65,30%	98.125,18€	65,30%	112.843,95€	65,84%
Otium Entertainment	21.600,00€	15,81%	23.760,00€	15,81%	27.324,00€	15,94%
Otium Experiences:	25.800,00€	18,89%	28.380,00€	18,89%	31.218,00€	18,22%

Fuente: Elaboración propia

A continuación, se aplican los porcentajes resultantes a los costes totales anuales. Finalmente, para conocer el umbral de rentabilidad se divide el coste de producto entre sus respectivos precios, siendo estos 0,82€, 150€ y 215€.

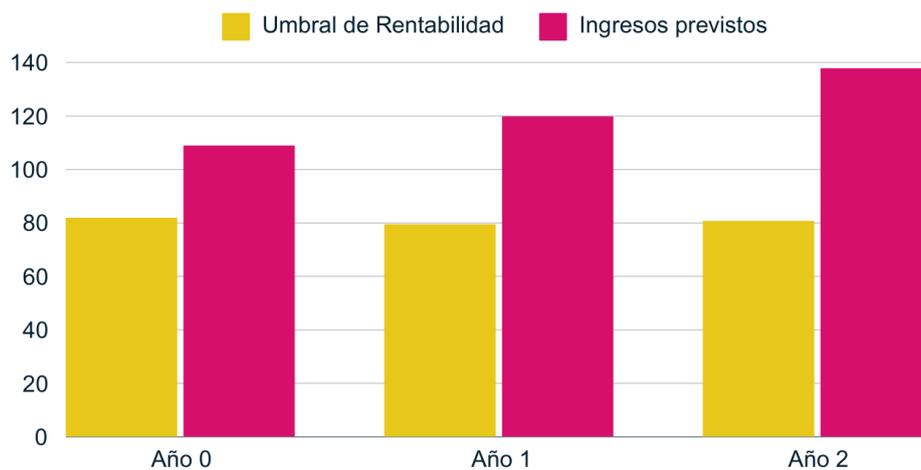
Tabla 41. Cálculo del umbral de rentabilidad

	Año 0			Año 1			Año 2		
	%	Coste/ producto	Umbral de rentabilidad	%	Coste/ producto	Umbral de rentabilidad	%	Coste/ producto	Umbral de rentabilidad
COSTE TOTALES		102.714,08€		99.699,69€		100.422,08€			
Comisiones	65,30%	67.073,67€	81.797,16	65,30%	65.105,23€	79.396,63	65,30%	66.119,92€	80.634,04
Otium Entertainment	15,81%	16.241,20€	108,27	15,81%	15.764,56€	105,10	15,81%	16.010,26€	106,74
Otium Experiences:	18,89%	19.399,21€	90,23	18,89%	18.829,89€	87,58	18,89%	18.291,91€	85,08

Fuente: Elaboración propia

Así, para remarcar la capacidad de generación de beneficios por parte de Otium, se presentará una comparativa entre los ingresos de los tres primeros años y su umbral de rentabilidad.

Gráfico 7. Comparación entre los ingresos previstos y el umbral de rentabilidad



Fuente: Elaboración propia

9.4. Estados financieros: Balance, PyG y Estado de flujos de efectivo previsional

Tabla 42. Balance de situación del proyecto

Balance de situación			
	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2
A) ACTIVO NO CORRIENTE	19.388,19	14.162,10	8.936,00
I. Inmovilizado intangible	16.372,00	12.654,00	8.936,00
II. Inmovilizado material	3.016,19	1.508,10	-
B) ACTIVO CORRIENTE	73.801,97	125.546,64	193.988,31
VII. Efectivo y otros activos líquidos equivalentes	73.801,97	125.546,64	193.988,31
TOTAL ACTIVO (A+B)	93.190,17	139.708,74	202.924,31
A) PATRIMONIO NETO	54.767,27	102.382,19	168.071,68
A-1) Fondos propios	54.767,27	102.382,19	168.071,68
I. Capital	21.500,00	21.500,00	21.500,00
III. Reservas	-	33.267,27	80.882,19
VII. Resultados del ejercicio	33.267,27	47.614,92	65.689,49
B) PASIVO NO CORRIENTE	22.010,49	15.230,74	7.908,39
II. Deudas a largo plazo	22.010,49	15.230,74	7.908,39
C) PASIVO CORRIENTE	16.412,42	22.095,80	26.944,24
II. Deudas a largo plazo	6.277,34	6.779,74	7.322,35
V. Creditores comerciales y otras cuentas a pagar	10.135,08	15.316,06	19.621,89
TOTAL PATRIMONIO NETO Y PASIVO (A+B+C)	93.190,17	139.708,74	202.924,31

Fuente: Elaboración propia

Tabla 43. Pérdidas y ganancias del proyecto

Pérdidas y Ganancias			
	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2
1. Importe neto cifra de negocios	141.852,04	156.037,25	178.023,83
4. Aprovisionamientos	(4.800,00)	(4.800,00)	(4.800,00)
6. Gastos de personal	(60.039,00)	(61.239,78)	(62.464,58)
7. Otros gastos de explotación	(30.218,00)	(26.788,00)	(26.788,00)
8. Amortización del inmovilizado	(5.226,10)	(5.226,10)	(5.226,10)
RESULTADO DE EXPLOTACIÓN	41.568,95	57.983,37	78.745,16
Gastos financieros	(2.430,98)	(1.965,81)	(1.463,41)
RESULTADO FINANCIERO	(2.430,98)	(1.965,81)	(1.463,41)
RESULTADO ANTES DE IMPUESTOS	39.137,96	56.017,56	77.281,75
Impuesto sobre beneficios	(5.870,69)	(8.402,63)	(11.592,26)
RESULTADO DEL EJERCICIO	33.267,27	47.614,92	65.689,49
CASHFLOW ECONÓMICO	40.924,35	54.806,83	72.378,99

Fuente: Elaboración propia

Tabla 44. Estado de flujos de efectivo

Estado de flujos de efectivo			
	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2
Saldo inicial	29.262,71	73.801,98	125.546,64
Ventas	148.463,68	163.310,05	186.387,56
Total cobros	177.726,39	237.112,03	311.934,20
Trabajos realizados por terceros	5.136,00	5.136,00	5.136,00
Sueldos y salarios	45.171,00	46.074,42	46.995,91
Seguridad Social	13.629,00	13.901,58	14.179,61
Reparación y conservación	500,76	500,76	500,76
Seguros	8.400,00	8.400,00	8.400,00
Publicidad y propaganda	22.502,10€	18.489,60	18.489,60
Otros gastos	342,40	342,40	342,40
Préstamo	8.243,16	8.243,16	8.243,16
Pendiente de pagar ejercicio anterior	-	1.239,00	9.666,41
Liquidación IGIC	-	3.025,38	5.649,65
Impuesto sobre beneficios	-	5.870,69	-
Total pagos	103.924,42	111.565,39	117.945,90
FLUJO TESORERÍA	73.801,97	125.546,64	193.988,31

Fuente: Elaboración propia

9.5. Análisis económico-financiero

9.5.1 Análisis patrimonial

El análisis patrimonial se centra en estudiar la estructura de las masas patrimoniales, así como su evolución (Angulo, 2003). En este caso, se calcula la importancia relativa de cada masa respecto al total de activo o patrimonio y pasivo.

A continuación, se adjuntan los resultados del análisis vertical basado en porcentajes.

Tabla 45. Análisis patrimonial vertical

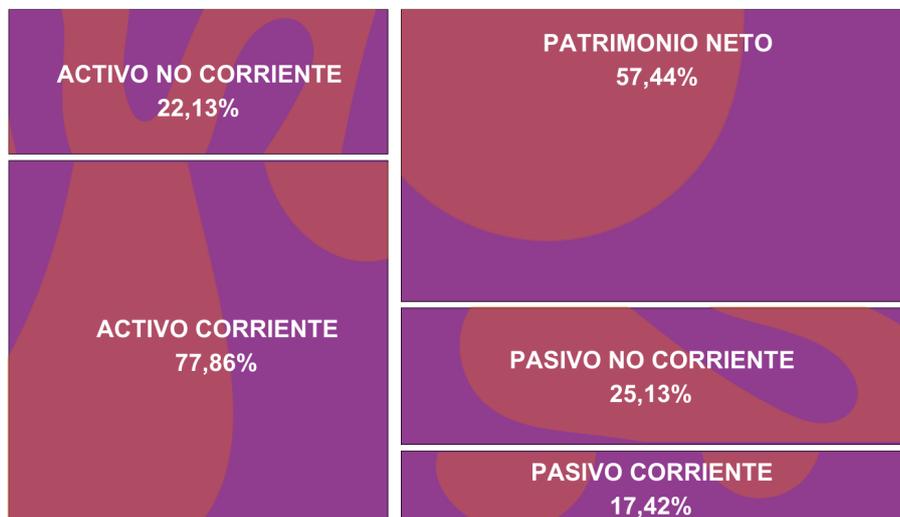
	Año 0		Año 1		Año 2	
ACTIVO NO CORRIENTE	19.388,19	20,80%	14.162,10	10,14%	8.936,00	4,40%
ACTIVO CORRIENTE	73.801,97	79,20%	125.546,64	89,86%	193.988,31	95,60%
TOTAL ACTIVO	93.190,17	100%	139.708,74	100%	202.924,31	100%

	Año 0		Año 1		Año 2	
PATRIMONIO NETO	54.767,27	58,77%	102.382,19	73,28%	168.071,68	82,82%
PASIVO NO CORRIENTE	22.010,49	23,62%	15.230,74	10,90%	7.908,39	3,90%
PASIVO CORRIENTE	16.412,42	17,61%	22.095,80	15,82%	26.944,24	13,28%
PATRIMONIO + PASIVO	93.190,17	100%	139.708,74	100%	202.924,31	100%

Fuente: Elaboración propia

Así mismo, si se traslada de manera visual los resultados, se obtienen las siguientes proporciones en el balance del primer año.

Tabla 46. Proporciones del balance del primer año



Fuente: Elaboración propia

En cuanto al primer principio, el activo corriente debe ser el doble del pasivo corriente, lo cual en el caso de Otium se cumple con un 77,86% de activo corriente frente a un 17,42% del pasivo circulante.

Respecto al segundo principio, el realizable y disponible debe ser igual al pasivo corriente. Se entiende por este los bienes en caja y bancos, y, teniendo en cuenta la

naturaleza de una aplicación y la inexistencia de inventario, todo el activo corriente de *Otium* se conforma por la tesorería. Por lo tanto, dicho principio no se cumple pues como se comentó en el anterior principio, el activo corriente presenta una mayor proporción que el pasivo corriente.

En lo que respecta al último principio, el capital propio debe suponer entre un 40% o 50% del total de pasivos y patrimonio neto. Por consiguiente, el capital propio de *Otium* se sitúa en un 57,44% frente al total, lo que implica que está suficientemente capitalizada y el endeudamiento no es excesivo.

9.5.2 Ratios

En esta sección se procederá a realizar el análisis de los ratios de *Otium*, los cuales son un indicador para conocer la situación financiera de la empresa. Entre los ratios que se van a analizar, son los relacionados con la liquidez, la solvencia, la rentabilidad, la gestión del activo, la rentabilidad y la autofinanciación.

En términos generales, todos los ratios han dado resultados positivos acerca de la actividad de *Otium* en sus tres primeros años. A continuación, se nombran los más importantes:

En relación con el ratio de liquidez, en el primer año es de 4,50, en el segundo de 5,68 y en el tercero de 7,20. Según BBVA (2024), todo ratio que supere el 1 es una señal de salud financiera, por lo que la empresa tiene la capacidad de cubrir sus gastos a corto plazo.

Sin embargo, se considera que un ratio óptimo es del 1,5 y, en caso de que se supere, se considera que la empresa cuenta con un exceso de recursos financieros no están siendo eficientes (Descuento Global Financiero, 2023). Esto se debe por la naturaleza de nuestro negocio, que se trata de una aplicación, lo cual implica que nuestro único activo es el software y se carece de activos físicos. No obstante, a partir del tercer año se procederá a la distribución de dividendos para reducir el activo corriente y no infravalorar el no corriente.

Respecto a la solvencia, se interpreta a través del ratio de endeudamiento, el cual disminuye según pasan los años. El primer período cuenta con un ratio de 0,41 y el segundo de 0,27. Así, la empresa se asegura de que tiene la suficiente solvencia y capacidad para responder a las deudas con los recursos que posee en estos años, como se indica en “capacidad de devolución de deuda”, que cada año va aumentando desde 1 en el primer ejercicio hasta 2,03 en el tercero.

En cuanto a la gestión del activo, la rotación de activo no corriente se encuentra en aumento y el de activo corriente cada año va disminuyendo. Esto se debe a un exceso de activo, pero, como ya se ha explicado previamente, se prevé realizar una expansión de la empresa en un futuro, por lo que implicará realizar mayores inversiones en el activo.

Respecto a la rentabilidad, tanto la financiera como la económica, presentan un descenso a lo largo de los tres primeros años, principalmente, por la razón nombrada anteriormente. A pesar de ello, el primer ejercicio tiene una rentabilidad económica del 44,67% y financiera del 60,74%, y, el segundo ejercicio presenta una rentabilidad económica más baja, con un 41,50% y una financiera con un 46,51%. Esto se debe a un exceso de activo, pero, como ya se ha explicado previamente, se prevé realizar una internacionalización en un futuro no muy lejano, por lo que implicará realizar mayores inversiones en el activo.

Por último, el apalancamiento financiero se presenta positivo los tres primeros años, lo cual refleja un aspecto positivo, pero desciende respecto a los años anteriores. No obstante, cabe mencionar que esta industria es muy cambiante y se debe poseer una capacidad de respuesta eficiente y una rapidez de adaptación a las nuevas tecnologías y su desarrollo, por lo que es necesario poseer ese activo corriente.

9.6. Distribución de resultados

En lo que respecta a la política de dividendos, esta se refiere a las decisiones que se toman desde la dirección de la empresa sobre la cantidad de participaciones que se distribuyen entre los accionistas (Universidad Veracruzana, 2018).

En el primer y segundo año de *Otium*, se aplicará una política de reinversión donde todos los beneficios se reinvertirán en la empresa para solidificar los cimientos de los primeros años para la previsión de la expansión geográfica. De esta manera, se dota la reserva legal con el 20% obligatorio y se destina el resto de los beneficios a la reserva voluntaria.

Sin embargo, en el tercer año se procede al reparto de dividendos con un *payout* del 40% de los beneficios. De igual manera que se comentó en el epígrafe 8 del documento, la empresa se constituye de 100 participaciones divididas en dos partes iguales, lo que supone un beneficio neto del 50% para cada una de las socias. Por lo tanto, la distribución de resultados del año 2 quedaría de la siguiente manera.

Tabla 47. Distribución del resultado en el ejercicio 2

Distribución de resultados	
RESULTADO EJERCICIO 2	60.319,29€
Reservas legales y estatutarias	4.300,00€
Otras reservas	31.891,57€
Dividendos	24.127,72€

Fuente: Elaboración propia

9.7. Escenarios hipotéticos: Pesimista, Neutral y Optimista.

En este apartado se van a presentar tres casos acerca de situaciones ficticias. Entre ellas, se encuentra el escenario neutral, la situación actual de la empresa, un caso pesimista y, por último, uno optimista.

9.7.1. Escenario neutral

A partir de las estimaciones obtenidas en la investigación financiera y el cálculo de la demanda, se han adquirido datos acerca de la situación económica de la empresa. Dicha información será utilizada en los siguientes casos para proyectar escenarios ficticios.

9.7.2. Escenario pesimista

En el escenario pesimista se supondrá que se presenta una crisis económica financiera similar a la que se aconteció en 2008. Como consecuencia de ello, el tiempo que se dedica al ocio se reduce ya que la sociedad es más precavida y cautelosa con el gasto diario, como bien se ha podido estudiar en el comportamiento de crisis anteriores.

Ello conlleva la reducción de la demanda del consumidor final, basándose en la crisis económica del 2008, las ventas en el sector de la hostelería disminuyeron un 3,8% (El País, 2009). Por otra parte, según Dionosio Lara (2009), presidente de la Asociación Empresarial de locales de ocio de la Comunidad de Madrid, explicó que el gasto medio de los consumidores disminuyó un 15% en el sector del ocio.

En función de estos datos se reestructura la demanda y con ello, el precio por comisión, para así obtener la estimación de ingresos en una situación de crisis económica. A continuación, se adjunta una tabla con una comparación de los datos.

Tabla 48. Ingresos en escenario pesimista

Ingresos	
Demanda prevista (15%)	115.185,42
Demanda pesimista (10%)	76.790,28
Gasto medio previsto	16,45€
Gasto medio pesimista (-15%)	13,98€
Ingresos previstos	145.212,01€
Ingresos pesimistas	104.158,00€

Fuente: Elaboración propia

Por otra parte, el total de gastos de explotación aumenta en un 5,3%, basado en los datos de la crisis económica del 2008 (BCE, 2009). Así mismo, se adjunta a continuación la tabla con los datos detallados del resultado de explotación.

Tabla 49. Resultado de explotación en escenario pesimista

Resultado de explotación	
Gastos previstos	102.714,08
Gastos pesimistas (+5,3%)	108.157,93
Resultado de explotación previsto	36.321,61
Resultado de explotación pesimista	-8.209,46

Fuente: Elaboración propia

9.7.3. Escenario optimista

En este caso, se plantea una situación en la cual aumenta la demanda de inscripción en los planes ofrecidos para las empresas. Asumiendo que la estimación neutral del precio de los planes se realizó basándose en una estrategia de costes, la demanda es la suficiente pero no la esperada. En este caso, se aumentará el plan *Otium Entertainment* y *Otium Experiences* un 15% y 12% respectivamente. Esto se trata de una cifra realista ya que supone un total de 40 empresas, frente una demanda esperada explicada en el epígrafe 4 de 151 empresas.

En lo que refiere a los gastos, estos se mantendrán igual, pues el escenario se basa en un aumento de la demanda. Así, el resultado de explotación de la empresa queda de la siguiente manera.

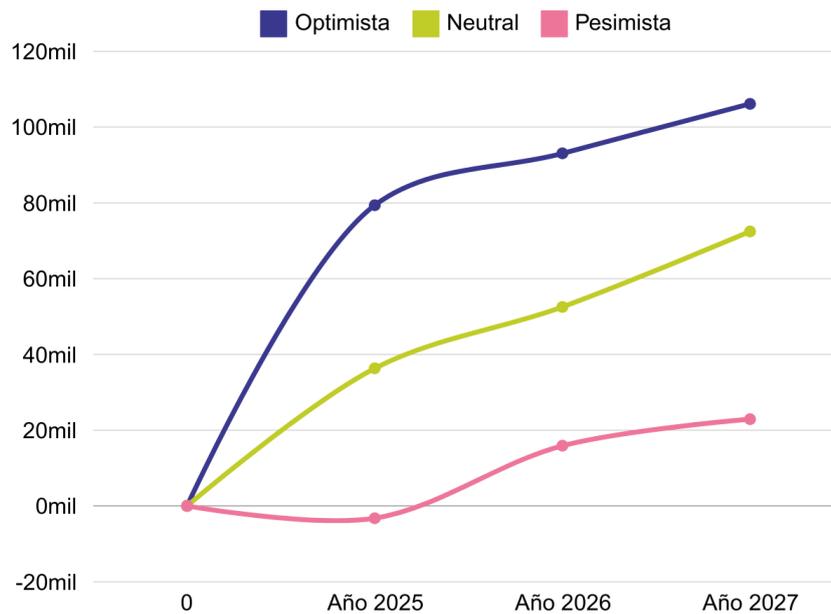
Tabla 50. Resultado de explotación en escenario pesimista

Resultado de explotación	
ingresos previstos	145.212,01€
Ingresos optimistas	182.087,56€
Resultado de explotación previsto	36.321,61
Resultado de explotación optimista	93.040,47

Fuente: Elaboración propia

A continuación, se presenta un gráfico en el que se refleja la diferencia entre los resultados de explotación de la situación neutral, optimista y pesimista.

Gráfico 8. Comparación entre escenario neutral, optimista y pesimista



Fuente: Elaboración propia

9.8. Análisis de sensibilidad

El análisis de sensibilidad estudia el cambio de las variables que pueden influenciar en la rentabilidad de la empresa. A continuación, se presentan dos casos que pueden surgir y cómo afecta a la aplicación.

9.8.1. Caso 1: Incremento de precio en el servicio de mantenimiento mensual de la aplicación

El proveedor responsable de llevar el mantenimiento de la plataforma, “Estudio Alfa Web, S.L.” decide aumentar el precio de sus servicios de 39€ a 45€ al mes, para poder cubrir los gastos generados por la empresa.

Así, se presenta un cambio en los gastos estimados con un aumento de 72€ anuales. Además, el *cashflow* económico varía por 61,20€. Así, se concreta un VAN de 72.552,91€ y una TIR del 65%. En esta situación, el caso no presenta cambios relevantes para la empresa a nivel financiero.

9.8.2. Caso 2: Incremento de precio en la pantalla publicitaria del tranvía

Dado a la alta demanda que se ha producido por parte de las empresas para posicionar la publicidad, el precio de la pantalla publicitaria en la cual se tenía previsto

invertir, se ha presentado un incremento de 5€. Este suceso ha significado un aumento en la previsión de gastos de marketing con un aumento de 300€, y, como consecuencia, en el *cashflow* económico del primer año, dado que este es el período en el que se realiza dicha inversión publicitaria.

A pesar de ello, tiene un impacto mínimo en el beneficio de la empresa, puesto que la diferencia del flujo de caja con respecto a la situación actual es de 255€ menos. Otros resultados interesantes a destacar son el VAN de 72.243,72 y una TIR del 64%.

Como conclusión de ambos casos analizados, el proyecto continúa siendo rentable, por lo que se determina que *Otium* está capacitada para responder a los cambios que se puedan producir en el entorno.

10. SISTEMA DE CONTROL DE GESTIÓN

10.1. Seguimiento del presupuesto, costes y finanzas

Tabla 51. Seguimiento de presupuesto, costes y finanzas

Variable	Indicador	Responsable	Periodicidad
Incremento progresivos de los ingresos a partir del 2º año.	Ingresos anuales y ratio de crecimiento	Junta de Administradoras	Anual
Control de la liquidez	Ratio de liquidez y fondo de maniobra	Junta de Administradoras	Anual
Control de la solvencia	Ratio de solvencia y ratio de endeudamiento	Junta de Administradoras	Anual

Fuente: Elaboración propia

- **Aumento de los ingresos:** Otium tiene previsto la expansión geográfica, lo que requiere una mayor inversión en la infraestructura tecnológica de la aplicación. Así mismo, se debe contar con un crecimiento de los ingresos para poder sostener la toma de decisiones en el futuro.
- **Control de la liquidez:** esta variable permite hacer frente a las obligaciones en el corto plazo, lo que puede favorecer en las oportunidades de inversión y negociación, y así generar confianza a los proveedores.
- **Control de la solvencia:** al contrario que la liquidez, permite controlar la capacidad de pagar deudas a largo plazo, y unos resultados positivos pueden derivar en concesión de financiación para el crecimiento de la empresa.

10.2. Seguimiento de objetivos comerciales

Tabla 52. Seguimiento de objetivos comerciales

Variable	Indicador	Responsable	Periodicidad
CUALITATIVOS			
Conseguir la afiliación de diversidad de locales.	Número de altas en la aplicación y tipología del negocio.	Departamento de marketing	Mensual
Ofrecer una página web de fácil acceso, uso y retroalimentación.	Encuestas de satisfacción.	Departamento de marketing	Mensual
Conseguir un reconocimiento de marca y tener alcance en las redes sociales.	El número de <i>insights</i> (personas alcanzadas en las redes sociales)	Departamento de marketing	Bimensual
Crear una comunidad en el equipo de trabajo.	Reuniones de control	Departamento de marketing	Trimestral
CUANTITATIVOS			
Conseguir al menos 10.000 descargas el primer año.	Seguimiento del control de número de descargas.	Departamento de marketing	Trimestral
Alcanzar 20.000 seguidores en las redes sociales.	El número de <i>insights</i> (seguidores en las redes sociales)	Departamento de marketing	Mensual
Obtener una tasa de conversión del 20% los seis primeros meses.	Herramienta de CRM de Brevo.	Departamento de marketing	Mensual
Conseguir que al menos el 40% de los clientes participen en las reseñas y encuestas de satisfacción.	Número de encuestas y reseñas completadas y enviadas.	Departamento de marketing	Mensual
Conseguir que más del 50% de empresas paguen algún plan de pago.	Tasa de conversión a través del CRM de Brevo.	Departamento de marketing	Bimensual

Fuente: Elaboración propia

10.3. Control del equipo técnico

Tabla 53. Control del equipo técnico

Variable	Indicador	Responsable	Periodicidad
Códigos QR	Registro de las reservas a través de la aplicación y de la acumulación de QR.	Equipo administrativo	Diario
Chat IA	Encuesta de satisfacción sobre atención al servicio.	Equipo administrativo	Diario
Rendimiento del sistema	Tiempo de carga y duración de la sesión.	Equipo administrativo	Semanal

Fuente: Elaboración propia

- **Códigos QR:** la correcta generación de los códigos QR y su escaneo es de vital importancia para una comunicación eficiente y rápida entre consumidor final y empresa. La atención al cliente generará otro código inmediatamente al consumidor desde que se comunique la incidencia.
- **Chat IA:** para conocer la satisfacción respecto al chat de inteligencia artificial que sustente la atención del cliente, para así corregir, mejorar implementar nuevos algoritmos.
- **Rendimiento del sistema:** el correcto funcionamiento de la aplicación es esencial para incentivar su uso. Así, en el caso de detectar alguna ineficiencia en el sistema, “Estudio Alfa” trabajará para solventarla en el menor tiempo posible.

10.4. Control de los recursos humanos

Tabla 54. Control de recursos humanos

Variable	Indicador	Responsable	Periodicidad
Mejorar las capacidades y habilidades del equipo	% de empleados que participan en la capacitación y nivel de desempeño.	Equipo administrativo	Semestral
Nivel de satisfacción	Tasa de rotación	Equipo administrativo	Anual
Productividad	Cumplimiento de objetivos y tareas.	Equipo administrativo	Anual

Fuente: Elaboración propia

10.5. Sistema de calidad

Tabla 55. Sistema de calidad

Variable	Indicador	Baremo	Responsable	Periodicidad
Atención del cliente	Grado de satisfacción	Escala de Likert: más o igual de 4 sobre 5	Equipo de marketing	Mensual, mediante las encuestas después de cada reserva
Rendimiento de los planes de pago	Número de reservas registradas	Doblar el número de reservas que los que no cuentan con plan.	Equipo administrativo	Mensual, con el registro de reservas
Funcionamiento interno de la empresa	Feedback en reuniones de control	3/3 empleados satisfechos	Equipo administrativo	Trimestral
Funcionalidad y calidad de la aplicación	Tiempo de actividad	2% de usuarios inactivos	Equipo administrativo	Mensual, mediante el constante contacto con el cliente

Fuente: Elaboración propia

- **Atención al cliente:** a través de las encuestas de satisfacción, se puede conocer las debilidades y amenazas de la empresa, y así mejorarlas o aprovecharlas para convertirlas en oportunidades.
- **Rendimiento de los planes de pago:** conocer los datos analíticos de los planes es fundamental para venderlos a las empresas. La eficacia de la estrategia de marketing que se aplica debe verse reflejada en un mayor flujo de reservas en la aplicación. En este caso, si las reservas no se viesen duplicadas, se cambiaría la estrategia para velar por la funcionalidad de los planes.
- **Funcionamiento interno de la empresa:** la comunicación, cooperación, planificación y organización es esencial para que la empresa siga un mismo objetivo en la misma dirección. La insatisfacción por parte de los empleados puede resultar en la baja productividad o motivación de estos.
- **Funcionalidad y calidad de la aplicación:** ello se refiere a todos los usuarios que se registran, pero no tienen actividad por un largo periodo de tiempo en la aplicación. Se establecerá un baremo de un 2% de estos usuarios, y para ello se invertirá en fuertes y sólidas estrategias de marketing para mantener de manera continuada contacto con el consumidor.

11. PLAN DE ACCIÓN

11.1. Principales fases del proyecto

Otium tiene establecido un plazo de ejecución de 5 meses, dividido en las siguientes fases:

Tabla 56. Fases del proyecto

Fase 1	Constitución de la empresa + subcontratas + contratación del personal
Fase 2	Definición del alcance funcional de la aplicación + diseño de la interfaz
Fase 3	Programación de la aplicación + acciones de distribución
Fase 4	Lanzamiento a App Store y Google Play + acciones promoción y comunicación

Fuente: Elaboración propia

11.2. Plan de trabajo: Definición de tareas / actividades a llevar a cabo en el proyecto

Tabla 57. Plan de trabajo. Definición de actividades del proyecto

Actividad	Tareas	Resultados previstos
Fase 1: 1 mes		
Constitución de la empresa	<ul style="list-style-type: none"> • Registro del nombre • Estatutos • Acta de constitución • NIF • Inscripción registro mercantil • Alta de administradores 	<ul style="list-style-type: none"> • Empresa constituida y papeles en regla
Subcontrata de desarrollador de aplicación y asesoría contable y fiscal	<ul style="list-style-type: none"> • Ponerse en contacto con Estudio Alfa y SyR Asesores • Elaborar contratos 	<ul style="list-style-type: none"> • Contratos en regla
Contratación del personal	<ul style="list-style-type: none"> • Publicar ofertas de empleo en LinkedIn e Infojobs • Buscar los perfiles más adecuados • Realizar proceso de selección • Elaborar contratos 	<ul style="list-style-type: none"> • Encontrar perfiles adecuados • Contratos formalizados con seguros

Fase 2: 1 mes

Definición del alcance funcional de la aplicación	<ul style="list-style-type: none"> • Registro de usuarios y empresas • Perfil de usuarios y empresas • Monetización • Configuración inicial • Autenticación • Gestores • Monetización 	<ul style="list-style-type: none"> • Configuración de las funcionalidades de la aplicación y página web
Diseño de la interfaz	<ul style="list-style-type: none"> • Arquitectura de la información • Crear interfaces • Crear patrones y códigos 	<ul style="list-style-type: none"> • Definición de la identidad visual de la aplicación y página web

Fase 3: 3 meses

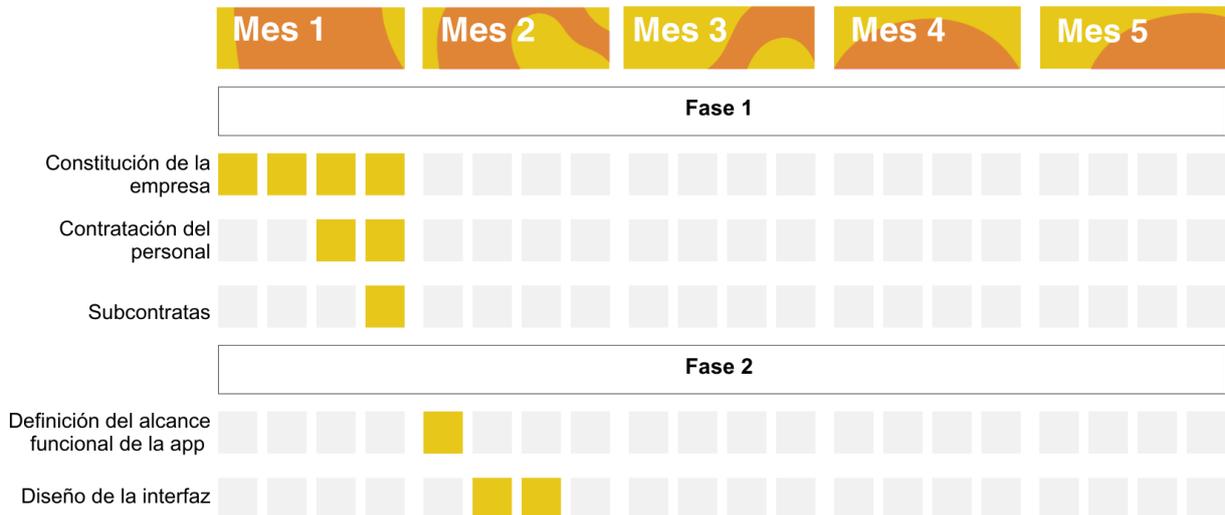
Programación de la aplicación y página web	<ul style="list-style-type: none"> • Desarrollo digital del software • Implementación tecnología Flutter • Combinación del diseño y funcionalidad • Pruebas de <i>testing</i> y calidad 	<ul style="list-style-type: none"> • Calidad y rendimiento de la aplicación y página web
Acciones de comunicación y promoción	<ul style="list-style-type: none"> • Configurar los perfiles de redes sociales • Crear el contenido (publicaciones y <i>stories</i>) • Ponerse en contacto con JFT Publicidad y BC Publicidad • Elaborar contratos 	<ul style="list-style-type: none"> • Planificar estrategia de marketing digital y publicidad
Acciones de distribución	<ul style="list-style-type: none"> • Contactar con las empresas • Informar sobre la propuesta de valor • Crear alianzas 	<ul style="list-style-type: none"> • Crear la red de clientes para el lanzamiento de la aplicación

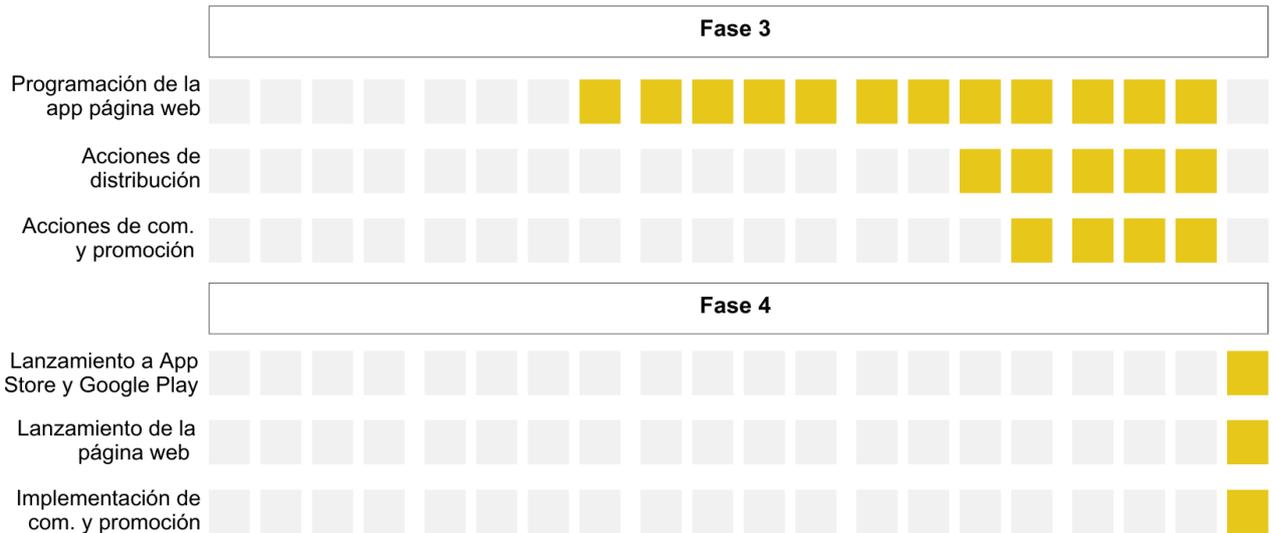
Fase 4: 1 semana		
Lanzamiento a App Store y Google Play	<ul style="list-style-type: none"> Lanzar la aplicación al mercado para su uso 	<ul style="list-style-type: none"> Visibilidad y funcionalidad de la aplicación
Lanzamiento de la página web	<ul style="list-style-type: none"> Darse de alta en Google My Business Darse de alta en Google Search Console Implementar módulo de optimización del SEO 	<ul style="list-style-type: none"> Visibilidad y funcionalidad de la página web
Implementación de comunicación y promoción	<ul style="list-style-type: none"> Dar de alta los perfiles en redes sociales Conseguir seguidores Publicar contenido Implementar Mupis y Vallas 	<ul style="list-style-type: none"> Conseguir visibilidad del público objetivo
Mantenimiento de la aplicación	<ul style="list-style-type: none"> Monitorear la aplicación Controlar el rendimiento Detectar incidencias 	<ul style="list-style-type: none"> El correcto funcionamiento de la aplicación

Fuente: Elaboración propia

11.3 Cronograma de acciones: Diagrama de Gantt

Tabla 58. Diagrama de Gantt

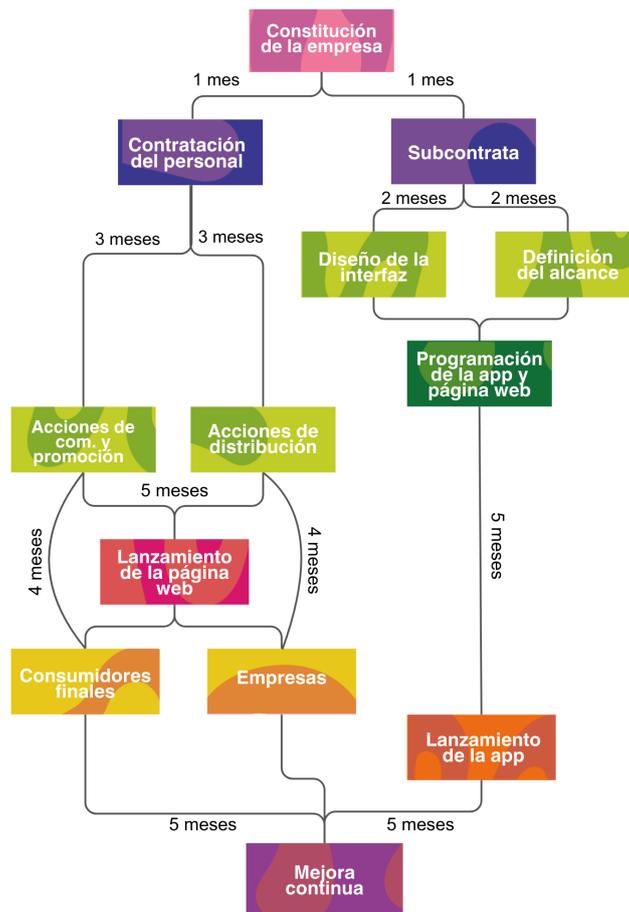




Fuente: Elaboración propia

11.4 Diagrama de Pert

Figura 19. Diagrama de Pert



Fuente: Elaboración propia

12. CONCLUSIONES

El entorno que engloba el modelo de negocio de *Otium* puede considerarse impredecible a nivel tecnológico por la evolución de las herramientas digitales y de software. Además, el comportamiento del consumidor y las tendencias sociales también se encuentran en constante cambio. Estas transformaciones han modificado los hábitos de consumo, cobrando valor el concepto de ‘tardeo’, la importancia del autocuidado, la salud mental y la calidad de vida. Estos factores han actuado como catalizadores, motivando e impulsando este proyecto empresarial. Así, la misión de la aplicación es brindar al cliente una gestión de reservas eficiente y cómoda entre una amplia variedad de establecimientos, con el objetivo de aumentar la visibilidad de estos. Ello supone el estudio y la implementación de herramientas de análisis de datos para recoger las tendencias sociales y económicas.

Aunque existen algunas aplicaciones enfocadas en el sector de “alimentación y bebidas” que emplean la misma tecnología y, por tanto, la competencia indirecta puede ser relevante y afectar negativamente a la cuota de mercado, la propuesta de valor de *Otium* es diferente, enfocándose en los establecimientos de bebidas y ‘tapeo’, ahorrando tiempo y esfuerzo, y conectando eficazmente a estos establecimientos con los consumidores finales.

Además, es un modelo de negocio escalable y repetible que permite el crecimiento de la marca en términos geográficos. Esto significa que, en base al éxito del lanzamiento de la aplicación, *Otium* podrá implementar estrategias de expansión en un futuro y, así, penetrar en nuevos mercados, basándose en la colaboración con empresas locales en diferentes áreas geográficas.

Por ello, *Otium* implementará estrategias de marketing desde diferentes perspectivas para impulsar su visibilidad y posicionamiento en la mente del consumidor. Además, la función del departamento comercial y de marketing es esencial para divulgar la identidad de marca, beneficios del modelo e informar sobre sus funcionalidades. El objetivo es llegar a la mente del consumidor como una aplicación innovadora, diferente y divertida.

Por otra parte, al tratarse de un software no requiere una mayor inversión en activos, lo que conlleva una reducción de los costes fijos. Esto favorece al crecimiento de la Tasa Interna de Retorno en términos porcentuales y, con ello, a la rentabilidad de la empresa. A su vez, el ratio de endeudamiento continúa mejorando, lo que implica una solvencia y eficiencia de la empresa para hacer frente a deudas externas. Por último, cabe destacar que, en el análisis de sensibilidad, la empresa no muestra cambios significativos en lo que respecta a los beneficios obtenidos, por lo que *Otium* muestra una imagen de empresa capacitada para adaptarse a los cambios que se puedan originar durante su actividad.

13. BIBLIOGRAFÍA

Abigail, O. (2024). *Ranking de las páginas web de viajes y turismo más visitadas a nivel mundial en octubre de 2023*. [dataset] Statista. <https://es.statista.com/estadisticas/1311989/sitios-web-de-viajes-y-turismo-mas-visitados-en-el-mundo/>

Abigail, O. (2024). *El comercio electrónico dentro de España*. [dataset] Statista. <https://es.statista.com/temas/3167/el-comercio-electronico-dentro-de-espana/#topicOverview>

Abigail, O. (2024). *Publicidad: inversión total por medio en España en 2023 (2024)*. [dataset]. Statista. <https://es.statista.com/estadisticas/496616/inversion-publicitaria-en-espana-por-medio>

Alonso, M. (2023). *Buyer Persona: qué es y cómo hacer uno para tu proyecto [2023]*. Asana. <https://asana.com/es/resources/buyer-persona>

APD. (2024). <https://www.apd.es/formacion-para-directivos/>

Angulo, J. A. G. (2003). *El estado de flujo de efectivo y el estado de cambios en el patrimonio neto: origen, contenido y utilidad*. Boletín de estudios económicos, 58(178), 41.

Aparicio Vaquero, J. P. (2013). Libros. YANGUAS GÓMEZ, R.:«Contratos de conexión a Internet, hosting y búsqueda. Servicios de intermediación en Red con Consumidores». ANUARIO DE DERECHO CIVIL, 892-896.

Armstrong, G., & Kotler, P. (1998). *Fundamentos de mercadotecnia*. Editorial Prentice Hall.

AVIFES (2021). *Ocio y salud mental: proyectando el futuro*. Confederación Salud Mental España. <https://consaludmental.org/centro-documentacion/ocio-salud-mental/>

Barbosa Sánchez, R., & Páez Duran, D. (2005). *Derechos de dominio en internet*.

Bécares, R. (2009). *Con la crisis se nos acabó el ocio*. EIMundo. <https://www.elmundo.es/elmundo/2009/03/24/madrid/1237915614.html>

BCE. (2009). *La economía Española*. <https://www.bde.es/f/webbde/SES/Secciones/Publicaciones/PublicacionesAnuales/InformesAnuales/08/cap5.pdf>

BCE. (n.d). *El Producto Interior Bruto*. INE. [https://www.bde.es/f/webbde/EST/Estadisticas/Videos/Video INE PIB transcripcion.pdf](https://www.bde.es/f/webbde/EST/Estadisticas/Videos/Video%20INE%20PIB%20transcripcion.pdf)

BCE. (2023). *Decisiones de la política monetaria*. <https://www.bde.es/wbe/es/noticias-eventos/actualidad-bce/decisiones-politica-monetaria/el-bce-los-tipos-de-interes-en-diciembre.html>

Blugerman, L. (2011). *Groupon, características y factores de éxito*. Red de repositorios latinoamericanos. <https://repositorioslatinoamericanos.uchile.cl/handle/2250/2950618>

Bonovips. (2024). <https://bonosvip.com/content/1-como-funciona-bonos-vip>

Calvo, L. (2023). *¿Qué es la misión de una empresa y cómo definirla?* GoDaddy. <https://www.godaddy.com/resources/es/emprender/que-es-la-mision-de-empresa-como-definirla>

Carlos, P. A. L. (2011). *Dirección estratégica*. Ecoe Ediciones.

Castro, R. M. (2023). *50 estadísticas sobre las búsquedas de Google*. Semrush Blog. <https://es.semrush.com/blog/estadisticas-busquedas-google/#>

CDE. (n.d). *Principales características de la Sociedad Limitada*. <https://www.creaciondempresas.es/crea-tu-empresa/caracteristicas-sociedades-mercantiles/principales-caracteristicas-de-la-sociedad-limitada/#RESPONSABILIDAD>

Chovi. (n.d). *El “tardeo”, un nuevo concepto para disfrutar del aire libre*. <https://www.chovi.com/es/blog/estilo-vida->

[bienestar/tardeo/#:~:text=De%20tarde%20y%20tapeo%3A%20tardeo,de%20copas%20por%20la%20tarde».](#)

Cintado, D. (2012). *El modelo de negocio de Google*. Escuela de organización industrial. <https://www.eoi.es/blogs/danielcintado/2012/04/19/el-modelo-de-negocio-de-google/#:~:text=El%20modelo%20de%20negocio%20de%20Google%20se%20basa%20en%20dos,es%20una%20plataforma%20de%20publicidad>

Comunicación. (2018). *Gestión del marketing 2.0*. Escuela Superior de Competencias. <https://www.escuelasuperiorcompetencias.com/marketing-2-0/#:~:text=%E2%80%9CEI%20objetivo%20del%20marketing%20es,la%20administraci%C3%B3n%20del%20siglo%20XX>

Cuofano, G. (2024). *¿Cómo gana dinero TripAdvisor? Modelo de negocio de TripAdvisor en pocas palabras*. FourWeekMBA. <https://fourweekmba.com/es/modelo-de-negocio-tripadvisor/>

Damoradan, A. (2024). *Betas By Sector*. https://pages.stern.nyu.edu/~adamodar/New_Home_Page/datafile/Betas.html

Data Center Market. (2023). *El gasto en TIC en España alcanzará los 64.000 millones de dólares en 2023*. Digital Iberia. <https://www.datacentermarket.es/tendencias-ti/el-gasto-en-tic-en-espana-alcanzara-los-64-000-millones-de-dolares-en-2023/>

Data, M. (2023). *Los mejores frameworks de Machine Learning para el desarrollo de proyectos*. Lascosasdeinternet. <https://lascosasdeinternet.com/tech-development/los-mejores-frameworks-de-machine-learning-para-el-desarrollo-de-proyectos/>

Doran, G. T. (1981). There's a SMART way to write managements's goals and objectives. *Management review*, 70(11).

El País. (2009). *Las ventas de los servicios bajan un 3,2% en 2008 tras sufrir el peor diciembre en cinco años.* https://elpais.com/economia/2009/02/17/actualidad/1234859574_850215.html

EPE. (2024). *Los consumidores reducen su gasto en ocio y restauración debido al aumento de precios.* <https://www.epe.es/es/activos/20240423/cuatro-diez-consumidores-reducen-gasto-ocio-restauracion-alza-precios-dv-101464411>

Estatuto de los Trabajadores (2024). https://www.boe.es/biblioteca_juridica/abrir_pdf.php?id=PUB-DT-2024-139

Espirituosos de España. (n.d) *Amplia tradición de consumo.* <https://www.espirituosos.es/cultura-y-tradicion/amplia-tradicion-de-consumo/>

European Union. (2024). *Economic forecast for Spain.* https://economy-finance.ec.europa.eu/economic-surveillance-eu-economies/spain/economic-forecast-spain_en

Fernández, R. (2024). *Dispositivos de Internet móvil y consumo de apps en España.* [dataset]. Statista. <https://es.statista.com/temas/4179/dispositivos-de-internet-movil-y-consumo-de-apps-en-espana/#topicOverview>

Finect. (2024). *ING Direct Fondo Naranja Ibex 35 FI.* [dataset]. https://www.finect.com/fondos-inversion/ES0152741031-Ing_direct_fn_ibex_35_fi

Florencia, M. (2023). *Más de tres horas diarias dedicadas a las apps.* [dataste]. Statista. <https://es.statista.com/grafico/29846/tiempo-medio-diario-que-usuarios-dedican-a-distintas-aplicaciones/>

Fondos Europeos (2024). *Plan de Recuperación, Transformación y Resiliencia.* <https://www.fondoseuropeos.hacienda.gob.es/sitios/dgpmrr/es-es/Paginas/Inicio.aspx>

Franklin Fincowsky, E. B. (2009). *Organización de empresas.* México, DF McGraw Hill.

Fuentes, O. (2002). *Qué significa el mundo VUCA*. IEBS. <https://www.iebschool.com/blog/educacion-en-entornos-vuca-innovacion/>

Gaceta del Turismo. (2022). *La pandemia cambia los hábitos de consumo del ocio nocturno: retroceso del botellón, irrupción del tardeo y rejuvenecimiento del público*. <https://gacetadelturismo.com/ocio/la-pandemia-cambia-los-habitos-de-consumo-del-ocio-nocturno-retroceso-del-botellon-irrupcion-del-tardeo-y-el-rejuvenecimiento-del-publico/>

Gestorum. (n.d). *Las ventajas y desventajas de constituir una sociedad limitada frente a otras formas jurídicas*. <https://www.gestorum.es/ventajas-desventajas-construir-sociedad-limitada-frente-formas-juridicas/>

Gil, I. R. (1991). *Consideraciones sobre el umbral de rentabilidad*. In Encuentro Profesores Universitarios de Contabilidad: comunicaciones (pp. 1483-1500). Universidad de Cantabria.

Google. (2024). *Nuestros comienzos y la actualidad*. [https://about.google/intl/ALL_mx/our-story/#:~:text=Del%20garaje%20a%20Googleplex&text=Trabajando%20desde%20sus%20dormitorios%20C%20crearon,a%20Google%20\(por%20suerte\).](https://about.google/intl/ALL_mx/our-story/#:~:text=Del%20garaje%20a%20Googleplex&text=Trabajando%20desde%20sus%20dormitorios%20C%20crearon,a%20Google%20(por%20suerte).)

González, R. A. P. (2001). *Estrategias de comunicación*. Ariel.

González, G. (2024). *Bases de datos | ¿Qué BD es mejor para mi sitio web?* Blog de NUTHOST. <https://blog.nuthost.com/bases-de-datos-que-bd-es-mejor-para-mi-sitio-web/>

Goodwin, M. (2024). *¿Qué es una API?*. IBM. <https://www.ibm.com/mx-es/topics/api>

HappyFlis. (2022). *TripAdvisor qué es! El gigante más influyente del mundo*. <https://happyflis.com/2022/01/14/tripadvisor-que-es-el-gigante-mas-influyente-del-mundo/>

Hosteltur. (2023). *Los nuevos hábitos que deja la pandemia de la COVID en el ocio nocturno*. https://www.hosteltur.com/153129_los-nuevos-habitos-que-ha-dejado-la-pandemia-en-el-ocio-nocturno.html

- ICO. (n.d). *Empresas y Emprendedores*. Ministerio de Economía, Comercio y Empresa. <https://www.ico.es/ico-empresas-y-emprendedores/tipos-interes-tae>

Inbound Marketing. (2023). *Público objetivo, aprende como llegarles con contenido de valor*. WeAreContent. <https://www.wearecontent.com/blog/inbound-marketing/publico-objetivo-con-contenidos-de-valor>

INE. (2024). *Población que usa Internet de manera frecuente (al menos una vez a la semana)*. [dataset] https://www.ine.es/ss/Satellite?L=es_ES&c=INESeccion_C&cid=1259925528559&p=%2F&pagename=ProductosYServicios%2FPYSLayout¶m1=PYSDetalle¶m3=1259924822888

INE. (2023). *Empresas por CCAA, actividad principal (grupos CNAE 2009) y estrato de asalariados*. [dataset] <https://www.ine.es/jaxiT3/Datos.htm?t=39372>

INE. (2024). *Censo anual de población 2021-2023*. [dataset]. <https://www.ine.es/jaxi/Datos.htm?tpx=61402>

INE. (2024). *Índice de Precios de Consumo*. [dataset]. <https://www.ine.es/dynqs/Prensa/IPC1223.htm>

Instituto de la Juventud. (2003). *Aprendiendo a ser ciudadanos. Experiencias sociales y construcción de la ciudadanía entre los jóvenes*. <https://www.injuve.es/sites/default/files/serciudadanos.pdf>

Infoautonomos. (2024). *¿Cómo crear una Sociedad Limitada paso a paso?* <https://www.infoautonomos.com/tipos-de-sociedades/como-crear-una-sociedad-limitada/>

Investing. (2024). *Rentabilidad del bono español a 5 años*. [dataset]. <https://es.investing.com/rates-bonds/spain-5-year-bond-yield>

Iranzo, A. (2022). *Tardeo: Todo lo que necesitas saber sobre este concepto*. 5 octubre. Chovi. <https://www.chovi.com/es/blog/estilo-vida-bienestar/tardeo/#:~:text=Es%20habitual%20tomarse%20un%20aperitivo,cenar%20para%20ir%20abriendo%20boca.>

Jiménez, M. (2024). Alphabet pulveriza su récord de ingresos, pero decepciona al mercado. El País. <https://elpais.com/economia/2024-01-30/alphabet-pulveriza-su-record-de-ingresos-de-la-mano-de-la-inteligencia-artificial.html#>

Larripa, S. (2023). *Necesidad, Deseo y Demanda: tres conceptos que no debes confundir*. Cuaderno de Marketing. <https://cuadernodemarketing.com/necesidades-y-deseos-no-confundir/#:~:text=Philip%20Kotler%20define%20las%20necesidades,la%20%C2%A1sensaci%C3%B3n%20de%20carencia%C2%BB.>

Ley del Estatuto de los Trabajadores. (2015). <https://www.boe.es/buscar/pdf/2015/BOE-A-2015-11430-consolidado.pdf>

López, A. (2022). *Las redes sociales, antídoto emocional*. UOC. <https://www.uoc.edu/es/news/2022/074-redes-sociales-pandemia>

Luis, L. S (n.d). *Dos modelos de escrituras de constitución de sociedades de responsabilidad limitada adaptados al decreto ley 13/2010*. Notarios y registradores. <https://www.notariosyregistradores.com/PERSONAL/NOTARIAS/documentos/2011-modelosnuevassociedades.htm>

LuzMala. (2019). *La tipografía Helvética*. Historia del diseño. <https://luzmala.com/la-tipografia-helvetica/>

Maña, L. (2021). *Historia de El Tenedor: el líder de las reservas de restaurantes online cambia de nombre*. Markeitng4eCommerce. <https://marketing4ecommerce.net/historia-el-tenedor-the-fork/>

Ministerio de Industria y Turismo. (n.d). *Sociedad Limitada: Creación y puesta en marcha*.

https://ipyme.org/PUBLICACIONES_EMPRESAS/Ciclo%20Vital%20de%20la%20Empresa/SRLCreacionPuestaEnMarcha.pdf

Ministerio de Economía, Comercio y Empresa. (2023). *Presentación del Informe sobre Brecha Digital de Género 2023*. ONTSI. [https://portal.mineco.gob.es/ca-es/comunicacion/Pagines/Presentacion Informe Brecha Digital de Genero 2023 ONTSI.aspx](https://portal.mineco.gob.es/ca-es/comunicacion/Pagines/Presentacion%20Informe%20Brecha%20Digital%20de%20Genero%202023%20ONTSI.aspx)

Ministerio de trabajo y economía social. (2021). *III Otras disposiciones*. BOE. <https://www.boe.es/boe/dias/2021/09/17/pdfs/BOE-A-2021-15124.pdf>

Navas López, J. E., & Guerras Martín, L. Á. (2016). *Fundamentos de dirección estratégica de la empresa*. Civitas.

NDC. (2017). ¿Qué es y cómo funciona TripAdvisor? <https://niveldecalidad.com/que-es-y-como-funciona-tripadvisor/>

Nely. (2017). *Qué es y cómo funciona TripAdvisor el líder mundial del turismo*. Nivel de Calidad. <https://niveldecalidad.com/que-es-y-como-funciona-tripadvisor/#:~:text=Su%20nacimiento%20se%20remonta%20al,el%20sector%20hostelero%20y%20tur%C3%ADstico.>

OpenTable. (2024). *Deja que OpenTable impulse el marketing para tu restaurante*. <https://restaurant.opentable.com.mx/resources/deja-que-opentable-impulse-tu-marketing/#:~:text=OpenTable%20conecta%20a%201%2C600%20millones%20de%20comensales%20con%20restaurantes%20cada%20a%C3%B1o>

Ordiales Hurtado, (2023). *Brechas digitales en España y su relación con el mercado de trabajo*. Cuadernos del Mercado de Trabajo, 9. <https://www.sepe.es/HomeSepe/que-es-el-sepe/que-es-observatorio/Revista-cuadernos-del-mercado-de-trabajo/detalle-articulo?folder=/cuartarevolucionindustrialysuimpactoenelmercadolaboralylaformacion/brechasdigitalesenespaaysurelacionconelmercadodetrabajo>

Pérez, J. P., & Polis, G. (2011). Modelo de competitividad de las cinco fuerzas de Porter.

Personio. (n.d). *Plantilla de personal, ¿qué es y cómo elaborarla?*
<https://www.personio.es/glosario/plantilla-de-personal/>

Pereira. D. (2023). *Modelo de negocio Groupon*. The Business Model Analyst.
<https://businessmodelanalyst.com/es/modelo-de-negocio-de-grupo/#:~:text=realizar%20la%20compra.-.C%20Groupon%20gana%20dinero,de%20todas%20las%20ventas%20realizadas>

Plataforma PYME (n.d). Ministerio de Industria y Turismo.
<https://plataformapyme.es/es-es/creacion/formas-juridicas/Paginas/formas-juridicas-detalle.aspx?nombre=Sociedad%20de%20Responsabilidad%20Limitada#mainportal>

Psiquiatría. (2022). *El ocio ha reducido los problemas de salud mental durante el confinamiento del Covid-19.* <https://psiquiatria.com/corona-virus-covid-19/un-analisis-sugiere-que-las-actividades-de-ocio-redujeron-el-impacto-estresante-del-confinamiento-en-personas-diagnosticadas-de-trastorno-mental-grave>

Radio Onda Cero (2022). *Menos botellón y más tardeo: Así han cambiado los hábitos de ocio de los jóvenes tras el Covid.* https://www.ondacero.es/programas/por-fin-no-es-lunes/podcast/entrevistas/menos-botellon-mas-tardeo-asi-han-cambiado-habitos-ocio-jovenes-covid_2022090463144fe1902b280001f934f9.html

Riquelme, M. (2015). *Las 5 Fuerzas de Porter – Clave para el Éxito de la Empresa.* <https://www.5fuerzasdeporter.com/>

Rock Content. (2021). *¿Quién fundó Google? Conoce los creadores de esta gigante empresa.* <https://rockcontent.com/es/blog/quien-fundo-google/#:~:text=Conoce%20los%20creadores%20de%20esta,m%C3%A1s%20utilizado%20en%20el%20mundo.>

SEPE. (n.d.). *Contrato Indefinido*. <https://www.sepe.es/HomeSepe/que-es-el-sepe/comunicacion-institucional/publicaciones/publicaciones-oficiales/listado-public-empleo/guia-contratos/guia-contratos-introduccion/contrato-indefinido.html#menu01>

Steffens, G., & Cadiat, A. C. (2016). *Los criterios SMART: El método para fijar objetivos con éxito*. 50Minutos. es.

The Fork. (2024). <https://www.thefork.es>

Thompson, I. (2006). *El marketing directo*. Marketing free.

UNIR. (2022). *El modelo CAPM: ¿Cómo calcular la tasa de retorno de un activo financiero?* UNIR Revista. <https://www.unir.net/empresa/revista/modelo-capm/>

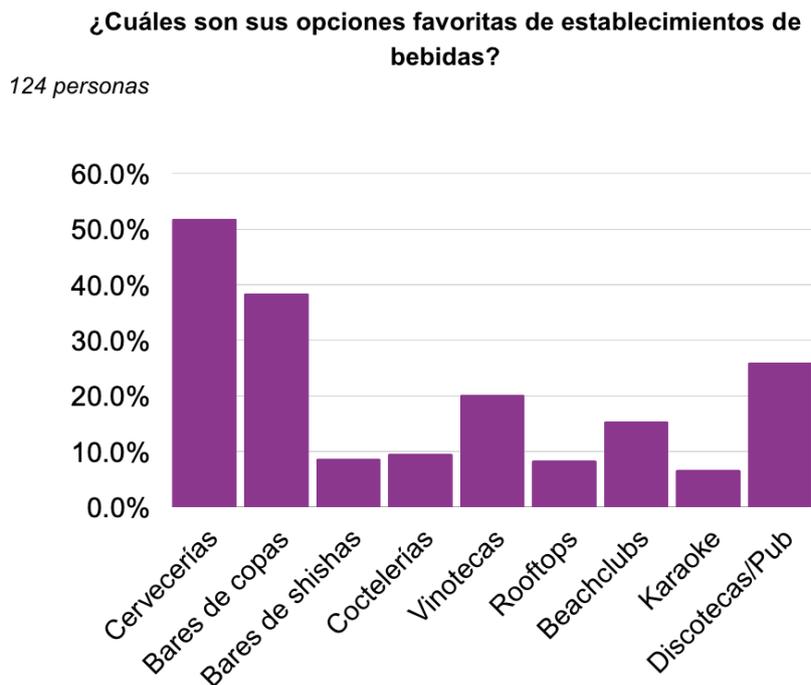
Urbietta, U. (2023). *El ocio nocturno es cada vez más diurno*. Periódico Última Hora. <https://www.ultimahora.es/noticias/local/2023/08/20/1997075/fiesta-mallorca-negocio-del-tardeo-salir-dia-para-volver-noche.html>

ANEXOS

4. ANÁLISIS DE MERCADO

ANEXO 1: Encuesta

Encuesta: <https://forms.gle/AC9DCe1FXxS7v3aR7>



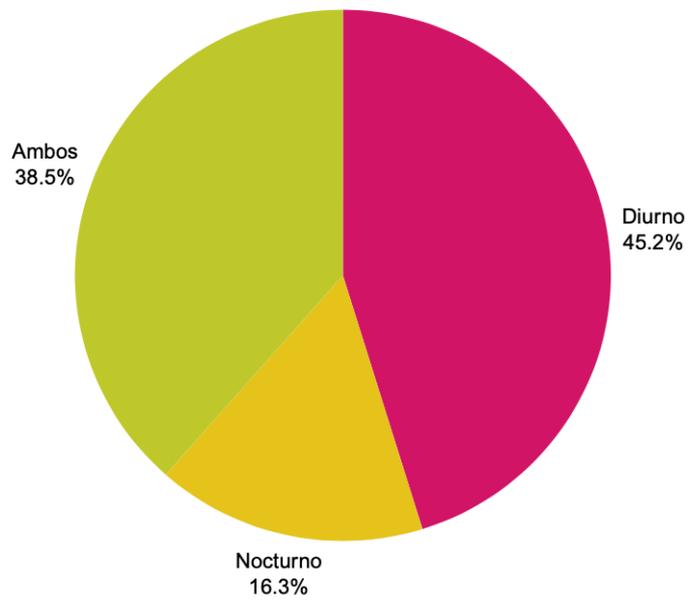
¿Cuánto tiempo dedica a las actividades de ocio relacionadas con establecimientos de bebidas (cervecerías, bares, coctelerías, vinotecas, rooftop, beachclub, discotecas...)?

124 personas



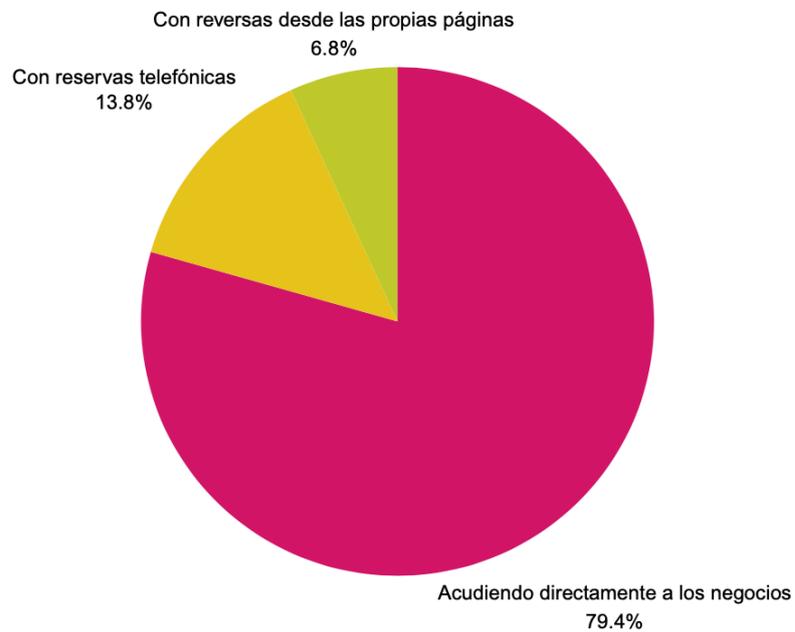
¿Prefiere ocio diurno o nocturno?

124 personas



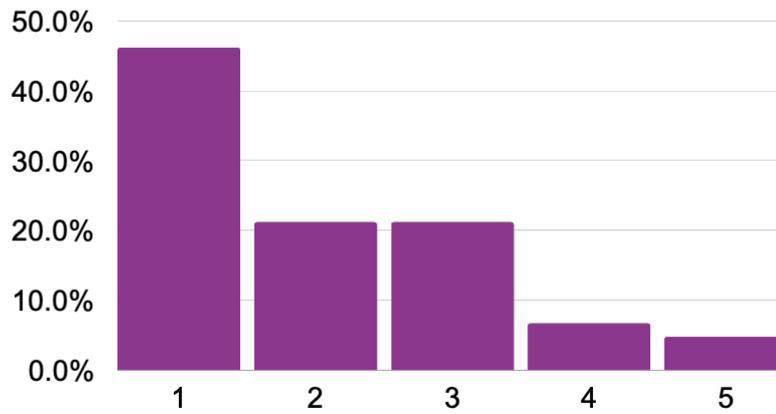
¿Cómo planifica su actividad de ocio?

124 personas



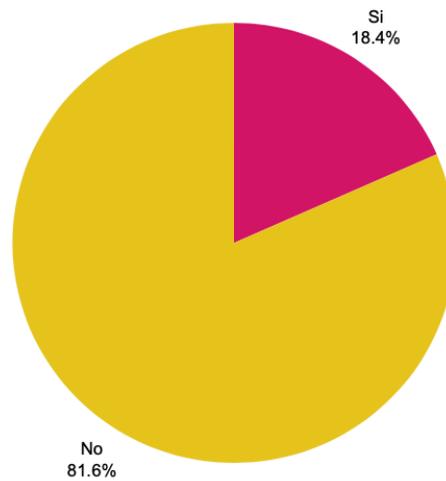
¿Suele tener problemas a la hora de realizar reservas (cervecerías, bares, coctelerías, vinotecas, rooftop, beachclub, discotecas...)? (1:nunca - 5: muy a menudo)

124 personas



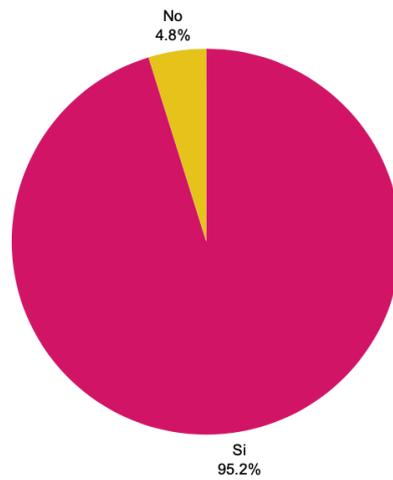
¿Le supone un esfuerzo reservar a través de Internet?

124 personas



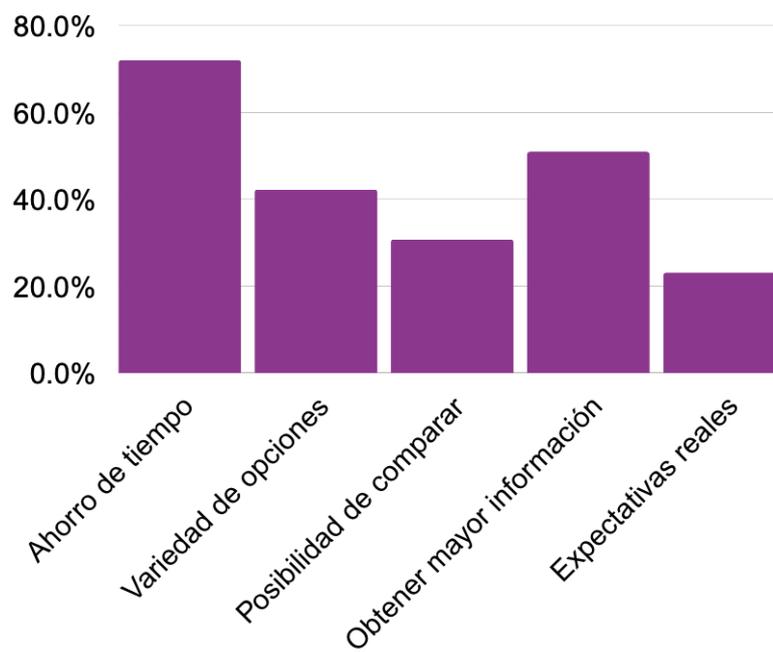
¿Estaría dispuesto a usar un medio que le facilite información (ubicación, concepto, nivel de afluencia, menú y precios, horarios, reseñas) sobre diversos establecimientos, además de ofrecerle el proceso de reservas?

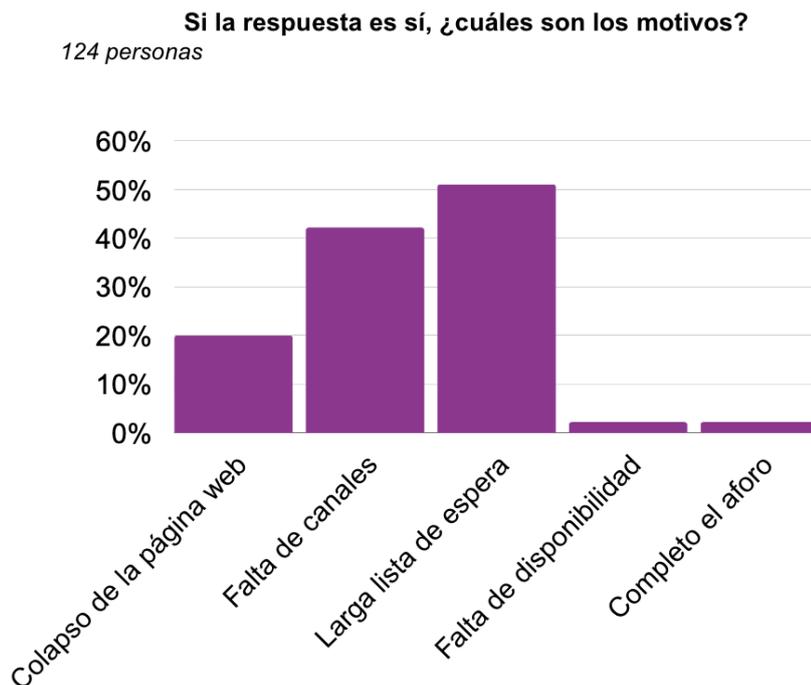
124 personas



¿Cuáles considera que serían los beneficios sobre ello?

124 personas





ANEXO 2: Gasto medio de consumo

Gasto medio/persona		
	Nº personas	Total gasto
5€	7	35,00€
10€	31	310,00€
20€	35	700,00€
30€	16	480,00€
40€	3	120,00€
50€	4	200,00€
60€	2	120,00€
70€	0	-
80€	0	-
90€	1	90,00€
100€	0	-
+ 100€	1	100,00€
	100	1.645,00€

ANEXO 3: SABI

Sabi - Empresa - Estrategia de búsqueda

	Resultado etapa	Resultado búsqueda
1.Estados España: Activa	892.392	892.392
2.Región/País: Adeje, Arafo, Arico, Arona, Buenavista Del Norte, ...	31.421	14.227
3.CNAE 2009(Sólo códigos primarios): 563 - Establecimientos de bebidas	31.065	139
Búsqueda booleana : 1 Y 2 Y 3		
TOTAL		139

Sabi - Empresa - Estrategia de búsqueda

	Resultado etapa	Resultado búsqueda
1.Estados España: Activa	892.392	892.392
2.Región/País: Canarias	68.995	30.940
3.CNAE 2009(Sólo códigos primarios): 561 - Restaurantes y puestos de comidas	66.400	0
4.CNAE 2009(Sólo códigos primarios): 562 - Provisión de comidas preparadas para eventos y otros servicios de comidas	5.648	0
5.CNAE 2009(Sólo códigos primarios): 563 - Establecimientos de bebidas	31.065	306
Búsqueda booleana : 1 Y 2 Y 5		
TOTAL		306

Sabi - Empresa - Estrategia de búsqueda

	Resultado etapa	Resultado búsqueda
1.Estados España: Activa	892.392	892.392
2.Región/País: Canarias	68.995	30.940
3.CNAE 2009(Sólo códigos primarios): 561 - Restaurantes y puestos de comidas	66.400	0
4.CNAE 2009(Sólo códigos primarios): 562 - Provisión de comidas preparadas para eventos y otros servicios de comidas	5.648	96
5.CNAE 2009(Sólo códigos primarios): 563 - Establecimientos de bebidas	31.065	0
Búsqueda booleana : 1 Y 2 Y 4		
TOTAL		96

Sabi - Empresa - Estrategia de búsqueda

	Resultado etapa	Resultado búsqueda
1.Estados España: Activa	892.392	892.392
2.Región/País: Canarias	68.995	30.940
3.CNAE 2009(Sólo códigos primarios): 561 - Restaurantes y puestos de comidas	66.400	1.711
4.CNAE 2009(Sólo códigos primarios): 562 - Provisión de comidas preparadas para eventos y otros servicios de comidas	5.648	0
5.CNAE 2009(Sólo códigos primarios): 563 - Establecimientos de bebidas	31.065	0
Búsqueda booleana : 1 Y 2 Y 3		
TOTAL		1.711

Sabi - Empresa - Estrategia de búsqueda

	Resultado etapa	Resultado búsqueda
1.Estados España: Activa	892.392	892.392
2.Región/País: Adeje, Arafo, Arico, Arona, Buenavista Del Norte, ...	31.421	14.227
3.CNAE 2009(Sólo códigos primarios): 561 - Restaurantes y puestos de comidas	66.400	828
Búsqueda booleana : 1 Y 2 Y 3		
TOTAL		828

Sabi - Empresa - Estrategia de búsqueda

	Resultado etapa	Resultado búsqueda
1.Estados España: Activa	892.392	892.392
2.Región/País: Adeje, Arafo, Arico, Arona, Buenavista Del Norte, ...	31.421	14.227
3.CNAE 2009(Sólo códigos primarios): 562 - Provisión de comidas preparadas para eventos y otros servicios de comidas	5.648	41
Búsqueda booleana : 1 Y 2 Y 3		
TOTAL		41

ANEXO 4: Entrevistas empresas

1. Presentación de socios

¡Hola! Somos Miriam y Alejandra, dos estudiantes de la Universidad Europea que nos encontramos realizando el Trabajo Final de Grado de Administración y Dirección de Empresas. Además, también estamos cursando el Grado de Turismo, lo que nos ha impulsado a relacionarlo con este proyecto.

2. Descripción de propuesta de negocio

Nuestro proyecto se llama "Otium", es una aplicación de reservas que tiene como objetivo ejercer de intermediaria entre los usuarios y las empresas locales de ocio destinadas al servicio de bebidas. Además, el valor añadido de la app es impulsar la "socialización" a través de un foro dentro de la propia app, en donde se podrán comunicar entre usuarios para organizar quedadas en los establecimientos colaboradores con personas desconocidas.

3. Beneficios que obtienen las empresas

Dado que su negocio tiene potencial para asociarse a nuestra aplicación, queremos ofrecerle una propuesta de colaboración "win to win", donde vuestro éxito y el nuestro están intrínsecamente relacionados, puesto que si su establecimiento no genera ingresos, nuestro negocio tampoco. Los beneficios que obtendría al colaborar con nosotros serían los siguientes:

- **Aumento de visibilidad:** esto atraerá a una audiencia más amplia.
- **Simplificación del proceso de reserva:** no tendría que preocuparse por llevar una gestión eficiente de reservas, ya que nos encargariamos de ello, además de mejorar la experiencia del consumidor.
- **Oportunidad de crecimiento:** esta aplicación puede resultar un impulso para el crecimiento de su negocio, así como extender su base de clientes.

Además, puedes potenciar aún más la promoción de tu marca a través de planes de promoción que se ofrecen dentro de la app, estas se pueden consultar si el establecimiento está interesado.

4. ¿De qué forma se obtienen los ingresos?

Acerca de los ingresos, se cobrará 0,82€ por persona que acuda a vuestro establecimiento. De esta forma, cada reserva que llegue desde nuestra aplicación se debe confirmar a través de un código QR que habrá generado la app previamente. Vuestros trabajadores tendrán que escanear este código QR desde la aplicación.



Planes de fidelización

Respecto a los planes disponibles para las empresas, podemos ofrecerlos los siguientes:

- "Otium Entertainment" es el plan más económico, el cual ofrece servicios relacionados con el *emailmarketing* y con la mención en redes sociales.
- "Otium Experiences" presenta las mismas características que el plan anterior, pero tienen la posibilidad de aparecer los primeros en las búsquedas y sugerencias. Además, cuentan con la opción de obtener los datos analíticos privados sobre el comportamiento y las preferencias del consumidor en su establecimiento.

Pregunta 1. Disposición de colaboración

Una vez conoce la información acerca de nuestra app, ¿es probable que usted vaya a utilizar este servicio?

- "Rooftop El Ático NH": Sí
- "La Editorial Cocktail Bar": Sí
- "Sabbath": Sí
- "Lateral club": Sí
- "Infinity Cocktails & Shisha Bar": Sí

Pregunta 2. Disposición de pagar por promoción

En caso de colaboración, ¿estaría dispuesto a obtener algún plan de promoción? En caso de que la respuesta sea verdadera, ¿cuál contrataría?

- "Rooftop El Ático NH": Sí, "Otium Entertainment".
- "La Editorial Cocktail Bar": Sí, "Otium Experiences".
- "Sabbath": Sí, "Otium Experiences".
- "Lateral club": Sí, "Otium Entertainment"
- "Infinity Cocktails & Shisha Bar": No



5. PLAN DE MARKETING

ANEXO 5: Descripción detallada de la valla publicitaria

Características y precio:

SUR DE TENERIFE

€650

mes

Valla de 8x3 metros.

Incluye diseño de valla, rotulación en papel impreso, transporte y pegado de papel.

Otros tamaños de valla (12x4, 16x3...) se aplicará la proporción a m2

Precios estándar. Contáctanos para personalizar según tus necesidades.

Este precio no incluye diseño ni gastos de producción.

CONTRATAR

Localización:



ANEXO 6: Descripción detallada de la pantalla digital

TRANVÍA

 PARADA PLAZA WEYLER desde 30€/día PANTALLA 2,20X2,00 MTS.	 PARADA TRINIDAD desde 30€/día PANTALLA 2,20X2,00 MTS.	 PARADA PLAZA LA PAZ desde 30€/día PANTALLA 2,20X2,00 MTS.	 PARADA HOSPITAL desde 30€/día PANTALLA 2,20X2,00 MTS.
-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

6. PLAN DE PRODUCCIÓN

ANEXO 7: Descripción detallada de Brevo

Starter

Ideal para negocios
en crecimiento

Desde
7 €/mes

Regístrate gratis

Todo lo incluido en el plan Gratis, y además:

- ✓ Sin límite de envío diario
- ✓ Sin el logo de Brevo (add-on)
- ✓ Informes y análisis esenciales
- ✓ Soporte por email

Tu plan

Funcionalidades plan Starter	7 €/mes
5000 emails/mes	Ofrecido
500 contactos	

Precio total **7 €/mes**

6,30 € con facturación anual

Regístrate gratis

ANEXO 8: Presupuesto de la aplicación

PROPUESTA ECONÓMICA ORIENTATIVA DESARROLLO APP		
MODULO	TAREAS	IMPORTE
Configuración inicial	Configuración inicial de la app - Tema (Colores, Fuentes, Assets) - Entornos (DEV, STG, PROD) - Paquetes indispensables - Push notifications - Firebase Auth - Supabase Storage - Supabase Database	1.000 €
	Autenticación - Google - Facebook - AppleID - Correo electrónico	800 €
Autenticación	Registro dinámico según el tipo de usuario - Usuario normal - Foto de perfil - Nombre completo - Correo electrónico - Fecha de nacimiento	300 €
	Registro dinámico según el tipo de usuario - Usuario establecimiento - Foto de perfil - Título - Localización - Datos de contacto - Fotografías - Horarios - Menu y precios, (pdf, jpg) - Capacidad de personas	900 €
	Inicio de sesión	300 €
	Recuperar cuenta	200 €
	Eliminar cuenta	100 €
	Verificación de datos	100 €

PROPUESTA ECONÓMICA ORIENTATIVA DESARROLLO APP		
MODULO	TAREAS	IMPORTE
Inicio - Establecimientos	Reseñas	400 €
	Reservaciones	600 €
	Perfil, muestra y edición de propiedades del negocio. - Título - Localización - Datos de contacto - Horarios - Menu y precios, que será un fichero tipo pdf, jpg, o similar - Capacidad de personas	500 €
	Galería, listado de fotografías subidas por el negocio	400 €
	Establecimientos cercanos	400 €
Inicio - Usuarios	Buscador de establecimientos	600 €
	Tus reseñas	300 €
	Perfil, muestra y edición de propiedades del usuario	300 €
Perfil establecimientos	Edición de perfil - Título - Datos de contacto	400 €
	Modal de edición de horarios	150 €
	Modal de edición de localización	150 €
	Modal de actualización de menú	100 €
	Modal para deshabilitar las reservas	150 €
Perfil usuarios	Visualización de establecimientos a detalle	800 €
	Modal de reservación	250 €
	Pantalla de reseñas Deeplink o push notification para entrar a reseñar desde correo electrónico un establecimiento	500 €
	Edición de perfil - Nombre - Foto	300 €
Monetización	Configuración de Revenue Cat - Configuración de productos de productos expirables (moneda de cambio)	600 €
	Liquidación por adeudo de personas que hicieron reserva a través del app	500 €
	Modal de compra de monedas	300 €
	Integración con datos de usuario	400 €
	Subtotal	11.800 €

PROPUESTA ECONÓMICA ORIENTATIVA DESARROLLO CMS / GESTOR DE CONTENIDOS		
MODULO	TAREAS	Importe
Configuración inicial	Configuración inicial de la app - Tema (Colores, Fuentes, Assets) - Entornos (DEV, STG, PROD) - Paquetes indispensables - Conexión con Firebase - Conexión con Supabase - Gestión de archivos en Supabase - Plantilla de correos	1.200 €
Autenticación	Inicio de sesión	200 €
	Recuperar cuenta	200 €
	Eliminar cuenta	100 €
	Verificación de datos	100 €
	Dashboard	600 €
Gestores	Negocios + horarios + menu + creación de ubicaciones y aforo por ubicación	1.200 €
	Negocios - reseñas	200 €
	Negocios - reservaciones	400 €
	Negocio - Galería, listado de fotografías subidas por el negocio	200 €
	Listado general de reservaciones	200 €
Monetización	Gestor de remesas bancarias	1.200 €
	Subtotal	5.800 €

ANEXO 9: Presupuesto de la aplicación

Desarrollo Página Web Corporativa

Esta propuesta incluye:

- Consultoría.
- Creación de la página web corporativa
 - Generación personalizada de los textos
 - Diseño Personalizado
 - Desarrollo de la web
- Diseño Responsive
- Posicionamiento básico en internet
 - Alta de tu negocio en Google My Business
 - Google Search Console
 - Revisión de perfiles sociales
 - Módulo de optimización SEO
- 1 mes de soporte
- Formación (Autogestionable)

.....990€

ANEXO 10: Precios de los recursos técnicos



COMPARAR MODELOS

PARA PROFESIONALES

Portátil HP ProBook 450 G10 con 3 años de garantía

★★★★★ 4.0 (1)

Productividad diaria. Seguridad, rendimiento y durabilidad para su trabajo diario.

Windows 11 Pro • Intel® Core™ i5 1335U • 16 GB RAM • 512 GB SSD • 15.6" FHD • Gráficos Intel® UHD

725K3EA#ABE

● DISPONIBLE

Rebajas de Primavera

PVPR 1 121,67€

PVPR anterior 924,56€

924,44€ Con IVA*

[VER PRODUCTO](#)

[AÑADIR AL CARRITO](#)



COMPARAR MODELOS

Ratón inalámbrico negro liso HP Z3700

★★★★★ 4.3 (377)

Un popular mouse inalámbrico disponible en muchos colores

Es el momento en que los accesorios se ajusten a las necesidades. Conozca su nuevo ratón inalámbrico[1], cuidadosamente concebido para llevar al trabajo su esti...

V0L79AA#ABB

● DISPONIBLE

Rebajas de Primavera

PVPR 30,00€

PVPR anterior 14,99€

14,99€ Con IVA*

[VER PRODUCTO](#)

[AÑADIR AL CARRITO](#)



iPhone SE

Desde 529 €.

Desde 529 € o desde 22,04 €/mes al **0% TAE***

[Ver el evento >](#)

Business Standard

11,50 € EUR

por usuario al mes con compromiso de 1 año



[Iniciar una prueba](#)

Copilot para Microsoft 365 está disponible como complemento.³

Microsoft 365 Empresa Premium

20,60 € por usuario al mes
(Suscripción anual: se renueva automáticamente)¹

El precio no incluye IVA.

Comprar ahora

[Probar gratis durante un mes](#) >

[Ver los términos de la prueba²](#)

8. ASPECTOS JURÍDICOS

ANEXO 11: Modelo de Estatutos de la Sociedad

CAPÍTULO I

DISPOSICIONES GENERALES

Artículo 1. Denominación

La sociedad se denomina Otium, S.L.

Artículo 2. Objeto social

La sociedad tiene por objeto: intermediar como plataforma de reservas entre empresas, dedicadas al servicio de bebidas, y consumidor final.

Quedan excluidas del objeto social todas aquellas actividades para cuyo ejercicio la ley exija requisitos especiales que no queden cumplidos por esta sociedad.

Si las disposiciones legales exigiesen para el ejercicio de algunas de las actividades comprendidas en el objeto social algún título profesional, autorización administrativa, o inscripción en registros públicos, dichas actividades deberán realizarse por medio de persona que ostente dicha titularidad profesional y, en su caso, no podrán iniciarse antes de que se hayan cumplido los requisitos administrativos exigidos.

Artículo 3. Duración

La duración de la sociedad es indefinida y dará comienzo a sus operaciones el día del otorgamiento de la escritura constitucional.

Artículo 4. Ejercicio social

La fecha de cierre del ejercicio social será el día 31 de diciembre de cada año.

Artículo 5. Domicilio

El domicilio de la sociedad se establece en Avenida Benito Pérez Galdós, 8 – San Isidro – Granadilla de Abona.

Artículo 6. Capital social

El capital social es de 21.500€, y se divide en 100 participaciones sociales, números 1 al 100, inclusive, de 215 euros de valor nominal cada una de ellas, acumulables e indivisibles, que no podrán incorporarse a títulos negociables ni denominarse acciones.

El capital social está íntegramente suscrito y desembolsado.

CAPÍTULO II RÉGIMEN DE LAS PARTICIPACIONES SOCIALES

Artículo 7. Regulación

Las participaciones sociales están sujetas al régimen previsto en la ley.

La transmisión de participaciones sociales y la constitución del derecho real de prenda deberá constar en documento público. La constitución de otros derechos reales deberá constar en escritura pública.

Los derechos frente a la sociedad se podrán ejercer desde que ésta tenga conocimiento de la transmisión o constitución del gravamen.

La sociedad llevará un libro registro de socios que cualquier socio podrá examinar y del que los titulares podrán obtener certificaciones de los derechos registrados a su nombre.

Artículo 8. Transmisión

La transmisión de participaciones sociales se registrará por lo dispuesto en los artículos 107 y siguientes de la Ley de Sociedades de Capital. En consecuencia, será libre la transmisión

voluntaria de participaciones por actos *inter vivos* entre socios, o a favor del cónyuge, ascendientes o descendientes del socio o de sociedades pertenecientes al mismo grupo que la transmitente, así como las transmisiones *mortis causa*.

Artículo 9. Usufructo o prenda de participaciones

En caso de usufructo de participaciones, la cualidad de socio reside en el nudo propietario, pero el usufructuario tendrá derecho en todo caso a los dividendos acordados por la sociedad durante el usufructo.

En el caso de prenda, corresponderá al propietario el ejercicio de los derechos del socio.

CAPÍTULO III ÓRGANOS SOCIALES SECCIÓN 1ª. JUNTA GENERAL

Artículo 10. Competencias y convocatoria

Los socios reunidos en Junta General decidirán, por la mayoría legal, en los asuntos propios de la competencia de la junta.

La Junta General será convocada por los administradores, o liquidadores, en su caso, mediante comunicación individual y escrita del anuncio a todos los socios al domicilio que conste en el libro registro, por correo certificado, con acuse de recibo.

Artículo 11. Asistencia y representación

Todos los socios tienen derecho a asistir a la Junta General por sí o representados por otra persona, socio o no.

La representación comprenderá la totalidad de las participaciones del representado, deberá conferirse por escrito y, si no consta en documento público, deberá ser especial para cada junta.

SECCIÓN 2ª. ÓRGANO DE ADMINISTRACIÓN

Artículo 12. Administradores

La Junta General confiará la administración de la sociedad a un administrador único, dos mancomunados, varios solidarios, con un máximo de cinco, o a un consejo de administración.

Para ser nombrado administrador no se requerirá la condición de socio.

Los administradores ejercerán su cargo indefinidamente, pudiendo ser separados de su cargo por la Junta General aun cuando la separación no conste en el orden del día.

El cargo de administrador es gratuito.

Artículo 13. Representación

La representación de la sociedad en juicio y fuera de él corresponde a los administradores, y se extenderá a todos los actos comprendidos en el objeto social, pudiendo sin limitación alguna:

- a) Comprar, disponer, enajenar, gravar toda clase de bienes muebles e inmuebles y constituir, aceptar, modificar y extinguir toda clase de derechos personales y reales, incluso hipotecas.
- b) Otorgar toda clase de actos, contratos o negocios jurídicos, con los pactos, cláusulas y condiciones que estimen oportuno establecer; transigir y pactar arbitrajes; tomar parte en concursos y subastas; hacer propuestas y aceptar adjudicaciones; adquirir, gravar y enajenar por cualquier título y, en general, realizar cualesquiera operaciones sobre acciones, participaciones, obligaciones u otros títulos valores, así como realizar actos de los que resulte la participación en otras sociedades, bien concurriendo a su constitución o suscribiendo acciones o participaciones en aumentos de capital u otras emisiones de títulos valores.
- c) Administrar bienes muebles e inmuebles; hacer declaraciones de edificación y plantación, deslindes, amojonamientos, divisiones materiales, modificaciones hipotecarias, y concertar, modificar y extinguir arrendamientos y cualesquiera otras cesiones de uso y disfrute.
- d) Girar, aceptar, endosar, intervenir y protestar letras de cambio y otros documentos de giro.
- e) Tomar dinero a préstamo o crédito y reconocer deudas y créditos.

- f) Disponer, seguir, abrir y cancelar cuentas y depósitos de cualquier tipo en cualquier clase de entidades de crédito y ahorro, bancos, incluso el de España y demás bancos, institutos y organismos oficiales, haciendo todo cuanto la legislación y la práctica bancaria permitan.
- g) Otorgar contratos de trabajo, de transporte y traspaso de locales de negocio, y retirar y remitir géneros, envíos y giros.
- h) Comparecer ante toda clase de juzgados y tribunales de cualquier jurisdicción y ante toda clase de organismos públicos, en cualquier concepto, y en toda clase de juicios y procedimientos; interponer recursos, incluso de casación, revisión o nulidad; ratificar escritos, y desistir de las actuaciones, ya directamente o por medio de abogados y procuradores, a los que podrán conferir los oportunos poderes.
- i) Dirigir la organización comercial de la sociedad y sus negocios, nombrando y - separando empleados y representantes.
- j) Otorgar y firmar toda clase de documentos públicos y privados, y retirar y cobrar cualquier cantidad o fondos de cualquier organismo público o privado, firmando al efecto cartas de pago, recibos, facturas y libramientos.
- k) Conceder, modificar y revocar toda clase de apoderamientos.

Artículo 14. Consejo de administración

El consejo de administración, de haberlo, estará integrado por un mínimo de tres y un máximo de siete miembros.

El consejo quedará válidamente constituido cuando concurren a la reunión, presentes o representados por otro consejero, la mitad más uno de sus miembros. La representación se conferirá mediante carta dirigida al presidente.

Los acuerdos se adoptarán por mayoría absoluta de los asistentes a la reunión, que deberá ser convocada por el presidente o vicepresidente, en su caso. La votación por escrito y sin sesión será válida si ningún consejero se opone a ello. En caso de empate, decidirá el voto personal de quien fuera presidente.

El consejo se reunirá siempre que lo acuerde su presidente, bien a iniciativa propia o cuando lo soliciten dos de sus miembros. La convocatoria se cursará mediante carta o telegrama dirigido a todos y cada uno de sus componentes, con 24 horas de antelación.

El consejo designará en su seno a su presidente y a un secretario.

CAPÍTULO IV SEPARACIÓN Y EXCLUSIÓN DE SOCIOS

Artículo 15. Separación y exclusión

Los socios tendrán derecho a separarse de la sociedad y podrán ser excluidos de ella por acuerdo de la Junta General, por las causas y en la forma prevista en los artículos 346 y siguientes de la ley.

CAPÍTULO V DISOLUCIÓN Y LIQUIDACIÓN

Artículo 16. Disolución y liquidación

La sociedad se disolverá y liquidará por las causas y de acuerdo con el régimen establecido en los artículos 360 y siguientes de la Ley de Sociedades de Capital.

Los administradores al tiempo de la disolución quedarán convertidos en liquidadores, salvo que la Junta General hubiese designado otros al acordar la disolución.

Los liquidadores ejercerán su cargo por tiempo indefinido. Transcurridos tres años desde la apertura de la liquidación sin que se haya sometido a la aprobación de la Junta General el balance final de la liquidación, cualquier socio o persona con interés legítimo podrá solicitar al juez de lo mercantil del domicilio social la separación de los liquidadores en la forma prevista por la ley.

La cuota de liquidación correspondiente a cada socio será proporcional a su participación en el capital social.

CAPÍTULO VI SOCIEDAD UNIPERSONAL

Artículo 17. Unipersonalidad

En caso de que la sociedad devenga unipersonal se estará a lo dispuesto en los artículos 12 y siguientes de la Ley de Sociedades de Capital, y el socio único ejercerá las competencias de la Junta General.

Transcurridos seis meses desde que un único socio sea propietario de todas las participaciones sociales, sin que esta circunstancia se hubiese inscrito en el Registro Mercantil, aquél responderá personal, ilimitada y solidariamente de las deudas sociales contraídas durante el período de unipersonalidad. Inscrita la unipersonalidad, el socio único no responderá de las deudas contraídas con posterioridad.

DISPOSICIÓN FINAL

Todas las cuestiones societarias litigiosas que se susciten entre la sociedad y sus administradores o socios, o entre aquéllos y éstos, o estos últimos entre sí, se someten al arbitraje institucional de

ANEXO 12: Escritura de Constitución

**ESCRITURA DE CONSTITUCIÓN DE SOCIEDAD DE RESPONSABILIDAD LIMITADA DENOMINADA “OTIUM, S.L.”- REAL DECRETO 13/2010
NUMERO X.**

En Santa Cruz de Tenerife, mi residencia, a dos de febrero de dos mil veinticuatro.
Ante mí, **ÁLVARO DE SAN ROMÁN DIEGO**, Licenciado en Derecho y Notario de primera clase por oposiciones, del Ilustre Colegio de las Islas Canarias,-----
-----**COMPARECEN**-----

He procurado su identificación mediante sus reseñados documentos.- Les juzgo capaces para formalizar la presente escritura de CONSTITUCIÓN DE SOCIEDAD DE RESPONSABILIDAD LIMITADA, a cuyo efecto,

EXPONEN*:

DOÑA ALEJANDRA PERDOMO AVERO, mayor de edad, soltera, con domicilio en X, provista de D.N.I. X.

DOÑA MIRIAM GARCÍA CANO, mayor de edad, soltera, con domicilio en X, provista de D.N.I. X.

ESTIPULACIONES:

PRIMERO.- CONSTITUCIÓN Y ESTATUTOS DE "OTIUM, SOCIEDAD LIMITADA".

Los comparecientes tienen la voluntad de constituir y constituyen mediante esta escritura, como únicos socios fundadores, una sociedad de responsabilidad limitada al amparo del Real Decreto Ley 13/2010, de 3 de Diciembre, con la denominación ya indicada, la duración indefinida, el domicilio, el objeto, el capital, los órganos y las demás determinaciones que constan en los estatutos seguidamente reseñados.

Esta sociedad se registrará especialmente por los Estatutos ajustados al modelo tipo establecido por la Orden del Ministerio de Justicia 3185/2010 - BOE de 11 de Diciembre de 2010 - que los comparecientes me entregan para su protocolización y que se hallan extendidos en * folios de papel exclusivo para documentos notariales, serie *, números *.

En este acto, yo, el Notario, leo dichos Estatutos a los comparecientes, quienes los aprueban y los firmarán al final de su último folio.- En su consecuencia, los repetidos Estatutos quedan unidos a esta escritura matriz, como parte integrante de la misma.

SEGUNDO.- CAPITAL, SUSCRIPCIÓN Y DESEMBOLSO DE LAS PARTICIPACIONES SOCIALES.

El capital social queda fijado en **VEINTIUN MIL QUINIENTOS EUROS (€ 21.500)** y dividido en **CIEN (100) PARTICIPACIONES SOCIALES** iguales y de un valor nominal de **DOSCIENTOS QUINCE EUROS (€ 215)** cada una, acumulables e indivisibles, numeradas correlativamente del 1 al 100, ambas inclusive, desembolsadas en su totalidad.

Los socios fundadores suscriben la totalidad de las participaciones sociales y desembolsan íntegramente su valor nominal en la forma seguidamente determinada:

A) **DOÑA ALEJANDRA PERDOMO AVERO**, suscribe **CINCUENTA (50) PARTICIPACIONES** participaciones sociales, las números del 1 al 50, ambos inclusive, cuyo total valor asciende a **DIEZ MIL SETECIENTOS CINCUENTA (€ 10.750) EUROS**, y aporta esta cantidad para el dicho desembolso íntegro, acreditando lo anterior con certificación de depósito de la referida cantidad en la Entidad Bancaria *, de fecha *, que incorporo a esta matriz.

B) **DOÑA MIRIAM GARCÍA CANO**, suscribe **CINCUENTA (50) PARTICIPACIONES** participaciones sociales, las números del 51 al 100, ambos inclusive, cuyo total valor asciende a **DIEZ MIL SETECIENTOS CINCUENTA (€ 10.750) EUROS**, y aporta esta cantidad para el dicho desembolso íntegro, acreditando lo anterior con certificación de depósito de la referida cantidad en la Entidad Bancaria *, de fecha *, que incorporo a esta matriz.

Todas estas aportaciones son hechas en pleno dominio, en dinero y moneda nacional española, cuyo ingreso ha sido ya efectuado en la Caja Social, según aseguran.

TERCERO.- NOMBRAMIENTO DE ADMINISTRADOR .

Se nombran Administradores de la sociedad por plazo INDEFINIDO a **DOÑA ALEJANDRA PERDOMO AVERO** y a **DOÑA MIRIAM GARCÍA CANO**, cuyas circunstancias personales constan en la comparecencia de esta escritura, que representará a la sociedad en todos los actos comprendidos en el objeto social.

Los designados aceptan el cargo.

CUARTO.- ESTIPULACIONES ESPECIALES. Facultades del órgano de administración durante la fase anterior a la inscripción de la sociedad. Durante dicha fase, se confieren al Órgano de Administración, expresa y especialmente, las mismas facultades que los Estatutos y las normas legales le atribuyen con carácter general. Y se reitera que, conforme a lo dispuesto en los Estatutos, esta sociedad da comienzo a sus operaciones en el mismo día de hoy.

QUINTO.- INHABILIDADES LEGALES. DECLARACIÓN.

No podrán ocupar ni ejercer cargos en esta sociedad las personas comprendidas en alguna de las prohibiciones, incapacidades o incompatibilidades legales, y en especial, las señaladas en el Artículo 230 de la Ley de Sociedad de Capital y demás disposiciones legales aplicables.

Los nombrados en esta escritura para algún cargo declaran que no se hallan incurso en ninguna de las inhabilidades aludidas en el párrafo anterior.

SEXTO.- CERTIFICACIÓN DEL REGISTRO MERCANTIL CENTRAL.

He obtenido del Registro Mercantil Central, y con mi firma electrónica avanzada, certificación vigente del dicho Registro que acredita que ninguna entidad preexistente tiene registrada una denominación idéntica a la de la sociedad que ahora se constituye.- Esta certificación queda unida a esta escritura matriz.- Procedo al otorgamiento de esta escritura en el mismo día en el que habiéndome aportado todos los antecedentes necesarios para ello, recibo la certificación negativa de denominación expedida por el Registro Mercantil Central.

SÉPTIMO.- TRAMITACIÓN TELEMÁTICA.

En el mismo día de su otorgamiento, remito en forma telemática al Registro Mercantil del domicilio de la sociedad copia autorizada electrónica de la presente escritura, y solicito telemáticamente el CIF provisional de la sociedad.

A los efectos de acreditar la inscripción de la sociedad y del nombramiento del administrador solicitan los comparecientes del registrador mercantil competente la expedición de certificación electrónica o en soporte papel.

OCTAVO.- COPIA AUTORIZADA EN SOPORTE PAPEL DE LA ESCRITURA DE CONSTITUCIÓN.

Los comparecientes solicitan la expedición de copia autorizada completa de la escritura de constitución en el que se incluyan, en su caso, los datos de la inscripción de la sociedad en el Registro Mercantil y de la atribución del CIF.

NOVENO.- SUBSANACIÓN.-----

Los comparecientes atribuyen al notario autorizante la facultad de subsanar electrónicamente los defectos que advierta el Registrador Mercantil en su calificación, y tanto respecto de la escritura como de los estatutos incorporados, siempre que la subsanación se ajuste a la calificación registral.

DÉCIMO.- EXENCIONES Y BONIFICACIONES.

Se solicita la exención del concepto operaciones societarias, respecto de esta escritura de constitución de sociedad limitada, de conformidad con el Artículo 45.1B.11 del texto refundido del Impuesto de Transmisiones Patrimoniales y Actos Jurídicos Documentados, de conformidad con la redacción dada por el Real Decreto 13/2010.

Y se solicita la aplicación de las bonificaciones en cuanto a los honorarios del notario autorizante y del registrador mercantil establecidos en el mismo Real Decreto.

E igualmente la exención de tasas por la publicación en el BORME.

OTORGAMIENTO Y AUTORIZACIÓN:

Hice a los comparecientes las reservas y advertencias legales, y, en especial, las de carácter fiscal, así como la de la obligatoriedad de inscripción en el Registro Mercantil. De acuerdo con lo establecido en la Ley Orgánica 1999, de 13 de diciembre, de Protección de Datos de Carácter Personal, los comparecientes quedan informados y aceptan la incorporación de los datos a los ficheros automatizados existentes en la Notaría, responsable de los ficheros, sin perjuicio de las remisiones de obligado cumplimiento. Su finalidad es realizar la formalización de la presente escritura, su facturación y seguimiento posterior y las funciones propias de la actividad notarial, siendo la dirección de la Notaría: calle Mayor, número 18-1º, Almoradí (Alicante).

El titular de los datos presta su consentimiento para que la Notaría pueda entregar copias o documentación relativa a los comparecientes a las gestorías, asesorías o abogados que soliciten o recojan dicha documentación en nombre del interesado - titular de los datos-, con la finalidad de gestión y prestación de los servicios propios de dichos gestores, asesores o abogados.

Permito a los señores comparecientes la lectura de esta escritura, después de advertido de la opción del artículo 193 del Reglamento Notarial.- Con independencia de ello, les pregunto expresamente si tienen alguna duda sobre el contenido del presente documento y les advierto del derecho que tienen a ser asesorados, prestándome a ello yo, el Notario.- Igualmente, informo a los otorgantes de las obligaciones posteriores al documento, aconsejándoles la forma de cumplirlas, en caso de no haberme encargado expresamente su gestión.- Y enterados, según dicen, bajo su responsabilidad, por la lectura que han practicado y por mis explicaciones verbales, los señores comparecientes hacen constar su consentimiento al contenido de la presente escritura, y la firman conmigo, el Notario, que les he comunicado el contenido de este instrumento con la extensión necesaria para el cabal conocimiento de su alcance y efecto, atendidas las circunstancias de los comparecientes, y doy fe especialmente de que después de la lectura los comparecientes han hecho constar haber quedado debidamente informados del contenido del instrumento y haber prestado a este su libre consentimiento.

Y yo, el Notario, DOY FE, de la identidad de los otorgantes, de que tienen a mi juicio capacidad y legitimación, de que el consentimiento ha sido libremente prestado, y que el otorgamiento se adecua a la legalidad y a la voluntad debidamente informada de los otorgantes, y, en general, de todo lo demás pertinente del contenido de este instrumento público, extendido en * folios de papel timbrado de uso exclusivamente

notarial, el presente, y los * siguientes en orden de numeración, de la misma serie y o el Notario.- DOY FE.

DILIGENCIA.- Para hacer constar que el mismo día de su otorgamiento, remito copia autorizada electrónica de esta escritura en forma telemática al Registro Mercantil del domicilio social.

Y también solicito telemáticamente a la Agencia Estatal de Administración Tributaria la asignación provisional de un Número de Identificación de la Sociedad.

Del íntegro contenido de esta diligencia extendida en *, yo, el Notario, DOY FE.

DILIGENCIA.- Para hacer constar que el día *, he recibido de la Agencia Estatal de Administración Tributaria, notificación telemática del número de Identificación Fiscal de la sociedad, que resulta ser el siguiente *.

Incorporo a esta matriz, en soporte papel testimonio de la comunicación electrónica recibida.

Del íntegro contenido de esta diligencia extendida en *, yo, el Notario, DOY FE.

DILIGENCIA.- Para hacer constar que el día *, he recibido del registro correspondiente en relación con la copia autorizada remitida telemáticamente de esta escritura, comunicación de la que resulta que la misma ha sido inscrita al *.

Del íntegro contenido de la presente diligencia extendida en el presente folio de papel exclusivo para documentos notariales, número AC7077416, yo, el Notario, DOY FE.

ARTÍCULO 1.- DENOMINACIÓN.

Bajo la denominación de "OTIUM, SOCIEDAD LIMITADA", se constituye una sociedad de responsabilidad limitada que se regirá por las normas legales imperativas y por los presentes estatutos.

ARTÍCULO 2.- OBJETO.

La sociedad tendrá por objeto las siguientes actividades:

799.- Otros servicios de reserva y actividades relacionadas con los mismos.

ARTÍCULO 3.- DOMICILIO SOCIAL.

La sociedad tiene su domicilio en *, calle *, número *, y tiene nacionalidad española.

ARTÍCULO 4.- CAPITAL SOCIAL Y PARTICIPACIONES.

El capital social, que está totalmente desembolsado, se fija en **VEINTIUN MIL QUI- NIENTOS (€ 21.500) EUROS** y está dividido en **100** participaciones sociales con un

valor nominal cada una de ellas de **DOSCIENTOS QUINCE (€ 215) EUROS**, y numeradas correlativamente del 1 al 100.

ARTÍCULO 5.- PERIODICIDAD, CONVOCATORIA Y LUGAR DE CELEBRACIÓN DE LA JUNTA GENERAL.

La junta general será convocada por el órgano de administración.

La convocatoria se comunicará a los socios a través de procedimientos telemáticos, mediante el uso de firma electrónica. En caso de no ser posible se hará mediante cualquier otro procedimiento de comunicación, individual y escrito que asegure la recepción por todos los socios en el lugar designado al efecto o en el que conste en el libro registro de socios. En relación con otros aspectos relativos a la convocatoria, periodicidad, lugar de celebración y mayorías para adoptar acuerdos de la junta general se aplicarán las normas previstas en la Ley de Sociedades de Capital aprobada por el Real Decreto Legislativo 1/2010, de 2 de julio.

ARTÍCULO 6.- COMUNICACIONES DE LA SOCIEDAD A LOS SOCIOS.

Las comunicaciones que deba realizar la sociedad a los socios, en cumplimiento de lo dispuesto en la Ley de Sociedades de Capital aprobada por el Real Decreto Legislativo 1/2010, de 2 de julio, se realizarán a través de procedimientos telemáticos, mediante el uso de firma electrónica. En caso de no ser posible se hará mediante cualquier otro procedimiento de comunicación, individual y escrito que asegure la recepción por todos los socios en el lugar designado al efecto o en el que conste en el libro registro de socios.

ARTÍCULO 7.- MESA DE LA JUNTA.- DELIBERACIONES Y VOTACIÓN.

El presidente y secretario de la junta general serán los designados por los socios concurrentes al comienzo de la reunión.

Corresponde al presidente formar la lista de asistentes, declarar constituida la junta, dar el uso de la palabra por orden de petición, dirigir las deliberaciones y fijar el momento y forma de la votación. Antes de dar por terminada la sesión, dará cuenta de los acuerdos adoptados, con indicación del resultado de la votación y de las manifestaciones relativas a los mismos cuya constancia en acta se hubiese solicitado.

ARTÍCULO 8.- MODOS DE ORGANIZAR LA ADMINISTRACIÓN.

La gestión, administración y representación de la sociedad es competencia del órgano de administración.

La Junta General podrá optar por cualquiera de los siguientes modos de organizar la administración, sin necesidad de modificar estatutos, y en los términos previstos en la Ley de sociedades de capital:

- a) Un administrador único, al que corresponde exclusivamente la administración y representación de la sociedad.
- b) Varios administradores con facultades solidarias a cada uno de los cuales corresponde indistintamente las facultades de administración y representación de la sociedad, sin perjuicio de la facultad de la junta general de acordar, con eficacia meramente interna, la distribución de facultades entre ellos.
- c) Dos administradores conjuntos, quienes ejercerán mancomunadamente las facultades de administración y representación.

La modalidad de órgano de administración elegida por la Junta General, deberá inscribirse en el Registro Mercantil.

ARTÍCULO 9.- NOMBRAMIENTO, DURACIÓN Y PROHIBICIÓN DE COMPETENCIA.

Sólo las personas físicas podrán ser nombrados administradores. El desempeño del cargo de administrador será por tiempo indefinido.

Respecto de los demás requisitos de nombramiento, incompatibilidades y prohibiciones para ser administrador, se aplicará lo dispuesto en la Ley de sociedades de capital.

El cargo de administrador podrá ser: **GRATUITO**

ARTÍCULO 10.- ÁMBITO DE REPRESENTACIÓN Y FACULTADES DEL ÓRGANO DE ADMINISTRACIÓN.

La representación que corresponde al órgano de administración se extiende a todos los actos comprendidos en el objeto social delimitado en estos estatutos, de modo que cualquier limitación de las facultades representativas de los administradores, aunque estuviera inscrita en el Registro Mercantil, será ineficaz frente a terceros.

ARTÍCULO 11.- NOTIFICACIONES A LA SOCIEDAD.-

Las notificaciones a la sociedad podrán dirigirse a cualquiera de los administradores en el domicilio de la sociedad.-

ARTÍCULO 12.- SOCIEDAD DE RESPONSABILIDAD LIMITADA UNIPERSONAL.

A la sociedad de responsabilidad limitada unipersonal se aplicará las especialidades de régimen previstas en la Ley de sociedades de capital aprobada por el Real Decreto Legislativo 1/2010, de 2 de julio.

9. PLAN FINANCIERO

ANEXO 13: Fórmula NWC

NWC	
Gastos de constitución	1.500,00
Gastos 1º mes	9.787,25
Gastos 2º mes	8.884,24
Gastos 3º mes	8.961,21
BANCOS	29.132,70