

Trabajo fin de Grado.
Grado en Ingeniería en Tecnologías Industriales.

Estudio de viabilidad económico-financiero de una
empresa de externalización de servicios hoteleros.

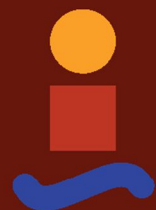
Autor: Ignacio de Loyola Oroquieta Correro

Tutor: Jesús Muñuzuri Sanz

**Dep. Organización Industrial y Gestión de
Empresas II**

Escuela Técnica Superior de Ingeniería

Sevilla, 2016



Proyecto Fin de Carrera
Ingeniería de Telecomunicación

Estudio de viabilidad económico-financiero de una empresa de externalización de servicios hoteleros.

Autor:

Ignacio De Loyola Oroquieta Correro

Tutor:

Jesús Muñuzuri Sanz

Profesor Titular

Dep. de Organización Industrial y Gestión de Empresas II

Escuela Técnica Superior de Ingeniería

Universidad de Sevilla

Sevilla, 2016

ÍNDICE:

1) <u>INTRODUCCIÓN</u>	4
1.1. OBJETIVOS.....	5
2) <u>ESTRATEGIA EMPRESARIAL</u>	6
2.1. ANÁLISIS DAFO.....	6
2.2. PRODUCTO Y SERVICIO.....	7
3) <u>ESTUDIO DE MERCADO</u>	8
3.1. SITUACIÓN Y EVOLUCIÓN DEL MERCADO.....	8
3.2. SECTOR HOTELERO.....	8
3.2.1. RELACIÓN DE HOTELES DE 4 Y 5 ESTRELLAS.....	10
3.2.2. RELACIÓN DE HOTELES DE 3 ESTRELLAS.....	13
3.2.3. RELACIÓN DE HOTELES DE 2 ESTRELLAS.....	18
3.3. SECTOR APARTAMENTOS TURÍSTICOS.....	19
3.3.1. APARTAMENTOS GENTEEL HOME.....	20
3.3.2. OTROS APARTAMENTOS TURÍSTICOS.....	20
3.4. SECTOR JUST EAT/NEVERA ROJA.....	21
3.5. SECTOR HOSPITALARIO.....	21
4) <u>ESTUDIO DE INGRESOS</u>	22
4.1. HOTELES DE 3,4 Y 5 ESTRELLAS.....	22
4.2. APARTAMENTOS Y HOTELES DE 2 ESTRELLAS.....	22
4.2.1. APARTAMENTOS GENTEEL HOME.....	23
4.3. JUST EAT/NEVERA ROJA.....	23
5) <u>ESTUDIO DE COSTES</u>	24
5.1. COSTES FIJOS.....	24
5.2. COSTES VARIABLES.....	25
6) <u>INVERSIÓN INICIAL</u>	27
7) <u>FINANCIACIÓN</u>	30
7.1. CRÉDITO DE INVERSIÓN.....	29
8) <u>BALANCE</u>	31
9) <u>CUENTA DE PÉRDIDAS Y GANACIAS</u>	35
10) <u>FLUJOS DE CAJA</u>	39
10.1. VAN.....	41
10.2. TIR.....	42

11) <u>ANÁLISIS</u>	43
11.1. ANÁLISIS DE SOLVENCIA.....	43
11.2. ANÁLISIS DE RENTABILIDAD.....	44
11.3. ANÁLISIS DE EQUILIBRIO.....	46
11.4. CONTROLES DE COHERENCIA.....	47
12) <u>ANÁLISIS DE SENSIBILIDAD</u>	48
12.1. AÑO 2016.....	49
12.2. AÑO 2017.....	50
12.3. AÑO 2018.....	51
12.4. AÑO 2019.....	52
13) <u>CONCLUSIONES</u>	53

ANEXO I

ANEXO II

ANEXO III

1.Introducción

Uno de los más reconocidos potenciales de España en el exterior es el ser un referente internacional en materia de turismo, siendo el tercer destino mundial por número de turistas y el segundo en el ranking del gasto medio por visitante.

Nuestra oferta hotelera es superada por pocos países en el mundo y, si bien es extensa y de una calidad realmente deseable, siempre es mejorable en todos los ámbitos.

Es aquí donde entra en escena nuestro proyecto, el cual surge de la necesidad de dar un nuevo enfoque a un servicio del sector que en los últimos tiempos ha caído en rentabilidad, calidad y demanda: el servicio de habitaciones; esto se debe principalmente al elevado coste que supone mantener este servicio con las exigencias de calidad que demandan los clientes.

Nuestra principal actividad es la externalización de este servicio, lo cual es una idea que a priori parece novedosa, pero que ya se está llevando a cabo en diferentes lugares del mundo, como por ejemplo en Reino Unido donde la empresa Room Seasons, lleva operando desde 2013, la cual tuvimos el privilegio de visitar y aprender el modelo de negocio gracias a ciertos vínculos de amistad.

Si bien esta es la primera línea de negocio, nuestro proyecto no se limita solo al servicio de habitaciones de hoteles, sino también a apartamentos turísticos con calificación lujosa y hospitales privados como servicio de habitaciones para el acompañante. En nuestra ciudad no encontramos centros hospitalarios con este servicio, sin embargo podemos ver como en las principales ciudades de España ya se está instalando este servicio para clínicas de renombre como el Centro Médico Teknon de Barcelona.

Por otro lado y bajo otra marca, The Butler, para mantener la exclusividad de Le Room Service, también tenemos proyectado dar servicio a particulares a través de plataformas de internet de comida a domicilio como son Just Eat o la Nevera Roja. Esta línea irá siendo introducida de forma progresiva en la ciudad, abriendo al principio tan solo ciertos códigos postales que, por ubicación y perfil de cliente, no intercedan en la calidad y el buen servicio de la marca.

Todo el proceso de producción se llevará a cabo en nuestro local, situado estratégicamente en una zona intermedia en nuestro mapa hotelero, teniendo accesible una salida hacia Nervión y una entrada al centro histórico.

1.1 Objetivos

En el desarrollo del siguiente documento se pretende realizar un estudio de viabilidad de la externalización del servicio de habitaciones en hoteles y apartamentos turísticos de la ciudad de Sevilla, además de líneas de negocios derivadas de este.

En la primera parte de este trabajo se analizará el marco ambiental en el que se desarrollará la actividad, definiendo sus características, así como los servicios que ofrece la empresa. A continuación se procederá a la previsión de la demanda para la cual se ha realizado un minucioso estudio de mercado.

Una vez hecho esto procederemos al análisis de viabilidad, en un horizonte temporal de 4 años, en el cual obtendremos la previsión de ingresos para estos ejercicios, y a continuación se detallaran los costes.

Esto junto con la inversión inicial nos permitirá generar el balance de la empresa detallando nuestro activo y pasivo a partir del cual estudiaremos los diferentes ratios que marcan la estabilidad del proyecto.

Además analizaremos las cuentas de pérdidas y ganancias y el cash flow de donde obtendremos el VAN, el TIR y analizaremos la sensibilidad de la demanda.

Toda esta información será la que utilizaremos para definir nuestras conclusiones acerca de la viabilidad o no del proyecto.

2. Estrategia empresarial

En este apartado desarrollaremos la estrategia empresarial, es decir, La estrategia empresarial, a veces también llamada gestión estratégica de empresas, es la búsqueda deliberada de un plan de acción que desarrolle la ventaja competitiva de una empresa y la acentúe, de forma que ésta logre crecer y expandir su mercado reduciendo la competencia.

2.1. Análisis DAFO

El análisis DAFO es la herramienta estratégica por excelencia más utilizada, aunque a veces de forma intuitiva y sin conocer su nombre técnico. El beneficio que se obtiene con su aplicación es conocer la situación real en que se encuentra la empresa, así como el riesgo y oportunidades que le brinda el mercado. El objetivo del análisis DAFO es el de que todas las partes involucradas en la actividad identifiquen las debilidades, amenazas, fortalezas y oportunidades que puedan afectar en mayor o menor medida a la consecución de la DP. Este análisis en común permite identificar una cantidad de ideas tres veces superior a la que generarían los mismos individuos trabajando por separado. En un buen análisis en común, cada miembro del equipo estimula las ideas de los demás con las suyas propias y los resultados frecuentemente son híbridos de muchas contribuciones.

(Anon, 2016)



Tabla 1, Analisis DAFO de la situación actual de nuestra empresa.

2.2 Producto y servicio

Nuestra empresa va a dar servicio bajo dos marcas. Por un lado la principal, *Le Room Service*, con la cual daremos servicio a hoteles 3, 4 y 5 estrellas, apartamentos turísticos de alta calidad, y centros hospitalarios privados. De cara a preservar una imagen más exclusiva de la marca, pero abarcando más mercado, rentabilizando aún más nuestras instalaciones, operaremos bajo otra marca llamada *The Butler*. Esta dará servicio a hoteles de categorías inferiores y reparto a domicilio a través de la *Nevera Roja* y *Just Eat*, abierto tan solo a ciertos códigos postales de manera que no afecte a la calidad de nuestro servicio.

Tenemos dos principales ventajas competitivas: en primer lugar la creación de un mercado no es un objetivo, sino la optimización y rentabilización de uno ya existente. Por otro lado la falta de competencia actual, en cuanto al servicio de habitaciones de hoteles se refiere, donde tan solo encontramos dos competidores en la provincia de Sevilla, los cuales no están especializados en el servicio: *Telepizza*, que tiene convenio con algún hotel de 3 estrellas y con la cadena hotelera *Catalonia*, y el restaurante japonés *Sakura*, que también tiene convenio con los hoteles *Catalonia*, pero no disponen de exclusividad por lo que al ser el nuestro un servicio especializado con una carta acorde al nivel de un hotel, no creemos que sea competencia real.

Para nosotros es una máxima la calidad de nuestros productos, siendo una cocina de alto nivel, además de una exquisita presentación, sin recurrir a habituales desechables que no dan el sabor y presentación adecuada, recurrimos a recipientes de vidrio que tomaremos como desechables asumiendo unos costes fijos más altos pero ofreciendo una mayor calidad. Nuestros repartidores irán perfectamente uniformados y serán los mismos para ambas marcas dándonos una identidad propia para tratar de llegar a ser referentes en el sector.

3. Estudio de mercado

Hemos efectuado un minucioso estudio de los diferentes sectores a los que dará servicio nuestra empresa. De esta forma hemos obtenido la previsión de la demanda a partir de la cual iniciar nuestro estudio de viabilidad.

La realización de este estudio se ha llevado a cabo mediante diferentes herramientas, como estadísticas del sector turismo, encuestas y entrevistas.

En primer lugar hemos concretado quiénes serán nuestros futuros clientes, es decir nuestro *target group* o público objetivo. Hemos definido el perfil de nuestros potenciales clientes, para, más adelante, perfeccionarlo al definir el segmento de mercado al que pertenece nuestro público.

Además, hemos analizado más datos de nuestro mercado potencial:

- Su volumen, en número. Para ello dentro de nuestros diferentes tipos de clientes hemos obtenido su máximo potencial.

- Cuotas de mercado, cómo está repartido actualmente el consumo entre los diferentes competidores de nuestro negocio.

- Cual es el grado de satisfacción de dicho público objetivo con los actuales suministradores del producto que queremos ofertar.

- Cuál es la percepción del precio que consideran equivalente, es decir, el que están dispuestos a desembolsar por nuestros productos o servicios.

- Cuál es el coste de cambio de suministrador, suponiendo que nuestra oferta fuese percibida como más interesante por algunos de ellos. Hay que tener en cuenta que este coste no siempre es medible en términos económicos. En muchas ocasiones, este se mide en términos conceptuales o psicológicos, de cambio de hábitos, de tiempo, etc.

El principal mercado de nuestra empresa es el hotelero, realizando un exhaustivo estudio de la demanda y de las necesidades del servicio de habitaciones de los diferentes hoteles de 3, 4 y 5 estrellas de la ciudad de Sevilla. En este estudio nos fijamos esencialmente en tres puntos clave:

- Si tiene o no servicio de habitaciones actualmente.
- Si son hoteles de grandes cadenas con una operativa común.
- En el sector de mercado de los distintos hoteles, asignándole en función de ello un coeficiente mayor si es perfil de negocios y menor si es perfil familiar o turista habitual.

Otro de los mercados analizados es el de cadenas de apartamentos turísticos los cuales no disponen de este servicio pero tras realizar el estudio hemos contrastado que tendría una buena acogida, a través de portales de apartamentos de lujo como *Genteel Home*, o cadenas de apartamentos como *Singular Apartments*.

Por último, el sector hospitalario, siempre basando el estudio en hospitales privados de la provincia de cara al acompañante del enfermo ingresado.

3.1 Situación y evolución del mercado

El sector turístico en Sevilla no cesa de crecer. En los seis primeros meses de este año, el número de viajeros se situó en 1.629.783, con un incremento interanual del 13,46 % (un 33,17 % más que en el mismo periodo de 2011), y el de pernoctaciones asciende a 3.091.774, con un crecimiento del 14,74 % (39,70 % más que un lustro antes).

Este paradigma hace que estemos en un momento excepcional para promover este modelo de negocio, asegurándonos una buena demanda.

3.2 Sector hotelero

Dentro de este apartado hemos diferenciado entre los hoteles de diferentes categorías, quedando todos ellos a su vez organizados en tres grandes zonas, destacando cuales disponen de este servicio y cuáles no, y en función de si es cliente de negocios, familiar o mixto aplicándoles diferentes coeficientes de valor estratégico.

La estimación de la captación de estos hoteles se hará de la siguiente forma: manejamos previsiones de dar servicio al 75 % de los hoteles que actualmente **no disponen** del mismo, y al 2,5% y 20% dentro de los que sí tienen servicio de habitaciones, distinguiendo los que pertenecen a grandes cadenas de los que no respectivamente.

A su vez a través de un profundo estudio, hemos obtenido diferentes ratios de pedidos por habitación que, dependiendo de la categoría, serán:

Categoría 4 y 5 estrellas

Business	5 %
Familiar	2,5 %
Mixto	3,75 %

Tabla 2 Porcentaje de pedidos por habitación por tipología de cliente en categoría 4 y 5 estrellas

Categoría 3 estrellas:

Business	3 %
Familiar	1 %
Mixto	2 %

Tabla 3 Porcentaje de pedidos por habitación por tipología de cliente en categoría 3 estrellas

Categoría 2 estrellas

Familiar	0,75 %
-----------------	---------------

Tabla 4 Porcentaje de pedidos por habitación por tipología de cliente en categoría 2 estrellas

3.2.1 Relación de hoteles de 4 y 5 estrellas:

A continuación procedemos a detallar los hoteles de 4 y 5 estrellas de la ciudad de Sevilla indicando nombre, categoría, tipo de cliente, si tiene o no servicio de habitación, si es o no de cadena y su número de habitaciones.

Centro histórico:

HOTEL	*	CLIENTE	S.H.	CADENA	HABITACIONES
Alfonso XIII	5GL	MIXTO	SI	SI	151
Hotel EME	5	FAMILIAR	SI	NO	60
Hotel Alabardero	4	FAMILIAR	SI	NO	7
Hotel Ateneo Sevilla	4	MIXTO	SI	NO	9
Hotel Bécquer	4	BUSINESS	SI	NO	134
Hotel Boutique Palacio Pinello	4	FAMILIAR	SI	NO	24
Hotel Casa 1800	4	FAMILIAR	NO	NO	33
Hotel Casa Romana	4	FAMILIAR	NO	NO	26
Hotel Catalonia Giralda	4	MIXTO	EX	SI	111
Hotel Cervantes	4	FAMILIAR	SI	NO	48
Hotel Doña María	4	FAMILIAR	SI	NO	69
Hotel Fernando III	4	MIXTO	SI	NO	155
Hotel Fontecruz Sevilla	4	FAMILIAR	SI	NO	40
Hotel Gran Meliá Colon	5	MIXTO	SI	SI	189
Hotel Hospes Cabezas del Rey	4	FAMILIAR	SI	SI	41
Hotel Inglaterra	4	MIXTO	SI	NO	86
Hotel Las Casas de la Judería	4	MIXTO	SI	NO	134
Hotel Los Seises Fontecruz	4	MIXTO	NO	NO	42
Hotel NH Plaza de armas	4	BUSINESS	SI	SI	262
Hotel Palacio del Villapanés	5	MIXTO	SI	NO	50
Hotel Petit Palace M. de S. Ana	4	FAMILIAR	EX	SI	57
Hotel Posada del Lucero	4	FAMILIAR	SI	NO	40
Hotel Rey Alfonso X	4	MIXTO	SI	NO	60
Hotel San Gil	4	MIXTO	SI	NO	85
Hotel Tryp Macarena	4	MIXTO	SI	SI	331
Hotel Vincci La Rábida	4	MIXTO	SI	SI	103
TOTAL ZONA					2347

Tabla 5 Lista detallada de hoteles de 4 y 5 estrellas de la zona centro de Sevilla.

· Tipo Familiar: 445 habitaciones

- 329 con servicio de habitaciones:
 - 288 habitaciones en hoteles particulares: captación 20%; ratio 2,5%, **1,44 pedidos diarios.**
 - 41 habitaciones en hoteles de cadena: captación 2,5%; ratio 2,5%, **0,025 pedidos diarios.**
- 116 sin servicio de habitaciones: captación 75%; ratio 2,5%, **2,175 pedidos diarios.**

· Tipo Mixto: 1.506 habitaciones

- 1.353 con servicio de habitaciones:
 - 579 habitaciones en hoteles particulares: captación 20%; ratio 3,75%, **4,34 pedidos diarios.**
 - 774 habitaciones en hoteles de cadena: captación 2,5%; ratio 3,75%, **0,725 pedidos diarios.**
- 153 sin servicio de habitaciones: captación 75%; ratio 3,75%, **4,30 pedidos diarios.**

· Tipo Business: 396 habitaciones de cadena

- 396 con servicio de habitaciones: captación 2,5%; ratio 5 %, **0,5 pedidos diarios.**

Total de pedidos zona centro: 13,5 PEDIDOS DIARIOS.

Nervión:

HOTEL	*	CLIENTE	S.H.	CADENA	HABITACIONES
Hotel Ayre Sevilla	4	MIXTO	SI	SI	241
Hotel Hesperia Sevilla	4	MIXTO	SI	SI	244
Hotel Meliá Los Lebreros	4	MIXTO	SI	SI	437
Hotel Meliá Sevilla	4	MIXTO	SI	SI	365
Hotel NH Collection Sevilla	4	MIXTO	SI	SI	252
Hotel Sevilla Center	4	MIXTO	SI	SI	233
Hotel NH Viapol	4	MIXTO	SI	SI	96
Novotel Marqués del Nervión	4	MIXTO	SI	SI	171
Hotel Pasarela	4	MIXTO	NO	NO	82
Gran hotel LAR	4	MIXTO	NO	NO	137
Hotel Catalonia Santa Justa	4	MIXTO	EX	SI	75
TOTAL ZONA					2333

Tabla 6 Lista detallada de hoteles de 4 y 5 estrellas de la zona nervion de Sevilla.

En esta zona todos los hoteles se enmarcan en el grupo cliente tipo mixto:

- 294 habitaciones sin servicio de habitaciones tipo particular: captación 75%; ratio 3,75%, **8,26 pedidos diarios.**
- 2.039 habitaciones con servicio de habitaciones y de cadena: captación 2,5%; ratio 3,75%, **1,91 pedidos diarios.**

Total de pedidos zona Nervión: 10,17 PEDIDOS DIARIOS.

Palmera, Triana, Cartuja y periferia:

HOTEL	*	CLIENTE	S.H.	CADENA	HABITACIONES
Palmera					
Hotel AC Ciudad de Sevilla	4	MIXTO	SI	SI	94
Hotel Silken Al-Ándalus Palace	4	MIXTO	SI	SI	623
Triana - Cartuja					
Hotel Barceló Renacimiento	5	BUSINESS	SI	SI	295
Hotel EXE La Cartuja	4	BUSINESS	SI	SI	72
Hotel Ribera de Triana	4	MIXTO	SI	NO	137
Hotel Zenit Sevilla	4	MIXTO	SI	SI	128
Periferia					
Hotel AC Sevilla Torneo	4	BUSINESS	SI	SI	81
Hotel AC Sevilla Forum	4	BUSINESS	SI	SI	144
Hilton Garden Inn Seville	4	BUSINESS	SI	SI	140
Hotel MA Sevilla Congresos	4	BUSINESS	SI	NO	200
Hotel Vértice Sevilla	4	BUSINESS	SI	NO	162
Hotel Trh La Motilla	4	MIXTO	SI	SI	101
TOTAL ZONAS					2177

Tabla 7 Lista detallada de hoteles de 4 y 5 estrellas de la zona Palmera, Triana y Cartuja de Sevilla.

2.177 habitaciones todas con servicio de habitaciones:

- 1.083 habitaciones mixtas:
 - 946 Habitaciones en hoteles de cadena: captación 2,5%; ratio 3,75%; **0,89 pedidos diarios.**
 - 137 Habitaciones en hoteles particulares; captación 20%; ratio 3,75%; **1 pedido diario.**

- 1.094 habitaciones perfil Business:
 - 592 habitaciones en hoteles de cadena; captación 2,5%; ratio 5%; **0,74 pedidos diarios.**
 - 502 habitaciones en hoteles particulares; captación 20%; ratio 5%; **5,02 pedidos diarios.**

Total de pedidos en otras zonas: 7,65 PEDIDOS DIARIOS.

EN TOTAL PARA LAS CATEGORÍAS 4 Y 5 ESTRELLAS OBTENDREMOS 31,32 PEDIDOS DIARIOS.

3.2.2 Relación de hoteles de 3 estrellas

Estudiamos los hoteles de 3 estrellas en esta sección diferenciando de la anterior categoría por su diferente tipología de cliente.

Centro histórico:

HOTEL	CLIENTE	S.H.	HABITACIONES
Abanico Hotel	FAMILIAR	NO	22
Casas de Santa Cruz Hotel Boutique	MIXTO	NO	7
Hotel AACR Museo	FAMILIAR	NO	20
Hotel Adriano Boutique	FAMILIAR	NO	34
Hotel Alcázar	FAMILIAR	NO	100
Hotel Amadeus Sevilla	FAMILIAR	NO	30
Hotel América	MIXTO	NO	100
Hotel Casona de San Andrés	FAMILIAR	NO	26
Hotel Convento La Gloria	MIXTO	SI	35
Hotel Derby	BUSINESS	NO	75
Hotel Don Paco	AMBOS	NO	201
Hotel El Rey Moro	FAMILIAR	NO	16
Hotel Elvira Plaza	BUSINESS	NO	9
Hotel Eurostars Regina	AMBOS	NO	70
Hotel H10 Corregidor	FAMILIAR	SI	76
Hotel ILUNION Puerta de Triana	BUSINESS	NO	68
Hotel Ítaca	BUSINESS	NO	23
Hotel Las Casas de los Mercaderes	BUSINESS	NO	47
Hotel Montecarlo	FAMILIAR	NO	50
Hotel Patio de la Alameda	FAMILIAR	NO	39
Hotel Plaza	MIXTO	NO	28
Hotel Reyes Católicos	BUSINESS	SI	29
Hotel Sacristía de Santa Ana	FAMILIAR	NO	25
TOTAL ZONA			1151

Tabla 8 Lista detallada de hoteles de 3 estrellas de la zona centro de Sevilla.

· Tipo Familiar: 420 habitaciones

- 344 habitaciones sin servicio de habitaciones: captación 75%; ratio 1%, **2,58 pedidos diarios.**
- 76 habitaciones con servicio de habitaciones: captación 20%; ratio 1%, **0,15 pedidos diarios.**

· Mixto:441 habitaciones

- 406 habitaciones sin servicio de habitaciones: captación 75%; ratio 2%, **6,09 pedidos diarios.**
- 35 habitaciones con servicio de habitaciones: captación 20%; ratio 2%, **0,14 pedidos diarios.**

· Business: 290 habitaciones

- 261 habitaciones sin servicio de habitaciones: captación 75%; ratio 3%, **5,87 pedidos diarios.**
- 29 habitaciones con servicio de habitaciones: captación 20%; ratio 3%, **0,174 pedidos diarios.**

Total de pedidos zona centro: 15 PEDIDOS DIARIOS.

Otras zonas:

HOTEL	CLIENTE	S.H.	HABITACIONES
Nervión			
Hotel AACR Monteolivos	BUSINESS	NO	33
Hotel Catalonia Híspalis	BUSINESS	NO	99
Hotel Virgen de los reyes	MIXTO	NO	52
Los Remedios- Triana			
Hotel Monte Carmelo	BUSINESS	NO	68
Hotel Monte Triana	MIXTO	NO	117
Periferia			
Hotel Doña Carmela	BUSINESS	NO	59
Hotel San Pablo	BUSINESS	NO	102
Hotel Plaza Santa Lucía	FAMILIAR	NO	27
Hotel Alcoba del Rey de Sevilla	FAMILIAR	NO	15
Hotel Bellavista Sevilla	MIXTO	NO	104
TOTAL ZONA			676

Tabla 9 Lista detallada de hoteles de 3 estrellas de la zona fuera del centro de Sevilla.

676 habitaciones sin servicio de habitaciones en hoteles particulares:

·Tipo Familiar: 42 habitaciones

- Captación 75%; ratio 1%, **0,315 pedidos diarios.**

·Mixto: 273 habitaciones

- Captación 75%; ratio 2%, **4,1 pedidos diarios.**

·Business: 361 habitaciones

- Captación 75%; ratio 3%, **8,12 pedidos diarios.**

Total de pedidos en otras zonas: 12,53 PEDIDOS DIARIOS.

EN TOTAL PARA LA CATEGORÍA 3 ESTRELLAS OBTENDREMOS 27,53 PEDIDOS DIARIOS.

De los datos analizados anteriormente obtenemos una cifra de ventas para el sector hotelero bajo la marca *Le Room Service* de 58,85 pedidos diarios.

Si cruzamos estos datos con la ocupación hotelera de la ciudad, dirigiéndonos al “*Balance anual de 2015 del Turismo de Sevilla, El Ayuntamiento Informa. Indicadores Turísticos de la Ciudad de Sevilla*” publicado el 26 de Febrero de 2016, obtendremos la estimación real de demanda del servicio:

Grado de ocupación y personal ocupado en Establecimientos Hoteleros⁽¹⁾			
Grado de Ocupación			Personal ocupado
Por habitación	Por plaza	Por plaza, en fin de semana	
66,88	59,81	70,33	3.301

(1) Media anual

Tabla 10 Grado de ocupación

(Ayuntamiento de Sevilla, 2016)

La ocupación por habitación en Sevilla es del 66,88% anual obteniendo así una cifra de **39,35 pedidos diarios de media anual.**

Si bien, la ocupación hotelera está afectada por la estacionalidad:

Encuesta de Coyuntura Turística de la Ciudad de Sevilla

Número de turistas y su distribución según procedencia y tipo de alojamiento.

	Trim 1	Trim 2	Trim 3	Trim 4	Año 2015
Número de turistas	724.275	1.044.352	850.017	814.983	3.433.627
<i>Alojados en</i>					
Hoteles	388.964	550.176	503.995	511.731	1.954.866
Pensiones	75.816	97.090	88.940	90.306	352.152
Apartamentos turísticos	32.355	62.894	42.341	38.439	176.029
Hostels	51.428	107.916	68.598	34.402	262.344
Otro tipo de alojamiento (*)	175.712	226.276	146.143	140.105	688.236

Tabla 11 Ocupación hotelera por trimestres.

(Ayuntamiento de Sevilla, 2016)

A partir de estos números obtenemos que el promedio trimestral es de 488.717 turistas alojados en hoteles, lo que supone un 66,88% de plazas hoteleras ocupadas.

	TRIM 1	TRIM 2	TRIM 3	TRIM4	PROMEDIO	TOTAL
N° DE VISITANTES	388.964	550.176	503.995	511.731	488.716,50	1.954.866
GRADO DE OCUPACION	53,23 %	75,29 %	68,97 %	70,03 %	66,88 %	

Tabla 12 Grado de ocupación por trimestres.

Estos datos trimestrales arrojan cifras promedio diferentes, que en la práctica serán aplicables al ejercicio 2016, ya que la actividad solo corresponde al tercer y cuarto trimestre anual, quedando relegada en ejercicios posteriores por referirse a periodos anuales completos, y serán de utilidad a continuación en el estudio de ingresos.

3.2.3 Relación de hoteles de 2 estrellas

Para hoteles de categoría inferior a 3 estrellas trabajaremos con la marca *The Butler*, la cual presentará un perfil más económico con referencias menos elaboradas, siempre tratando de adaptarnos al perfil del cliente.

Para esta categoría mantenemos el ratio de captación en un 75% y disminuimos aún más el ratio de pedidos hasta el 0,75%.

HOTEL	HABITACIONES
Bed and Breakfast Padre Manjón	3
Casual Sevilla de las Letras	31
Cool Sevilla Hotel	16
Hostal Atenas	19
Hostal Dalís	18
Hostal la Casa de la Luna	15
Hostal Leonardo Da Vinci	40
Hostal Museo	11
Hostal Plaza Santa Cruz	32
Hostal Puerta Carmona	14
Hostal Santa Catalina	18
Hotel Abril	20
Hotel Alcántara	22
Hotel Baco	25
Hotel boutique Casa de Colón	17
Hotel Boutique Doña Luna	11
Hotel Don Pedro	18
Hotel Doña Blanca	30
Hotel doña Manuela	19
Hotel Giralda Santa Cruz	14
Hotel Goya	19
Hotel Jentoft	46
Hotel Murillo	64
Hotel Sevilla	10
La Hostería de Doña Lina	9
Nochela Sevilla	16
Noches de Triana	27
Pensión Pérez Montilla	24
Pensión Santa María la Blanca	4
Petit Palace Canalejas	52
Un Patio al Sur	11
Un Patio en Santa Cruz	13
TOTAL	688

Tabla 13 lista de hoteles de 2 estrellas

· Tipo familiar: 688 habitaciones

- Captación 75%; ratio 0,75%, **3,87 pedidos diarios**, (suponiendo una ocupación del 100%).

Usando el promedio de ocupación del 66,88% obtendríamos definitivamente **2,58 pedidos diarios**.

3.3 Sector apartamentos turísticos

A diferencia del sector hotelero, en el que podemos estimar objetivamente y con antelación el número de usuarios del servicio de habitaciones a través del estudio de mercado, para los apartamentos turísticos nos adentramos en un concepto nuevo y desconocido, encontrando mayores dificultades para estimar la demanda.

Si bien, seguimos manteniendo una metodología de clasificación, en este caso por apartamentos adheridos a “cadena” (Singular Apartments, Diaber, Sleepin Sevilla, Life Apartments...), apartamentos independientes y apartamentos de lujo, destacando los englobados bajo el portal *Genteel Home*, por el sector de mercado al que está dirigido.

Quedan también reflejados en el estudio apartoteles.

Vemos a continuación estadísticas de ocupación y estancia media de este sector en Sevilla:

Viajeros alojados, pernoctaciones y estancia media en Apartamentos Turísticos según su residencia

	Viajeros	Pernoctaciones	Estancia media
Residentes en España	65.363	155.600	2,38
Residentes en el extranjero	95.453	280.978	2,94
Total	160.816	436.578	2,71

Tabla 14 Numeros de viajeros y estancia media apartamentos turísticos.

(Ayuntamiento de Sevilla, 2016)

3.3.1 Apartamentos *Genteel Home*

Genteel Home cuenta con 97 apartamentos con una capacidad media de 5,5 huéspedes, presentando una ocupación del 72%.

La estancia media es de 2,71 días, por lo que habrá 11,25 relevos mensuales por apartamento. Nuestra investigación de mercado refleja que un 20% de estos clientes realizarán un pedido para una media de 4 comensales, con lo que para esta sección tendremos 2,25 pedidos mensuales por apartamento que, aplicado a su ocupación del 72%, conllevará 1,62 pedidos mensuales por apartamento.

- De 97 apartamentos con 1,62 pedidos mensuales se obtienen 157,14 pedidos mensuales para 4 comensales.

Resultando de esto 5,15 pedidos diarios para 4 comensales.

Daremos servicio a un total de 628,56 comensales mensuales.

3.3.2 Otros Apartamentos turísticos

Nuestra fuente de información vuelve a ser los datos arrojados por el Ayuntamiento de Sevilla, apoyados en nuestro estudio de mercado, consultando cada cadena que consideramos explotable, resultando los siguientes números:

- Numero de apartamentos: 996
- Capacidad media: 4,18 personas
- Ocupación por apartamento: 61,25%
- Ocupación por plaza: 45,73%
- Captación: 70%

Tabla con ocupacion de la demanda por trimestres, de cara al análisis estacional de la demanda:

	TRIM 1	TRIM 2	TRIM 3	TRIM4	PROMEDIO	TOTAL
Nº DE VISITANTES	32.355	62.894	42.341	38.439	44.007,25	176.029
GRADO DE OCUPACION	33,62 %	65,36 %	44,00 %	39,94 %	45,73 %	

Tabla 15 Ocupacion por trimestres apartamentos.

Analizando los datos que manejamos desde distintos memorandums del Ayuntamiento y la Diputación de Sevilla, y desde portales de internet, obtenemos un potencial de mercado de 4.163,28 personas alojadas diariamente en apartamentos. Nuestra captación estimada será del 70%, obteniendo 2.913,59 clientes potenciales. Para este sector estimamos el ratio de pedido en el 1%, por lo que quedaría 29,14 pedidos diarios (al 100% de ocupación).

Aplicandole el índice de ocupación de un 45,73% por plaza, obtenemos 13,32 comensales diarios.

Debido a que cobramos comision por pedido debemos saber no solo comensales sino apartamentos que van a realizar pedidos, suponiendo que 4,18 personas es lo que entran a un 45,73% de ocupación, obtenemos una media de 1,91 personas por apartamento.

Recibiremos 6,97 pedidos diarios para una media de 1,91 personas.

3.4 Sector *Just eat*/Nevera Roja

Para este sector, el estudio de mercado lo hemos realizado mediante encuestas a distintos restaurantes que prestan servicio en nuestro radio de acción, obteniendo de esta forma el número de pedidos medios de cada restaurante para cada zona.

La media de pedidos de la zona es de 21 pedidos diarios para una media de 2,10 comensales por pedido. Nuestra estimación baraja la obtención de la mitad de pedidos debido a mayor precio respecto al resto de competidores.

Total: 10,5 pedidos (22,05 comensales diarios).

3.5 Sector hospitalario

Ante la imposibilidad de realizar un estudio de mercado realmente fiable, y teniendo en cuenta que para nosotros esta línea de negocio será implementada a medio plazo, no hemos querido añadirla en el estudio de costes e ingresos, pero dejando reflejado que es un objetivo a cumplir.

4. Estudio de Ingresos

Una vez obtenida la previsión de la demanda según la ocupación media, pasamos a estimar los ingresos que obtendremos.

El análisis de viabilidad se realizara en un horizonte temporal de 4 años desde nuestra apertura.

Para el año 2016 nuestra actividad presenta ciertas peculiaridades debido a dos aspectos fundamentales: en primer lugar tan solo se desarrollará durante 6,5 meses, por lo que no podemos despreciar la estacionalidad de la demanda a lo largo del año, si bien para el resto de años si podemos usar una ocupación promedio. En segundo lugar es que nuestra labor comercial no estará completada, pues a lo largo del año la iremos desarrollando con el objetivo de alcanzar las previsiones para en 2017 estar en los márgenes obtenidos en las previsiones de demanda. Estimamos que permaneceremos al 25% de capacidad hasta Septiembre, mes en el cual estaríamos al 50%, llegando al 100% en el primer trimestre de 2017.

Para el resto de año seguiremos las proyecciones de la Organización Mundial de Turismo, las cuales estiman que la llegada de turistas extranjeros a España va a crecer con un promedio del 5% anual durante los próximos veinte años, lo que hace prever que España recibirá en torno a los 75 millones de turistas extranjeros en el año 2020, casi 20 millones más que los recibidos en el año 2012.

Además de este 5% más, aumentaremos otro 5% el número de servicios debido a la proyección propia de nuestro negocio y a la economía de escala.

(*Todas las cuentas de ingresos para el período 2016-2019 detalladas se reflejarán en el ANEXO I).

4.1 Hoteles de 3, 4 y 5 estrellas

Tras el estudio de las ofertas del servicios de habitaciones de diferentes hoteles, hemos estimado un pedido medio de 12€ de comida y 4,5 € en bebida, a esto habrá que sumar una comisión de 2€, comisión común en estos servicios y de menor valor al habitual.

4.2 Apartamentos y hoteles de 2 estrellas

En este apartado los cálculos son algo diferentes a los realizados anteriormente, en este caso tratamos por persona un precio medio de 10 euros en comida y 3 en bebida.

4.2.1 Apartamentos *Genteel Home*

En este tipo de apartamento al ser de mayor nivel económico, los precios son más elevados, equiparándolos a los de hoteles de 3, 4 y 5 estrellas tanto en comida como en bebida.

4.3 *Just eat / Nevera roja*

Para el estudio tenemos en cuenta la despoblación que sufren las zonas de mayor nivel adquisitivo de la ciudad durante los meses de verano. Durante estos meses multiplicamos por 0,5 la demanda para considerar este factor. Además volveremos a multiplicar por 0,5 hasta septiembre debido a que tardaremos unos meses en darnos a conocer, y gracias a nuestros especialistas en marketing y difusión esperamos estar al 100% en septiembre con unos 10,5 pedidos diarios.

A continuación detallamos tabla de ingresos obtenida multiplicando los precios descritos anteriormente por la demanda prevista en nuestro estudio de mercado:

Fuente de Ingresos	2016	2017	2018	2019
Hoteles 3,4 y 5*	71,773.59 €	346,225.39 €	379,984.32 €	415,878.02 €
Apartamentos y hoteles 2*	22,042.89 €	87,880.33 €	95,833.21 €	104,128.63 €
Apartamentos <i>Genteel Home</i>	61,862.37 €	149,828.11 €	164,437.20 €	179,725.79 €
<i>Just Eat / Nevera Roja</i>	41,228.99 €	220,223.12 €	231,234.27 €	242,245.43 €
TOTAL	196,907.84 €	804,156.95€	871,489.00 €	941,977.86€

Tabla 16. Resumen de ingresos 2016-2019

5. Estudio de Costes

A continuación iremos explicando aquellos costes reflejados en el ANEXO II, donde irán detallados todos los costes derivados de la actividad de la empresa.

Diferenciando costes fijos de costes variables:

5.1 Costes Fijos

Tomamos como costes fijos aquellos que nosotros en nuestras estimaciones no deriven directamente de las ventas, para ello suponemos algunas partidas como por ejemplo suministros o reparaciones no dependen de las ventas aunque si tenga influencia real.

→ Alquiler del Local

El importe de alquiler de nuestro local asciende a 900 € mensuales contando con 2 meses de carencias. Este coste se mantendrá vigente hasta 2017, cuando empezará a ser de 1.000 €.

→ Tributos de la explotación

Gastos en impuestos fijos mensuales como comunidad, vados o tasas vía pública ascienden a un total de 96,97€

→ Reparaciones

→ Suministros

En esto incluimos agua, luz, gas y demás suministros necesarios para la explotación.

→ Lavandería

Coste mensual derivado del lavado de uniformes y ropa de trabajo.

→ Telefonía y comunicaciones.

Teléfonos y conexión a internet necesarios para nuestra central de llamadas.

→ Seguros

Seguros de contenido y continente del local, de responsabilidad civil , de circulación de nuestros vehículos de transporte...

→ Asesoría fiscal

→ Marketing

5.2 Costes Variables

A continuación detallamos los distintos costes variables, explicando cada uno de ellos.

→Materias primas

Establecemos el coste de materia prima en un 27% para comida y el de bebida en un 19%.

→Coste de personal

Para el cálculo del coste de personal, hemos estimado la plantilla mínima necesaria para dar nuestro servicio, la cual será válida hasta 40 servicios, número a partir del cual iremos calculando esta partida de manera proporcional.

(*El coste de personal se verá detallado en el ANEXO III debido a su complejidad)

Siguiendo el Convenio Colectivo del Sector «Hostelería» para Sevilla y provincia, suscrito por las patronales: Asociación de Hoteles de Sevilla, Asociación Empresarial de Hostelería de Sevilla, Asociación Provincial de Salas de Bailes y Discotecas y Asociación de Salas de Fiestas, Tablaos Flamencos y Cafés Cantantes y las representaciones sindicales CCOO y UGT, con vigencia desde el 1 de enero de 2015 a 31 de diciembre de 2016, analizamos los costes de este personal:

Restaurantes de 3 y 2 tenedores y Catering

Niveles	Salario 2014 Definitivo	Salario 2015 Definitivo	Salario 2016 Definitivo
Nivel 1º	1.096,78	1.107,75	1.112,15
Nivel 2º	1.069,02	1.079,71	1.093,75
Nivel 3º	1.042,74	1.053,17	1.066,86
Nivel 4º	976,71	986,48	999,30
Nivel 5º	976,71	986,48	999,30
Nivel 6º	685,92	692,78	701,79

Tabla 17 Rango salarial según convenio hostelería de la ciudad de Sevilla.

(Hosteleriassevilla.es, 2016)

Establecemos el coste hora según convenio en función de los diferentes puestos:

	Repartidores	Jefe Cocina	de Cocinero
Nivel	5	1	3
Coste/hora	5,73	6,38	6,12

Tabla 18 Coste en €/h según nivel salarial

A partir de aquí y los horarios anteriormente detallados, obtenemos el coste en salarios brutos del personal.

A esto habrá que sumarle:

- 16,67 % de pagas extras.
- 33 % de seguridad social.
- 8,33 % en vacaciones.
- 9,84 % en provisiones para despidos y posibles bajas.

Todo esto hace un total de **9.545,29 €** mensual/40 pedidos.

→Costes de materiales

Asumimos un coste de 0,80 € por comensal, que incluye set de cubiertos, servilleta, sal, pimienta y el recipiente donde van los platos servidos. Por otro lado las cajas en las cuales se transporta que tienen un coste de 0,5 €.

En función del número de comensales hemos establecido los siguientes criterios:

- 1 set de 0,80 € por comensal.
- 1 caja de 0,50 € por cada dos comensales.

→Comisiones sobre las ventas

En este apartado reflejamos la comisión que los establecimientos van a percibir, calculada al 5% sobre el volumen total de venta.

→Comisiones a *Just eat*/La Nevera Roja

Publicarse en estos portales de internet no suponen un coste añadido, pero sí que lo supone cada servicio que se encargue desde sus plataformas, siendo de 1€ cada uno.

→Gastos de desplazamientos

Gastos derivados del funcionamiento de vehículos de transporte como gasolina, reparaciones, revisiones...

6. Inversión Inicial

A continuación procedemos a definir nuestra inversión inicial:

INMOVILIZADO MATERIAL				
	2016	2017	2018	2019
EDIFICACIONES	2.500€	0	0	0
Amortización (%)	3%	3%	3%	3%
EQUIPOS DE TRANSPORTE	14.044€	4.000€	4.000€	4.000€
Amortización (%)	12%	12%	12%	12%
EQUIPOS INFORMATICOS	4.650€	250€	250€	250€
Amortización (%)	25%	25%	25%	25%
MAQUINARIA Y HERRAMIENTAS	21.608 €	2.000€	2.000€	2.000€
Amortización (%)	12%	12%	12%	12%
MOBILIARIO	3.450€	300€	300€	300€
Amortización (%)	10%	10%	10%	10%
OTROS	1.200€	0	0	0
Amortización (%)	25%	25%	25%	25%
Total	47.452€	6.550€	6.550€	6.550€

Tabla 19: Inversión de inmovilizado material

(*Amortización: Parte que se deprecia de un activo por su uso, por el transcurso del tiempo, por haber cumplido con su fin o por otros motivos de esta índole).

El inmovilizado material está constituido por elementos patrimoniales tangibles, muebles o inmuebles.

En particular en nuestro inmovilizado inmaterial como podemos apreciar en la tabla 19 incluimos:

- Edificaciones: Obras necesarias para iniciar la actividad
- Equipos de transporte: vehículos necesarios para el transporte de mercancías debido a que nuestra actividad se basa en el reparto contamos con reinversiones anuales de 4000 €.
- Equipos informáticos: Para el funcionamiento correcto de nuestra empresa es necesario múltiples equipos informáticos como un TPV , un ordenador para oficina, plataforma informática para realización de pedidos...
- Maquinaria y Herramientas: En esta tabla hemos incluido toda maquinaria de cocina necesaria para iniciar la actividad.
- Mobiliario
- Otros

INMOVILIZADO INTANGIBLE				
	2016	2017	2018	2019
DERECHOS DE TRASPASO	16.000€	0	0	0
Amortización (%)	10%	10%	10%	10%
Total	16.000 €	0	0	0

Tabla 20 Inversión en inmovilizado intangible

Los activos intangibles están compuestos por derechos susceptibles de valoración económica, son identificables, tienen carácter no monetario y carecen de apariencia física.

La novedad que incorpora esta definición es que, aparte de cumplir con la de activo del marco conceptual (control, que pueda medirse de una forma fiable y que tengan capacidad para aportar beneficios económicos), sea identificable, lo que implica cumplir una de las dos siguientes condiciones:

- Que sean separables, esto es, que puedan ser vendidos, cedidos, entregados para su explotación, arrendados o intercambiados, ya sea individualmente o junto con otros activos o pasivos con los que guarde relación.
- Que surjan de derechos legales o contractuales, con independencia de que sean transferibles o separables de la empresa.

Particularmente nosotros dentro de este inmovilizado intangible distinguimos:

Derechos de traspaso: Según el Plan General Contable se define derecho de traspaso como *“importe satisfecho por los derechos de arrendamiento de locales, en los que el adquirente y nuevo arrendatario, se subroga en los derechos y obligaciones del transmitente y antiguo arrendatario derivados de un contrato anterior”*.

Por tanto, en esta cuenta, incluimos los derechos adquiridos por nuestra empresa a la hora de adquirir el traspaso de nuestras instalaciones del anterior dueño, el cual incluye licencias y contratos que pasarán a ser de dominio de la empresa.

OTRAS INVERSIONES				
	2016	2017	2018	2019
Existencias finales	8.237 €	8.560€	8.777€	9.035€
Total	8.237€	8.560 €	8.777 €	9.035 €

Tabla 21 Inversión en existencias finales.

En este apartado de Otras inversiones nos referimos fundamentalmente a las existencias finales, las cuales en un balance hacen referencia a elementos del inventario de la empresa que forman parte del activo circulante al final del periodo.

Valorando nosotros en nuestra inversión inicial mantener ese nivel deseado de inventario fijo en la empresa que nos garantice que no suframos rotura de stock, pero tampoco tengamos un exceso de inventario, siempre teniendo en cuenta los descuentos por economía de escala, hemos definido nuestro inventario necesario como el indispensable para un mes de producción.

En esto hemos incluido:

- Coste de materiales: como explicamos anteriormente asumimos un coste de 0,80 € por comensal en materiales, y por otro lado las cajas en las cuales se transporta tienen un coste de 0,5 € por cada dos comensales.
- Coste de materia prima.

La suma de las cantidades necesarias para satisfacer la cantidad de demanda descrita de estos dos conceptos asciende a 8.237 €.

Una vez expuestas las tablas 19, 20 y 21, vemos que para iniciar nuestra actividad la inversión necesaria será de:

- Inmovilizado material: 47.452 €
- Inmovilizado intangible : 16.000 €
- Otras inversiones (existencias): 8.237 €

TOTAL INVERSIÓN INICIAL= 71.689 €

7. Financiación

La financiación se realizará mediante un préstamo, el cual cubrirá la inversión anterior propuesta más 3 meses de costes fijos y salarios previstos.

Este préstamo sumará un total de 90.000 € y será a un interés del 6% a 72 meses.

7.1 Crédito de inversión

En este apartado explicaremos cómo será la devolución del préstamo, indicando el principal su amortización, intereses y saldo.

Conceptos /años	2016	2017	2018	2019
Largo plazo (€)	82.500	67.500,00	52.500,00	37.500,00
Corto plazo (€)	7.500,00	15.000,00	15.000,00	15.000,00
Interés (%)	6,00	6,00	6,00	6,00

Tabla 22 Descripción del crédito.

Total Financiación	2016	2017	2018	2019
Principal (€)	90.000,00	82.500,00	67.500,00	52.500,00
Amortización (€)	7.500,00	15.000,00	15.000,00	15.000,00
Intereses (€)	2.700,00	5.175,00	4.500,00	3.600,00
Saldo (€)	82.500,00	67.500,00	52.500,00	37.500,00

Tabla 23 Tabla amortización del crédito

(Plan de Empresa de la DGIPYME, 2016)

8. Balance

Derivado de toda la información extraída hasta ahora, realizamos el Balance, que se explica de la siguiente forma:

- **ACTIVO:** conjunto de bienes económicos, derechos a cobrar que posee la empresa y aquellas erogaciones que serán aprovechadas en ejercicios futuros.

- **Activo no corriente:** Bienes y derechos adquiridos con intención de que permanezcan en la empresa durante más de un año, que no se han adquirido con fines de venta; como maquinarias y bienes inmuebles.

Inmovilizado intangible: No puede ser percibido físicamente. El activo intangible es, por tanto, de naturaleza inmaterial. Se tiene en cuenta en la contabilidad porque posee la capacidad de generar beneficios económicos futuros. En nuestro caso esto se refiere a los Derechos de traspaso. El valor asignado es 14.400 € que proviene de su valor inicial, 16.000 €, menos el 10% de amortización anual correspondiente al primer año.

Inmovilizado material: al igual que en el caso anterior, su valor es el valor detallado en la inversión inicial menos su amortización correspondiente al primer año.

- **Activo corriente:**

- *Existencias:* bienes poseídos por la empresa para su venta en el curso ordinario de la explotación, o para su transformación o incorporación al proceso productivo.

En nuestro caso corresponde a lo expuesto en la inversión inicial como elementos del inventario de la empresa que forman parte del activo circulante al final del periodo (tabla 21).

- *Clientes:* Créditos con clientes, formalizados en efectos de giro aceptados.

Los clientes realizarán los pagos a 30 días por lo que un 8,3% de nuestra facturación anual, irá referida en esta cuenta, al ser un doceavo anual.

- *Efectivo y activo líquido:* resultado en caja al final del primer ejercicio. Esta cantidad sale directamente de nuestro flujo de caja.

- **PASIVO:** El pasivo consiste en las deudas que la empresa posee, recogidas en el balance de situación, y comprende las obligaciones actuales de la compañía que tienen origen en transacciones financieras pasadas.

· Patrimonio neto: parte residual de los activos de la empresa, una vez deducidos todos sus pasivos. Incluye las aportaciones realizadas, ya sea en el momento de su constitución o en otros posteriores, por sus socios o propietarios que no tengan la consideración de pasivos, así como los resultados acumulados u otras variaciones que le afecten.

- Fondos propios: fondos propios a la parte del pasivo que no se debe a la financiación externa sino a las aportaciones de los socios y a los beneficios generados por la empresa. Es la suma del capital social, las reservas y resultados del ejercicio.

- Capital: En nuestro caso disponemos de un capital social de 400€.

- Reservas: En un sentido amplio son beneficios obtenidos por la empresa y que no han sido distribuidos entre sus propietarios. Pero se puede hacer una subdivisión de las distintas clases de reservas en función de su origen.

Así, se diferencian tres grandes bloques de reservas:

Reservas procedentes de beneficios no repartidos.

Reservas provenientes de la actualización de balances.

Reservas derivadas de aportaciones de los socios.

En nuestro caso el primer año no tendremos reservas, a partir del siguiente año se acumularán las reservas procedentes de beneficios no repartidos

- Resultados del ejercicio: Resultados, positivos o negativos, del último ejercicio cerrado, pendiente de aplicación.

Este resultado lo obtenemos de la Cuenta de pérdidas y ganancias, que se explicará a continuación.

- Subvenciones capital: Las concedidas por las Administraciones Públicas, tanto nacionales como internacionales, para el establecimiento o estructura fija de la empresa (activos no corrientes) cuando no sean reintegrables, de acuerdo con los criterios establecidos en las normas de registro y valoración.

No disponemos de ningún tipo de subvención concedida.

· Pasivo no corriente: el pasivo no corriente, también llamado pasivo fijo, está formado por todas aquellas deudas y obligaciones que tiene una empresa a largo plazo, es decir, las deudas cuyo vencimiento es mayor a un año y por lo tanto no deberán devolver el principal durante el año en curso, aunque sí los intereses.

- Deudas a largo plazo: Queda reflejada en el balance como 82.500 € que es la cantidad de deuda que tendremos que pagar en un plazo superior a un año, los otros 7.500 € serán deuda a corto plazo.

- Pasivo Corriente: el pasivo corriente o pasivo circulante es la parte del pasivo que contiene las obligaciones a corto plazo de una empresa, es decir, las deudas y obligaciones que tienen una duración menor a un año. Por ello, también se le conoce como exigible a corto plazo.
 - Deudas a corto plazo: a pagar nuestro primer año, serán 7.500 €
 - Acreedores comerciales: pueden definirse simplemente como un dinero adeudado por una empresa a sus proveedores.

(Expansion.com, 2016)

Conceptos\Años	2016	2017	2018	2019
A) ACTIVO NO CORRIENTE	56.124	54.603	52.309	49.243
Inmovilizado intangible	14.400	12.800	11.200	9.600
Inmovilizado material	41.724	41.803	41.109	39.643
B) ACTIVO CORRIENTE	62.187	154.461	280.155	421.288
Existencias	8.237	8.560	8.777	9.035
Clientes	14.737	60.268	66.535	71.859
Efectivo y activo líquido	39.212	85.633	204.843	340.394
TOTAL ACTIVO A)+B) (€)	118.310	209.064	332.464	470.531
A) PATRIMONIO NETO	24.820	101.644	213.054	364.698
A.1) Fondos Propios	24.820	101.644	213.054	364.698
Capital	400	400	400	400
Reservas	0	24.420	101.244	212.654
Resultado del ejercicio	24.420	76.824	111.410	151.645
A.2) Subvenciones capital	0	0	0	0
B) PASIVO NO CORRIENTE	82.500	67.500	52.500	37.500
Deudas a largo plazo	82.500	67.500	52.500	37.500
Otros pasivos no corrientes	0	0	0	0
C) PASIVO CORRIENTE	10.990	39.920	66.910	68.333
Deuda a corto plazo	7.500	15.000	15.000	15.000
Acreedores comerciales	3.490	24.920	51.910	53.333
Otras cuentas a pagar	0	0	0	0
TOTAL PATRIMONIO NETO Y PASIVO A)+B)+C) (€)	118.310	209.064	332.464	470.531

Tabla 25 BALANCE

(Plan de Empresa de la DGIPYME, 2016)

9. Cuenta de Pérdidas y Ganancias

La cuenta de pérdidas y ganancias es un documento que se utiliza para averiguar cuál es el resultado económico del ejercicio en el que se encuentra la empresa, es decir, si ha obtenido pérdidas o beneficios.

El resultado económico del ejercicio es la diferencia entre los Ingresos y Gastos producidos durante la actividad económica de la empresa.

Si los ingresos son mayores que los gastos diremos que la empresa ha obtenido beneficios, y si por el contrario los gastos son mayores que los ingresos diremos que la empresa ha obtenido pérdidas en el ejercicio.

El beneficio es el incremento de valor que ha experimentado la empresa debido a las operaciones realizadas durante el ejercicio; y la pérdida es la disminución de valor.

Cuando hay beneficio se entiende que la empresa ha podido recuperar todos los gastos ocasionados e incluso obtener ingresos a su favor por invertir en estos gastos y cuando hay pérdidas significa que no ha podido recuperarse de los gastos que ha tenido que realizar para llevar a cabo las operaciones necesarias para el buen funcionamiento de la actividad de la empresa.

El balance de Pérdidas y Ganancias es de carácter informativo, como se ha explicado, informa si la empresa ha obtenido pérdidas o ganancias al final del ejercicio económico y refleja las causas de este resultado. Para ello, separa los ingresos de los gastos en función de la causa que los motiva.

En la cuenta de pérdidas y ganancias aparecen tres clases de resultados económicos:

- Los resultados de explotación que provienen de las actividades habituales de la empresa.
- Los resultados financieros provenientes de las operaciones de inversión y financiación realizadas por la empresa.
- Los resultados extraordinarios provenientes de actividades de la empresa que no tienen nada que ver con su actividad habitual.

Vamos ir analizando uno a uno todos los conceptos de nuestra cuenta de pérdidas y ganancias detallando de donde obtenemos dichos resultados.

La cuenta general es **INGRESOS - GASTOS = RESULTADO DEL EJERCICIO**

- INGRESOS:

- Importe neto de cifra de negocios: nuestras ventas directas de comida, quedan reflejadas para cada año.
- Otros ingresos de explotación: dinero obtenido por comisiones por el reparto.

Sumando estos dos conceptos obtenemos el total de nuestros ingresos.

- GASTOS:

Hemos dividido en 3 grandes grupos los gastos siendo los dos más representativos el de *aprovisionamientos*, *gastos de personal*, y los demás costes necesarios para la realización de la actividad los hemos agrupado en *otros gastos de explotación*

- Aprovevisionamientos: Queda reflejado en el estudio de costes, como la compra de materia prima, siendo esta un porcentaje del importe neto de cifra de negocios, a un 27% si es comida y un 19% si se trata de bebida.
- Gastos de personal: Tomamos una plantilla para satisfacer cierto nivel de demanda y proporcionalmente irá aumentando o disminuyendo en función de nuestro cálculo inicial.
- Otros gastos de explotación: Resto de costes recogidos en el apartado 5.

Una vez obtenidos ingresos y gastos, obtenemos el resultado bruto de la explotación de la siguiente manera:

$\text{Ingresos} - \text{Gastos} = \text{Resultado bruto de la explotación.}$

A este resultado habrá que restarle la amortización de inmovilizado, y la imputación de subvenciones:

- Amortización de inmovilizado: La amortización contable del inmovilizado consiste en cuantificar el coste económico que tiene para la empresa la depreciación del inmovilizado que conforma su patrimonio. Así vemos que esta dotación a la amortización del inmovilizado se transforma en un gasto contable que aminora el resultado de la empresa.
- Imputación de subvenciones: Las subvenciones, donaciones y legados recibidos que financien activos o gastos que se incorporen al ciclo normal de explotación se reflejarán en la partida 5.b) «*Subvenciones de explotación incorporadas al resultado del ejercicio*», mientras que

las subvenciones, donaciones y legados que financien activos del inmovilizado intangible, material o inversiones inmobiliarias, se imputarán a resultados, de acuerdo con la norma de registro y valoración, a través de la partida 9. «*Imputación de subvenciones de inmovilizado no financiero y otras*». Las subvenciones, donaciones y legados concedidos para cancelar deudas que se otorguen sin una finalidad específica, se imputarán igualmente a la partida 9. «*Imputación de subvenciones de inmovilizado no financiero y otras*».

Si se financiase un gasto o un activo de naturaleza financiera, el ingreso correspondiente se incluirá en el resultado financiero incorporándose, en caso de que sea significativa, la correspondiente partida.

En nuestro caso es 0, pero lo contemplamos porque es algo que estamos tratando de conseguir para un futuro a corto plazo.

Luego ahora nos quedará :

Resultado Bruto de la explotación - amortización inmovilizado = Resultado de explotación.

A este resultado de explotación habrá que restarle el pago de intereses de la deuda, es decir:

Resultado financiero: se originan los ingresos financieros y los gastos financieros de las inversiones financieras realizadas por la empresa, tanto por parte de los ingresos como de los gastos, en nuestro caso sería el préstamo que la empresa recibe.

Resultado de explotación - Resultado financiero = Resultado antes de impuestos

A este último resultado tan solo habría ya que restarle el impuesto de sociedades.

- Impuesto de sociedades: El Impuesto sobre Sociedades es un tributo perteneciente al sistema tributario español, de carácter periódico, proporcional, directo y personal. Grava la renta de las sociedades y demás entidades jurídicas. Está regulado por la Ley 27/2014, de 27 de noviembre.¹ El IS en España el tipo general es del 25% para grandes y pequeñas empresas, aunque existen otros tipos del 30%, 20%, 15%, 10% o incluso el 1% según el tipo de sociedad que se trate. En el País Vasco, que dispone de autonomía fiscal, es del 28%. No sucede lo mismo en Navarra, que conserva el tipo del resto de España.

En nuestro caso hemos tomado el tipo general, del 25% para establecer nuestros cálculos.

Impuesto de sociedades= 0,25 x Resultado antes de impuestos.

Resultado del ejercicio = Resultado antes de impuesto - impuesto de sociedades.

Conceptos\Años	2016	2017	2018	2019
Importe neto de cifra de negocios	176.847	723.210	798.420	862.309
Aumento de existencias	0	0	0	0
Activación I+D	0	0	0	0
Otros ingreso de explotación	13.147	56.529	62.689	67.751
TOTAL INGRESOS	189.994	779.739	861.109	930.059
Aprovisionamientos	41.623	217.454	233.612	246.788
Gastos de personal	63.638	365.023	387.756	394.651
Otros gastos de explotación	42.144	81.584	77.851	73.211
TOTAL GASTOS	147.405	664.061	699.219	714.650
Resultado bruto explotación	42.589	115.678	161.890	215.409
Amortización inmovilizado	7.329	8.071	8.844	9.616
Imputación de subvenciones	0	0	0	0
Resultado explotación	35.260	107.607	153.046	205.793
Resultado financiero	2.700	5.175	4.500	3.600
Resultado antes de impuestos	32.560	102.432	148.546	202.193
Impuesto de sociedades	-8140	-25608	-37137	-50548
RESULTADO DEL EJERCICIO	24.420	76.824	111.410	151.645

Tabla 26 CUENTA DE PERDIDAS Y GANANCIAS

(Plan de Empresa de la DGIPYME, 2016)

10. Flujos de caja.

Se trata de un estado que informa sobre la utilización de los activos monetarios representativos de efectivo y otros activos líquidos equivalentes clasificando los movimientos por actividades e indicando la variación neta de dicha magnitud en el ejercicio.

Aunque se trata de una nueva obligación legal, es un estado financiero ampliamente tratado en la literatura contable y estudiado en todos los planes de estudios, normalmente dentro de la asignatura de análisis de estados financieros. Se suele denominar estado de flujos de tesorería o estado de cash flow.

El estado de flujos de efectivo sustituye de alguna manera al cuadro de financiación que se incluye en la memoria del PGC 1990, si bien el estado de flujos de efectivo no está contenido dentro de la memoria sino que se configura como una cuenta anual en sí mismo.

El cuadro de financiación explica la variación del capital circulante a través de las variaciones de los elementos permanentes (no corrientes en el PGC 07) del balance. Por su parte, el estado de flujos de efectivo explica la variación del efectivo. Sin duda el efectivo es una magnitud mucho más intuitiva y fácil de comprender que el concepto de capital circulante.

Se entiende por efectivo y otros activos líquidos equivalentes los que como tal figuran en el balance en su epígrafe B VII, esto es, la tesorería depositada en la caja de la empresa y los depósitos bancarios a la vista; también podrán formar parte los instrumentos financieros que sean convertibles en efectivo y que en el momento de su adquisición su vencimiento no fuera superior a tres meses, siempre que no exista riesgo significativo de cambios de valor y formen parte de la política de gestión normal de la tesorería de la empresa.

Distinguimos entre Necesidades de Fondos y Orígenes de Fondos.

- Necesidades de Fondos:
 - Inversiones en inmovilizado intangible : 16.000 € de traspaso en 2016
 - Inversiones inmovilizado material: 47.452 € en 2016 y 6.550 € en los demás años
 - Inversión Fondo de Maniobra:

En gestión financiera, se entiende como fondo de maniobra (también denominado capital de trabajo, capital circulante, capital corriente, fondo de rotación o capital de rotación), a la parte del activo circulante que es financiada con recursos de carácter permanente. Es una medida de la capacidad que tiene una empresa para continuar con el normal desarrollo de sus actividades en el corto plazo.

Desde este punto de vista, el fondo de maniobra representa la parte del activo corriente que está financiada por fuentes de financiación permanente. Es decir, que el capital con el que se ha obtenido la parte del activo circulante que representa el fondo de maniobra se ha de devolver a largo plazo o en algunos casos ni siquiera hace falta devolverlo ya que no es exigible al formar parte de los recursos propios. En este enfoque, el FM es una consecuencia de la operativa diaria de la compañía: los recursos de largo plazo que una empresa tiene para financiar las necesidades operativas de corto plazo, una vez que ha financiado sus activos fijos. Matemáticamente su resultado es igual al enfoque de los recursos permanentes, pero desde el punto de vista financiero tiene un enfoque diferente.

El fondo de maniobra expresa la parte del activo corriente que se comporta como activo no corriente, es decir, que a pesar de que su contenido va rotando, representa un margen de error en cuanto a solvencia constante en la empresa. Si en un momento determinado se tuviesen que devolver todas las deudas a corto plazo (Pasivo corriente) que ha acumulado la empresa, el FM es lo que quedaría del activo corriente. Por lo tanto, según este punto de vista, cuanto mayor sea el FM de una empresa menos riesgo habrá de que caiga en insolvencia.

Conceptos/Años	2016	2017	2018	2019
NECESIDADES DE FONDOS				
Recursos aplicados en operaciones	0	0	0	0
Inversión inmovilizado intangible	16.000	0	0	0
Inversión inmovilizado material	47.452	6.550	6.550	6.550
Inversión inmovilizado financiero	0	0	0	0
Total inversión inmovilizado	63.452	6.550	6.550	6.550
Inversión Fondo de Maniobra	19.484	24.424	0	4.159
Disminución deuda financiera	0	7.500	15.000	15.000
TOTAL NECESIDADES	82.936	38.474	21.550	25.709
ORÍGENES DE FONDOS				
Recursos generados	31.749	84.895	120.253	161.261
Incremento de capital + prima	400	0	0	0
Subvenciones de capital	0	0	0	0
Aumento deuda financiera	90.000	0	0	0
Aumento deuda circulante	0	0	0	0
Disminución fondo de maniobra	0	0	20.506	0
TOTAL ORÍGENES	122.149	84.895	140.760	161.261
Exceso - Necesidades de fondos	39.212	46.421	119.210	135.551
EFFECTIVO Y ACTIVOS LIQUIDOS	39.212	85.633	204.843	340.394

Tabla 27 Flujo de tesorería

(Plan de Empresa de la DGIPYME, 2016)

10.1 VAN

A partir del flujo de tesorería podemos hallar dos importante indicadores como son el VAN y el TIR

Por VAN (Valor Actual Neto) de una inversión se entiende la suma de los valores actualizados de todos los flujos netos de caja esperados del proyecto, deducido el valor de la inversión inicial.

Si un proyecto de inversión tiene un VAN positivo, el proyecto es rentable. Entre dos o más proyectos, el más rentable es el que tenga un VAN más alto. Un VAN nulo significa que la rentabilidad del proyecto es la misma que colocar los fondos en él

invertidos en el mercado con un interés equivalente a la tasa de descuento utilizada. La única dificultad para hallar el VAN consiste en fijar el valor para la tasa de interés, existiendo diferentes alternativas.

a) Tasa de descuento ajustada al riesgo = Interés que se puede obtener del dinero en inversiones sin riesgo (deuda pública) + prima de riesgo).

b) Coste medio ponderado del capital empleado en el proyecto.

c) Coste de la deuda, si el proyecto se financia en su totalidad mediante préstamo o capital ajeno.

d) Coste medio ponderado del capital empleado por la empresa.

e) Coste de oportunidad del dinero, entendiendo como tal el mejor uso alternativo, incluyendo todas sus posibles utilidades.

La principal ventaja de este método es que al homogeneizar los flujos netos de Caja a un mismo momento de tiempo ($t=0$), reduce a una unidad de medida común cantidades de dinero generadas (o aportadas) en momentos de tiempo diferentes. Además, admite introducir en los cálculos flujos de signo positivos y negativos (entradas y salidas) en los diferentes momentos del horizonte temporal de la inversión, sin que por ello se distorsione el significado del resultado final, como puede suceder con la T.I.R.

Dado que el V.A.N. depende muy directamente de la tasa de actualización, el punto débil de este método es la tasa utilizada para descontar el dinero (siempre discutible). Sin embargo, a efectos de "homogeneización", la tasa de interés elegida hará su función indistintamente de cual haya sido el criterio para fijarla.

Tomando como opción para hallar la tasa de descuento, el coste de la deuda, el cual será del 5%.

Para este valor hallamos el VAN como:

$\text{VAN} = -\text{Inversión} + \text{ef y act líquidos } 2016 / 1.05 + \text{ef y act líquidos } 2017 / 1.05^2 + \text{ef y act líquidos } 2018 / 1.05^3 + \text{ef y act líquidos } 2019 / 1.05^4 = 489.074 \text{ €}$

VAN mucho mayor que cero luego el proyecto es rentable.

10.2 TIR

La tasa interna de retorno o tasa interna de rentabilidad (TIR) de una inversión es la media geométrica de los rendimientos futuros esperados de dicha inversión, y que implica por cierto el supuesto de una oportunidad para "reinvertir". En términos simples, diversos autores la conceptualizan como la tasa de descuento con la que el valor actual neto o valor presente neto (VAN o VPN) es igual a cero.

La TIR puede utilizarse como indicador de la rentabilidad de un proyecto: a mayor TIR, mayor rentabilidad, así, se utiliza como uno de los criterios para decidir sobre la aceptación o rechazo de un proyecto de inversión. Para ello, la TIR se compara con una tasa mínima o tasa de corte, el coste de oportunidad de la inversión (si la inversión no tiene riesgo, el coste de oportunidad utilizado para comparar la TIR será la tasa de rentabilidad libre de riesgo). Si la tasa de rendimiento del proyecto -expresada por la TIR- supera la tasa de corte, se acepta la inversión; en caso contrario, se rechaza.

Calculando nuestra TIR como el VAN igual a cero, esta es del **28,14%**. Nos servirá para comparar la inversión con otras.

Como conclusión, esta TIR de nuestra inversión, es la tasa de interés que tendrías que pagar a tus inversores si, en vez de ser un negocio de altísimo riesgo, fuese una operación segura como un simple depósito bancario.

11. Análisis

El análisis se ha realizado mediante una herramienta del Estado denominada *Ipyme*. A continuación pasaremos a evaluar los resultados obtenidos.

11.1 Análisis de Solvencia

Se ha estimado en un 87% la valoración de la solvencia, obtenido del resultado de los ratios evaluados en la tabla de "*Ratios de Solvencia*", donde 2 ratios avisan de posibles problemas. Estos son: Deuda/ Fondos propios y Deuda/EBITDA. Todos estos problemas derivan de partir de casi un 100% de deuda frente a recursos propios.

Conceptos\Años	2016	2017	2018	2019
Fondos Propios/ Activo total (%)	20,98	48,62	64,08	77,51
Deuda/Fondos Propios (%)	204,62	0	0	0
Deuda/EBITDA (%)	-370,94	0	0	0
Capital de Trabajo	51.196,30	114.541,18	213.244,65	352.955,30

Tabla 28 Ratios de Solvencia

- Fondos propios/ activo total

Fondos propios es el pasivo de la empresa que se debe a la aportación de los socios y a los propios beneficios (o pérdidas) generados durante el ejercicio.

De ahí, que al ser una empresa que a priori no contempla repartir dividendos entre los socios, los beneficios son destinados a reservas luego los fondos propios aumentan por lo que este ratio también.

Este ratio marca la proporción de activo que somos capaces de cubrir con nuestros fondos propios.

- Deuda / Fondos Propios (apalancamiento neto)

Este ratio muestra la deuda neta con relación a los recursos propios de los accionistas. El apalancamiento neto muestra la proporción de riesgo que está en manos de los accionistas y la que está en manos de los inversores en deuda, y arroja una indicación de la posibilidad de contraer deuda adicional.

El análisis muestra un posible problema, pero el apalancamiento neto, de forma aislada, proporciona sólo una visión parcial de la compañía y hay que tener en cuenta varios factores, refleja el valor de los activos y de los recursos propios de la compañía según el balance, con las limitaciones que esto comporta. El nivel de apalancamiento neto varía según el sector de que se trata y no es indicativo en los

casos como el nuestro en que los recursos propios de los accionistas son muy reducidos o inexistentes.

- Deuda / EBITDA

Este ratio proporciona una indicación de la capacidad del emisor de contraer deuda adicional y de refinanciar la deuda que vence. Incluye todos los conceptos sujetos a pagos obligatorios al vencimiento de deuda. Además, puede incluir cualquier pasivo contingente en caso de que haya una previsión de pago del mismo.

El apalancamiento a menudo se presenta como el porcentaje de la deuda en relación con el capital total de un emisor. Este ratio es útil para medir la estructura del capital de una compañía, aunque el método conservador para contabilizar por ejemplo los activos fijos y los conceptos intangibles implica que con el tiempo el valor de los recursos propios, que es la diferencia entre activo y pasivo, estará distorsionado. Por esta razón, se considera con frecuencia que la deuda con relación a EBITDA es más significativa para medir el apalancamiento de los emisores.

El primer año, este ratio también presenta problemas al ser la deuda 3,7 veces el EBITDA, pero esto se explica al igual que en el anterior apartado al ser dos ratios muy parecidos ambos referidos al apalancamiento.

- Capital de Trabajo

También conocido como fondo de maniobra, es la parte del activo circulante que es financiada con recursos de carácter permanente. Es una medida de la capacidad que tiene una empresa para continuar con el normal desarrollo de sus actividades en el corto plazo.

Vemos como este aumenta progresivamente cada año.

11.2 Análisis de Rentabilidad

Se ha estimado en un 100% la valoración de la rentabilidad, obtenido del resultado de los ratios evaluados en la tabla de "*Ratios de Rentabilidad*"

Conceptos\Años	2016	2017	2018	2019
BAIT / Ventas (%)	18,41	14,16	18,61	23,45
ROA (%)	20,64	36,75	33,51	32,23
ROE (%)	98,39	75,58	52,29	41,58
Productividad del personal (%)	166,92	131,69	141,75	154,58

RATIOS DE RENTABILIDAD

Tabla 29: Ratios de rentabilidad

- BAIT / VENTAS

Margen sobre ventas, proporciona una medida del beneficio como porcentaje de las ventas.

Vemos que para todos los años es positiva, luego no presenta problema alguno.

- ROA

Es la relación entre el beneficio logrado en un determinado período y los activos totales de una empresa. Se utiliza para medir la eficiencia de los activos totales de la misma independientemente de las fuentes de financiación utilizadas y de la carga fiscal del país en el que la empresa desarrolla su actividad principal.

Dicho de otro modo, el ROA mide la capacidad de los activos de una empresa para generar renta por ellos mismos.

Al igual que en los demás apartados todos los valores de ROA son mayor que cero, de ahí que no presente dificultades para nuestra inversión.

- ROE

El ratio de rentabilidad financiera, que también se conoce por la expresión en inglés ROE (*Return on Equity*), mide la rentabilidad que obtienen los propietarios de una empresa, para lo cual compara el resultado del ejercicio (beneficio neto) con los fondos propios, es decir, con la suma de aportaciones realizadas por los propietarios que no tengan la consideración de pasivos (capital) más los resultados acumulados por la empresa que no hayan sido repartidos (reservas y resultado del ejercicio). En principio no se debe tomar el patrimonio neto, porque este concepto incluye partidas que no han sido aportadas por los propietarios como las subvenciones o las donaciones recibidas.

Rentabilidad financiera: (Resultado del Ejercicio / Fondos Propios) x 100

Cuanto más elevado sea el ROE, mejor para los propietarios de la empresa. Se podría decir que como mínimo la rentabilidad financiera ha de ser positiva e igual o superior a las expectativas que tengan depositadas los propietarios en su negocio. La cuestión aquí es si existe algún modo de medir, de forma general, dichas expectativas.

Evidentemente estas no tienen porque ser iguales para todos los empresarios, los habrá más ambiciosos y otros que tendrán menores objetivos de rentabilidad, pero todos necesitarán de alguna referencia que les permita comparar. Por ejemplo, el ROE del negocio puede compararse con el tipo de interés ofrecido por la emisión de deuda pública a cinco años, como alternativa de inversión sin riesgo. Bajo este planteamiento, solamente un ROE que se mantenga por encima de dicho tipo de interés, compensará haber arriesgado el dinero en la aventura empresarial.

En nuestro caso vemos que la ROE va disminuyendo pero esto es debido a nuestro aumento de recursos propios año a año debido a los beneficios destinados a reservas. Pero a pesar de eso vemos que son porcentajes muy altos que volviendo al ejemplo

anterior del tipo de interés ofrecido por la emisión de deuda pública, no hay posibilidad de llegar a estos porcentajes por lo que es muy positivo este ratio de cara a la viabilidad de nuestro proyecto

- Productividad del personal

Ratio que mide la rentabilidad de los trabajadores de la empresa, cuanto generan por lo que cuestan.

Este ratio también es favorable ya que vemos que se encuentra siempre por encima del 100%.

11.3 Análisis de Equilibrio

Se ha estimado en un 100% la valoración del equilibrio del resultado de los ratios evaluados en la tabla de "Ratios de Equilibrio".

Conceptos\Años	2016	2017	2018	2019
Resultado neto (%)	18,41	14,16	18,61	23,45
Rotación del activo (%)	31,74	7,55	6,55	5,71
Crédito clientes (días)	30,42	30,42	30,42	30,42
Crédito proveedores (días)	30,61	41,83	81,11	78,88
Coste de endeudamiento (%)	3,00	6,27	6,67	6,86
RATIOS DE EQUILIBRIO				

Tabla 30: Ratios de equilibrio

- Resultado neto

Porcentaje de beneficio después de impuestos

- Rotación del activo

La rotación de activos es un ratio financiero que mide el grado de eficiencia de una empresa en el uso de sus activos para generar ingresos por ventas.

Las empresas con bajos márgenes de beneficio suelen tener un elevado grado de rotación, mientras que aquellas con márgenes altos lo tienen bajo. Las empresas del comercio minorista tienden a tener ratios de rotación muy elevados por motivo de la fuerte competencia en precios.

En nuestro caso tenemos una baja rotación de activo lo que nos deja ver nuestro margen alto de beneficio.

- Crédito clientes

Nuestros días de cobro son estables y de 1 mes.

- Crédito proveedores

Los días de pago los vamos aumentando a medida que avanzamos en el horizonte temporal del estudio, de manera que lleguemos casi a los 3 meses.

Lo óptimo es que los días de cobro sean siempre menores que los días de pago de manera que nunca tengamos problemas de liquidez. Durante el primer año es muy difícil conseguirlo debido a la desconfianza de los proveedores en una nueva empresa, pero se pueden conseguir ciertos márgenes de pago, para llegar a esa media de 30 días el primer año mediante herramientas financieras como el *factoring*.

11.4 Controles de coherencia

Se ha estimado en un **100%** la coherencia del Plan de Empresa según el resultado de los controles evaluados en la tabla de "*Controles de Coherencia*".

Conceptos\Años	2016	2017	2018	2019
Cuadre de balance	0,00	0,00	0,00	0,00
Saldo de caja	39.212,35	85.633,49	204.843,13	340.394,44
Ingresos	189.993,65	779.738,80	861.109,20	930.059,19
Gastos	147.405,11	664.060,99	699.219,12	714.650,36
COHERENCIA				

Tabla 31 Ratios de coherencia

- Cuadre de balance:

El cuadro activo-pasivo del balance es perfecto todos los años

- Saldo de caja:

Efectivo disponible para la empresa, podemos analizar que no hay problemas de liquidez.

- Ingresos:

Ventas anuales, seguimos una progresión coherente.

- Gastos:

Suma de gastos anuales.

Vemos que los ingresos son superiores a los gastos, no falta saldo en caja y un cuadro a cero del balance por lo que es totalmente coherente nuestro escenario.

(Plan de Empresa de la DGIPYME, 2016)

12. Análisis de sensibilidad

Para cada año hemos realizado un análisis de sensibilidad viendo cómo evolucionan nuestros resultados en función de nuestra demanda, de manera que obtengamos el punto de equilibrio.

En economía, el punto muerto, punto de equilibrio o umbral de rentabilidad (en inglés *break-even point* - BEP) es el número mínimo de unidades que una empresa necesita vender para que el beneficio en ese momento sea cero. Es decir, cuando los costes totales igualan a los ingresos totales por venta.

A continuación en las siguientes hojas iremos viendo este análisis para los próximos 4 años.

Para ello hemos realizado un análisis cada año de cual será nuestro punto muerto, diferenciando costes fijos de variables, el fijo se mantendrá siempre, y el variable va en función de los pedidos, a mayor pedidos más costes variables y más ingresos, con esto determinamos cual será el número de pedidos a partir del cual el resultado neto nos sale positivo.

Todas las simulaciones se han hecho hasta 150 pedidos diarios.

Este punto lo iremos analizando cada año:

	2016	2017	2018	2019
Punto de equilibrio (Pedidos diarios)	18	28	24	23

Tabla 32: Punto muerto a lo largo de nuestro horizonte temporal de estudio.

Al analizar este punto de equilibrio, parece equívoco que el primer año el punto muerto sea de 18 pedidos y en los años posteriores aumente y vuelva a disminuir. Esto se explica fácilmente si nos fijamos en el Anexo II: el principal factor que influye en el primer salto de 18 a 28 pedidos en el punto de equilibrio, es la retribución de los socios de la empresa, que en el primer año no reciben gratificación alguna por su trabajo, pero a partir del año siguiente, debido a las favorables previsiones, se les asigna una retribución, la cual es un coste más a sufragar por la empresa, de ahí que necesitemos más pedidos para alcanzar dicho punto.

En cuanto a la disminución en años posteriores de este punto, esto es debido a nuestra propia mejora, es decir la mejora de nuestro servicio, en la gestión, etc. Y a la economía de escala: a mayor producción, mayores ventajas obtendremos de nuestros proveedores.

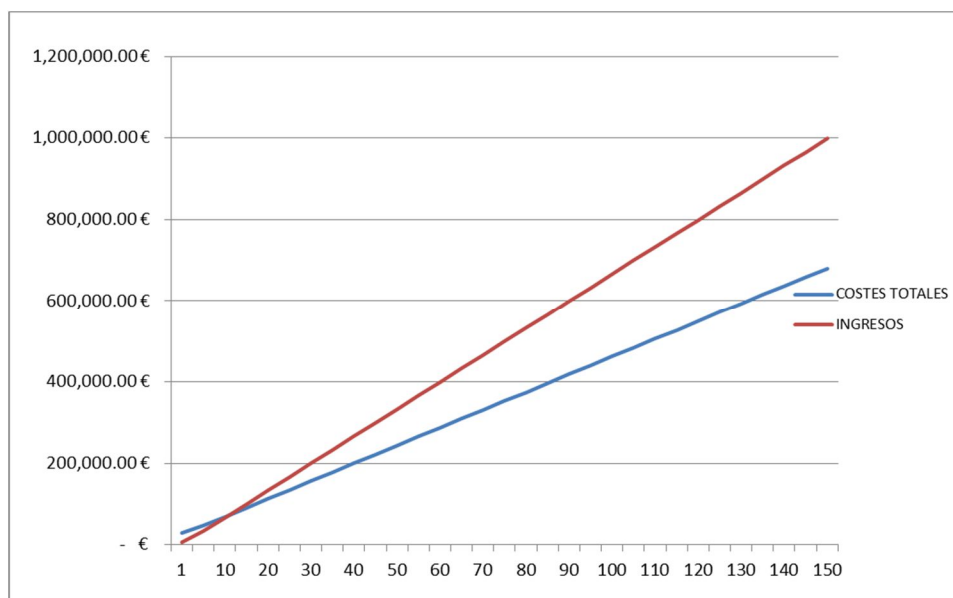
Para cada año hemos realizado un análisis de sensibilidad viendo como evolucionan nuestras cuentas en función de nuestra demanda, de manera que obtengamos el punto muerto.

A continuación en las siguientes hojas iremos viendo este análisis para los próximos 4 años.

12.1. AÑO 2016

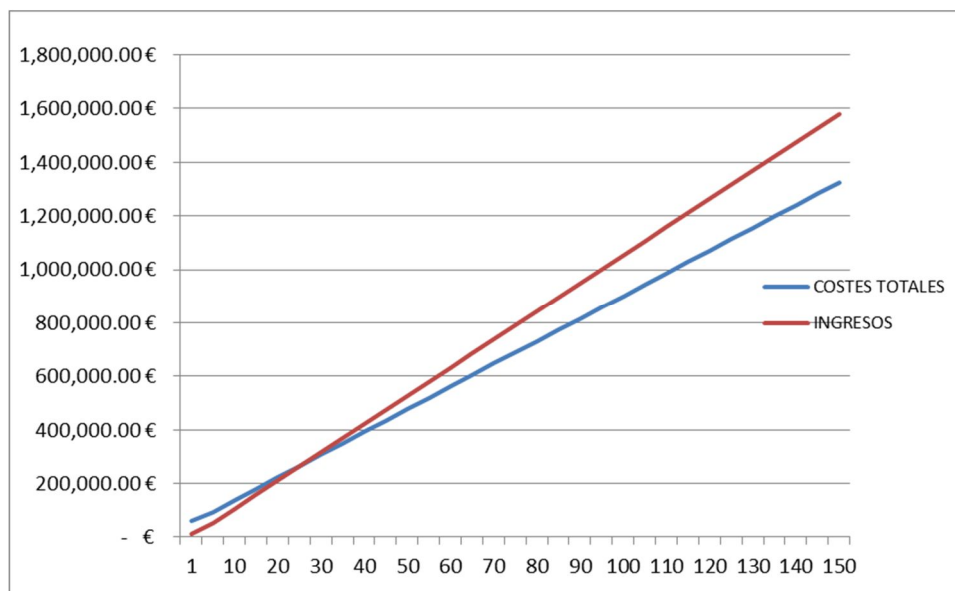
PEDIDOS DIARIOS	COSTES FIJOS	COSTES VARIABLES	COSTES TOTALES	INGRESOS	BENEFICIOS	RESULTADO NETO	RENTABILIDAD
1	25,022.83 €	4,371.93 €	29,394.76 €	6,658.29 €	- 22,736.47 €	- 25,302.35 €	-380%
5	25,022.83 €	21,859.64 €	46,882.48 €	33,291.46 €	- 13,591.01 €	- 18,443.26 €	-55%
10	25,022.83 €	43,719.28 €	68,742.12 €	66,582.93 €	- 2,159.19 €	- 9,869.39 €	-15%
15	25,022.83 €	65,578.93 €	90,601.76 €	99,874.39 €	9,272.63 €	1,295.53 €	-1%
20	25,022.83 €	87,438.57 €	112,461.40 €	133,165.85 €	20,704.45 €	7,278.34 €	5%
25	25,022.83 €	109,298.21 €	134,321.05 €	166,457.32 €	32,136.27 €	15,852.20 €	10%
30	25,022.83 €	131,157.85 €	156,180.69 €	199,748.78 €	43,568.09 €	24,351.07 €	12%
35	25,022.83 €	153,017.50 €	178,040.33 €	233,040.24 €	54,999.91 €	32,999.94 €	14%
40	25,022.83 €	174,877.14 €	199,899.97 €	266,331.71 €	66,431.74 €	41,573.80 €	16%
45	25,022.83 €	196,736.78 €	221,759.61 €	299,623.17 €	77,863.56 €	50,147.67 €	17%
50	25,022.83 €	218,596.42 €	243,619.26 €	332,914.64 €	89,295.38 €	58,721.53 €	18%
55	25,022.83 €	240,456.07 €	265,478.90 €	366,206.10 €	100,727.20 €	67,295.40 €	18%
60	25,022.83 €	262,315.71 €	287,338.54 €	399,497.56 €	112,159.02 €	75,869.27 €	19%
65	25,022.83 €	284,175.35 €	309,198.18 €	432,789.03 €	123,590.84 €	84,443.13 €	20%
70	25,022.83 €	306,034.99 €	331,057.83 €	466,080.49 €	135,022.66 €	93,017.00 €	20%
75	25,022.83 €	327,894.64 €	352,917.47 €	499,371.95 €	146,454.48 €	101,590.86 €	20%
80	25,022.83 €	349,754.28 €	374,777.11 €	532,663.42 €	157,886.31 €	110,164.73 €	21%
85	25,022.83 €	371,613.92 €	396,636.75 €	565,954.88 €	169,318.13 €	118,738.59 €	21%
90	25,022.83 €	393,473.56 €	418,496.40 €	599,246.34 €	180,749.95 €	127,312.46 €	21%
95	25,022.83 €	415,333.21 €	440,356.04 €	632,537.81 €	192,181.77 €	135,886.33 €	21%
100	25,022.83 €	437,192.85 €	462,215.68 €	665,829.27 €	203,613.59 €	144,460.19 €	22%
105	25,022.83 €	459,052.49 €	484,075.32 €	699,120.73 €	215,045.41 €	153,034.06 €	22%
110	25,022.83 €	480,912.13 €	505,934.97 €	732,412.20 €	226,477.23 €	161,607.92 €	22%
115	25,022.83 €	502,771.78 €	527,794.61 €	765,703.66 €	237,909.05 €	170,181.79 €	22%
120	25,022.83 €	524,631.42 €	549,654.25 €	798,995.13 €	249,340.87 €	178,755.66 €	22%
125	25,022.83 €	546,491.06 €	571,513.89 €	832,286.59 €	260,772.70 €	187,329.52 €	23%
130	25,022.83 €	568,350.70 €	593,373.54 €	865,578.05 €	272,204.52 €	195,903.39 €	23%
135	25,022.83 €	590,210.34 €	615,233.18 €	898,869.52 €	283,636.34 €	204,477.25 €	23%
140	25,022.83 €	612,069.99 €	637,092.82 €	932,160.98 €	295,068.16 €	213,051.12 €	23%
145	25,022.83 €	633,929.63 €	658,952.46 €	965,452.44 €	306,499.98 €	221,624.99 €	23%
150	25,022.83 €	655,789.27 €	680,812.11 €	998,743.91 €	317,931.80 €	230,198.85 €	23%

Grafico Beneficio Frente a Pedidos



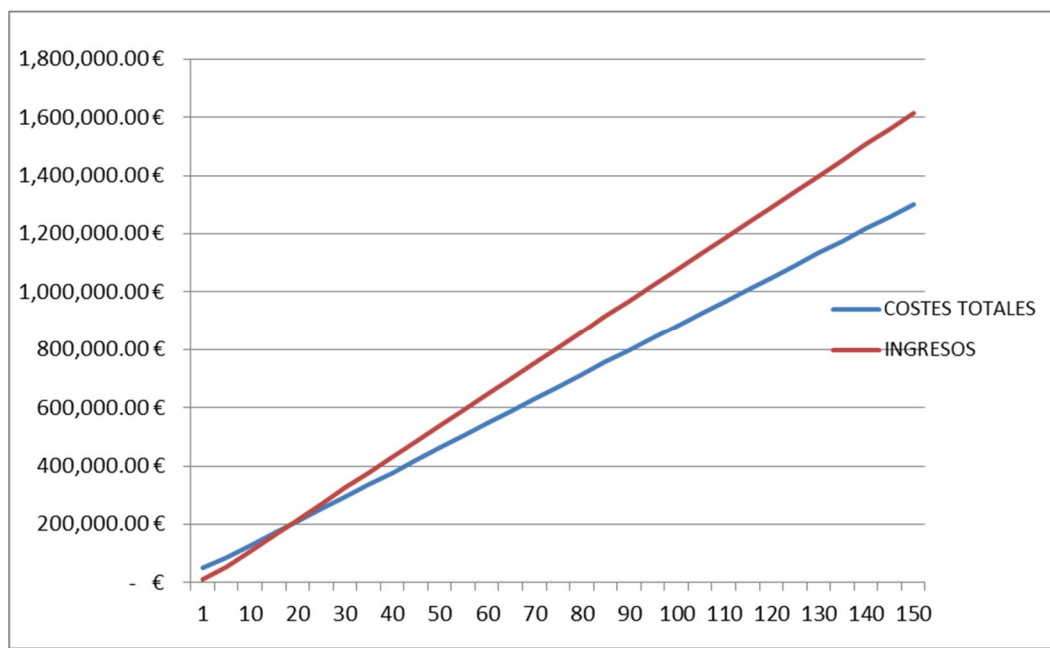
12.2. AÑO 2017

PEDIDOS DIARIOS	COSTES FIJOS	COSTES VARIABLES	COSTES TOTALES	INGRESOS	BENEFICIOS	RESULTADO NETO	RENTABILIDAD
1	51,896.00 €	8,488.83 €	60,384.83 €	10,709.60 €	- 49,675.23 €	- 47,006.43 €	-438.92%
5	51,896.00 €	42,444.17 €	94,340.17 €	53,548.00 €	- 40,792.17 €	- 40,344.13 €	-75.34%
10	51,896.00 €	84,888.33 €	136,784.33 €	107,095.99 €	- 29,688.34 €	- 32,016.25 €	-29.89%
15	51,896.00 €	127,332.50 €	179,228.50 €	160,643.99 €	- 18,584.51 €	- 23,688.38 €	-14.75%
20	51,896.00 €	169,776.66 €	221,672.66 €	214,191.99 €	- 7,480.68 €	- 15,360.51 €	-7.17%
25	51,896.00 €	212,220.83 €	264,116.83 €	267,739.98 €	3,623.15 €	- 7,032.64 €	-2.63%
30	51,896.00 €	254,665.00 €	306,561.00 €	321,287.98 €	14,726.98 €	1,295.24 €	0.40%
35	51,896.00 €	297,109.16 €	349,005.16 €	374,835.98 €	25,830.81 €	9,623.11 €	2.57%
40	51,896.00 €	339,553.33 €	391,449.33 €	428,383.97 €	36,934.64 €	17,950.98 €	4.19%
45	51,896.00 €	381,997.49 €	433,893.49 €	481,931.97 €	48,038.48 €	26,278.86 €	5.45%
50	51,896.00 €	424,441.66 €	476,337.66 €	535,479.97 €	59,142.31 €	34,606.73 €	6.46%
55	51,896.00 €	466,885.83 €	518,781.83 €	589,027.96 €	70,246.14 €	42,934.60 €	7.29%
60	51,896.00 €	509,329.99 €	561,225.99 €	642,575.96 €	81,349.97 €	51,262.48 €	7.98%
65	51,896.00 €	551,774.16 €	603,670.16 €	696,123.96 €	92,453.80 €	59,590.35 €	8.56%
70	51,896.00 €	594,218.32 €	646,114.32 €	749,671.95 €	103,557.63 €	67,918.22 €	9.06%
75	51,896.00 €	636,662.49 €	688,558.49 €	803,219.95 €	114,661.46 €	76,246.09 €	9.49%
80	51,896.00 €	679,106.66 €	731,002.66 €	856,767.95 €	125,765.29 €	84,573.97 €	9.87%
85	51,896.00 €	721,550.82 €	773,446.82 €	910,315.94 €	136,869.12 €	92,901.84 €	10.21%
90	51,896.00 €	763,994.99 €	815,890.99 €	963,863.94 €	147,972.95 €	101,229.71 €	10.50%
95	51,896.00 €	806,439.16 €	858,335.16 €	1,017,411.94 €	159,076.78 €	109,557.59 €	10.77%
100	51,896.00 €	848,883.32 €	900,779.32 €	1,070,959.93 €	170,180.61 €	117,885.46 €	11.01%
105	51,896.00 €	891,327.49 €	943,223.49 €	1,124,507.93 €	181,284.44 €	126,213.33 €	11.22%
110	51,896.00 €	933,771.65 €	985,667.65 €	1,178,055.93 €	192,388.27 €	134,541.20 €	11.42%
115	51,896.00 €	976,215.82 €	1,028,111.82 €	1,231,603.92 €	203,492.10 €	142,869.08 €	11.60%
120	51,896.00 €	1,018,659.99 €	1,070,555.99 €	1,285,151.92 €	214,595.93 €	151,196.95 €	11.76%
125	51,896.00 €	1,061,104.15 €	1,113,000.15 €	1,338,699.92 €	225,699.76 €	159,524.82 €	11.92%
130	51,896.00 €	1,103,548.32 €	1,155,444.32 €	1,392,247.91 €	236,803.59 €	167,852.70 €	12.06%
135	51,896.00 €	1,145,992.48 €	1,197,888.48 €	1,445,795.91 €	247,907.43 €	176,180.57 €	12.19%
140	51,896.00 €	1,188,436.65 €	1,240,332.65 €	1,499,343.91 €	259,011.26 €	184,508.44 €	12.31%
145	51,896.00 €	1,230,880.82 €	1,282,776.82 €	1,552,891.90 €	270,115.09 €	192,836.31 €	12.42%
150	51,896.00 €	1,273,324.98 €	1,325,220.98 €	1,606,439.90 €	281,218.92 €	201,164.19 €	12.52%



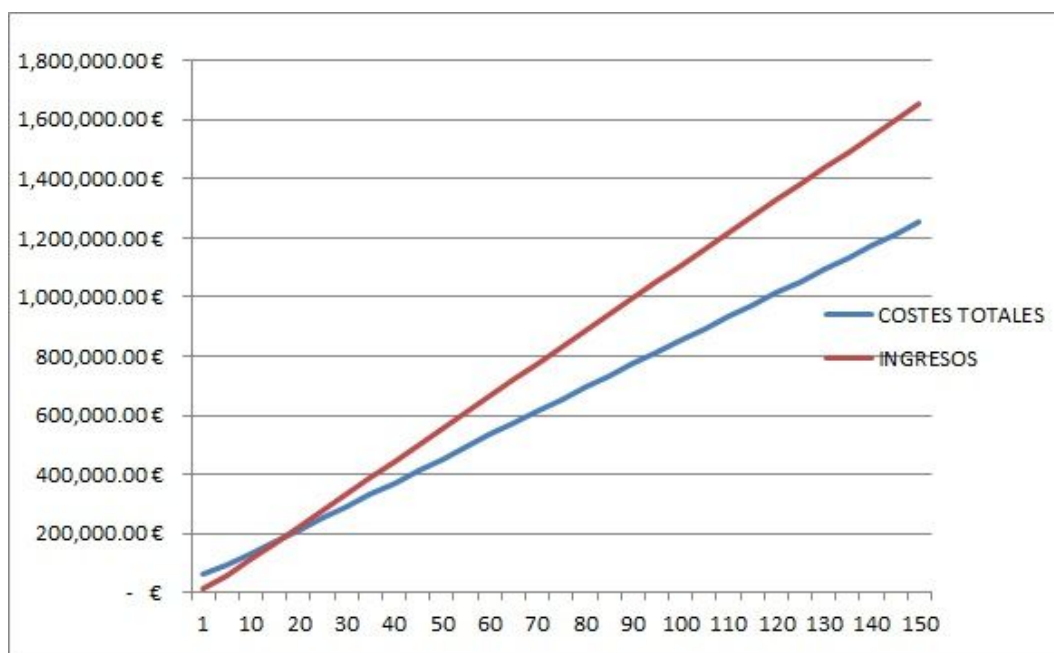
12.3. AÑO 2018

PEDIDOS DIARIOS	COSTES FIJOS	COSTES VARIABLES	COSTES TOTALES	INGRESOS	BENEFICIOS	RESULTADO NETO	RENTABILIDAD
1	3,546.67 €	698.97 €	50,947.60 €	10,941.63 €	- 40,005.97 €	- 41,254.47 €	-377%
5	3,546.67 €	3,494.83 €	84,497.99 €	54,708.17 €	- 29,789.83 €	- 33,592.37 €	-61%
10	3,546.67 €	6,989.67 €	126,435.98 €	109,416.33 €	- 17,019.65 €	- 24,014.74 €	-22%
15	3,546.67 €	10,484.50 €	168,373.97 €	164,124.50 €	- 4,249.48 €	- 14,437.11 €	-9%
20	3,546.67 €	13,979.33 €	210,311.96 €	218,832.66 €	8,520.70 €	4,859.48 €	-2%
25	3,546.67 €	17,474.16 €	252,249.95 €	273,540.83 €	21,290.87 €	4,718.15 €	2%
30	3,546.67 €	20,969.00 €	294,187.94 €	328,248.99 €	34,061.05 €	14,295.79 €	4%
35	3,546.67 €	24,463.83 €	336,125.93 €	382,957.16 €	46,831.22 €	23,873.42 €	6%
40	3,546.67 €	27,958.66 €	378,063.92 €	437,665.32 €	59,601.40 €	33,451.05 €	8%
45	3,546.67 €	31,453.49 €	420,001.91 €	492,373.49 €	72,371.57 €	43,028.68 €	9%
50	3,546.67 €	34,948.33 €	461,939.90 €	547,081.65 €	85,141.75 €	52,606.31 €	10%
55	3,546.67 €	38,443.16 €	503,877.90 €	601,789.82 €	97,911.92 €	62,183.94 €	10%
60	3,546.67 €	41,937.99 €	545,815.89 €	656,497.98 €	110,682.10 €	71,761.57 €	11%
65	3,546.67 €	45,432.82 €	587,753.88 €	711,206.15 €	123,452.27 €	81,339.20 €	11%
70	3,546.67 €	48,927.66 €	629,691.87 €	765,914.31 €	136,222.44 €	90,916.83 €	12%
75	3,546.67 €	52,422.49 €	671,629.86 €	820,622.48 €	148,992.62 €	100,494.46 €	12%
80	3,546.67 €	55,917.32 €	713,567.85 €	875,330.64 €	161,762.79 €	110,072.10 €	13%
85	3,546.67 €	59,412.15 €	755,505.84 €	930,038.81 €	174,532.97 €	119,649.73 €	13%
90	3,546.67 €	62,906.99 €	797,443.83 €	984,746.97 €	187,303.14 €	129,227.36 €	13%
95	3,546.67 €	66,401.82 €	839,381.82 €	1,039,455.14 €	200,073.32 €	138,804.99 €	13%
100	3,546.67 €	69,896.65 €	881,319.81 €	1,094,163.30 €	212,843.49 €	148,382.62 €	14%
105	3,546.67 €	73,391.48 €	923,257.80 €	1,148,871.47 €	225,613.67 €	157,960.25 €	14%
110	3,546.67 €	76,886.32 €	965,195.79 €	1,203,579.63 €	238,383.84 €	167,537.88 €	14%
115	3,546.67 €	80,381.15 €	1,007,133.78 €	1,258,287.80 €	251,154.02 €	177,115.51 €	14%
120	3,546.67 €	83,875.98 €	1,049,071.77 €	1,312,995.96 €	263,924.19 €	186,693.14 €	14%
125	3,546.67 €	87,370.81 €	1,091,009.76 €	1,367,704.13 €	276,694.37 €	196,270.77 €	14%
130	3,546.67 €	90,865.65 €	1,132,947.75 €	1,422,412.29 €	289,464.54 €	205,848.40 €	14%
135	3,546.67 €	94,360.48 €	1,174,885.74 €	1,477,120.46 €	302,234.71 €	215,426.04 €	15%
140	3,546.67 €	97,855.31 €	1,216,823.73 €	1,531,828.62 €	315,004.89 €	225,003.67 €	15%
145	3,546.67 €	101,350.14 €	1,258,761.72 €	1,586,536.79 €	327,775.06 €	234,581.30 €	15%
150	3,546.67 €	104,844.98 €	1,300,699.71 €	1,641,244.95 €	340,545.24 €	254,408.93 €	16%



12.4. AÑO 2019

PEDIDOS DIARIOS	COSTES FIJOS	COSTES VARIABLES	COSTES TOTALES	INGRESOS	BENEFICIOS	RESULTADO NETO	RENTABILIDAD
1	51,296.00 €	8,022.58 €	59,318.58 €	11,046.32 €	- 48,272.26 €	- 47,454.19 €	-430%
5	51,296.00 €	40,112.89 €	91,408.89 €	55,231.60 €	- 36,177.29 €	- 38,382.96 €	-69%
10	51,296.00 €	80,225.77 €	131,521.77 €	110,463.20 €	- 21,058.57 €	- 27,043.93 €	-24%
15	51,296.00 €	120,338.66 €	171,634.66 €	165,694.80 €	- 5,939.86 €	- 15,704.89 €	-9%
20	51,296.00 €	160,451.55 €	211,747.55 €	220,926.41 €	9,178.86 €	4,365.86 €	-2%
25	51,296.00 €	200,564.44 €	251,860.44 €	276,158.01 €	24,297.57 €	6,973.18 €	3%
30	51,296.00 €	240,677.32 €	291,973.32 €	331,389.61 €	39,416.29 €	18,312.21 €	6%
35	51,296.00 €	280,790.21 €	332,086.21 €	386,621.21 €	54,535.00 €	29,651.25 €	8%
40	51,296.00 €	320,903.10 €	372,199.10 €	441,852.81 €	69,653.71 €	40,990.29 €	9%
45	51,296.00 €	361,015.98 €	412,311.98 €	497,084.41 €	84,772.43 €	52,329.32 €	11%
50	51,296.00 €	401,128.87 €	452,424.87 €	552,316.01 €	99,891.14 €	63,668.36 €	12%
55	51,296.00 €	441,241.76 €	492,537.76 €	607,547.61 €	115,009.86 €	75,007.39 €	12%
60	51,296.00 €	481,354.64 €	532,650.64 €	662,779.22 €	130,128.57 €	86,346.43 €	13%
65	51,296.00 €	521,467.53 €	572,763.53 €	718,010.82 €	145,247.28 €	97,685.46 €	14%
70	51,296.00 €	561,580.42 €	612,876.42 €	773,242.42 €	160,366.00 €	109,024.50 €	14%
75	51,296.00 €	601,693.31 €	652,989.31 €	828,474.02 €	175,484.71 €	120,363.53 €	15%
80	51,296.00 €	641,806.19 €	693,102.19 €	883,705.62 €	190,603.43 €	131,702.57 €	15%
85	51,296.00 €	681,919.08 €	733,215.08 €	938,937.22 €	205,722.14 €	143,041.61 €	15%
90	51,296.00 €	722,031.97 €	773,327.97 €	994,168.82 €	220,840.86 €	154,380.64 €	16%
95	51,296.00 €	762,144.85 €	813,440.85 €	1,049,400.42 €	235,959.57 €	165,719.68 €	16%
100	51,296.00 €	802,257.74 €	853,553.74 €	1,104,632.03 €	251,078.28 €	177,058.71 €	16%
105	51,296.00 €	842,370.63 €	893,666.63 €	1,159,863.63 €	266,197.00 €	188,397.75 €	16%
110	51,296.00 €	882,483.52 €	933,779.52 €	1,215,095.23 €	281,315.71 €	199,736.78 €	16%
115	51,296.00 €	922,596.40 €	973,892.40 €	1,270,326.83 €	296,434.43 €	211,075.82 €	17%
120	51,296.00 €	962,709.29 €	1,014,005.29 €	1,325,558.43 €	311,553.14 €	222,414.86 €	17%
125	51,296.00 €	1,002,822.18 €	1,054,118.18 €	1,380,790.03 €	326,671.85 €	233,753.89 €	17%
130	51,296.00 €	1,042,935.06 €	1,094,231.06 €	1,436,021.63 €	341,790.57 €	245,092.93 €	17%
135	51,296.00 €	1,083,047.95 €	1,134,343.95 €	1,491,253.23 €	356,909.28 €	256,431.96 €	17%
140	51,296.00 €	1,123,160.84 €	1,174,456.84 €	1,546,484.84 €	372,028.00 €	267,771.00 €	17%
145	51,296.00 €	1,163,273.73 €	1,214,569.73 €	1,601,716.44 €	387,146.71 €	279,110.03 €	17%
150	51,296.00 €	1,203,386.61 €	1,254,682.61 €	1,656,948.04 €	402,265.43 €	290,449.07 €	18%



13. Conclusiones

Como última parte del estudio realizado, procedemos a resumir las principales conclusiones obtenidas del presente proyecto.

El objetivo fundamental de este proyecto era la creación de una empresa, cuya actividad engloba al sector turismo, un sector que no ha parado de crecer en nuestro país a pesar de la crisis, y más aún en la ciudad donde se plantea el estudio, Sevilla. No tan solo esto sino que se estima un crecimiento estable y considerable durante los próximos años, esto hace que sea un gran momento para invertir en este sector.

Esto unido al incremento de la externalización de servicios hoteleros por parte de las grandes cadenas hace aún más interesante este proyecto.

Además de toda esta tendencia al alza del turismo y la externalización, Sevilla ya dispone de suficiente nivel de mercado como para que nuestro proyecto adquiera la demanda necesaria.

Centrándonos más en la viabilidad económica financiera, que es la finalidad de este proyecto, este pretende traducir en términos económicos los elementos antes desarrollados, permitiendo así verificar la viabilidad económica del proyecto en su conjunto, así como descubrir, en su caso, eventuales necesidades de financiación. Dicho plan se apoya en tres estados financieros básicos: la cuenta de pérdidas y ganancias, el cash flow y el balance.

Para el análisis económico financiero del proyecto de inversión, se determina el Valor Actual Neto a 4 años, y determinados ratios que complementen nuestro análisis. De esta forma tenemos las herramientas suficientes como para tomar la decisión de acometer o no el proyecto.

Atendiendo a esta información el proyecto es viable y debería de acometerse.

Por si hubiera fallos en nuestras previsiones, cosa que sería razonable, hemos realizado un análisis de sensibilidad de manera que encontramos el punto de equilibrio de nuestra empresa, situándose este lo suficientemente lejos de las previsiones como para que tengamos margen suficiente de error y que aun así sigamos ante un proyecto viable.

BIBLIOGRAFIA

Anon, (2016). *Elaboración de un análisis DAFO en organizaciones de transportes*. [online] Available at: <http://www.fomento.es/nr/rdonlyres/286fb432-2d3c-4596-94b3-1b2d96af526d/19424/iva3.pdf> [Accessed 26 Jul. 2016].

Ayuntamiento de Sevilla, (2016). *Balance anual de 2015 del Turismo de Sevilla*. [online] Available at: http://www.visitasevilla.es/sites/default/files/informe_anual_2015.pdf [Accessed 26 Jul. 2016].

Hosteleriasevilla.es. (2016). *CONVENIO PARA EL SECTOR DE LA HOSTELERÍA DE SEVILLA*. [online] Available at: <http://www.hosteleriasevilla.es/index.php/descargas/laboral/1-convenio-hosteleria-2015-2016/file> [Accessed 26 Jul. 2016].

Plan de Empresa de la DGIPYME. (2016). Dirección General de Industria y de la Pequeña y Mediana Empresa.

Expansion.com. (2016). *Diccionario Económico de Expansión*. [online] Available at: <http://www.expansion.com/diccionario-economico.html> [Accessed 26 Jul. 2016].

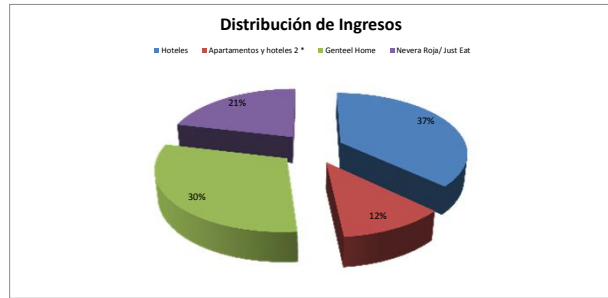
El Nuevo Plan General Contable. (2007). Madrid: Instituto de Estudios Económicos.

ANEXO I: ESTUDIO DE INGRESOS PERIODOS 2016-
2019

CONCEPTO	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMB.	OCTUBRE	NOVIEMB.	DICIEMBRE	TOTAL ANUAL
HOTELES	TRIM 1			TRIM2			TRIM 3			TRIM 4			ANUAL
Grado de ocupación	53.23%			75.29%			68.97%			70.03%			66.88%
Número de servicios	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	168.93	309.49	309.49	618.99	628.49	628.49	628.49	3292.37
Comisión por pedido	2.00 €	2.00 €	2.00 €	2.00 €	2.00 €	2.00 €	2.00 €	2.00 €	2.00 €	2.00 €	2.00 €	2.00 €	6,584.73 €
Número de comensales	1.20	1.20	1.20	1.20	1.20	1.20	1.20	1.20	1.20	1.20	1.20	1.20	1.20
Ingresos medio comida	12.00 €	12.00 €	12.00 €	12.00 €	12.00 €	12.00 €	12.00 €	12.00 €	12.00 €	12.00 €	12.00 €	12.00 €	12.00 €
Ingresos medio bebida	4.50 €	4.50 €	4.50 €	4.50 €	4.50 €	4.50 €	4.50 €	4.50 €	4.50 €	4.50 €	4.50 €	4.50 €	4.50 €
Totales	- €	- €	- €	- €	- €	3,882.59 €	6,746.96 €	6,746.96 €	13,493.93 €	13,701.05 €	13,701.05 €	13,701.05 €	71,773.59 €
APARTAMENTOS Y HOTELES 2*	TRIM1			TRIM 2			TRIM 3			TRIM 4			ANUAL
Grado de ocupación Apartamentos por plaza	33.62%			65.36%			44.00%			39.94%			45.73%
Número de servicios	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	38.01	51.18	51.18	102.37	92.93	92.93	92.93	521.55
Numero de comensales	- €	- €	- €	- €	- €	1.91 €	1.91 €	1.91 €	1.91 €	1.91 €	1.91 €	1.91 €	1.91 €
Ingresos por comisiones	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	164.90	265.19	265.19	367.56	351.19	351.19	351.19	2116.39
Ingresos medio por persona comida	10.00 €	10.00 €	10.00 €	10.00 €	10.00 €	10.00 €	10.00 €	10.00 €	10.00 €	10.00 €	10.00 €	10.00 €	10.00 €
Ingresos medio por persona bebida	3.00 €	3.00 €	3.00 €	3.00 €	3.00 €	3.00 €	3.00 €	3.00 €	3.00 €	3.00 €	3.00 €	3.00 €	3.00 €
Totales	- €	- €	- €	- €	- €	1,686.46 €	2,594.41 €	2,594.41 €	3,967.68 €	3,733.31 €	3,733.31 €	3,733.31 €	22,042.89 €
Apartamentos Genteel Home	TRIM 1			TRIM 2			TRIM 3			TRIM 4			ANUAL
Grado de ocupación	49.26%			95.75%			64.46%			58.52%			72.00%
Numero medio de servicios	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	104.49	140.69	140.69	140.69	127.73	127.73	127.73	909.74
Numero de comensales	4.00 €	4.00 €	4.00 €	4.00 €	4.00 €	4.00 €	4.00 €	4.00 €	4.00 €	4.00 €	4.00 €	4.00 €	4.00 €
Comisión por pedido	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	208.98	281.38	281.38	281.38	255.45	255.45	255.45	1819.48
Ingresos medio comida	12.00 €	12.00 €	12.00 €	12.00 €	12.00 €	12.00 €	12.00 €	12.00 €	12.00 €	12.00 €	12.00 €	12.00 €	12.00 €
Ingresos medio bebida	4.50 €	4.50 €	4.50 €	4.50 €	4.50 €	4.50 €	4.50 €	4.50 €	4.50 €	4.50 €	4.50 €	4.50 €	4.50 €
Totales	- €	- €	- €	- €	- €	7,105.47 €	9,566.98 €	9,566.98 €	9,566.98 €	8,685.32 €	8,685.32 €	8,685.32 €	61,862.37 €
Nevera Roja/ Just eat	TRIM 1			TRIM 2			TRIM 3			TRIM 4			ANUAL
Numero de servicios	- €	- €	- €	- €	- €	80.06 €	160.13 €	112.09 €	240.19 €	240.19 €	240.19 €	240.19 €	1,313.03
Numero de comensales	2.10 €	2.10 €	2.10 €	2.10 €	2.10 €	2.10 €	2.10 €	2.10 €	2.10 €	2.10 €	2.10 €	2.10 €	2.10
Ingresos por comisiones	- €	- €	- €	- €	- €	160.13 €	320.25 €	224.18 €	480.38 €	480.38 €	480.38 €	480.38 €	2,626.05 €
Ingresos medio comida	12.00 €	12.00 €	12.00 €	12.00 €	12.00 €	12.00 €	12.00 €	12.00 €	12.00 €	12.00 €	12.00 €	12.00 €	12.00 €
Ingresos medio bebida	2.00 €	2.00 €	2.00 €	2.00 €	2.00 €	2.00 €	2.00 €	2.00 €	2.00 €	2.00 €	2.00 €	2.00 €	2.00 €
Totales	- €	- €	- €	- €	- €	2,513.96 €	5,027.93 €	3,519.55 €	7,541.89 €	7,541.89 €	7,541.89 €	7,541.89 €	41,228.99 €
TOTAL	- €	- €	- €	- €	- €	14,988.48 €	23,936.28 €	22,427.90 €	34,570.47 €	33,661.57 €	33,661.57 €	33,661.57 €	196,907.84 €

Pedidos mensuales	- €	- €	- €	- €	- €	391.50	661.49	613.46	1102.23	1089.34	1089.34	1089.34	862.38
Pedidos diarios	- €	- €	- €	- €	- €	25.67	21.69	20.11	36.14	35.72	35.72	35.72	30.11
Media ingresos por pedido	-	-	-	-	-	38.29 €	36.19 €	36.56 €	31.36 €	30.90 €	30.90 €	30.90 €	
MEDIA DE INGRESOS POR PEDIDO						33.59 €							

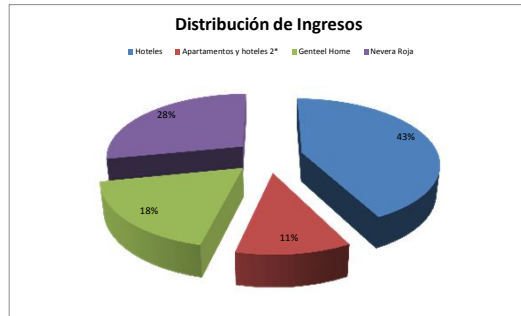
Beneficios	- €	- €	- €	- €	- €	2,903.09 €	3,455.77 €	1,590.11 €	9,764.24 €	9,189.61 €	9,189.61 €	9,189.61 €	45,282.06 €
Rentabilidad	-	-	-	-	-	19%	14%	7%	28%	27%	27%	27%	23%



CONCEPTO	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMB.	OCTUBRE	NOVIEMB.	DICIEMBRE	TOTAL ANUAL
HOTELES	TRIM 1			TRIM2			TRIM 3			TRIM 4			ANUAL
Grado de ocupación	55.89%			79.06%			72.42%			73.53%			70.22%
Número de servicios	1053.35	1053.35	1053.35	1489.93	1489.93	1489.93	1364.87	1364.87	1364.87	1385.82	1385.82	1385.82	15,882
Comision por pedido	2.00 €	2.00 €	2.00 €	2.00 €	2.00 €	2.00 €	2.00 €	2.00 €	2.00 €	2.00 €	2.00 €	2.00 €	31,764
Número de comensales	1.20 €	1.20 €	1.20 €	1.20 €	1.20 €	1.20 €	1.20 €	1.20 €	1.20 €	1.20 €	1.20 €	1.20 €	1.20
Ingresos medio comida	12.00 €	12.00 €	12.00 €	12.00 €	12.00 €	12.00 €	12.00 €	12.00 €	12.00 €	12.00 €	12.00 €	12.00 €	12
Ingresos medio bebida	4.50 €	4.50 €	4.50 €	4.50 €	4.50 €	4.50 €	4.50 €	4.50 €	4.50 €	4.50 €	4.50 €	4.50 €	4.50
Totales	22,963.08 €	22,963.08 €	22,963.08 €	32,480.47 €	32,480.47 €	32,480.47 €	29,754.10 €	29,754.10 €	29,754.10 €	30,210.81 €	30,210.81 €	30,210.81 €	346,225.39 €
APARTAMENTOS Y HOTELES 2*	TRIM1			TRIM 2			TRIM 3			TRIM 4			ANUAL
Grado de ocupación Apartamentos por plaza	35.30%			68.62%			46.20%			41.94%			48.02%
Número de servicios	172.49	172.49	172.49	335.29	335.29	335.29	225.72	225.72	225.72	204.92	204.92	204.92	2,815
Numero de comensales	1.91 €	1.91 €	1.91 €	1.91 €	1.91 €	1.91 €	1.91 €	1.91 €	1.91 €	1.91 €	1.91 €	1.91 €	2
Ingresos por comisiones	476.91 €	476.91 €	476.91 €	857.21 €	857.21 €	857.21 €	622.40 €	622.40 €	622.40 €	583.42 €	583.42 €	583.42 €	7,619.83
Ingresos medio por persona comida	10.00 €	10.00 €	10.00 €	10.00 €	10.00 €	10.00 €	10.00 €	10.00 €	10.00 €	10.00 €	10	10	10
Ingresos medio por persona bebida	3.00 €	3.00 €	3.00 €	3.00 €	3.00 €	3.00 €	3.00 €	3.00 €	3.00 €	3.00 €	3.00	3.00	3.00
Totales	5,366.26 €	5,366.26 €	5,366.26 €	9,788.99 €	9,788.99 €	9,788.99 €	7,338.31 €	7,338.31 €	7,338.31 €	6,799.88 €	6,799.88 €	6,799.88 €	87,880.33 €
Apartamentos Genteel Home	TRIM 1			TRIM 2			TRIM 3			TRIM 4			ANUAL
Grado de ocupación	51.72%			100.54%			67.69%			61.45%			72.00%
Numero medio de servicios	118.53	118.53	118.53	230.41	230.41	230.41	155.11	155.11	155.11	230.41	230.41	230.41	2,203
Numero de comensales	4.00 €	4.00 €	4.00 €	4.00 €	4.00 €	4.00 €	4.00 €	4.00 €	4.00 €	4.00 €	4.00 €	4.00 €	4
Comisión por pedido	237.06 €	237.06 €	237.06 €	460.81 €	460.81 €	460.81 €	310.22 €	310.22 €	310.22 €	460.81 €	460.81 €	460.81 €	4,406.71
Ingresos medio comida	12.00 €	12.00 €	12.00 €	12.00 €	12.00 €	12.00 €	12.00 €	12.00 €	12.00 €	12.00 €	12	12	12
Ingresos medio bebida	4.50 €	4.50 €	4.50 €	4.50 €	4.50 €	4.50 €	4.50 €	4.50 €	4.50 €	4.50 €	4.50	4.50	4.50
Totales	8,059.98 €	8,059.98 €	8,059.98 €	15,667.57 €	15,667.57 €	15,667.57 €	10,547.60 €	10,547.60 €	10,547.60 €	15,667.57 €	15,667.57 €	15,667.57 €	149,828.11 €
Nevera Roja/ Just eat	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMB.	OCTUBRE	NOVIEMB.	DICIEMBRE	ANUAL
Numero de servicios	640.50 €	640.50 €	640.50 €	640.50 €	640.50 €	640.50 €	384.30 €	224.18 €	640.50 €	640.50 €	640.50 €	640.50 €	7,013.48
Numero de comensales	2.10 €	2.10 €	2.10 €	2.10 €	2.10 €	2.10 €	2.10 €	2.10 €	2.10 €	2.10 €	2.10 €	2.10 €	2.10
Ingresos por comisiones	1,281.00 €	1,281.00 €	1,281.00 €	1,281.00 €	1,281.00 €	1,281.00 €	768.60 €	448.35 €	1,281.00 €	1,281.00 €	1,281.00 €	1,281.00 €	14,026.95 €
Ingresos medio comida	12.00 €	12.00 €	12.00 €	12.00 €	12.00 €	12.00 €	12.00 €	12.00 €	12.00 €	12.00 €	12.00 €	12.00 €	12.00 €
Ingresos medio bebida	2.00 €	2.00 €	2.00 €	2.00 €	2.00 €	2.00 €	2.00 €	2.00 €	2.00 €	2.00 €	2.00 €	2.00 €	2.00 €
Totales	20,111.70 €	20,111.70 €	20,111.70 €	20,111.70 €	20,111.70 €	20,111.70 €	12,067.02 €	7,039.10 €	20,111.70 €	20,111.70 €	20,111.70 €	20,111.70 €	220,223.12 €
TOTAL	56,501.02 €	56,501.02 €	56,501.02 €	78,048.73 €	78,048.73 €	78,048.73 €	59,707.03 €	54,679.10 €	67,751.71 €	72,789.96 €	72,789.96 €	72,789.96 €	804,156.95 €

Pedidos mensuales	1984.87	1984.87	1984.87	2696.13	2696.13	2696.13	2130.00	1969.88	2386.20	2461.64	2461.64	2461.64	2366.73
Pedidos diarios	65.08	65.08	65.08	88.40	88.40	88.40	69.84	64.59	78.24	80.71	80.71	80.71	77.60
Media ingresos por pedido	28.47 €	28.47 €	28.47 €	28.95 €	28.95 €	28.95 €	28.03 €	27.76 €	28.39 €	29.57 €	29.57 €	29.57 €	
MEDIA DE INGRESOS POR PEDIDO											28.76 €		

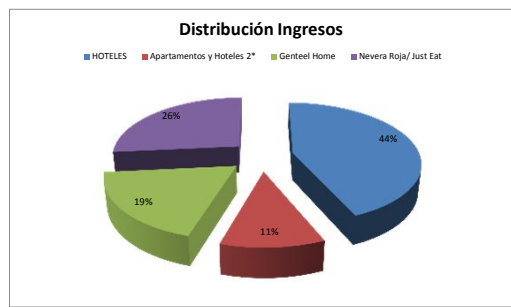
Beneficios	3,623.35 €	3,623.35 €	3,623.35 €	11,524.38 €	11,524.38 €	14,131.55 €	6,532.57 €	4,427.67 €	9,900.40 €	12,656.52 €	12,656.52 €	12,656.52 €	106,880.54 €
Rentabilidad	6%	6%	6%	15%	15%	18%	11%	8%	15%	17%	17%	17%	13.29%



CONCEPTO	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMB.	OCTUBRE	NOVIEMB.	DICIEMBRE	TOTAL ANUAL
HOTELES	TRIM 1			TRIM2			TRIM 3			TRIM 4			ANUAL
Grado de ocupación	58.55%			82.82%			75.87%			77.03%			73.57%
Número de servicios	1156.06	1156.06	1156.06	1635.21	1635.21	1635.21	1497.95	1497.95	1497.95	1520.94	1520.94	1520.94	17,430
Comision por pedido	2.00 €	2.00 €	2.00 €	2.00 €	2.00 €	2.00 €	2.00 €	2.00 €	2.00 €	2.00 €	2.00 €	2.00 €	34,861
Numero de comensales	1.20 €	1.20 €	1.20 €	1.20 €	1.20 €	1.20 €	1.20 €	1.20 €	1.20 €	1.20 €	1.20 €	1.20 €	1.20
Ingresos medio comida	12.00 €	12.00 €	12.00 €	12.00 €	12.00 €	12.00 €	12.00 €	12.00 €	12.00 €	12.00 €	12	12	12
Ingresos medio bebida	4.50 €	4.50 €	4.50 €	4.50 €	4.50 €	4.50 €	4.50 €	4.50 €	4.50 €	4.50 €	4.50	4.50	4.50
Totales	25,202.11 €	25,202.11 €	25,202.11 €	35,647.50 €	35,647.50 €	35,647.50 €	32,655.30 €	32,655.30 €	32,655.30 €	33,156.54 €	33,156.54 €	33,156.54 €	379,984.32 €
APARTAMENTOS Y HOTELES 2*	TRIM1			TRIM 2			TRIM 3			TRIM 4			ANUAL
Grado de ocupación Apartamentos por plaza	36.98%			71.89%			48.40%			43.94%			50.30%
Número de servicios	189.30	189.30	189.30	367.98	367.98	367.98	247.73	247.73	247.73	224.90	224.90	224.90	3,090
Numero de comensales	1.91 €	1.91 €	1.91 €	1.91 €	1.91 €	1.91 €	1.91 €	1.91 €	1.91 €	1.91 €	1.91 €	1.91 €	2
Ingresos por comisiones	516.83 €	516.83 €	516.83 €	931.48 €	931.48 €	931.48 €	674.56 €	674.56 €	674.56 €	631.65 €	631.65 €	631.65 €	8,263.57
Ingresos medio por persona comida	10.00 €	10.00 €	10.00 €	10.00 €	10.00 €	10.00 €	10.00 €	10.00 €	10.00 €	10.00 €	10	10	10
Ingresos medio por persona bebida	3.00 €	3.00 €	3.00 €	3.00 €	3.00 €	3.00 €	3.00 €	3.00 €	3.00 €	3.00 €	3.00	3.00	3.00
Totales	5,852.67 €	5,852.67 €	5,852.67 €	10,703.91 €	10,703.91 €	10,703.91 €	7,989.87 €	7,989.87 €	7,989.87 €	7,397.96 €	7,397.96 €	7,397.96 €	95,833.21 €
Apartamentos Genteel Home	TRIM 1			TRIM 2			TRIM 3			TRIM 4			ANUAL
Grado de ocupación	54.19%			105.33%			70.91%			64.37%			73.70%
Numero medio de servicios	118.26	118.26	118.26	229.88	229.88	229.88	154.76	154.76	154.76	229.88	229.88	229.88	2,418
Numero de comensales	4.00 €	4.00 €	4.00 €	4.00 €	4.00 €	4.00 €	4.00 €	4.00 €	4.00 €	4.00 €	4.00 €	4.00 €	4
Comisión por pedido	236.52 €	236.52 €	236.52 €	459.77 €	459.77 €	459.77 €	309.52 €	309.52 €	309.52 €	459.77 €	459.77 €	459.77 €	4,836.39
Ingresos medio comida	12.00 €	12.00 €	12.00 €	12.00 €	12.00 €	12.00 €	12.00 €	12.00 €	12.00 €	12.00 €	12	12	12
Ingresos medio bebida	4.50 €	4.50 €	4.50 €	4.50 €	4.50 €	4.50 €	4.50 €	4.50 €	4.50 €	4.50 €	4.50	4.50	4.50
Totales	8,041.70 €	8,041.70 €	8,041.70 €	15,632.04 €	15,632.04 €	15,632.04 €	10,523.68 €	10,523.68 €	10,523.68 €	15,632.04 €	15,632.04 €	15,632.04 €	164,437.20 €
Nevera Roja/ Just eat	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMB.	OCTUBRE	NOVIEMB.	DICIEMBRE	ANUAL
Numero de servicios	640.50 €	640.50 €	640.50 €	640.50 €	640.50 €	640.50 €	384.30 €	224.18 €	640.50 €	640.50 €	640.50 €	640.50 €	7,364.15
Numero de comensales	2.10 €	2.10 €	2.10 €	2.10 €	2.10 €	2.10 €	2.10 €	2.10 €	2.10 €	2.10 €	2.10 €	2.10 €	2.10
Ingresos por comisiones	1,281.00 €	1,281.00 €	1,281.00 €	1,281.00 €	1,281.00 €	1,281.00 €	768.60 €	448.35 €	1,281.00 €	1,281.00 €	1,281.00 €	1,281.00 €	14,728.30 €
Ingresos medio comida	12.00 €	12.00 €	12.00 €	12.00 €	12.00 €	12.00 €	12.00 €	12.00 €	12.00 €	12.00 €	12.00 €	12.00 €	12.00 €
Ingresos medio bebida	2.00 €	2.00 €	2.00 €	2.00 €	2.00 €	2.00 €	2.00 €	2.00 €	2.00 €	2.00 €	2.00 €	2.00 €	2.00 €
Totales	20,111.70 €	20,111.70 €	20,111.70 €	20,111.70 €	20,111.70 €	20,111.70 €	12,067.02 €	7,039.10 €	20,111.70 €	20,111.70 €	20,111.70 €	20,111.70 €	231,234.27 €
TOTAL	59,208.17 €	59,208.17 €	59,208.17 €	82,095.15 €	82,095.15 €	82,095.15 €	63,235.87 €	58,207.94 €	71,280.55 €	76,298.24 €	76,298.24 €	76,298.24 €	871,489.00

Pedidos mensuales	2104.12	2104.12	2104.12	2873.57	2873.57	2873.57	2284.74	2124.61	2540.94	2616.23	2616.23	2616.23	2524.65
Pedidos diarios	68.99	68.99	68.99	94.22	94.22	94.22	74.91	69.66	83.31	85.78	85.78	85.78	82.78
Media ingresos por pedido	28.14	28.14	28.14	28.57	28.57	28.57	27.68	27.40	28.05	29.16	29.16	29.16	
MEDIA DE INGRESOS POR PEDIDO											28.40 €		

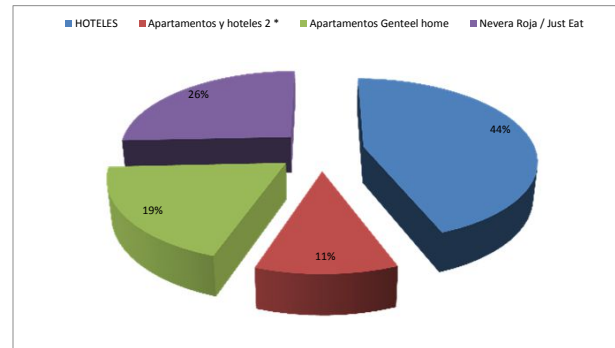
Beneficios	5,439.59 €	5,439.59 €	5,439.59 €	14,303.07 €	14,303.07 €	14,260.57 €	6,932.49 €	4,987.71 €	10,044.12 €	12,690.55 €	12,690.55 €	12,690.55 €	145,181.44 €
Rentabilidad	9%	9%	9%	17%	17%	17%	11%	9%	14%	17%	17%	17%	17%



CONCEPTO	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMB.	OCTUBRE	NOVIEMB.	DICIEMBRE	TOTAL ANUAL
HOTELES	TRIM 1			TRIM2			TRIM 3			TRIM 4			ANUAL
Grado de ocupación	61.21%			86.58%			79.32%			80.53%			76.91%
Número de servicios	1265.26	1265.26	1265.26	1789.67	1789.67	1789.67	1639.45	1639.45	1639.45	1664.61	1664.61	1664.61	19,077
Comision por pedido	2.00 €	2.00 €	2.00 €	2.00 €	2.00 €	2.00 €	2.00 €	2.00 €	2.00 €	2.00 €	2.00 €	2.00 €	38,154
Número de comensales	1.20	1.20	1.20	1.20	1.20	1.20	1.20	1.20	1.20	1.20	1.20	1.20	1
Ingresos medio comida	12.00 €	12.00 €	12.00 €	12.00 €	12.00 €	12.00 €	12.00 €	12.00 €	12.00 €	12.00 €	12	12	12
Ingresos medio bebida	4.50 €	4.50 €	4.50 €	4.50 €	4.50 €	4.50 €	4.50 €	4.50 €	4.50 €	4.50 €	4.50	4.50	4.50
Totales	27,582.72 €	27,582.72 €	27,582.72 €	39,014.80 €	39,014.80 €	39,014.80 €	35,739.95 €	35,739.95 €	35,739.95 €	36,288.54 €	36,288.54 €	36,288.54 €	415,878.02 €
APARTAMENTOS Y HOTELES 2*	TRIM1			TRIM 2			TRIM 3			TRIM 4			ANUAL
Grado de ocupación Apartamentos por plaza	38.66%			75.16%			50.60%			45.94%			52.59%
Número de servicios	206.90	206.90	206.90	402.20	402.20	402.20	270.76	270.76	270.76	245.81	245.81	245.81	3,377
Numero de comensales	1.91	1.91	1.91	1.91	1.91	1.91	1.91	1.91	1.91	1.91	1.91	1.91	2
Ingresos por comisiones	558.32 €	558.32 €	558.32 €	1,008.79 €	1,008.79 €	1,008.79 €	728.77 €	728.77 €	728.77 €	681.74 €	681.74 €	681.74 €	8,933
Ingresos medio por persona comida	10.00 €	10.00 €	10.00 €	10.00 €	10.00 €	10.00 €	10.00 €	10.00 €	10.00 €	10.00 €	10.00 €	10.00 €	10.00 €
Ingresos medio por persona bebida	3.00 €	3.00 €	3.00 €	3.00 €	3.00 €	3.00 €	3.00 €	3.00 €	3.00 €	3.00 €	3.00 €	3.00 €	3.00 €
Totales	6,360.05 €	6,360.05 €	6,360.05 €	11,659.62 €	11,659.62 €	11,659.62 €	8,668.90 €	8,668.90 €	8,668.90 €	8,020.97 €	8,020.97 €	8,020.97 €	104,128.63 €
Apartamentos Genteel Home	TRIM 1			TRIM 2			TRIM 3			TRIM 4			ANUAL
Grado de ocupación	56.65%			110.12%			74.13%			67.30%			77.05%
Numero medio de servicios	123.64	123.64	123.64	240.33	240.33	240.33	161.79	161.79	161.79	240.33	240.33	240.33	2,643
Numero de comensales	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00	4
Comisión por pedido	247.27 €	247.27 €	247.27 €	480.66 €	480.66 €	480.66 €	323.59 €	323.59 €	323.59 €	480.66 €	480.66 €	480.66 €	5,286
Ingresos medio comida	12.00 €	12.00 €	12.00 €	12.00 €	12.00 €	12.00 €	12.00 €	12.00 €	12.00 €	12.00 €	12.00 €	12.00 €	12.00 €
Ingresos medio bebida	4.50 €	4.50 €	4.50 €	4.50 €	4.50 €	4.50 €	4.50 €	4.50 €	4.50 €	4.50 €	4.50 €	4.50 €	4.50 €
Totales	8,407.23 €	8,407.23 €	8,407.23 €	16,342.59 €	16,342.59 €	16,342.59 €	11,002.03 €	11,002.03 €	11,002.03 €	16,342.59 €	16,342.59 €	16,342.59 €	179,725.79 €
Nevera Roja/ Just eat	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMB.	OCTUBRE	NOVIEMB.	DICIEMBRE	ANUAL
Numero de servicios	640.50 €	640.50 €	640.50 €	640.50 €	640.50 €	640.50 €	384.30 €	224.18 €	640.50 €	640.50 €	640.50 €	640.50 €	7,714.82
Numero de comensales	2.10 €	2.10 €	2.10 €	2.10 €	2.10 €	2.10 €	2.10 €	2.10 €	2.10 €	2.10 €	2.10 €	2.10 €	2.10
Ingresos por comisiones	1,281.00 €	1,281.00 €	1,281.00 €	1,281.00 €	1,281.00 €	1,281.00 €	768.60 €	448.35 €	1,281.00 €	1,281.00 €	1,281.00 €	1,281.00 €	15,429.65 €
Ingresos medio comida	12.00 €	12.00 €	12.00 €	12.00 €	12.00 €	12.00 €	12.00 €	12.00 €	12.00 €	12.00 €	12.00 €	12.00 €	12.00 €
Ingresos medio bebida	2.00 €	2.00 €	2.00 €	2.00 €	2.00 €	2.00 €	2.00 €	2.00 €	2.00 €	2.00 €	2.00 €	2.00 €	2.00 €
Totales	20,111.70 €	20,111.70 €	20,111.70 €	20,111.70 €	20,111.70 €	20,111.70 €	12,067.02 €	7,039.10 €	20,111.70 €	20,111.70 €	20,111.70 €	20,111.70 €	242,245.43 €

TOTAL	62,461.71 €	62,461.71 €	62,461.71 €	87,128.70 €	87,128.70 €	87,128.70 €	67,477.89 €	62,449.97 €	75,522.57 €	80,763.80 €	80,763.80 €	80,763.80 €	941,977.86
Pedidos mensuales	2,236.30 €	2,236.30 €	2,236.30 €	3,072.70 €	3,072.70 €	3,072.70 €	2,456.31 €	2,296.18 €	2,712.51 €	2,791.25 €	2,791.25 €	2,791.25 €	2,647.15 €
Pedidos diarios	73.32 €	73.32 €	73.32 €	100.74 €	100.74 €	100.74 €	80.53 €	75.28 €	88.93 €	91.52 €	91.52 €	91.52 €	86.79 €
Media ingresos por pedido	27.93	27.93	27.93	28.36	28.36	28.36	27.47	27.20	27.84	28.93	28.93	28.93	
													MEDIA DE INGRESOS POR PEDIDO
													28.18 €

Beneficios	5,594.50 €	5,594.50 €	5,594.50 €	14,479.21 €	14,479.21 €	17,464.98 €	9,375.32 €	7,270.42 €	12,743.16 €	15,612.93 €	15,612.93 €	15,612.93 €	184,899.40 €
Rentabilidad	9%	9%	9%	17%	17%	20%	14%	12%	17%	19%	19%	19%	20%



ANEXO 2: ESTUDIO DE COSTES PERIODO 2016-
2019

Nº CUENTA	CONCEPTO	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMB.	OCTUBRE	NOVIEMB.	DICIEMB.	TOTAL ANUAL
	Ventas comida	0.00 €	0.00 €	0.00 €	0.00 €	0.00 €	9,786.40 €	15,479.85 €	14,269.31 €	22,188.96 €	21,500.44 €	21,500.44 €	21,500.44 €	126,225.84 €
	Ventas Bebida	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	3195.12	4890.97	4689.21	6913.24	6668.55	6668.55	6668.55	39,694.19 €
	% Consumo Comida	27%	27%	27%	27%	27%	27%	27%	27%	27%	27%	27%	27%	3.24 €
	% Consumo Bebida	19%	19%	19%	19%	19%	19%	19%	19%	19%	19%	19%	19%	2.28 €
	Consumos Comida	0.00 €	0.00 €	0.00 €	0.00 €	0.00 €	2,642.33 €	4,179.56 €	3,852.71 €	5,991.02 €	5,805.12 €	5,805.12 €	5,805.12 €	34,080.98 €
	Consumos Bebida	0.00 €	0.00 €	0.00 €	0.00 €	0.00 €	607.07 €	929.28 €	890.95 €	1,313.51 €	1,267.03 €	1,267.03 €	1,267.03 €	7,541.90 €
	TOTAL MATERIAS PRIMAS	0.00 €	0.00 €	0.00 €	0.00 €	0.00 €	3,249.40 €	5,108.84 €	4,743.66 €	7,304.53 €	7,072.14 €	7,072.14 €	7,072.14 €	41,622.87 €
	Salarios más seguridad social	0.00 €	0.00 €	0.00 €	0.00 €	0.00 €	4,306.85 €	8,613.71 €	8,613.71 €	8,613.71 €	8,613.71 €	8,613.71 €	8,613.71 €	55,989.09 €
	Vacaciones	8.33%	8.33%	8.33%	8.33%	8.33%	8.33%	8.33%	8.33%	8.33%	8.33%	8.33%	8.33%	1.00 €
	Provisiones para despidos, bajas y seguros obligatorios	6.56%	6.56%	6.56%	6.56%	6.56%	6.56%	6.56%	6.56%	6.56%	6.56%	6.56%	6.56%	0.79 €
	Salario Dirección	0.00 €	0.00 €	0.00 €	0.00 €	0.00 €	0.00 €	0.00 €	0.00 €	0.00 €	0.00 €	0.00 €	0.00 €	0.00 €
	Salario Colaboración	0.00 €	0.00 €	0.00 €	0.00 €	0.00 €	0.00 €	0.00 €	0.00 €	0.00 €	0.00 €	0.00 €	0.00 €	0.00 €
	Cuota Autonoma Administradores	0.00 €	0.00 €	0.00 €	0.00 €	0.00 €	0.00 €	0.00 €	0.00 €	0.00 €	0.00 €	0.00 €	0.00 €	0.00 €
	TOTAL NOMINA / S. S.	0.00 €	0.00 €	0.00 €	0.00 €	0.00 €	4,895.22 €	9,790.44 €	9,790.44 €	9,790.44 €	9,790.44 €	9,790.44 €	9,790.44 €	63,637.87 €
	Alquiler Local	0.00 €	0.00 €	0.00 €	0.00 €	0.00 €	0.00 €	0.00 €	900.00 €	900.00 €	900.00 €	900.00 €	900.00 €	4,500.00 €
	TOTAL ARRENDAMIENTO LOCAL	0.00 €	0.00 €	0.00 €	0.00 €	0.00 €	0.00 €	0.00 €	900.00 €	900.00 €	900.00 €	900.00 €	900.00 €	4,500.00 €
	Comisiones Tarjetas Crédito	0.00 €	0.00 €	0.00 €	0.00 €	0.00 €	7.49 €	11.97 €	11.21 €	17.29 €	16.83 €	16.83 €	16.83 €	98.45 €
	Otras Comisiones Bancarias	0.00 €	0.00 €	0.00 €	0.00 €	0.00 €	10.00 €	20.00 €	20.00 €	20.00 €	20.00 €	20.00 €	20.00 €	130.00 €
	Otros						0.87 €							0.87 €
	TOTAL FINANCIEROS EXPLOTACION	0.00 €	0.00 €	0.00 €	0.00 €	0.00 €	18.37 €	31.97 €	31.21 €	37.29 €	36.83 €	36.83 €	36.83 €	229.33 €
	Servicios redes sociales	0.00 €	0.00 €	0.00 €	0.00 €	0.00 €	402.00 €	402.00 €	402.00 €	402.00 €	402.00 €	402.00 €	402.00 €	2,814.00 €
	Personal Marketing	0.00 €	0.00 €	0.00 €	0.00 €	0.00 €	540.00 €	540.00 €	540.00 €	540.00 €	540.00 €	540.00 €	540.00 €	3,780.00 €
	Publicidad	0.00 €	0.00 €	0.00 €	0.00 €	0.00 €	266.00 €	266.00 €	266.00 €	266.00 €	266.00 €	266.00 €	266.00 €	1,862.00 €
	TOTAL MARKETING	0.00 €	0.00 €	0.00 €	0.00 €	0.00 €	1,208.00 €	1,208.00 €	1,208.00 €	1,208.00 €	1,208.00 €	1,208.00 €	1,208.00 €	8,456.00 €
	Comunidad (agua, Basuras, Vado, etc)	0.00 €	0.00 €	0.00 €	0.00 €	0.00 €	50.00 €	50.00 €	50.00 €	50.00 €	50.00 €	50.00 €	50.00 €	350.00 €
	Vados	0.00 €	0.00 €	0.00 €	0.00 €	0.00 €	26.67	26.67	26.67	26.67	26.67	26.67	26.67	160.00 €
	Tasas Vía Pública	0.00 €	0.00 €	0.00 €	0.00 €	0.00 €	10.00 €	10.00 €	10.00 €	10.00 €	10.00 €	10.00 €	10.00 €	70.00 €
	Otros	0.00 €	0.00 €	0.00 €	0.00 €	0.00 €	10.00 €	10.00 €	10.00 €	10.00 €	10.00 €	10.00 €	10.00 €	70.00 €
	TOTAL TRIBUTOS EXPLOTACION	0.00 €	0.00 €	0.00 €	0.00 €	0.00 €	70.00 €	96.67 €	96.67 €	96.67 €	96.67 €	96.67 €	96.67 €	650.00 €
	Reparaciones General	0.00 €	0.00 €	0.00 €	0.00 €	0.00 €	50.00 €	100.00 €	100.00 €	100.00 €	100.00 €	100.00 €	100.00 €	650.00 €
	SUBTOTAL REPARACIONES	0.00 €	0.00 €	0.00 €	0.00 €	0.00 €	50.00 €	100.00 €	100.00 €	100.00 €	100.00 €	100.00 €	100.00 €	650.00 €
	Conservación Servicios Contra Incendios	0.00 €	0.00 €	0.00 €	0.00 €	0.00 €	0.00 €	0.00 €	0.00 €	0.00 €	0.00 €	0.00 €	0.00 €	0.00 €
	Conservación Cristales y Limpieza	0.00 €	0.00 €	0.00 €	0.00 €	0.00 €	0.00 €	0.00 €	0.00 €	0.00 €	0.00 €	0.00 €	0.00 €	0.00 €
	Conserv. Equipo Informatica	0.00 €	0.00 €	0.00 €	0.00 €	0.00 €	0.00 €	0.00 €	0.00 €	0.00 €	0.00 €	0.00 €	0.00 €	0.00 €
	Otros	0.00 €	0.00 €	0.00 €	0.00 €	0.00 €	0.00 €	0.00 €	0.00 €	0.00 €	0.00 €	0.00 €	0.00 €	0.00 €
	SUBTOTAL CONSERVACION						12.50 €	25.00 €	25.00 €	25.00 €	25.00 €	25.00 €	25.00 €	162.50 €
	TOTAL REPARACION Y CONSERVACION	0.00 €	0.00 €	0.00 €	0.00 €	0.00 €	12.50 €	25.00 €	25.00 €	25.00 €	25.00 €	25.00 €	25.00 €	162.50 €
	Agua	0.00 €	0.00 €	0.00 €	0.00 €	0.00 €	25.00 €	50.00 €	50.00 €	50.00 €	50.00 €	50.00 €	50.00 €	325.00 €
	Gas	0.00 €	0.00 €	0.00 €	0.00 €	0.00 €	37.50 €	75.00 €	75.00 €	75.00 €	75.00 €	75.00 €	75.00 €	487.50 €
	Electricidad	0.00 €	0.00 €	0.00 €	0.00 €	0.00 €	200.00 €	400.00 €	400.00 €	400.00 €	400.00 €	400.00 €	400.00 €	2,600.00 €
	Combustible	0.00 €	0.00 €	0.00 €	0.00 €	0.00 €	0.00 €	0.00 €	0.00 €	0.00 €	0.00 €	0.00 €	0.00 €	0.00 €
	Recogida Basuras Exterior	0.00 €	0.00 €	0.00 €	0.00 €	0.00 €	7.50 €	15.00 €	15.00 €	15.00 €	15.00 €	15.00 €	15.00 €	97.50 €
	Otros	0.00 €	0.00 €	0.00 €	0.00 €	0.00 €	5.00 €	10.00 €	10.00 €	10.00 €	10.00 €	10.00 €	10.00 €	65.00 €
	TOTAL SUMINISTROS Y SERVIC. EXTER.	0.00 €	0.00 €	0.00 €	0.00 €	0.00 €	275.00 €	550.00 €	550.00 €	550.00 €	550.00 €	550.00 €	550.00 €	3,575.00 €
	Lavandería Exterior						20.00 €	40.00 €	40.00 €	40.00 €	40.00 €	40.00 €	40.00 €	260.00 €
	Material Lavandería propia													0.00 €
	TOTAL LAVANDERIA	0.00 €	0.00 €	0.00 €	0.00 €	0.00 €	20.00 €	40.00 €	40.00 €	40.00 €	40.00 €	40.00 €	40.00 €	260.00 €
	Cubertería / Vajilla / Cristalería	0.00 €	0.00 €	0.00 €	0.00 €	0.00 €	662.11 €	1,045.02 €	964.32 €	1,505.33 €	1,457.03 €	1,457.03 €	1,457.03 €	8,547.88 €
	Lencería													0.00 €
	Batería Cocina													0.00 €
	Material Limpieza	0.00 €	0.00 €	0.00 €	0.00 €	0.00 €	12.50 €	25.00 €	25.00 €	25.00 €	25.00 €	25.00 €	25.00 €	162.50 €
	Materiales a Periodificar													0.00 €
	Cajas de cartón	0.00 €	0.00 €	0.00 €	0.00 €	0.00 €	247.99 €	802.18 €	754.15 €	1,242.92 €	1,217.06 €	1,217.06 €	1,217.06 €	6,698.43 €
	TOTAL MATERIAL Y REPOSICION	0.00 €	0.00 €	0.00 €	0.00 €	0.00 €	922.60 €	1,872.21 €	1,743.47 €	2,773.26 €	2,699.09 €	2,699.09 €	2,699.09 €	15,408.81 €

Teléfono INTERNET	0.00 €	0.00 €	0.00 €	0.00 €	0.00 €	160.00 €	160.00 €	160.00 €	160.00 €	160.00 €	160.00 €	160.00 €	1,120.00 €
Teléfonos Móviles	0.00 €	0.00 €	0.00 €	0.00 €	0.00 €	30.00 €	30.00 €	30.00 €	30.00 €	30.00 €	30.00 €	30.00 €	210.00 €
Correos	0.00 €	0.00 €	0.00 €	0.00 €	0.00 €								0.00 €
Otros	0.00 €	0.00 €	0.00 €	0.00 €	0.00 €								0.00 €
TOTAL TELEFONO Y COMUNICACIONES	0.00 €	0.00 €	0.00 €	0.00 €	0.00 €	190.00 €	190.00 €	190.00 €	190.00 €	190.00 €	190.00 €	190.00 €	1,330.00 €
Invitaciones													0.00 €
Relaciones Públicas													0.00 €
Folleto						100.00 €	100.00 €	100.00 €	100.00 €	100.00 €	100.00 €	100.00 €	700.00 €
Publicidad, Propaganda, Promociones						100.00 €	100.00 €	100.00 €	100.00 €	100.00 €	100.00 €	100.00 €	700.00 €
Desplazamientos Comerciales y Reparto						100.00 €	100.00 €	100.00 €	100.00 €	100.00 €	100.00 €	100.00 €	700.00 €
Otros													0.00 €
TOTAL PUBLICIDAD Y PROMOCIONES	0.00 €	0.00 €	0.00 €	0.00 €	0.00 €	300.00 €	300.00 €	300.00 €	300.00 €	300.00 €	300.00 €	300.00 €	2,100.00 €
Seguros	0.00 €	0.00 €	0.00 €	0.00 €	0.00 €	125.00 €	250.00 €	250.00 €	250.00 €	250.00 €	250.00 €	250.00 €	1,625.00 €
TOTAL SEGUROS	0.00 €	0.00 €	0.00 €	0.00 €	0.00 €	250.00 €	250.00 €	250.00 €	250.00 €	250.00 €	250.00 €	250.00 €	1,750.00 €
Gastos Vehiculos	0.00 €	0.00 €	0.00 €	0.00 €	0.00 €	10.00 €	20.00 €	20.00 €	20.00 €	20.00 €	20.00 €	20.00 €	130.00 €
Material de Oficina	0.00 €	0.00 €	0.00 €	0.00 €	0.00 €	10.00 €	20.00 €	20.00 €	20.00 €	20.00 €	20.00 €	20.00 €	130.00 €
Impresos													0.00 €
Prensa y Suscripciones													0.00 €
Sociedad General de Autores													0.00 €
Servicios Profesionales													0.00 €
Otros													0.00 €
TOTAL DESPLAZAMIENTOS Y DIVERSOS	0.00 €	0.00 €	0.00 €	0.00 €	0.00 €	20.00 €	40.00 €	40.00 €	40.00 €	40.00 €	40.00 €	40.00 €	260.00 €
Comisiones sobre Ventas	0.00 €	0.00 €	0.00 €	0.00 €	0.00 €	374.24 €	567.25 €	567.25 €	810.86 €	783.59 €	783.59 €	783.59 €	4,670.37 €
Comision Nevera Roja/Just Eat						80.06 €	160.13 €	112.09 €	240.19 €	240.19 €	240.19 €	240.19 €	1,313.03 €
TOTAL COMISIONES	0.00 €	0.00 €	0.00 €	0.00 €	0.00 €	454.30 €	727.38 €	679.34 €	1,051.04 €	1,023.78 €	1,023.78 €	1,023.78 €	5,983.39 €
Asesor Fiscal	0.00 €	0.00 €	0.00 €	0.00 €	0.00 €	150.00 €	150.00 €	150.00 €	150.00 €	150.00 €	150.00 €	150.00 €	1,050.00 €
Servicios Varios Central Grupo													0.00 €
Gastos Despacho													0.00 €
Otros													0.00 €
TOTAL OTROS GASTOS AJENOS EXPLOT.	0.00 €	0.00 €	0.00 €	0.00 €	0.00 €	150.00 €	150.00 €	150.00 €	150.00 €	150.00 €	150.00 €	150.00 €	1,050.00 €
TOTAL MENSUAL	0.00 €	0.00 €	0.00 €	0.00 €	0.00 €	12,085.39 €	20,480.50 €	20,837.79 €	24,806.23 €	24,471.95 €	24,471.95 €	24,471.95 €	151,625.77 €

COSTES FIJOS	0.00 €	0.00 €	0.00 €	0.00 €	0.00 €	1,205.00 €	2,949.67 €	3,849.67 €	3,849.67 €	3,849.67 €	3,849.67 €	3,849.67 €
COSTES VARIABLES	0.00 €	0.00 €	0.00 €	0.00 €	0.00 €	9,539.89 €	17,530.84 €	16,988.12 €	20,956.57 €	20,622.29 €	20,622.29 €	20,622.29 €
COSTES VARIABLES POR PEDIDO	0.00 €	0	0.00 €	0	0.00 €	24.37 €	26.50 €	27.69 €	19.01 €	18.93 €	18.93 €	18.93 €
									MEDIA COSTE VARIABLE POR PEDIDO	22.05 €		

>

TOTAL TELEFONO Y COMUNICACIONES	215.00 €	215.00 €	215.00 €	215.00 €	215.00 €	215.00 €	215.00 €	215.00 €	215.00 €	215.00 €	215.00 €	215.00 €	215.00 €	215.00 €	2,580.00 €
Atenciones y Obsequios	50.00 €	50.00 €	50.00 €	50.00 €	50.00 €	50.00 €	50.00 €	50.00 €	50.00 €	50.00 €	50.00 €	50.00 €	50.00 €	50.00 €	600.00 €
Invitaciones	75.00 €	75.00 €	75.00 €	75.00 €	75.00 €	75.00 €	75.00 €	75.00 €	75.00 €	75.00 €	75.00 €	75.00 €	75.00 €	75.00 €	900.00 €
Relaciones Públicas															0.00 €
Folleto	50.00 €	50.00 €	50.00 €	50.00 €	50.00 €	50.00 €	50.00 €	50.00 €	50.00 €	50.00 €	50.00 €	50.00 €	50.00 €	50.00 €	600.00 €
Publicidad, Propaganda, Promociones	125.00 €	125.00 €	125.00 €	125.00 €	125.00 €	125.00 €	125.00 €	125.00 €	125.00 €	125.00 €	125.00 €	125.00 €	125.00 €	125.00 €	1,500.00 €
Desplazamientos Comerciales y Reparto															0.00 €
Otros															0.00 €
TOTAL PUBLICIDAD Y PROMOCIONES	300.00 €	300.00 €	300.00 €	300.00 €	300.00 €	300.00 €	300.00 €	300.00 €	300.00 €	300.00 €	300.00 €	300.00 €	300.00 €	300.00 €	3,600.00 €
Provisiones de Circulante															0.00 €
TOTAL PROVISIONES DE CIRCULANTE	0.00 €						0.00 €	0.00 €							0.00 €
Seguros	250.00 €	250.00 €	250.00 €	250.00 €	250.00 €	250.00 €	250.00 €	250.00 €	250.00 €	250.00 €	250.00 €	250.00 €	250.00 €	250.00 €	3,000.00 €
TOTAL SEGUROS	250.00 €	250.00 €	250.00 €	250.00 €	250.00 €	250.00 €	250.00 €	250.00 €	250.00 €	250.00 €	250.00 €	250.00 €	250.00 €	250.00 €	3,000.00 €
Gastos Desplazamiento	857.46 €	857.46 €	857.46 €	1,164.73 €	1,164.73 €	1,164.73 €	920.16 €	850.99 €	1,030.84 €	1,063.43 €	1,063.43 €	1,063.43 €	1,063.43 €	1,063.43 €	12,058.84 €
Gastos Vehiculos	20.00 €	20.00 €	20.00 €	20.00 €	20.00 €	20.00 €	20.00 €	20.00 €	20.00 €	20.00 €	20.00 €	20.00 €	20.00 €	20.00 €	240.00 €
Material de Oficina	20.00 €	20.00 €	20.00 €	20.00 €	20.00 €	20.00 €	20.00 €	20.00 €	20.00 €	20.00 €	20.00 €	20.00 €	20.00 €	20.00 €	240.00 €
Impresos															0.00 €
Prensa y Suscripciones															0.00 €
Servicios Profesionales															0.00 €
Otros															0.00 €
TOTAL DESPLAZAMIENTOS Y DIVERSOS	897.46 €	897.46 €	897.46 €	1,204.73 €	1,204.73 €	1,204.73 €	960.16 €	890.99 €	1,070.84 €	1,103.43 €	1,103.43 €	1,103.43 €	1,103.43 €	1,103.43 €	12,538.84 €
Comisiones sobre Ventas	2,729.20 €	2,729.20 €	2,729.20 €	4,345.28 €	4,345.28 €	4,345.28 €	1,738.11 €	1,429.20 €	1,429.20 €	1,429.20 €	1,580.35 €	1,580.35 €	1,580.35 €	1,580.35 €	27,644.91 €
TOTAL COMISIONES	2,729.20 €	2,729.20 €	2,729.20 €	4,345.28 €	4,345.28 €	4,345.28 €	1,738.11 €	1,429.20 €	1,429.20 €	1,429.20 €	1,580.35 €	1,580.35 €	1,580.35 €	1,580.35 €	27,644.91 €
Asesor Fiscal	150.00 €	150.00 €	150.00 €	150.00 €	150.00 €	150.00 €	150.00 €	150.00 €	150.00 €	150.00 €	150.00 €	150.00 €	150.00 €	150.00 €	1,800.00 €
Gastos Despacho	50.00 €	50.00 €	50.00 €	50.00 €	50.00 €	50.00 €	50.00 €	50.00 €	50.00 €	50.00 €	50.00 €	50.00 €	50.00 €	50.00 €	600.00 €
Otros	20.00 €	20.00 €	20.00 €	20.00 €	20.00 €	20.00 €	20.00 €	20.00 €	20.00 €	20.00 €	20.00 €	20.00 €	20.00 €	20.00 €	240.00 €
TOTAL OTROS GASTOS AJENOS EXPLOT.	220.00 €	220.00 €	220.00 €	220.00 €	220.00 €	220.00 €	220.00 €	220.00 €	220.00 €	220.00 €	220.00 €	220.00 €	220.00 €	220.00 €	2,640.00 €
TOTAL MENSUAL	52,877.67 €	52,877.67 €	52,877.67 €	66,524.35 €	66,524.35 €	63,917.18 €	53,174.46 €	50,251.44 €	57,851.30 €	60,133.44 €	60,133.44 €	60,133.44 €	60,133.44 €	60,133.44 €	697,276.40 €

COSTES FIJOS	4,324.67 €	4,324.67 €	4,324.67 €	4,324.67 €	4,324.67 €	4,324.67 €	4,324.67 €	4,324.67 €	4,324.67 €	4,324.67 €	4,324.67 €	4,324.67 €	4,324.67 €	4,324.67 €	4,324.67 €
COSTES VARIABLES	48,553.00 €	48,553.00 €	48,553.00 €	62,199.68 €	62,199.68 €	59,592.51 €	48,849.80 €	45,926.77 €	53,526.64 €	55,808.77 €	55,808.77 €	55,808.77 €	55,808.77 €	55,808.77 €	55,808.77 €
COSTES VARIABLES POR PEDIDO	24.46 €	24.46 €	24.46 €	23.07 €	23.07 €	22.10 €	22.93 €	23.31 €	22.43 €	22.67 €	22.67 €	22.67 €	22.67 €	22.67 €	22.67 €
									MEDIA COSTE VARIABLE POR PEDIDO						23.19 €

Cajas de cartón	1,179.97 €	1,179.97 €	1,179.97 €	1,656.52 €	1,656.52 €	1,656.52 €	1,309.05 €	1,228.99 €	1,437.15 €	1,515.79 €	1,515.79 €	1,515.79 €	17,032.02 €
Otros													0.00 €
TOTAL MATERIAL Y REPOSICION	4,005.00 €	4,005.00 €	4,005.00 €	5,572.91 €	5,572.91 €	5,572.91 €	4,222.70 €	3,873.63 €	4,781.22 €	5,093.18 €	5,093.18 €	5,093.18 €	56,890.84 €
Teléfono Casa	180.00 €	180.00 €	180.00 €	180.00 €	180.00 €	180.00 €	180.00 €	180.00 €	180.00 €	180.00 €	180.00 €	180.00 €	2,160.00 €
Teléfonos Móviles	20.00 €	20.00 €	20.00 €	20.00 €	20.00 €	20.00 €	20.00 €	20.00 €	20.00 €	20.00 €	20.00 €	20.00 €	240.00 €
Correos	5.00 €	5.00 €	5.00 €	5.00 €	5.00 €	5.00 €	5.00 €	5.00 €	5.00 €	5.00 €	5.00 €	5.00 €	60.00 €
Mensajeros y Envíos	10.00 €	10.00 €	10.00 €	10.00 €	10.00 €	10.00 €	10.00 €	10.00 €	10.00 €	10.00 €	10.00 €	10.00 €	120.00 €
Otros													0.00 €
TOTAL TELEFONO Y COMUNICACIONES	215.00 €	215.00 €	215.00 €	215.00 €	215.00 €	215.00 €	215.00 €	215.00 €	215.00 €	215.00 €	215.00 €	215.00 €	2,580.00 €
Atenciones y Obsequios	50.00 €	50.00 €	50.00 €	50.00 €	50.00 €	50.00 €	50.00 €	50.00 €	50.00 €	50.00 €	50.00 €	50.00 €	600.00 €
Invitaciones	75.00 €	75.00 €	75.00 €	75.00 €	75.00 €	75.00 €	75.00 €	75.00 €	75.00 €	75.00 €	75.00 €	75.00 €	900.00 €
Relaciones Públicas													0.00 €
Folletos	50.00 €	50.00 €	50.00 €	50.00 €	50.00 €	50.00 €	50.00 €	50.00 €	50.00 €	50.00 €	50.00 €	50.00 €	600.00 €
Publicidad, Propaganda, Promociones	125.00 €	125.00 €	125.00 €	125.00 €	125.00 €	125.00 €	125.00 €	125.00 €	125.00 €	125.00 €	125.00 €	125.00 €	1,500.00 €
Desplazamientos Comerciales y Reparto													0.00 €
Otros													0.00 €
TOTAL PUBLICIDAD Y PROMOCIONES	300.00 €	300.00 €	300.00 €	300.00 €	300.00 €	300.00 €	300.00 €	300.00 €	300.00 €	300.00 €	300.00 €	300.00 €	3,600.00 €
Provisiones de Circulante													0.00 €
TOTAL PROVISIONES DE CIRCULANTE	0.00 €	0.00 €	0.00 €	0.00 €	0.00 €	0.00 €	0.00 €	0.00 €	0.00 €	0.00 €	0.00 €	0.00 €	0.00 €
Seguros	250.00 €	250.00 €	250.00 €	250.00 €	250.00 €	250.00 €	250.00 €	250.00 €	250.00 €	250.00 €	250.00 €	250.00 €	3,000.00 €
TOTAL SEGUROS	250.00 €	250.00 €	250.00 €	250.00 €	250.00 €	250.00 €	250.00 €	250.00 €	250.00 €	250.00 €	250.00 €	250.00 €	3,000.00 €
Gastos Desplazamiento	966.08 €	966.08 €	966.08 €	1,327.41 €	1,327.41 €	1,327.41 €	1,061.12 €	991.95 €	1,171.80 €	1,205.82 €	1,205.82 €	1,205.82 €	13,722.81 €
Gastos Vehiculos	0.00 €	0.00 €	0.00 €	0.00 €	0.00 €	10.00 €	20.00 €	20.00 €	20.00 €	20.00 €	20.00 €	20.00 €	130.00 €
TOTAL DESPLAZAMIENTOS Y DIVERSOS	966.08 €	966.08 €	966.08 €	1,327.41 €	1,327.41 €	1,337.41 €	1,081.12 €	1,011.95 €	1,191.80 €	1,225.82 €	1,225.82 €	1,225.82 €	13,852.81 €
Comisiones sobre Ventas	3,176.25 €	3,176.25 €	3,176.25 €	5,026.28 €	5,026.28 €	2,010.51 €	1,662.33 €	1,662.33 €	1,662.33 €	1,819.56 €	1,819.56 €	1,819.56 €	32,037.48 €
TOTAL COMISIONES	3,176.25 €	3,176.25 €	3,176.25 €	5,026.28 €	5,026.28 €	2,010.51 €	1,662.33 €	1,662.33 €	1,662.33 €	1,819.56 €	1,819.56 €	1,819.56 €	32,037.48 €
Asesor Fiscal	150.00 €	150.00 €	150.00 €	150.00 €	150.00 €	150.00 €	150.00 €	150.00 €	150.00 €	150.00 €	150.00 €	150.00 €	1,800.00 €
Gastos Despacho													0.00 €
Otros													0.00 €
TOTAL OTROS GASTOS AJENOS EXPLOT.	150.00 €	150.00 €	150.00 €	150.00 €	150.00 €	150.00 €	150.00 €	150.00 €	150.00 €	150.00 €	150.00 €	150.00 €	1,800.00 €
TOTAL MENSUAL	56,867.21 €	56,867.21 €	56,867.21 €	72,649.49 €	72,649.49 €	69,653.73 €	58,082.57 €	55,159.55 €	62,759.41 €	65,130.87 €	65,130.87 €	65,130.87 €	756,948.47 €

COSTES FIJOS	4,274.67 €	4,274.67 €	4,274.67 €	4,274.67 €	4,274.67 €	4,274.67 €	4,274.67 €	4,274.67 €	4,274.67 €	4,274.67 €	4,274.67 €	4,274.67 €	4,274.67 €
COSTES VARIABLES	52,592.54 €	52,592.54 €	52,592.54 €	68,374.82 €	68,374.82 €	65,379.06 €	53,807.91 €	50,884.88 €	58,484.75 €	60,856.20 €	60,856.20 €	60,856.20 €	60,856.20 €
COSTES VARIABLES POR PEDIDO	23.52 €	23.51762904	23.52 €	22.25237427	22.25 €	21.27741179	21.91 €	22.16066604	21.56 €	21.80245512	21.80 €	21.80245512	21.80245512
									MEDIA COSTE VARIABLE POR PEDIDO			22.28 €	

ANEXO 3: ESTUDIO SALARIOS

	DOMINGO	LUNES	MARTES	MIERCOLES	JUEVES	VIERNES	SABADO	TOTAL HORAS	SALARIO BRUTO MENSUAL (PAGAS EXTRAS PRORRATEADAS)	PLANTILLA MINIMA PARA FUNCIONAR (REPARTIDORES PARA 40 PEDIDOS; 1 COCINERO CADA 40 SERVICIOS)
Repartidor 1			20:00 - 00:00	20:00 - 00:00	20:00 - 00:00	20:00 - 00:00	20:00 - 00:00	20	579.29 €	
Repartidor 2	20:00 - 00:00	20:00 - 00:00	20:00 - 00:00			20:00 - 00:00	20:00 - 00:00	20	579.29 €	
Repartidor 3	19:00 - 01:00	19:00 - 01:00	19:00 - 01:00	19:00 - 01:00	19:00 - 01:00			30	868.94 €	
Repartidor 4	20:00 - 02:00	20:00 - 02:00	20:00 - 02:00	20:00 - 02:00	20:00 - 02:00			30	868.94 €	
Repartidor 5	21:00 - 03:00	21:00 - 03:00	21:00 - 03:00	21:00 - 03:00	21:00 - 03:00			30	868.94 €	
Repartidor 6						19:00 - 03:00	19:00 - 03:00	16	463.43 €	
Repartidor 7						19:00 - 03:00	19:00 - 03:00	16	463.43 €	
Jefe de Cocina	17:00 - 01:00	17:00 - 01:00	17:00 - 01:00	17:00 - 01:00	17:00 - 01:00			40	1,289.43 €	
Cocinero 2						19:00 - 03:00	19:00 - 03:00	16	494.77 €	
TOTAL HORAS								218	6,476.47 €	
COSTE TOTAL									9,790.44 €	

Restaurantes de 3 y 2 tenedores y Catering

Niveles	Salario 2014 Definitivo	Salario 2015 Definitivo	Salario 2016 Definitivo
Nivel 1º	1.096,78	1.107,75	1.112,15
Nivel 2º	1.069,02	1.079,71	1.093,75
Nivel 3º	1.042,74	1.053,17	1.066,86
Nivel 4º	976,71	986,48	999,30
Nivel 5º	976,71	986,48	999,30
Nivel 6º	685,92	692,78	701,79



Cocinero	
	COSTE HORA
NIVEL 3º	6.12 €
Jefe de Cocina	
	COSTE HORA
NIVEL 1º	6.38 €
Repartidores	
	COSTE HORA
NIVEL 5º	5.73 €

Pagas extras	16.67%
Salario Bruto	6,476.47 €
Seguridad Social	33.00%
Vacaciones	8.33%
Provisiones para despidos, bajas y seguros obligatorios	9.84%
Total	9,790.44 €