

TRABAJO FINAL DE CARRERA:

DESARROLLO NUEVO MODELO
DE NEGOCIO SECTOR
HOSTELERÍA.



Índice.

| | |
|---|----|
| 1. Introducción----- | 8 |
| 1.1 Resumen----- | 8 |
| 1.2 Objeto del TFC y justificación de las asignaturas relacionadas----- | 9 |
| 1.3 Objetivos----- | 13 |
| 2. Metodología y motivación del proyecto----- | 14 |
| 3. Antecedentes----- | 15 |
| 3.1 Motivación y justificación del TFC----- | 15 |
| 3.2 Aproximación al sector----- | 15 |
| 3.2.1 Reseña histórica----- | 15 |
| 3.2.2 Situación actual del sector----- | 16 |
| 3.2.3 Riesgos de la hostelería en España----- | 16 |
| 4. Análisis del entorno----- | 17 |
| 4.1 Macroentorno----- | 17 |
| 4.1.1 Factores político-legales----- | 17 |
| 4.1.2 Factores económicos----- | 20 |
| 4.1.3 Factores sociales----- | 22 |
| 4.1.4 Factores tecnológicos----- | 25 |
| 4.2 Microentorno----- | 27 |
| 4.2.1 Poder negociación de los clientes----- | 27 |
| 4.2.2 Rivalidad entre empresas----- | 28 |
| 4.2.3 Amenaza de productos entrantes----- | 29 |
| 4.2.4 Poder negociación de los proveedores----- | 29 |
| 4.2.5 Amenaza de productos sustitutos----- | 30 |
| 4.3 Análisis de la competencia directa----- | 32 |
| 4.4 DAFO----- | 33 |
| 4.4.1 Fortalezas----- | 34 |
| 4.4.2 Debilidades----- | 35 |
| 4.4.3 Oportunidades----- | 35 |
| 4.4.4 Amenazas----- | 36 |
| 5. Análisis de procesos y operaciones----- | 37 |
| 5.1 Localización----- | 37 |
| 5.2 Distribución en planta----- | 37 |

| | | |
|-------|---|----|
| 5.3 | Procesos y operaciones----- | 38 |
| 6. | Estrategia: Análisis de la organización y los RRHH----- | 40 |
| 6.1 | Proyecto estratégico----- | 40 |
| 6.1.1 | Misión----- | 40 |
| 6.1.2 | Visión----- | 40 |
| 6.1.3 | Valores----- | 41 |
| 6.1.4 | Objetivos----- | 41 |
| 6.2 | Constitución y forma Jurídico-Fiscal----- | 42 |
| 6.3 | Análisis de los puestos de trabajo----- | 43 |
| 6.4 | Organigrama----- | 45 |
| 7. | Plan de Marketing----- | 46 |
| 7.1 | Marketing-Mix----- | 47 |
| 7.1.1 | Producto----- | 47 |
| 7.1.2 | Precio----- | 48 |
| 7.1.3 | Promoción----- | 50 |
| 7.1.4 | Distribución----- | 51 |
| 8. | Análisis Económico-Financiero----- | 52 |
| 8.1 | Balance de situación----- | 52 |
| 8.1.1 | Activo----- | 52 |
| 8.1.2 | Pasivo----- | 55 |
| 8.1.3 | Patrimonio Neto----- | 56 |
| 8.2 | PyG----- | 59 |
| 8.3 | Análisis de Ratios----- | 65 |
| 8.3.1 | Ratios de liquidez----- | 66 |
| 8.3.2 | Ratios de endeudamiento----- | 66 |
| 8.3.3 | Ratios de tesorería----- | 66 |
| 8.3.4 | Rentabilidad económica y financiera----- | 67 |
| 8.4 | Análisis del retorno de inversión----- | 70 |
| 8.4.1 | VAN----- | 68 |
| 8.4.2 | TIR----- | 69 |
| 9. | Conclusiones----- | 73 |
| 10. | Bibliografía. Anexos----- | 75 |

Índice de figuras

| | |
|--|----|
| Figura 1: Análisis PEST | 18 |
| Figura 2: Las cinco fuerzas de Porter..... | 27 |
| Figura 3: Componentes DAFO..... | 33 |
| Figura 4: Componentes Marketing-Mix..... | 47 |
| Figura 5: Coste medio Ponderado..... | 71 |
| Figura 6: Fórmula del VAN..... | 72 |
| Figura 7: Fórmula TIR..... | 72 |

Índice de Tablas

| | |
|---|----|
| Tabla 1: Evolución Producto Interior Bruto en España----- | 21 |
| Tabla 2: PIB España 2016----- | 22 |
| Tabla 3: Población según edad y sexo en grupos de 5 años en 2013----- | 23 |
| Tabla 4: Porcentaje de consumo por alimentos----- | 24 |
| Tabla 5: Equipamiento y uso de TIC en los hogares----- | 25 |
| Tabla 6: Resumen PEST----- | 26 |
| Tabla 7: Las 5 fuerzas de Porter ----- | 31 |
| Tabla 8: DAFO Empresa----- | 34 |
| Tabla 9: Secuencia tareas diarias----- | 38 |
| Tabla 10: Formas jurídico-fiscales empresa----- | 42 |
| Tabla 11: Precios FoodYA----- | 48 |
| Tabla 12: Amortizaciones----- | 53 |
| Tabla 13: Deuda con entidad de crédito----- | 54 |
| Tabla 14: Cuadro del banco, operaciones----- | 55 |
| Tabla 15: Balance de situación. Escenario Realista. ----- | 57 |
| Tabla 16: Plan de inversiones----- | 58 |
| Tabla 17: Cuenta PyG----- | 59 |
| Tabla 18: Ventas anuales----- | 60 |
| Tabla 19: Precios FoodYA----- | 61 |
| Tabla 20: Análisis de sensibilidad (aumento ventas diarias) ----- | 62 |
| Tabla 21: Análisis de sensibilidad (disminución ventas diarias) ----- | 63 |

| | |
|--|----|
| Tabla 22: Análisis de Ratios----- | 65 |
| Tabla 23: Presupuesto de tesorería----- | 68 |
| Tabla 24: Presupuesto de tesorería 3 años----- | 69 |
| Tabla 25: VAN y TIR----- | 71 |
| Tabla 26: Posibles resultados del VAN----- | 72 |

Índice de Gráficos

| | |
|--|----|
| Gráfico 1: Participación política de los ciudadanos----- | 19 |
| Gráfico 2: Evolución tasa de desempleo en España----- | 20 |
| Gráfico 3: Evolución del IPC----- | 22 |
| Gráfico 4: Evolución geográfica de la ciudad de Valencia----- | 22 |
| Gráfico 5: Evolución del comercio electrónico en España. ----- | 36 |

1. Introducción

1.1 Resumen

Este proyecto quiere presentar las ideas básicas para formar un modelo de negocio que pretende revolucionar el sistema hostelero tradicional. Analizaremos con una visión general el mercado y haremos un análisis detallado de la competencia directa e indirecta que pueda afectar a nuestro negocio.

En cuanto a economía se refiere, en España somos la quinta potencia europea, y la decimotercera en el mundo. Nuestra base económica son los servicios, y la divisa de España es, desde 2002, el euro.

El sector de la hostelería es muy importante en el país, supone más del 7% del PIB. No obstante, debido a la actual situación económica, venimos de un cierto aire de pesimismo, que poco a poco parece ir desapareciendo.

En cuanto a los factores con más influencia negativa, destaca la caída de la demanda y la situación adversa de la economía. También destacamos los costes de salario, costes energéticos, la falta de promoción o la mayor presión fiscal.

Siguiendo una buena estrategia, estamos ante una situación donde podemos aprovechar la oportunidad para encontrar un hueco en el mercado.

Analizada la situación general en la que se encuentra el sector, pasamos a presentar la idea básica del proyecto: este negocio tratará de ofrecer un servicio de comidas y menús cerrados a domicilio, tanto fríos como calientes. No obstante, el tipo de cliente con el que queremos tratar no es tan solo el cliente particular, sino los distintos centros de empresa Coworking. Contratando nuestro servicio, las empresas lograrían tener menús personalizados de calidad, ahorrando tiempos por un precio muy económico.

De esta manera, los clientes que contrataran nuestro servicio lograrían tener las mejores comidas diarias, sin tener que preocuparse por la elaboración o el desplazamiento, y poder así centrarse en lo realmente importante para su negocio.

Durante el proyecto se estudia el encaje de este negocio en el mercado, la estrategia a LP del mismo, el éxito que nos puede llevar con las rentabilidades del mismo.

Éste pretende ser lo más real posible, por ello se han tenido en cuenta todos los mínimos costes que este pueda generar, es decir, se tienen en cuenta desde los costes de las materias primas hasta el mínimo embalaje que se pueda utilizar, gastos por compras de cámaras en almacén. etc.

Con este documento, el lector podrá hacerse una clara idea del negocio, del encaje que tendrá en el mercado, y de lo que se pretende en el corto, medio y largo plazo.

El plan de negocio se dividirá en varias secciones, según los temas fundamentales que trate.

1.2 Objeto del TFC y justificación de las asignaturas relacionadas

| | |
|---------------|--|
| | 1. Introducción: Resumen y objetivos. |
| Asignaturas | DEPE. Dirección Estratégica y Política de Empresa DPE. Dirección de Proyectos Empresariales |
| Justificación | Presentación de la empresa, cual va a ser su manejo, gestión y dirección. |

| | |
|---------------|--|
| | 2. Situación Actual: Introducción, Tamaño de mercado, stakeholders, Mercado Potencial, Análisis Competencia |
| Asignaturas | <p>Microeconomía</p> <p>Macroeconomía</p> <p>Economía Española y Regional</p> <p>DEPE. Dirección Estratégica y Política de Empresa</p> <p>DPE. Dirección de Proyectos Empresariales</p> |
| Justificación | <p>Analizar el comportamiento económico de agentes económicos individuales: consumidores, empresas. así como el estudio general de la economía del país.</p> <p>Analizar la naturaleza y evolución histórica de factores de crecimiento que permitan entender la economía española en el presente.</p> <p>Estudio del sector, estudio análisis estratégicos de empresa, ventajas competitivas.</p> |

| | |
|---------------|---|
| | 3. Metodología, Desarrollo. |
| Asignaturas | <p>Dirección de Proyectos Empresariales</p> <p>Dirección de Recursos Humanos</p> <p>Dirección Comercial</p> <p>Marketing</p> <p>Contabilidad de Costes y Analítica</p> <p>Economía 2</p> <p>Legislación Laboral y de la Empresa</p> |
| Justificación | <p>Planificar las necesidades de RRHH de la empresa en sintonía con la planificación estratégica de la misma.</p> <p>Dirigir y gestionar las relaciones de intercambio con nuestros clientes.</p> <p>Análisis del rendimiento. Analizar los diferentes costes en los que incurre nuestra empresa</p> <p>Estudiar los principales instrumentos para tomar las decisiones en los procesos de financiación e inversión en la empresa.</p> <p>Conocer el marco legislativo entorno a la empresa y sus relaciones con trabajadores, clientes..</p> |

| | |
|---------------|---|
| | 4. Propuestas de actuación y Conclusiones. |
| Asignaturas | <p>DEPE. Dirección Estratégica y Política de Empresa</p> <p>Economía 2</p> <p>DPE. Dirección de Proyectos Empresariales</p> |
| Justificación | <p>Analizar la rentabilidad del negocio.</p> <p>Asimismo, mostrar que es una idea con capacidad de evolucionar y reinventarse en el futuro.</p> <p>Alternativas en caso de que el negocio no de los frutos esperados.</p> |

1.3 Objetivos

Con la realización de este trabajo, pretendemos poner en práctica todo lo aprendido durante estos años de carrera, aplicando los conocimientos adquiridos y desarrollando un modelo de negocio que pretende alcanzar el éxito empresarial. Además, también tenemos como objetivo:

- Conocer las necesidades de capital que necesita la empresa para su funcionamiento
- Realizar un estudio de la viabilidad del negocio
- Llevar a cabo todos los conocimientos adquiridos en la carrera
- Análisis actual del entorno
- Conocer todos los puntos fuertes y débiles de nuestro negocio
- Estudiar el posible encaje que tendría en el mercado

2. Metodología y motivación del proyecto.

Siempre he querido relacionar un proyecto empresarial con una de mis grandes pasiones, la cocina elaborada. En este proyecto he conseguido llevarlo a cabo, mediante captación de información, análisis de viabilidad y un conjunto de experiencias vividas en el sector del transporte durante mis años de trabajo hasta ahora.

Esta última parte, le damos importancia vital en la empresa, puesto que consideramos factor crucial los tiempos de reparto y entrega. Es decir, buscamos calidad en el producto y en el servicio de la empresa.

La metodología utilizada para la realización de este negocio ha sido la búsqueda en internet, libros de texto, recogida de información de amigos y conocidos relacionados en el sector y el análisis de comportamiento de empresas.

3. Antecedentes.

3.1 Motivación y justificación del TFC

El objetivo del presente TFC es el desarrollo de un plan de empresa para analizar la puesta en marcha de un nuevo negocio en el sector de la hostelería, situado en los alrededores de Valencia.

FoodYA tiene como objetivo cubrir la necesidad de muchos trabajadores que carecen de tiempo durante la semana, así como empresas que trabajan en un espacio reducido, o celebren eventos especiales en algún momento determinado.

El servicio primordial que ofrece este negocio es el abastecimiento de comidas de todo tipo, desde menús diarios a cartas cerradas dependiendo de la empresa que se trate.

Esto nos posiciona de forma potente en el mercado para que gran variedad de clientes se fidelicen con nosotros.

También tomamos consciencia de los cambios que están sufriendo los consumidores, sus hábitos compras están cambiando.

Cada vez se pide más comida a domicilio, desde servicio web o App.

3.2 Aproximación al sector

3.2.1 Reseña histórica

Las políticas enfocadas al sector turístico hostelero aparecen en los años 50. En estos tiempos gobernaba la dictadura, y la situación con el mercado exterior hizo necesaria una nueva fuente de ingresos en el país.

No se dispone de datos claros de los primeros años de desarrollo turístico, ni de la aportación al PIB nacional de la restauración y el alojamiento, aunque se supone que eran la partida que más aportaba en lo que a facturación se refiere.

En el 1981, junto con la asociación American Express, la federación Española de Hostelería presenta el primer estudio económico de la actividad turismo-hostelería.

En él, se refleja la creación de empleo neto y los ingresos netos que esta actividad supone para las empresas.

El crecimiento del sector es constante y comienza a adoptar nuevas formas en la sociedad y el mercado. Los cambios más relevantes son la incorporación de la mujer al trabajo, y la aparición de ciudades dormitorio. Todo esto favorece un aumento de consumo de comidas fuera de casa.

Durante la primera década del siglo, el sector llega a marcar un 7% del PIB tan solo la parte de restauración. Esto conlleva un aumento del número de empresas y de la facturación de las mismas.

3.2.2 Situación actual en el sector

España tiene dos grandes instituciones que publican relacionado con el sector, realizan encuestas que participan en la industria: el Instituto Nacional de Estadística y el índice de confianza que publica la Federación Española de Hostelería.

En el año 2013, y después de unos años de decadencia en el sector, la hostelería vuelve a tener confianza en el futuro, acompañado de unas positivas expectativas de la población, reflejado por las encuestas que publica la Federación Española de Hostelería.

En los próximos años, hemos tenido mejores resultados en nuestros restaurantes, debido a un aumento de clientes y de las ventas. No obstante, el periodo de crisis anterior nos hace ser bastante respetuosos sobre esta mejora de la situación.

En referencia al índice de ocupación de hostelería, si nos basamos en los datos que publica el INE y analizamos la evolución que ha seguido, vemos que está dividida en tres etapas.

La primera etapa está caracterizada por una tasa de empleo en constante aumento, hasta la mitad de 2008. En la segunda mitad se produjo un cambio radical, con la disminución de empleo que siguió hasta mitad de 2013.

Desde 2007 hasta 2014 tenemos una época de decadencia económica en todos los sectores, y las cifras de ventas de los restaurantes disminuyen mes a mes confirmando unos mínimos históricos.

Destacamos la gran importancia que tiene la hostelería actual en el PIB del país, situándose en un 7% pese a la situación desfavorable que estábamos sufriendo.

Es a finales de 2014 donde empezamos a ver una tendencia a la alza iniciando una mejora del empleo creciente, con todas las consecuencias positivas que esto conlleva para nuestro país.

Para el 2017 estamos consolidando todo lo analizado anteriormente, y estamos empezando a llegar a puntos tan positivos como en los años 2005 y 2006, puesto que se están dando factores económicos favorables para conseguir tasas de empleo importantes.

3.2.3 Riesgos de la hostelería en España.

1. Coyuntura económica internacional

Aunque España tiene síntomas de crecimiento, un aumento económico del PIB de los países del entorno internacional favorecería en nuestro crecimiento interno.

2. Nivel de precios del petróleo

Estos afectan directamente a los precios del carburante y de muchos materiales de embalaje, uno de los factores directamente relacionados con el transporte y los envíos en la hostelería.

3. Terrorismo

Dando por hecho que siempre es un mal menor si lo comparamos con las desgracias personales, hay que tener claro que esto tiene un impacto negativo para el país, y en consecuencia en todos los sectores del mismo.

4. Economía española

Esto tiene mucha importancia en nuestros restaurantes a nivel nacional, como ya hemos comentado, si la economía crece por encima del 2,5% del PIB, esto permitirá generar empleo, y que todos los sectores tengan crecimiento positivo.

5. Impuestos.

Las posibles subidas en los impuestos afectan negativamente a la hostelería, teniendo un impacto directo sobre los márgenes de ventas, que actualmente están muy ajustados.

4. Análisis del entorno.

4.1 Análisis del Macro-Entorno

Para el análisis utilizamos los factores más generales que afectan al entorno, utilizaremos el modelo PEST. Con él, conseguimos un amplio análisis que nos facilitará saber la estrategia que debe seguir FoodYA, y adaptarse a las nuevas tendencias que haya en la sociedad.

Analizamos los:



Figura 1: Análisis PEST

Todos estos factores pueden influir en los niveles de oferta, demanda y costes de empresa, y al analizarlos todos llegamos a un correcto proceso de planificación y toma de decisiones. Conseguimos minimizar las amenazas, aprovechando las distintas oportunidades y consiguiendo un crecimiento a LP.

4.1.1 Factores Político-Legales.

Hacen referencia a el conjunto de políticas del país relacionadas con el sector, leyes de protección, regulación del empleo... etc.

En definitiva, todas aquellas leyes y normas que establecen las Admr. Públicas y otros organismos.

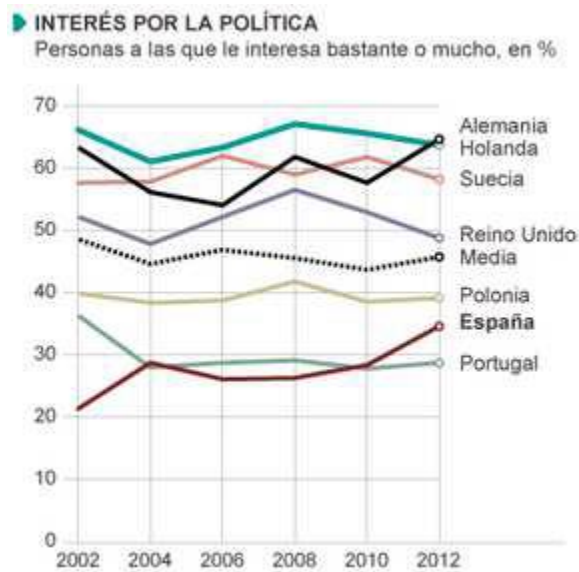
FoodYa está situado en los alrededores de Valencia, pertenece a la UE, y esto genera confianza para el comprador. Es un factor que debemos considerar al invertir para empezar con un negocio.

No obstante, las leyes actuales están fundamentadas por el periodo de crisis económica que sufrimos anteriormente, esto sigue influenciando negativamente el país a día de hoy.

La ESE (encuesta social europea), obtuvo información acerca de las nuevas actitudes de los ciudadanos, reflejando que la confianza de los ciudadanos en la política es cada vez menor.

En España hay un pensamiento negativo acerca que los gobiernos no solucionan con las medidas correctas la protección de derechos tan básicos como la pobreza del país o reducir las diferencias de nivel de vida de la población. Esto nos da un resultado de nivel de participación y manifestación cada vez más alto.

Gráfico 1: Participación política ciudadanos



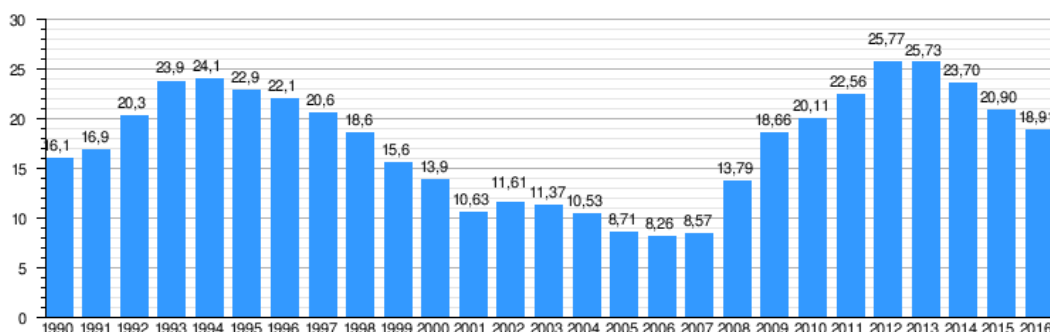
Fuente: El país 2013

Venimos de unas políticas caracterizadas por grandes recortes y ajustes fiscales en estos últimos años.

La evolución de la tasa de desempleo en España ha ido en aumento, situándose en un 24.4% en 2014. Este dato es desfavorable, y como consecuencia el paro en España sufrirá un aumento en la tasa familiar, debido al descenso de la capacidad de renta.

Todo esto, afecta directamente a nuestro negocio ya que no vendemos productos básicos de primera necesidad.

Gráfico 2: Evolución de la tasa de desempleo en España



Fuente: INE

4.1.2 Factores Económicos

Hasta el 2014 estuvimos en continuo estancamiento económico. Ya hemos visto que en 2007 tuvo lugar la crisis económica provocada por la burbuja inmobiliaria en España.

Los continuos créditos ofrecidos por los bancos, la especulación, la subida de los tipos de interés y por último la subida de precios fueron causas y consecuencias de esta crisis.

Además de la influencia externa que tuvo la crisis a nivel mundial. En esta situación la crisis económica con precariedad laboral (abaratando salarios y contratos temporales, austeridad) se fue salvando, aunque todavía sus efectos siguen notándose. La recuperación económica en España está siendo lenta y moderada.

Producto Interior Bruto

“El PIB el producto interno bruto (PIB), conocido también como producto interior bruto o producto bruto interno, es una magnitud macroeconómica que expresa el valor monetario de la producción de bienes y servicios de demanda final de un país (o una región) durante un período determinado de tiempo (normalmente un año)”

DORNBUSCH-FISCHER, 2015

Utilizamos este indicador para medir la actividad económica o riqueza de un país. Para reflejar si el nivel de vida de la población es adecuado, se utiliza el PIB per cápita.

En el tercer trimestre de 2016, el PIB creció un 0,7% respecto al trimestre anterior. Esta tasa es una décima menor que la del segundo trimestre de 2016, cuando fue del 0,8%. La variación anual del PIB ha sido del 3,2%, dos décimas menor que la del segundo trimestre de 2016, cuando estuvo en el 3,4%.

Esta tabla muestra el PIB en España de los últimos 5 años:

Tabla 1: Evolución PIB España

| PIB ESPAÑA | | |
|------------|-----------|-------------|
| AÑO | PIB | CRECIMIENTO |
| 2015 | 1.081.190 | 3,2% |
| 2014 | 1.041.160 | 1,4% |
| 2013 | 1.031.272 | -1,7% |
| 2012 | 1.042.872 | -2,6% |
| 2011 | 1.070.413 | -1,0% |
| 2010 | 1.080.913 | 0,0% |

Fuente: DatosMacro.com Expansión

Tabla 2: PIB España 2016

| PIB ESPAÑA 2016: EVOLUCIÓN TRIMESTRAL | | |
|---------------------------------------|------------|------|
| I Trim 2016 | 274.437M.€ | 0,8% |
| II Trim 2016 | 278.209M.€ | 0,8% |
| | | |

Fuente: DatosMacro.com Expansión

IPC; Índice de Precios al Consumo

El Índice de Precios de Consumo (IPC) es un índice económico en el que se valoran los precios de un predeterminado conjunto de bienes y servicios (conocido como «canasta familiar» o «cesta familiar») determinado sobre la base de la encuesta continua de presupuestos familiares (también llamada «encuesta de gastos de los hogares»), que una cantidad de consumidores adquiere de manera regular, y la variación con respecto del precio de cada uno, respecto de una muestra anterior. Mide los cambios en el nivel de precios de una canasta de bienes y servicios de consumo adquiridos por los hogares. Se trata de un porcentaje que puede ser positivo (lo que indica un incremento de los precios) o negativo (que refleja una caída de los precios).

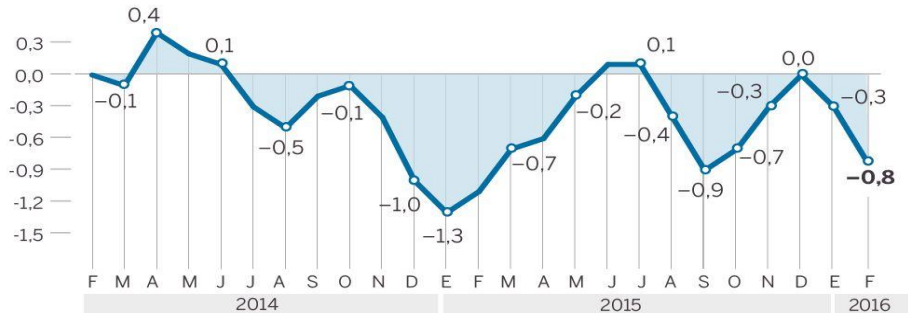
DORNBUSCH-FISCHER, 2015

El siguiente gráfico muestra la evolución del IPC en España.

Gráfico 3: Evolución del IPC

EVOLUCIÓN DEL IPC

Variación anual en %



Fuente: Instituto Nacional de Estadística (INE)

EL PAÍS

Fuente: El país (INE)

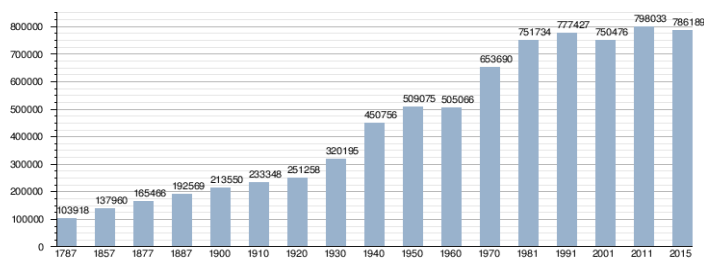
4.1.3 Factores sociales

Son aquellos factores referentes a la sociedad y están relacionados con los intereses y las opiniones que hace que afecten a la toma de decisiones de la población.

Estamos delante de un mundo cambiante, con nuevas necesidades, y tenemos que estar atentos para crecer adaptándonos a ellas.

Es un factor clave para nuestro proyecto. Actualmente, la ciudad de Valencia tiene un total de 786189 habitantes (INE 2015) y posee una gran área metropolitana que es superior al millón y medio de habitantes. En cuanto a población se refiere, nos situamos en la tercera ciudad más grande de España.

Gráfico 4: Evolución demográfica ciudad de Valencia (1787-2014)



Fuente: Instituto Nacional de Estadística

La población empadronada en Valencia es de 786424 habitantes.

Su área metropolitana tiene 1550885 habitantes, formada por municipios situados en la Huerta de Valencia.

Poblaciones como Mislata se encuentran completamente pegadas a Valencia, mientras que muchas otras se sitúan rodeando la ciudad.

Los municipios más grandes en cuanto a población se refieren son:

- Torrente 80759 habitantes
- Paterna 67159 habitantes
- Mislata 43775 habitantes
- Burjasot 38148 habitantes

Fuente: Instituto Nacional de Estadística en España. INE

Tabla 3: Población según edad y sexo grupos de 5 años (2013)

| EDAD | TOTAL | | HOMBRES | | MUJERES | |
|----------|---------|--------|---------|--------|---------|--------|
| TOTAL | 794.228 | 100,0% | 380.127 | 100,0% | 414.101 | 100,0% |
| 0-4 | 37.525 | 4,72% | 19.345 | 5,30% | 18.180 | 4,39% |
| 5-9 | 38.683 | 4,87% | 19.693 | 4,90% | 18.990 | 4,59% |
| 10-14 | 35.145 | 4,43% | 18.123 | 4,60% | 17.022 | 4,11% |
| 15-19 | 35.320 | 4,45% | 18.181 | 4,90% | 17.139 | 4,14% |
| 20-24 | 40.339 | 5,08% | 20.501 | 5,60% | 19.838 | 4,79% |
| 25-29 | 49.143 | 6,19% | 24.886 | 7,30% | 24.257 | 5,86% |
| 30-34 | 61.148 | 7,70% | 31.019 | 9,00% | 30.129 | 7,28% |
| 35-39 | 68.222 | 8,59% | 34.752 | 9,20% | 33.470 | 8,08% |
| 40-44 | 64.777 | 8,16% | 32.815 | 8,50% | 31.962 | 7,72% |
| 45-49 | 62.585 | 7,88% | 30.740 | 7,70% | 31.845 | 7,69% |
| 50-54 | 56.240 | 7,08% | 26.809 | 6,80% | 29.431 | 7,11% |
| 55-59 | 48.536 | 6,11% | 22.477 | 5,60% | 26.059 | 6,29% |
| 60-64 | 45.753 | 5,76% | 20.815 | 5,40% | 24.938 | 6,02% |
| 65-69 | 41.373 | 5,21% | 18.370 | 4,50% | 23.003 | 5,55% |
| 70-74 | 33.065 | 4,16% | 14.189 | 3,70% | 18.876 | 4,56% |
| 75-79 | 30.988 | 3,90% | 12.560 | 3,20% | 18.428 | 4,45% |
| 80-84 | 24.280 | 3,06% | 8.811 | 2,20% | 15.469 | 3,74% |
| 85-89 | 14.158 | 1,78% | 4.340 | 1,10% | 9.818 | 2,37% |
| 90-94 | 5.454 | 0,69% | 1.377 | 0,30% | 4.077 | 0,98% |
| 95 Y MÁS | 1.494 | 0,19% | 324 | 0,10% | 1.170 | 0,28% |

Fuente: Padrón Municipal de habitantes (2013)

En la siguiente tabla podemos ver reflejado la población de Valencia, destacamos una natalidad baja. La mayor parte de la población tiene entre 25-65 años.

Por último, las personas mayores también representan un porcentaje importante sobre la población total.

Después de realizar un análisis demográfico, analizamos el estilo de vida que tienen los ciudadanos de hoy en día.

Cada vez comemos de forma más equilibrada y saludable, los alimentos que ingerimos son claves para explicar el aumento de esperanza de vida y la salud de la población.

En muchos países de la UE el tipo de alimentación difiere de lo que los expertos consideran una dieta óptima, y como consecuencia de ello muchos estudios estiman que las consecuencias pueden ocasionar costes económicos superiores a los del tabaquismo.

La siguiente tabla refleja un cambio de los hábitos alimenticios de la población, consecuencia directa en nuestra salud.

Tabla 4: Porcentaje de consumo por alimentos

| GRUPO | TIPO DE ALIMENTO | POBLACIÓN ENCUESTADA |
|---|--|----------------------|
| CARNE Y EMBUTIDOS | CARNE | |
| | Pollo, pavo | 95,7% |
| | Cerdo | 77,6% |
| | Vacuno-ternera | 76,4% |
| | Cordero, cabrito | 41,5% |
| | Conejo | 40,2% |
| | Vacuno-buey | 22,4% |
| | Visceras (hígado, callos...) | 18,3% |
| | Caza (corzo, jabalí, faisán...) | 6,4% |
| | EMBUTIDOS | |
| | Jamón york | 74,9% |
| | Jamón serrano | 74,5% |
| | Chorizo, salchichón, mortadela | 59,1% |
| | Fiambre de pavo | 55,9% |
| | Morcilla | 23,6% |
| Embutidos bajos en sal | 13,4% | |
| Paté, foie gras | 29,6% | |
| ELABORADA | | |
| Carne picada | 66,3% | |
| Salchichas, hamburguesas | 62,8% | |
| PAN Y CEREALES | PAN | |
| | Pan blanco de barra, hogaza | 84,0% |
| | Pan envasado blanco fresco | 32,2% |
| | Pan integral de barra, hogaza | 15,2% |
| | ARROZ | |
| | Arroz caldoso | 55,4% |
| | Arroz (blanco, paella, cubana, <i>rissotto</i>) | 93,2% |
| | PASTA | |
| | Pasta tipo espagueti, macarrones, etc. | 88,0% |
| | Pasta tipo fideos, letras, etc. (sopa) | 77,5% |
| PESCADO | PESCADO | |
| | Merluza, pescadilla | 81,6% |
| | Sardinias, anchoas | 60,7% |
| | Bonito fresco, atún y caballa | 49,0% |
| | Gallo, lenguado, rodaballo | 48,3% |
| | Lubina, dorada | 41,8% |
| | Bacalao fresco | 41,1% |
| | Trucha, salmón, reo | 37,1% |
| | Pez espada, emperador | 28,5% |
| | Chicharro | 17,3% |
| | OTROS FORMATOS | |
| | Conservas de pescado | 58,0% |
| | Surimi (gula, barritas rojas...) | 26,6% |
| | Barritas de pescado para freír | 21,0% |
| | LÁCTEOS | LECHE |
| Leche entera | | 39,1% |
| Leche semidescremada | | 34,7% |
| Leche descremada | | 18,4% |
| YOGURES | | |
| Yogur entero natural | | 38,8% |
| Yogur entero de sabores o edulcorado | | 36,5% |
| Yogur desnatado natural | | 16,8% |
| Yogur desnatado de sabores o edulcorado | | 14,0% |
| <i>Petit suisse</i> | | 11,3% |
| QUESOS | | |
| Queso semicurado | | 55,4% |
| Queso curado | | 46,9% |
| Queso fresco tipo Burgos normal | | 44,1% |
| Queso fundido, porciones, sándwich | | 33,1% |
| Queso de untar | 21,7% | |

FUENTE: Avance del Estudio Nutricional de la Población Española (ENPE). Aunque el trabajo global aún no ha finalizado, es un avance de algunos resultados proporcionados por 3.100 personas de todo el país durante abril y septiembre de 2104.

Fuente: Avance del Estudio Nutricional de la Población Española (ENPE)

Esta tabla nos muestra los alimentos que se contemplan en cada grupo de alimentos y el porcentaje de consumo.

Pasamos a analizar otro factor social en nuestra sociedad: En España hay un total de 260.000 establecimientos.

Haciendo cálculos, obtenemos una relación de 1 bar cada 175 personas, la mayor del mundo, con un perfil claro: seis de cada diez locales corresponden al bar clásico español.

Actualmente, la hostelería empieza a recuperar el pulso. En España se están volviendo a abrir bares, un 3,6% más en 2015 con una previsión de crecimiento de en torno al 1,5%. Datos ofrecidos por la consultora Nielsen a partir del panel de hostelería.

La sociedad busca ofertas y promociones cuando hacemos la compra, esta tendencia se ha exportado a la hostelería. Y es que muchos consumidores consideran que, si los locales tuvieran precios más bajos, frecuentarían más, sobre todo motivados por «packs promocionales» como tomar algo gratis con la consumición. También funciona el 2x1, cupones descuento o la «happy hour».

La sociedad se implica más con las marcas que con los locales, es decir, la fidelidad atañe más al producto que al establecimiento. No obstante, también exigimos a los bares, en tanto, a modo de ejemplo, un 40% declara preferir consumir bebidas en formatos más grandes para tomar más cantidad.

Sin embargo, aunque los españoles no sean tan fieles al bar, no por ello dejan de ser exigentes con el local, incluso más que antes de la crisis, de tal modo que demandan una buena experiencia que con toda probabilidad compartirán en las redes sociales. Mucha gente comparte su opinión en internet, sea buena o mala, y esto tiene una implicación muy grande para otros potenciales consumidores, pues las opiniones online son la segunda fuente de información en la que más confían.

4.1.4 Factores Tecnológicos

Factor clave para el éxito de cualquier empresa, tiene especial relevancia en todo negocio.

Si el empresario no tiene en cuenta este factor, parte de bastante desventaja competitiva del resto de empresas del sector y puede quedar detrás de la competencia.

Internet ha sido clave en el desarrollo mundial tecnológico.

Tabla 5: Equipamiento y TIC en hogares

| Equipamiento y uso de TIC en los hogares - Año 2016 | | |
|--|-------------------|-----------|
| | Valor | Variación |
| Hogares con conexión a internet | ¹ 81,9 | 3,2 |
| Hogares con conexión de banda ancha | ¹ 81,2 | 3,4 |
| Personas que han usado Internet (últimos 3 meses) | ² 80,6 | 1,9 |
| Usuarios frecuentes de Internet (al menos una vez por semana en los últimos 3 meses) | ² 76,5 | 1,8 |
| Personas que han comprado por Internet (últimos 3 meses) | ² 34,9 | 2,8 |

Fuente: Instituto Nacional Estadística 03/10/2016

Tabla 6: Resumen PEST.

| | |
|-------------------|---|
| <p>POLITICA</p> | <p>En España hay un pensamiento negativo acerca que los gobiernos no solucionan con las medidas correctas la protección de derechos tan básicos como la pobreza de los países o reducir las diferencias de nivel de vida de la población. Esto nos da un resultado de nivel de participación y manifestación cada vez más alto.</p> |
| <p>ECONOMÍA</p> | <p>Hasta el 2014 estuvimos en continuo estancamiento económico. Ya hemos visto que en 2007 tuvo lugar la crisis económica provocada por la burbuja inmobiliaria en España.</p> <p>Los continuos créditos ofrecidos por los bancos, la especulación, la subida de los tipos de interés y por último la subida de precios fueron causas y consecuencias de esta crisis.</p> |
| <p>SOCIEDAD</p> | <p>Es un factor clave para nuestro proyecto. Actualmente, la ciudad de Valencia tiene un total de 786189 habitantes (INE 2015) y posee una gran área metropolitana que es superior al millón y medio de habitantes. En cuanto a población se refiere, nos situamos en la tercera ciudad más grande de España.</p> |
| <p>TECNOLOGÍA</p> | <p>Si el empresario no tiene en cuenta este factor, parte con bastante desventaja competitiva del resto de empresas del sector y puede quedar detrás de la competencia.</p> <p>Internet ha sido clave en el desarrollo mundial tecnológico.</p> |

4.2 Análisis del Microentorno

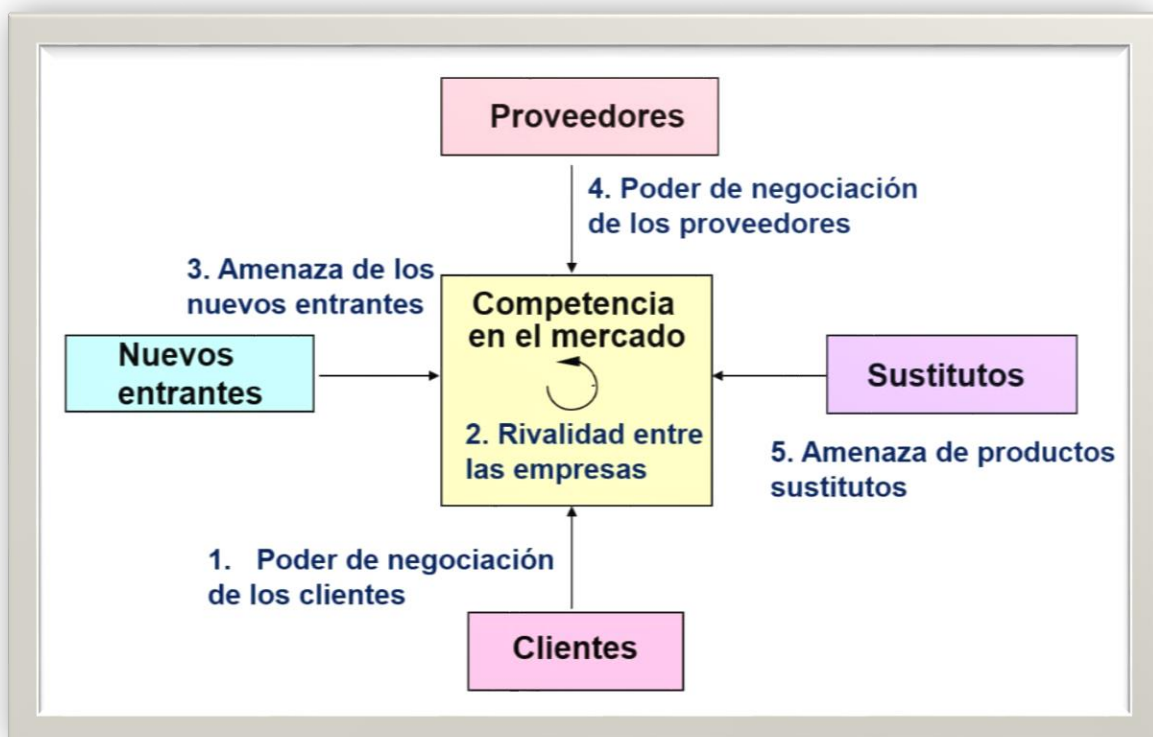
Porter: Análisis de las cinco fuerzas

“El modelo de las cinco fuerzas de Porter es una herramienta de gestión desarrollada por el profesor e investigador Michael Porter, que permite analizar una industria o sector, a través de la identificación y análisis de cinco fuerzas en ella. Siendo más específicos, esta herramienta permite conocer el grado de competencia que existe en una industria y, en el caso de una empresa dentro de ella, realizar un análisis externo que sirva como base para formular estrategias destinadas a aprovechar las oportunidades y/o hacer frente a las amenazas detectadas.”

Manuel Ahijado Quintillan, 2015

Realizamos un análisis del entorno en el que vamos a encajar la empresa y para ello utilizamos un método conocido, el análisis de las fuerzas de Porter.

Figura 2: Las cinco fuerzas de Porter



Fuente: Michael Porter

4.2.1 Poder de negociación clientes

Si los clientes se organizaran y se pusieran de acuerdo entre ellos, podrían llegar a tener el poder de los precios que están dispuestos a pagar.

Esto puede ser una amenaza para nuestro negocio.

En nuestro sector, los clientes tienen un poco de poder de decisión, ya que no pueden influir en el precio.

No obstante, hay que dejarlos satisfechos, pues nuestra rentabilidad depende directamente de ellos.

Cuando hablamos de clientes de restaurantes hay muchos proveedores, los clientes tienen mucha capacidad de negociación ya que tienen la posibilidad de ir a otro local o restaurante siempre que quieran.

En nuestro caso y en este tipo de clientes la diferenciación viene dada en una calidad de servicio y comida excelente que nos hará ser competitivos en el mercado.

4.2.2 Rivalidad entre empresas

Este factor es muy importante, queremos obtener información de la competencia, y como se posicionan las empresas dentro del sector.

Conociendo cuáles son nuestros competidores más fuertes y que rasgos los hacen diferentes, podremos disponer de la información necesaria para poner en marcha nuestro negocio.

Cuanto mejor sea este análisis, mejor posicionamiento tendremos en el mercado y menor riesgo de quiebra tendrá nuestro negocio.

El mercado es muy competitivo, y una pequeña diferencia puede ser clave para obtener beneficios en los primeros años de vida de la empresa.

Cuanto menos competidores tenga un sector, más rentable será y viceversa.

Licencia de Restaurante

Para que tenga dicha licencia, será necesario que un especialista verifique que cumpla con la normativa.

Los aspectos que tiene que cumplir hacen referencia a la localización, acceso, cocina, almacenamiento de alimentos, salidas de humo, instalaciones eléctricas y de gas.

También tiene que cumplir con los aspectos de planeamiento urbanístico.

Licencia de Bar Cafetería

Para obtener la licencia de Bar Cafetería igualmente es necesario certificar mediante un proyecto técnico realizado por un especialista, que el establecimiento cumple las normas establecidas para desarrollar la actividad. Este proyecto será menos estricto que el anterior, pero si más específico con respecto a temas de potencia de electricidad y de manipulación de alimentos.

El mundo hostelero es muy variado y diverso, y en función del tipo del servicio que ofrezca se clasifica en cuatro grupos; bares, cafeterías, restaurantes y otros (mesones, tabernas, cervecerías, salas de fiesta, salones de juegos). A estos grandes

grupos luego se le pueden añadir servicios adicionales como terraza, música, espectáculos y pista de baile.

Los bares son locales que disponen de barra para servir bebidas y poseen servicios de mesa, donde se puede elaborar tapas y bocadillos fríos o calientes, pero su único elemento de preparación de comidas es una plancha eléctrica y una cafetera, no pueden elaborar comidas por lo tanto no pueden ofrecer menús para almorzar o cenar a menos que esta comida sea proporcionada por una empresa de catering externa.

Estos últimos son nuestros competidores directos, puesto que tendrían el cliente objetivo y realizarían un servicio muy similar.

4.2.3 Amenaza nuevos entrantes

Existen dos factores clave para detectar esta amenaza:

- Barreras de entrada
- Reacción de los entrantes

Principalmente tenemos dos barreras de entrada:

- Acceso a canales de distribución, tendremos que invertir más en promociones, para ganarse la venta y poder darse a conocer.
- Necesidades de capital; En este sector existen por una parte locales establecidos y por otra las empresas que entregan a domicilio. Las necesidades de capital pueden variar puesto que en los locales establecidos se necesita espacio físico para poder consumir.

4.2.4 Poder de negociación de proveedores

No resulta mucho problema para nuestro negocio puesto que nuestros proveedores pertenecen a la industria alimentaria. Si algún proveedor nos da problemas seguramente haya otro competidor similar, con precios y productos similares.

La federación española de hostelería (FEHR) nos presenta una guía de proveedores, que representa una herramienta especializada en información acerca de los proveedores y servicios para los empresarios hosteleros, y se actualiza anualmente.

Por tanto, el nivel de negociación con los proveedores es alto, deberemos realizar las comandas sabiendo que tenemos mucha oferta, y exigiendo precios y servicios de máxima calidad.

4.2.5 Amenaza de productos sustitutos

Nuestro negocio está en la industria de los alimentos, esto quiere decir que son competidores todas las empresas que ofrezcan alimentos.

El sector abarca negocios desde la comida rápida internacional, hasta la comida elaborada tradicional, esto no hace más que reflejar la elevada competencia en la que estamos sumergidos.

Los costes del sector son bajos, puesto que existe mucha oferta y el consumidor no suele fidelizarse a una sola empresa.

Tabla 7: Resumen de las cinco fuerzas de Porter.

| | |
|--|--|
| <p>Poder de negociación clientes</p> | <p>Si los clientes se organizaran y se pusieran de acuerdo entre ellos, podrían llegar a tener el poder de los precios que están dispuestos a pagar.</p> <p>Esto puede ser una amenaza para nuestro negocio.</p> <p>En nuestro sector, los clientes tienen un poco poder de decisión, ya que no pueden influir en el precio.</p> |
| <p>Rivalidad entre empresas</p> | <p>Conociendo cuales son nuestros competidores más fuertes y que rasgos los hacen diferentes, podremos disponer de la información necesaria para poner en marcha nuestro negocio.</p> <p>Cuanto mejor sea este análisis, mejor posicionamiento tendremos en el mercado y menor riesgo de quiebra tendrá nuestro negocio.</p> |
| <p>Amenaza nuevos entrantes</p> | <p>Existen dos factores clave para detectar esta amenaza:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Barreras de entrada - Reacción de los entrantes |
| <p>Poder de negociación de proveedores</p> | <p>El nivel de negociación con los proveedores es alto, deberemos realizar las comandas sabiendo que tenemos mucha oferta, y exigiendo precios y servicios de máxima calidad.</p> |
| <p>Amenaza de productos sustitutos</p> | <p>El sector abarca negocios desde la comida rápida internacional, hasta la comida elaborada tradicional, esto no hace más que reflejar la elevada competencia en la que estamos sumergidos.</p> |

4.3 Análisis Competencia Directa

Hacemos referencia a las empresas que operan en nuestro mismo mercado, es decir, todo negocio que ofrezcan un servicio de comida a domicilio, catering y eventos.

Solo en la ciudad de Valencia, hay más de 150 negocios dedicados a estos servicios, y a pesar de que venimos de unos años con turbulencias, la tendencia durante este año es de crecimiento, y así se espera que continúe durante los próximos años.

Cierto es que, las empresas y los ciudadanos nos hemos tenido que adaptar a las nuevas situaciones económicas y así las empresas de catering a la diferente demanda.

No se han encontrado servicios de catering en Valencia que quieran abastecer a los centros Coworking de la ciudad, es ahí por donde la empresa quiere iniciarse en el sector.

4.4 DAFO

Pasamos a estudiar los entornos de la empresa, tanto interno como externo.

Figura 3: Componentes DAFO



Fuente: Las cuatropes.com

“La matriz de análisis dafo o foda, es una conocida herramienta estratégica de análisis de la situación de la empresa. El principal objetivo de aplicar la matriz dafo en una organización, es ofrecer un claro diagnóstico para poder tomar las decisiones estratégicas oportunas y mejorar en el futuro. Su nombre deriva del acrónimo formado por las iniciales de los términos: debilidades, amenazas, fortalezas y oportunidades. La matriz de análisis dafo permite identificar tanto las oportunidades como las amenazas que presentan nuestro mercado, y las fortalezas y debilidades que muestra nuestra empresa.”

Roberto Espinosa, 2013

Tabla 8: DAFO FoodYa

| | |
|--|--|
| <p>Fortalezas:</p> <p>Personal cualificado</p> <p>Uso de las TIC</p> <p>Enfoque a las necesidades del cliente</p> <p>Conocimiento en la preparación de alimentos</p> <p>Eficacia y rapidez en prestación de servicio</p> | <p>Debilidades:</p> <p>Desconocimiento de la empresa por el cliente</p> <p>Clientes no consolidados</p> <p>Falta de experiencia en el sector</p> <p>Escasez recursos financieros</p> |
| <p>Oportunidades:</p> <p>Crecimiento venta domicilio y online</p> <p>Boom vida saludable</p> <p>Aumento de familias con falta de tiempo para cocinar</p> | <p>Amenazas:</p> <p>Posible aumento de la competencia</p> <p>Incertidumbre económica</p> <p>Dificultad para acceder a créditos</p> <p>Continuo cambio de precios en alimentos y combustible.</p> |

Fuente: Elaboración propia

4.4.1 Fortalezas

“Son todas aquellas capacidades y recursos con los que cuenta la empresa para explotar oportunidades y conseguir construir ventajas competitivas”

Roberto Espinosa, 2013

- Personal cualificado; se aplicarán procesos de selección para que la plantilla este cualificada para desempeñar su trabajo con los estándares de calidad que prometemos.
- Uso de las TIC; todo cliente que quiera saber de nuestra empresa dispondrá de muchas opciones para acceder a nosotros. Con una sencilla App que ayudara al cliente con sus pedidos.
- Enfoque necesidades del cliente; durante el reparto nos esforzaremos en conocer y satisfacer las necesidades del cliente y por ello nos comprometemos a dar una respuesta rápida y eficaz a sus requerimientos.

- Eficacia en la prestación del servicio: No basta con solo prestar el servicio, lo que nos diferenciará es como lo prestamos. Una de nuestras cualidades será la rapidez y puntualidad del reparto.

4.4.2 Debilidades

Son aquellos puntos de los que la empresa carece, de los que se es inferior a la competencia o simplemente de aquellos en los que se puede mejorar

Roberto Espinosa, 2013

- Ignorancia de la empresa por el consumidor; al ser de nueva creación, existe desconocimiento por parte del cliente. No tienen referencias y esto nos llevara a utilizar una buena estrategia comercial, para darnos valor en el mercado y que el cliente también nos sepa valorar.
- Clientes no consolidados; Este problema lo posee toda empresa que se encuentre en su fase inicial. Es muy importante el nivel de satisfacción del cliente, cumpliendo con sus expectativas para que así quiera volver.
- Falta de experiencia en el sector; La experiencia es muy valiosa, y en este caso FoodYa entrara a formar parte en un mercado donde las empresas cuentan con ventaja en este aspecto. No obstante, se le podrá hacer frente con trabajo y calidad en el servicio.
- Escasez de recursos financieros; Disponemos de recursos limitados, accediendo a la financiación bancaria para disponer de todo lo necesario: elementos de transporte, arrendamiento del local...

4.4.3 Oportunidades

“Representan una ocasión de mejora de la empresa. Las oportunidades son factores positivos y con posibilidad de ser explotados por parte de la empresa.”

Roberto Espinosa, 2013

- Estrategia de marca; Si se realiza correctamente, puede resultar una oportunidad para posicionarse en la mente del cliente.
- Crecimiento venta domicilio y online; durante los últimos años la venta online se considera imprescindible para cualquier empresa en el mundo.

El comercio electrónico en España es un motor fundamental para las empresas, así lo corrobora un 70% de la población española, que realiza compras online.

Imagen 5: Evolución del comercio electrónico en España

Evolución del comercio electrónico en España

VOLUMEN DE NEGOCIO

En millones de euros. Trimestral



VARIACIÓN INTERANUAL

En porcentaje



Fuente: CNMC / DAVID ALAMEDA - EL PAÍS

Fuente: El país

4.4.4 Amenazas

“Pueden poner en peligro la supervivencia de la empresa o en menor medida afectar a nuestra cuota de mercado. Si identificamos una amenaza con suficiente antelación podremos evitarla o convertirla en oportunidad”

Roberto Espinosa, 2013

- Disminución poder adquisitiva población; Todo lo sucedido económicamente en los últimos años en el país, han llevado a una situación de cambio en las compras de la población.
- Incertidumbre económica; Tras estos años de crisis, los ciudadanos afrontan sus decisiones económicas caracterizadas por un alto grado de indecisiones. Las familias han decidido incrementar sus tasas de ahorro.
- Cambio de precio alimentos y combustible; Dependemos directamente de estos dos posibles cambios de precio. Nos resultará difícil tener proveedores fiables, y esto puede afectar a nuestras ventas.

5. Análisis de procesos y operaciones

Pasamos a explicar el día a día de nuestra empresa.

También estudiaremos la ubicación donde realizaremos la actividad del negocio y los motivos que nos llevan a ella, explicando las ventajas que nos supondrá para el reparto.

5.1 Localización

Es un factor muy importante para el éxito de nuestro negocio. En nuestro caso se convierte en un factor fundamental.

Nuestra empresa necesita una localización estratégica para poder dar un servicio óptimo a nuestros clientes.

El primer requisito que debemos tener en cuenta es que necesitaremos un espacio grande, para almacenar y poder cocinar correctamente todo el producto alimenticio con el que trabajemos. Optamos por alquilar el espacio para iniciar nuestra actividad, considerando que es demasiado arriesgado invertir en la compra de una nave sin conocer la rentabilidad de nuestro negocio.

El precio de arrendamiento de una nave en la ciudad de Valencia no es menor de 1000 euros mensuales, y si nos decantamos por alquilarlo en las periferias vemos que el coste se reduce notablemente, además de que tenemos muchos mas metros cuadrados que en la ciudad.

Analizamos las distintas zonas y nos damos cuenta que el mejor espacio para ubicar nuestro negocio es un polígono industrial situado a los alrededores de la ciudad, puesto que mantiene la proximidad para el transporte y cubre nuestras necesidades básicas.

Por suerte, tenemos el contacto de la persona que nos puede arrendar un espacio de una nave situado en el Polígono de la Pascualeta (Paiporta), a un precio muy atractivo, quedándose el precio final en 400€ mensuales, que abonando todo el año en un mismo pago, nos quedaría un precio final de 4500€ anuales.

5.2 Distribución en planta

El espacio de nave contratado será nuestra sede física, ahí es donde trabajaremos para dar servicio a nuestros clientes, y contendrá:

- Zona de recepción; Donde se recibe a los clientes. Estará ubicada en la entrada principal, con acceso principal. Esta será la zona de recepción de proveedores, clientes potenciales y consumidor final.
- Almacén; Aquí se guardarán los alimentos y se distribuirán según su tipología.
- Despacho; Situado con buena visibilidad, de modo que se pueda controlar la nave. Aquí tendrán lugar las reuniones que tenga la empresa.

5.3 Procesos y Operaciones

El cliente podrá realizar los pedidos a través de la página web, App, WhatsApp o a través del teléfono, con un plazo de tiempo determinado para poder realizar el servicio adecuado.

El día se dividirá en dos turnos, uno de 7:00 a 15:00, y el segundo de 11:00 a 19:00; ambos con una hora de descanso.

Con esta información, podemos establecer las tareas diarias adecuadamente:

Tabla 9: Secuencia de tareas diarias

| | |
|---------------|--|
| 07:00 – 09:00 | Gestión Pedidos: Compras Proveedores Preparación de alimentos |
| 09:00 – 11:00 | Cocina |
| 11:00 – 15:00 | Cocina Transporte |
| 15:00 – 18:00 | Recogida Atención al cliente |
| 18:00 – 19:00 | Nuevos pedidos Limpieza |

Fuente: Elaboración propia

Como podemos observar, el día empezará con la organización de los pedidos diarios. Gestionaremos nuestras compras y a los distintos proveedores, y prepararemos todo lo necesario para que el día funcione con normalidad.

A las 9:00 cocina arrancará con los pedidos de los clientes, dando máxima prioridad a los menús que tengan el primer servicio de entrega, y aquellos que requieran mas tiempo de elaboración.

A partir de las 11:00 se inicia el reparto a nuestros primeros clientes, dando lugar al periodo de máxima actividad del día, es el momento en que cocina y transporte deben de estar perfectamente sincronizados y realizar un buen servicio. Habrá una furgoneta de apoyo en constante movimiento de apoyo durante las 2 horas de máxima actividad.

De 15:00 a 17:00 se inician las primeras recogidas, con un servicio de atención al cliente exclusivo para cada uno donde analizaremos el día a día de los clientes y los

posibles problemas que hayan podido sufrir. De esta manera conocemos de primera mano su opinión, que nos permitirá mejorar en el servicio y que aumente su satisfacción.

Acabaremos el día generando los futuros pedidos y con la limpieza de la nave, todo debe quedar en perfecto estado para que al día siguiente se pueda iniciar la actividad sin ningún tipo de retraso.

Se van a establecer unos objetivos a corto y largo plazo, para que de esta forma podamos comprobar si el rendimiento de la empresa es el acordado. Los objetivos diarios serán aquellos que establecen los encargados de cocina y transporte.

6. Planteamiento Estratégico; Análisis de la organización y de los recursos humanos

6.1 Proyecto Estratégico

6.1.1 Misión

Razón de ser de la empresa.

El negocio debe orientar sus decisiones de todos sus miembros a su misión. Un correcto planteamiento de la misión permite:

- Darle identidad corporativa
- Crear unas bases para el futuro
- Tener seguridad frente a proveedores
- Establecer nuestra propia marca
- Encontrar el área donde desarrollaremos la actividad diaria

Debemos plantearnos las siguientes cuestiones: ¿Que hacemos? ¿Cual es nuestro negocio? ¿A que nos queremos dedicar? ¿Quiénes son nuestro público objetivo? ¿Cuál es nuestro campo de actuación?

FoodYa ofrece excelente comida y servicio a nuestros clientes en Valencia ciudad y alrededores, adaptándonos a su estilo de vida de forma saludable.

6.1.2 Visión

Indicamos las metas que pretendemos con el negocio a largo plazo. Estas deben ser reales y alcanzables de una forma objetiva

Esta debe ser:

- Real
- Ambiciosa
- Positiva
- Coherente con la filosofía de la empresa

Debemos plantearnos las siguientes cuestiones: ¿Que queremos llegar a ser? ¿Hacia dónde nos dirigimos?

Queremos convertirnos en la revolución del sistema hostelero, dando a nuestros clientes un servicio único, rápido y de máxima calidad.

6.1.3 Valores

Son los pilares más importantes de cualquier negocio. Con ellos pretendemos definir a la empresa, y a los miembros que la forman.

- Orientación al cliente; satisfacer las necesidades de las personas ya que ellos son nuestra razón de ser.
- Óptimos resultados; Todos los trabajadores de la empresa elaboran sus planes y fijan sus objetivos que se deciden en las reuniones de la empresa, orientados al éxito.
- Continuo interés por los clientes; Realizamos un control de satisfacción de nuestros clientes para así poder solucionar cualquier incidencia que les pueda suceder.
- Ética de la empresa; Actuar siempre con sinceridad, dando lo mejor de nosotros mismos durante la jornada laboral.

Con todo esto se pretende alcanzar nuestra visión, y llegar a cumplir los objetivos que a continuación detallamos.

6.1.4 Objetivos

- Fidelización con los clientes
- Reputación de la empresa
- Rápida aceptación en el mercado

6.2 Forma Jurídico-Fiscal

En este punto nos planteamos la elección de la forma que mas convenga al negocio.

En la siguiente tabla vemos todas las formas jurídico-fiscales que existen, con sus ventajas e inconvenientes. Es una elección vital que lleva consecuencias tras su elección.

Tabla 10: Formas Jurídico-Fiscales

| | Denominación | Nº de socios | Capital Social mínimo | Desembolso fundacional | Responsabilidad frente a terceros | Toma de decisiones | Fiscalidad | Seguridad Social |
|--------------------|---|--|---|--|-----------------------------------|--|---|---|
| PERSONAS FÍSICAS | Profesional y Empresario Individual | 1 | No existe mínimo | Total del capital social | Ilimitada | | Impuesto de la Renta de las Personas Físicas (I.R.P.F.) | Régimen Especial de Trabajadores Autónomos |
| | Sociedad Civil y Comunidad de Bienes | 2 ó más | No existe mínimo | Total del capital social | Ilimitada | Por mayoría (ligada a la participación societaria) | Impuesto de la Renta de las Personas Físicas (I.R.P.F.) | Régimen Especial de Trabajadores Autónomos |
| PERSONAS JURÍDICAS | Sociedad de Responsabilidad Limitada (S.L.) | 1 ó más | Mínimo 3.000 Euros | Total del capital social | Limitada al capital aportado | Por mayoría (ligada a la participación societaria) | Impuesto sobre Sociedades | Régimen en función del porcentaje de participación societaria y de la presencia en el Consejo de Administración |
| | Sociedad Anónima (S.A.) | 1 ó más | Mínimo 60.000 Euros | Mínimo un 25% | Limitada al capital aportado | Por mayoría (ligada a la participación societaria) | Impuesto sobre Sociedades | Régimen en función del porcentaje de participación societaria y de la presencia en el Consejo de Administración |
| | Sociedad Laboral (S.L.L. o S.A.L.) | Mínimo 3. Al menos 2 socios trabajadores | Mínimo 3.000 Euros ó 60.000 Euros, según se adopte la forma de S.L.L. o de S.A.L. | En la S.A.L. mínimo un 25%; en la S.L.L. deberá estar desembolsado el total del capital social | Limitada al capital aportado | Por mayoría (ligada a la participación societaria) | Impuesto sobre Sociedades | Régimen General |
| | Sociedad Cooperativa | 3 ó más | Mínimo 3.000 Euros | Total del capital social | Limitada al capital aportado | Por mayoría (un voto por socio) | Impuesto sobre Sociedades (tipo impositivo reducido) | Optar entre: -Régimen General -Régimen Especial de Trabajadores Autónomos |
| | Sociedad Cooperativa Pequeña | Entre 2 y 10 socios | Mínimo 3.000 Euros | Total del capital social | Limitada al capital aportado | Por mayoría (un voto por socio) | Impuesto sobre Sociedades (tipo impositivo reducido) | Optar entre: -Régimen General -Régimen Especial de Trabajadores Autónomos |

Fuente: Entreprain

Cabe destacar la reforma de ley del trabajo autónomo, que entró en vigor el pasado 10 de octubre.

Una de las medidas más relevantes es la ampliación de la “tarifa plana” para los autónomos, donde hay fijado la cuantía de la cuota por contingencias comunes en 50 euros durante seis meses.

La forma jurídica elegida para FoodYA será empresario individual, ya que, a pesar de que las reformas comentadas favorece las condiciones del autónomo, el empresario es el propietario de la empresa.

Al tratarse de empresario individual no existe ningún requisito de capital mínimo para la apertura de la sociedad además desembolsará todo el capital aportado y responderá personalmente ante las deudas sociales, su responsabilidad es ilimitada.

5.3 Análisis de los puestos de trabajo

En este apartado definiremos las tareas que tienen que realizar cada uno de los miembros de la empresa, así como los requisitos mínimos que deben cumplir en cada puesto.

Gerente:

Sueldo: 24000 euros al año

Horario: 8:00 a 14:00 16:00 a 18:00

Requisitos formativos: Grado superior en Administración y dirección de empresas. Se valorará estudios específicos adicionales relacionados con la dirección.

Responsabilidades:

Asignación del trabajo diario y de los objetivos a lograr.

Coordinación y control de los puestos de trabajo.

Administrativo:

Sueldo: 18000 euros al año

Horario: 8:00 a 14:00 16:00 a 18:00

Requisitos formativos: ADE

Tipo de contrato: Indefinido

Responsabilidades:

Tareas diarias administrativas

Pedidos, albaranes y facturas

Atención telefónica

Contabilidad

Comercial:

Sueldo: 14000 euros al año

Horario: 11:00 a 19:00

Requisitos formativos: ADE, Marketing

Tipo de contrato: Contrato temporal en función de las ventas

Responsabilidades:

Cumplir con los objetivos de captación de clientes establecido por la empresa.

Transportista:

Sueldo: 14000 euros al año

Horario: 11:00 a 19:00

Requisitos formativos: Permiso de conducir tipo B. Se valorarán permisos adicionales.

Tipo de contrato: Contrato temporal en función de las ventas

Responsabilidades:

Cumplir con los objetivos de recogida y devolución de entregas fijados por el encargado de ruta a primera hora del turno correspondiente.

Encargado Transportistas:

Sueldo: 17000 euros al año

Horario: 10:00 a 18:00

Requisitos formativos: Permiso de conducir tipo B. Se exigirán permisos adicionales relacionados con el transporte.

Tipo de contrato: Indefinido

Responsabilidades:

Crea y mantiene los vínculos entre los clientes y proveedores.

Control de uso de materiales.

Gestión de los transportistas y de rutas diarias.

Cocineros:

Sueldo: 14000 euros al año

Horario: 07:00 a 15:00

Requisitos formativos: Grados superiores en cocina. Se valorarán estudios adicionales.

Tipo de contrato: Contrato temporal en función de las ventas

Responsabilidades:

Tareas de cocina, mantenimiento y limpieza.

Encargado cocineros:

Sueldo: 17000 euros al año

Horario: 09:00 a 16:00

Requisitos formativos: Grado superior de cocina. Se exigirán estudios adicionales relacionados con la cocina

Tipo de contrato: Indefinido

Responsabilidades:

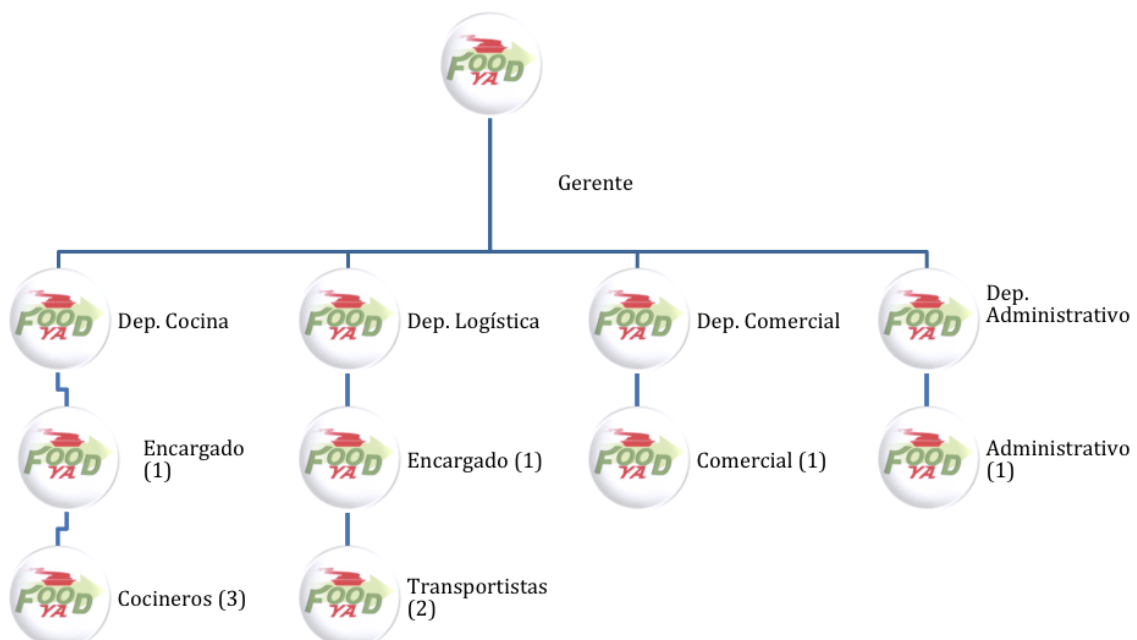
Cumplir con los objetivos de tareas de cocina

Gestión y control de los cocineros

Control uso materiales

6.3 Organigrama

La plantilla está compuesta por un gerente de empresa, un administrativo encargado de la contabilidad y recepción, dos transportistas se encargarán de los repartos diarios dirigidos por un encargado de rutas y tres cocineros realizarán los menús dirigidos también por un encargado de cocina. Asimismo, también dispondremos de un comercial que se encargará de la búsqueda de nuevos clientes.



7. Plan de Marketing

Mediante el plan de marketing nos daremos a conocer en el mercado y podremos aumentar la competitividad dentro del mismo.

Vamos a fijar las tareas que deben realizarse en el área de marketing, para llegar a nuestros objetivos. Debe ir sincronizado con el plan estratégico de la empresa.

Este plan nos da una visión clara del proyecto final y el camino para llevarlo a cabo. También nos da información sobre la situación y el posicionamiento de la empresa, con las etapas que debe seguir la misma.

En el caso de FoodYA la estrategia que se lleva a cabo es la diferenciación y personalización del servicio ofertado ofreciendo unos precios competitivos para captar al cliente.

Los precios estarán situados por debajo de la media del sector. Se pretende aumentarlos en el futuro dentro de un margen, para así poder ofrecer más calidad de servicio e innovación continua.

El plan estratégico sigue una serie de directrices fundamentales que guían el funcionamiento de la empresa, y que debe ser la base sobre la que se actúe.

Las principales directrices serán:

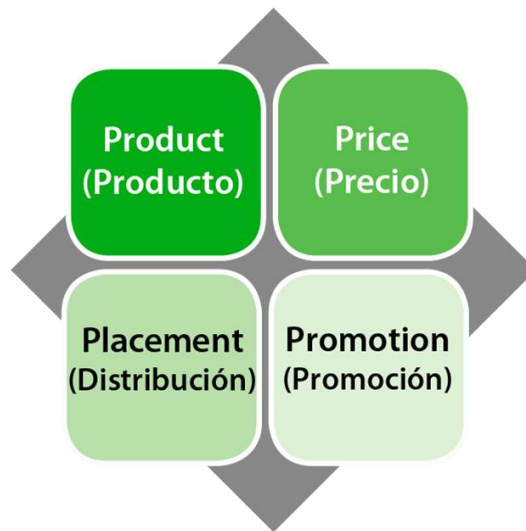
- Conocimiento del mercado objetivo para cubrir las necesidades de los clientes
- Profesionalidad
- Calidad en el servicio
- Asentamiento en el mercado
- Consolidación de los servicios que ofertamos

7.1 Marketing Mix

En base a los puntos anteriores, planteamos el Plan de Marketing a desarrollar por la empresa basado en un buen diseño de Marketing Mix.

Las variables que vamos a analizar son:

Figura 4: Componentes Marketing Mix



Fuente: WordPress

El marketing Mix que seguirá FoodYa será el siguiente:

7.1.1 Producto

“Es todo aquello que puede ofrecerse a la atención de un mercado para su adquisición, uso o consumo, y que además puede satisfacer una necesidad”

Philip Kotler, 2003

FoodYa es una empresa que sirve comida a domicilio, y realiza todo lo que este en su mano que el cliente goce del mejor servicio y calidad de comida.

Nuestros servicios se dividen en tres grupos:

- Servicio de menús online. Los clientes podrán pedir a través de nuestra aplicación y página web tantos menús como deseen, eliminando así el sistema de venta telefónico y teniendo nuestros servicios mucho más cerca.
- Servicio Catering Restaurantes: Un exclusivo servicio de reparto de menús adaptados al máximo a las necesidades del cliente, donde el mismo es el que puede decidir cuándo y cuánto quiere recibir las entregas.

· Servicio Empresas: Bonos para los trabajadores que residen en la empresa durante la hora de la comida, generando un mejor ambiente laboral y haciendo un poco más llevadera la jornada.

7.1.2 Precio

En cualquier empresa de nueva creación entrar al mercado con unos precios asequibles, al menos en los primeros años es fundamental para la captación de los clientes, ya que la empresa no es conocida y puede crear desconfianza por su parte.

- Genera ingresos para la empresa
- Determina la imagen de un producto
- Sirve de estímulo

Los precios se fijan en función de las necesidades del cliente. añadiéndose un margen que será nuestro beneficio. Cada año está previsto que se incremente un 5% a medida que la empresa vaya consolidándose en el mercado.

El precio de los servicios viene determinado en la siguiente tabla:

Tabla 11: Precios FoodYA

| PRECIOS FOODYA | | |
|---------------------|----------------------|--------|
| MENÚ ONLINE | A | 8,5 € |
| | B | 8,5 € |
| | C | 8,5 € |
| | D | 8,5 € |
| | YA | 6,5 € |
| MENÚ PERSONALIZADOS | BONO MENU'S | 3p 27€ |
| | EMPRESAS | 4p 32€ |
| | COWORKING: | 5p 35€ |
| | Menús personalizados | 6p 39€ |
| | para empresas. | 7p 42€ |

Fuente: Elaboración propia

El precio de los menús cerrados online son de 8,5 euros cada uno, a excepción del menú FoodYA Premium, el cual será de la misma calidad, pero con un precio reducido, como promoción de la empresa. En los servicios de catering las raciones mínimas para establecer relación comercial se negociarán con el cliente, siempre analizando todos nuestros costes e intentando favorecer al máximo sus necesidades.

También se realizarán pedidos de catering exprés, donde iniciamos nuestra actividad con los 10 primeros códigos postales de la ciudad de Valencia y los pueblos de alrededor, que somos capaces de cubrir desde nuestra localización con una tarifa de reparto que variará dependiendo de la rapidez que quieras la entrega.

Trata con los siguientes precios:

| TARIFA | PRECIO |
|---------|--------|
| 2 HORAS | +4 |
| 3 HORAS | +3 |
| 4 HORAS | +2 |

7.1.3 Promoción

El problema principal de toda empresa es el paso a ser conocida. Para esto, hay varios métodos, aparecer en medios de comunicación, eventos, rotulación o pancartas son algunos de ellos.

A continuación, definimos la imagen corporativa de nuestra empresa:

7.1.3.1 Marca y logo

El nombre o marca comercial para la empresa es FoodYA. Se eligió este nombre por la forma de operar del negocio, te lleva la comida al instante. Queremos que el cliente final nos asocie con comida rápida de calidad. Los pedidos se generan, cocinan y se reparten en un tiempo reducido.

Encargamos el diseño del logo de la empresa a un conocido profesional del mundo del diseño. Le trasladamos nuestra idea de negocio, los puntos que queríamos destacar y nuestro modo de trabajar. Con todo esto, creó el siguiente logotipo:



Pretendemos llamar la atención del público objetivo del negocio, los trabajadores comprendidos entre 25-45 años. Por tanto, no es un logo clásico, quiere atraer este rango de edad y transmite que es un negocio que piensa en ellos.

Este logo será utilizado en todos los ámbitos de la empresa. Queremos que lo primero que piensen sea rapidez y calidad.

7.1.3.2 Slogan

Establecida la marca y el logotipo, toca crear un slogan para la empresa. Debe ser un resumen de nuestro negocio en una frase.

La frase que más se ajusta a nuestra empresa es:

“Calidad en un instante”

Seguimos remarcando la idea de comida rápida y de calidad.

7.1.3.3 Promociones

Durante el primer año de vida, el menú FoodYA se utilizará como promoción, el cual será de la misma calidad, pero con un precio reducido. En los festivos de verano y navidades, se aprovechará para hacer promociones agresivas: descuentos del 25% sobre el servicio de menús para empresas coworking a partir de cuatro personas.

7.1.3.4 Distribución

Nuestra empresa funcionará con su propia flota de furgonetas, la distribución será exclusiva.

Los encargados se encargarán de comprar lo necesario para el día a día del negocio, asegurándose un 20% de stock de seguridad.

Basamos nuestra logística de distribución en la entrega de los pedidos a cargo de los transportistas.

Estos seguirán rutas optimizadas por los encargados de ruta, dando servicio extra de atención al cliente en la recogida.

8. Análisis Económico-Financiero

A continuación, analizamos los estados financieros previstos para la empresa. Se elabora un balance real que se pretende alcanzar el primer año.

Esto nos dará información acerca de la situación patrimonial. Vamos a ver reflejado el activo, pasivo y patrimonio neto de FoodYA.

8.1 Balance de situación

8.1.1 Activo

Activo No Corriente

Inmovilizado Material

Equipos para el proceso de la información

Compra 3 ordenadores 600€ cada uno. Pago al contado

Amortización sigue un método lineal a lo largo de su vida útil (5 años)

Maquinaria

Compra Maquinaria para el funcionamiento de la cocina, 25000€.

Vida útil de 10 años y un valor residual del 2,5%

La amortización se realiza de forma lineal y el pago se realiza al contado.

Elementos de Transporte

Se adquieren 3 furgonetas con un coste unitario de 18000€.

La amortización sigue un método lineal a lo largo de su vida útil.

Inmovilizado Intangible

Aplicaciones Informáticas

Paquete office para tres portátiles, por 650€. La vida útil es de 3 años y carece de valor residual.

Web Corporativa

Contratamos unos profesionales para que realicen la web de la empresa, con un coste de 3000€. La vida útil es de 5 años y no tiene valor residual. Amortización de forma lineal.

Al mismo tiempo, también lanzamos un App para móviles que permiten que los clientes realicen sus pedidos y pagos correspondientes.

El importe es de 1000€, contratando a los mismos profesionales que nos realizan la web corporativa.

La vida útil es de 10 años, mientras que su valor residual asciende al 5%. El pago, como con la web, se realiza de forma fraccionada, abonando la mitad del coste en el momento que se empieza a desarrollar y la otra mitad en el momento que la tarea está acabada.

Activo Corriente

Existencias

Se almacenará siempre un stock de seguridad del 20% para tener un correcto funcionamiento en la nave del trabajo.

Los alimentos se compran por gamas genéricas a los distintos proveedores. El plazo de pago que nos concede el proveedor es de 30 días.

Deudores Varios

En nuestras furgonetas de reparto diario, además del logotipo y slogan de nuestra empresa colocaremos publicidad de los proveedores, de esta manera obtendremos una fuente de ingresos de 600€.

Tabla 12. Amortizaciones

| CUADRO DE AMORTIZACIONES | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
|---|----------------|---------------|-------|--------------|--------------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|--------|
| | % Amort. anual | Importe Bruto | % IVA | Importe Neto | Amort. Anual | ene-18 | feb-18 | mar-18 | abr-18 | may-18 | jun-18 | jul-18 | ago-18 | sep-18 | oct-18 | nov-18 | dic-18 | | |
| GASTOS AMORTIZABLES | | 820 | | 677,686 | 135,5372 | 11,2948 | 11,295 | 11,2948 | 11,295 | 11,2948 | 11,295 | 11,2948 | 11,2948 | 11,2948 | 11,2948 | 11,2948 | 11,2948 | 11,295 | |
| Gastos de constitución y puesta en marcha | 20% | 820 | 21% | 677,686 | 135,54% | 11,2948 | 11,2948 | 11,2948 | 11,2948 | 11,2948 | 11,2948 | 11,2948 | 11,2948 | 11,2948 | 11,2948 | 11,2948 | 11,2948 | 11,2948 | 11,295 |
| INMOVILIZADO INMATERIAL | | 4650 | | 3842,98 | 768,595 | 64,096 | 64,05 | 64,096 | 64,05 | 64,096 | 64,05 | 64,096 | 64,096 | 64,096 | 64,096 | 64,096 | 64,096 | 64,05 | 64,05 |
| Aplicaciones informáticas | 20% | 4650 | 21% | 3842,98 | 768,60% | 64,05 | 64,05 | 64,05 | 64,05 | 64,05 | 64,05 | 64,05 | 64,05 | 64,05 | 64,05 | 64,05 | 64,05 | 64,05 | 64,05 |
| INMOVILIZADO FINANCIERO | | 500 | | 413,223 | 82,6463 | 6,89 | 6,89 | 6,89 | 6,89 | 6,89 | 6,89 | 6,89 | 6,89 | 6,89 | 6,89 | 6,89 | 6,89 | 6,89 | 6,89 |
| Finanza local | 20% | 500 | 21% | 413,223 | 82,64% | 6,89 | 6,89 | 6,89 | 6,89 | 6,89 | 6,89 | 6,89 | 6,89 | 6,89 | 6,89 | 6,89 | 6,89 | 6,89 | 6,89 |
| INMOVILIZADO MATERIAL | | 80800 | | 66776,9 | 6826,446 | 568,87 | 568,87 | 568,87 | 568,87 | 568,87 | 568,87 | 568,87 | 568,87 | 568,87 | 568,87 | 568,87 | 568,87 | 568,87 | 568,87 |
| Edificios | 3% | 0 | 21% | 0 | 0% | 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 | 0,00 |
| Instalaciones | 10% | 0 | 21% | 0 | 0% | 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 | 0,00 |
| Elementos de transporte | 10% | 54000 | 21% | 44628,1 | 446281% | 371,90 | 371,90 | 371,90 | 371,90 | 371,90 | 371,90 | 371,90 | 371,90 | 371,90 | 371,90 | 371,90 | 371,90 | 371,90 | 371,90 |
| Maquinaria | 10% | 25000 | 21% | 20661,2 | 206612% | 172,18 | 172,18 | 172,18 | 172,18 | 172,18 | 172,18 | 172,18 | 172,18 | 172,18 | 172,18 | 172,18 | 172,18 | 172,18 | 172,18 |
| Mobiliario | 20% | 0 | 21% | 0 | 0% | 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 | 0,00 |
| Equipo oficina | 20% | 0 | 21% | 0 | 0% | 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 | 0,00 |
| Equipos Procesos Información | 20% | 1800 | 21% | 1487,6 | 29752% | 24,79 | 24,79 | 24,79 | 24,79 | 24,79 | 24,79 | 24,79 | 24,79 | 24,79 | 24,79 | 24,79 | 24,79 | 24,79 | 24,79 |
| Utiles y herramientas | 20% | 0 | 21% | 0 | 0% | 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 | 0,00 |
| Otros (partida alzada para imprevistos) | 0% | 0 | 21% | 0 | 0% | 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 | 0,00 |
| TOTALES | | 0 | 21% | 71710,7 | 7813223 | 651,10 | 651,10 | 651,10 | 651,10 | 651,10 | 651,10 | 651,10 | 651,10 | 651,10 | 651,10 | 651,10 | 651,10 | 651,10 | 651,10 |
| iva | | 86770 | | | 15059,3 | | | | | | | | | | | | | | |
| RESUMEN | | | | Total | | | | | | | | | | | | | | | |
| ACTIVO FICTICIO | | | | | 218 | 18,18 | 18,18 | 18,18 | 18,18 | 18,18 | 18,18 | 18,18 | 18,18 | 18,18 | 18,18 | 18,18 | 18,18 | 18,18 | 18,18 |
| INMOVILIZADO MATERIAL | | | | | 6826 | 568,87 | 568,87 | 568,87 | 568,87 | 568,87 | 568,87 | 568,87 | 568,87 | 568,87 | 568,87 | 568,87 | 568,87 | 568,87 | 568,87 |
| INMOVILIZADO INMATERIAL | | | | | 769 | 64,05 | 64,05 | 64,05 | 64,05 | 64,05 | 64,05 | 64,05 | 64,05 | 64,05 | 64,05 | 64,05 | 64,05 | 64,05 | 64,05 |
| TOTAL | | | | | 7813223 | 651,10 | 651,10 | 651,10 | 651,10 | 651,10 | 651,10 | 651,10 | 651,10 | 651,10 | 651,10 | 651,10 | 651,10 | 651,10 | 651,10 |

Fuente: Elaboración propia

8.1.2 Pasivo

Deudas con entidades de crédito CP y LP

Para iniciar la actividad, tuvimos que obtener financiación y así poder realizar toda la inversión

Acudimos a los bancos para que nos financien dicha inversión. Las condiciones que nos pusieron las detallamos en la siguiente tabla:

Tabla 13: Deuda con Entidad de Crédito

| PRÉSTAMO | | | | | | | |
|----------------|--------|--------|-----------------------|-------|--------|-------|--------|
| | | | | | % | Cargo | Bonif |
| Importe | € | 39.770 | Ahorro fiscal | 0% | | | 0 |
| Periodos | 144 | | Comisión anual | 0% | | | |
| Intereses | 0,42% | | Comisión apertura | 2% | 596,55 | | |
| Años sin cargo | 12 | | Gastos Notaria | 0% | 0 | | |
| Cap/año | 12,00 | | Cuota estudio | 0% | 0 | | |
| Int. Anual | 5% | | Subvención IMPI | 0% | | | 0 |
| Carencia | 2 | | Subvención Financiera | 0% | 0 | | 0 |
| TAE Per | -0,71% | | Coste añadido PER | 0,13% | 596,55 | | |
| TAE Anual | 6,51% | | Coste añadido Año | 1,51% | | | |
| Operaciones | | | | 168 | 24 | 141 | 39.770 |

Fuente: Elaboración propia

Tabla 14: Cuadro del banco, operaciones

| Operaciones | | | | 168 | 24 | 141 | 39.770 |
|-------------|----------|-----------|---------|--------|-----------|--------|----------|
| N | Periodos | C. Prest. | Interés | Amort. | Pendiente | Subven | TAE |
| | 0 | | | | | € - | € 39.173 |
| 1 | 1 | 166 | 166 | 0 | 39.770 | | -166 |
| 2 | 2 | 166 | 166 | 0 | 39.770 | | -166 |
| 3 | 3 | 166 | 166 | 0 | 39.770 | | -166 |
| 4 | 4 | 166 | 166 | 0 | 39.770 | | -166 |
| 5 | 5 | 166 | 166 | 0 | 39.770 | | -166 |
| 6 | 6 | 166 | 166 | 0 | 39.770 | | -166 |
| 7 | 7 | 166 | 166 | 0 | 39.770 | | -166 |
| 8 | 8 | 166 | 166 | 0 | 39.770 | | -166 |
| 9 | 9 | 166 | 166 | 0 | 39.770 | | -166 |
| 10 | 10 | 166 | 166 | 0 | 39.770 | | -166 |
| 11 | 11 | 166 | 166 | 0 | 39.770 | | -166 |
| 12 | 12 | 166 | 166 | 0 | 39.770 | | -166 |
| 13 | 13 | 166 | 166 | 0 | 39.770 | | -166 |
| 14 | 14 | 166 | 166 | 0 | 39.770 | | -166 |
| 15 | 15 | 166 | 166 | 0 | 39.770 | | -166 |
| 16 | 16 | 166 | 166 | 0 | 39.770 | | -166 |
| 17 | 17 | 166 | 166 | 0 | 39.770 | | -166 |
| 18 | 18 | 166 | 166 | 0 | 39.770 | | -166 |
| 19 | 19 | 166 | 166 | 0 | 39.770 | | -166 |
| 20 | 20 | 166 | 166 | 0 | 39.770 | | -166 |
| 21 | 21 | 166 | 166 | 0 | 39.770 | | -166 |
| 22 | 22 | 166 | 166 | 0 | 39.770 | | -166 |
| 23 | 23 | 166 | 166 | 0 | 39.770 | | -166 |
| 24 | 24 | 166 | 166 | 0 | 39.770 | | -166 |

| | | | | | | |
|----|----|-----|-----|------------|--------|------|
| 25 | 25 | 368 | 166 | 202,120584 | 39.568 | -368 |
| 26 | 26 | 368 | 165 | 202,962753 | 39.365 | -368 |
| 27 | 27 | 368 | 164 | 203,808431 | 39.161 | -368 |
| 28 | 28 | 368 | 163 | 204,657633 | 38.956 | -368 |
| 29 | 29 | 368 | 162 | 205,510373 | 38.751 | -368 |
| 30 | 30 | 368 | 161 | 206,366667 | 38.545 | -368 |
| 31 | 31 | 368 | 161 | 207,226528 | 38.337 | -368 |
| 32 | 32 | 368 | 160 | 208,089972 | 38.129 | -368 |
| 33 | 33 | 368 | 159 | 208,957013 | 37.920 | -368 |
| 34 | 34 | 368 | 158 | 209,827667 | 37.710 | -368 |
| 35 | 35 | 368 | 157 | 210,701949 | 37.500 | -368 |
| 36 | 36 | 368 | 156 | 211,579874 | 37.288 | -368 |
| 37 | 37 | 368 | 155 | 212,461457 | 37.076 | -368 |
| 38 | 38 | 368 | 154 | 213,346713 | 36.862 | -368 |
| 39 | 39 | 368 | 154 | 214,235658 | 36.648 | -368 |
| 40 | 40 | 368 | 153 | 215,128306 | 36.433 | -368 |
| 41 | 41 | 368 | 152 | 216,024674 | 36.217 | -368 |
| 42 | 42 | 368 | 151 | 216,924777 | 36.000 | -368 |
| 43 | 43 | 368 | 150 | 217,82863 | 35.782 | -368 |
| 44 | 44 | 368 | 149 | 218,736249 | 35.564 | -368 |
| 45 | 45 | 368 | 148 | 219,64765 | 35.344 | -368 |
| 46 | 46 | 368 | 147 | 220,562849 | 35.123 | -368 |
| 47 | 47 | 368 | 146 | 221,481861 | 34.902 | -368 |
| 48 | 48 | 368 | 145 | 222,404702 | 34.679 | -368 |

Fuente: Elaboración propia

8.1.3 Patrimonio Neto

Incluye los aportes realizados, por socios o propietarios.

Gastos de constitución

Los dividiremos en gastos de primer establecimiento y gastos de constitución.

Tendremos en cuenta los costes de:

- permisos y licencia 100€
- trámites que nos ha gestionado la cámara de comercio 120€
- seguros de responsabilidad civil y del local 600€
- Alquiler nave 3000 €

Fondos propios:

La forma jurídica de FoodYa es de empresario individual, en este caso no hay un mínimo de capital exigido y el empresario responderá ante alguna deuda con todo su patrimonio. El capital aportado por el empresario será de 50000€ que será el coste inicial del espacio de trabajo.

Subvenciones de capital: solicitamos al gobierno subvenciones y ayuda al gobierno por ser una empresa de nueva creación y por estar creada de jóvenes emprendedores. Para ello nos beneficiaremos por las ayudas ofrecidas por el gobierno y a nivel de nuestra comunidad, que son las siguientes:

- Ayudas para el equipamiento de empresas creadas por jóvenes (hasta 35 años), cuando este supere los 12000€.
- Subvención por el uso de factura electrónica, para incentivarlo, dan una subvención de hasta 800€
- Ayudas por la contratación indefinida de mujeres, jóvenes, parados de larga duración y mayores de 45 años. Las ayudas variarán desde los 1250€ (joven y chico) hasta los 6250€ por la contratación indefinida de una mujer.

En el primer ejercicio económico pedimos las subvenciones, pero aún no son concedidas, por lo tanto, no las imputaremos en el balance.

Tabla 15: Balance de situación. Escenario Realista.

Balance de situación, escenario realista.

| BALANCE ESCENARIO REALISTA | | | | |
|-----------------------------------|------------------|-------------------|-------------------|-------------------|
| | | | | |
| Activo | Inicial | 1º año | 2º año | 3º año |
| <i>Activo Fijo</i> | 71.710,74 | 63.897,52 | 56.084,30 | 48.271,07 |
| Activo Ficticio | 1.090,91 | 872,73 | 654,55 | 436,36 |
| Inmovilizado material | 66.776,86 | 66.776,86 | 66.776,86 | 66.776,86 |
| Amortización acumulada | | 6.826,45 | 13.652,89 | 20.479,34 |
| Inmovilizado inmaterial | 3.842,98 | 3.842,98 | 3.842,98 | 3.842,98 |
| Amortización Acumulada | | 768,60 | 1.537,19 | 2.305,79 |
| <i>Activo circulante</i> | 18.059,26 | 56.148,93 | 87.004,89 | 122.541,57 |
| Mercancías | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 |
| Clientes | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 |
| HP IVA | 15.059,26 | 0,00 | 0,00 | 0,00 |
| Hacienda IRPF | | 0,00 | 0,00 | |
| Caja | 3.000,00 | 56.148,93 | 87.004,89 | 122.541,57 |
| Activo Total | 89.770,00 | 120.046,45 | 143.089,18 | 170.812,64 |
| Pasivo | Inicial | 1º año | 2º año | 3º año |
| <i>Patrimonio neto</i> | 50.000,00 | 66.548,04 | 89.040,46 | 117.916,41 |
| Capital propio | 50.000,00 | 50.000,00 | 50.000,00 | 50.000,00 |
| R. N. T. | | 16.548,04 | 39.040,46 | 67.916,41 |
| <i>Exigible</i> | 39.770,00 | 53.498,42 | 54.048,72 | 52.896,23 |
| Crédito Bancario | 39.770,00 | 39.770,00 | 39.770,00 | 37.288,19 |
| Proveedores | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 |
| HP IVA | | 10.808,18 | 11.360,76 | 11.941,21 |
| Hacienda Impuestos s/beneficios | | 2.920,24 | 2.917,96 | 3.666,83 |
| <i>Nec. Financiera</i> | | | | |
| Pasivo Total | 89.770,00 | 120.046,45 | 143.089,18 | 170.812,64 |

Fuente: Elaboración propia

Tabla 16: Plan de inversiones

| PLAN DE INVERSIONES | | |
|--|------------------|-------------|
| | | |
| | IMPORTE | % |
| 1 GASTOS AMORTIZABLES | 820,00 | 1% |
| Gastos de constitución y puesta en marcha | 820,00 | 1% |
| Campaña publicitaria apertura | | 0% |
| 2 INMOVILIZADO INMATERIAL | 4.650,00 | 5% |
| | | 0% |
| | | 0% |
| Aplicaciones informáticas | 4.650,00 | 5% |
| 3 INMOVILIZADO FINANCIERO | 500,00 | 1% |
| Fianza local | 500,00 | 1% |
| | | 0% |
| | | 0% |
| 4 INMOVILIZADO MATERIAL | 80.800,00 | 88% |
| Edificios | | 0% |
| Instalaciones | | 0% |
| Elementos de transporte | 54.000,00 | 60% |
| Maquinaria | 25.000,00 | 28% |
| Mobiliario | | 0% |
| Equipo oficina | | 0% |
| Equipos procesos información | 1.800,00 | 2% |
| | | 0% |
| 5 TOTAL INVERSIONES | 86.770,00 | 95% |
| 6 SALDO INICIAL TESORERÍA | 3.000,00 | 3% |
| 7 TOTAL INVERSIONES Y SALDO INICIAL TESORERÍA | 89.770,00 | 100% |
| | | |
| | | |
| | | |
| CONCEPTO | IMPORTE | % |
| Capital | 50.000,00 | 56% |
| | | 0% |
| | | 0% |
| Prestamos entidades crédito | 39.770,00 | 44% |
| | | 0% |
| TOTAL RECURSOS | 89.770,00 | 100% |

Fuente: Elaboración propia

8.2 Cuenta de Pérdidas y Ganancias

Pasamos a analizar los ingresos y gastos de las distintas operaciones realizadas por la empresa, detallamos la cuenta de resultados de los siguientes tres años, suponiendo que las ventas aumentan un 5%. Los gastos de personal lo hacen en un 2% anual cada año.

Tabla 17: Cuenta PyG

| CUENTA DE RESULTADOS ESCENARIO REALISTA | | | | | | |
|---|-------------------|---------------|-------------------|---------------|-------------------|---------------|
| | AÑO 1 | % INGR. | AÑO 2 | % INGR. | AÑO 3 | % INGR. |
| Ventas | 213.600,00 | 100,0% | 224.280,00 | 100,0% | 235.494,00 | 100,0% |
| TOTAL INGRESOS | 213.600,00 | 100,0% | 224.280,00 | 100,0% | 235.494,00 | 100,0% |
| Consumos materias primas | 20.000,00 | 9,4% | 20.400,00 | 9,1% | 20.808,00 | 8,8% |
| GASTOS VARIABLES | 20.000,00 | 9,4% | 20.400,00 | 9,1% | 20.808,00 | 8,8% |
| MARGEN BRUTO | 193.600,00 | 90,6% | 203.880,00 | 90,9% | 214.686,00 | 91,2% |
| Gastos de personal | 120.000,00 | 56,2% | 122.400,00 | 54,6% | 124.848,00 | 53,0% |
| Seg.Social Trabajadores | 36.000,00 | 16,9% | 36.720,00 | 16,4% | 37.454,40 | 15,9% |
| TOTAL GASTOS DE PERSONAL | 156.000,00 | 73,0% | 159.120,00 | 70,9% | 162.302,40 | 68,9% |
| Alquiler local | 4.500,00 | 2,1% | 4.590,00 | 2,0% | 4.681,80 | 2,0% |
| Productos de limpieza y otros | 880,00 | 0,4% | 897,60 | 0,4% | 915,55 | 0,4% |
| Primas de Seguros | 600,00 | 0,3% | 612,00 | 0,3% | 624,24 | 0,3% |
| Publicidad y Promociones | 1.050,00 | 0,5% | 1.071,00 | 0,5% | 1.092,42 | 0,5% |
| Suministros (luz, agua, gas) | 1.000,00 | 0,5% | 1.020,00 | 0,5% | 1.040,40 | 0,4% |
| Material de oficina | 300,00 | 0,1% | 306,00 | 0,1% | 312,12 | 0,1% |
| Amortizaciones | 7.813,22 | 3,7% | 7.813,22 | 3,5% | 7.813,22 | 3,3% |
| TOTAL OTROS GTOS. ESTRUCTURA | 16.143,22 | 7,6% | 16.309,82 | 7,3% | 16.479,76 | 7,0% |
| B.A.I.I. | 21.456,78 | 10,0% | 28.450,18 | 12,7% | 35.903,84 | 15,2% |
| Ingresos financieros | | 0,0% | | 0,0% | | 0,0% |
| Gastos financieros préstamo | 1.988,50 | 0,9% | 1.988,50 | 0,9% | 1.932,14 | 0,8% |
| - | | 0,0% | | 0,0% | | 0,0% |
| RESULTADOS FINANCIEROS | 1.988,50 | 0,9% | 1.988,50 | 0,9% | 1.932,14 | 0,8% |
| GASTOS FIJOS | 174.131,72 | 81,5% | 177.418,32 | 79,1% | 180.714,29 | 76,7% |
| Ingresos extraordinarios | | 0,0% | | 0,0% | | 0,0% |
| Gastos extraordinarios | | 0,0% | | 0,0% | | 0,0% |
| RESULTADOS EXTRAORDINARIOS | 0,00 | 0,0% | 0,00 | 0,0% | 0,00 | 0,0% |
| B.A.I. | 19.468,28 | 9,1% | 26.461,68 | 11,8% | 33.971,71 | 14,4% |
| Impuesto s/beneficios | 2.920,24 | 1,4% | 3.969,25 | 1,8% | 5.095,76 | 2,2% |
| BENEFICIO NETO | 16.548,04 | 7,7% | 22.492,43 | 10,0% | 28.875,95 | 12,3% |
| RESULTADO NETO ACUMULADO | 16.548,04 | | 39.040,46 | | 67.916,41 | |

- Importe neto cifra de negocios

Serán los ingresos percibidos durante el año, por los servicios prestados. Realizamos una previsión del primer año, considerando que los dos siguientes ejercicios nuestras ventas aumentan un 5%.

Tendremos clientes fijos de todo el año que consumen algunos de los packs ofertados. En segundo lugar, haremos una previsión del periodo vacacional puesto que durante esas fechas muchos trabajadores se encuentran ausentes en sus respectivas empresas y el consumo puede disminuir notablemente. Por último, supondremos una media de nuestros servicios sin pack para el primer año.

- Tabla 18: Ventas anuales año 1, 2, 3.

| AÑO 1: Ventas detalladas por producto | | | | | | | | | | | | | | | |
|---------------------------------------|--------------------|--------------------|--------------------|--------------------|--------------------|--------------------|--------------------|--------------------|--------------------|--------------------|--------------------|--------------------|---------------------|--------|----------------|
| Producto | Enero | Febrero | Marzo | Abril | Mayo | Junio | Julio | Agosto | Septiembre | Octubre | Noviembre | Diciembre | Udmes | PVP | VENTAS DIARIAS |
| 20 menús diarios "A,B,C,D" | 8.550,00 € | 8.550,00 € | 8.550,00 € | 8.550,00 € | 8.550,00 € | 8.550,00 € | 8.550,00 € | 8.550,00 € | 8.550,00 € | 8.550,00 € | 8.550,00 € | 8.550,00 € | 8.550,00 | 9,50 € | 30 |
| 10 menús diarios YA | 2.250,00 € | 2.250,00 € | 2.250,00 € | 2.250,00 € | 2.250,00 € | 2.250,00 € | 2.250,00 € | 2.250,00 € | 2.250,00 € | 2.250,00 € | 2.250,00 € | 2.250,00 € | 2.250,00 | 7,50 € | 10 |
| BONO MENUS EMPRESAS COWORKING | 7.000,00 € | 7.000,00 € | 7.000,00 € | 7.000,00 € | 7.000,00 € | 7.000,00 € | 7.000,00 € | 7.000,00 € | 7.000,00 € | 7.000,00 € | 7.000,00 € | 7.000,00 € | 7.000,00 | | |
| FACTURACION TOTAL | 17.800,00 € | 17.800,00 € | 17.800,00 € | 17.800,00 € | 17.800,00 € | 17.800,00 € | 17.800,00 € | 17.800,00 € | 17.800,00 € | 17.800,00 € | 17.800,00 € | 17.800,00 € | 213.600,00 € | | |

| AÑO 2: Las ventas Aumentan un 5% | | | | | | | | | | | | | | | |
|----------------------------------|--------------------|--------------------|--------------------|--------------------|--------------------|--------------------|--------------------|--------------------|--------------------|--------------------|--------------------|--------------------|---------------------|--------|----------------|
| Producto | Enero | Febrero | Marzo | Abril | Mayo | Junio | Julio | Agosto | Septiembre | Octubre | Noviembre | Diciembre | Udmes | PVP | VENTAS DIARIAS |
| 20 menús diarios "A,B,C,D" | 8.977,50 € | 8.977,50 € | 8.977,50 € | 8.977,50 € | 8.977,50 € | 8.977,50 € | 8.977,50 € | 8.977,50 € | 8.977,50 € | 8.977,50 € | 8.977,50 € | 8.977,50 € | 8.977,50 | 9,50 € | 30 |
| 10 menús diarios YA | 2.362,50 € | 2.362,50 € | 2.362,50 € | 2.362,50 € | 2.362,50 € | 2.362,50 € | 2.362,50 € | 2.362,50 € | 2.362,50 € | 2.362,50 € | 2.362,50 € | 2.362,50 € | 2.362,50 | 7,50 € | 10 |
| BONO MENUS EMPRESAS COWORKING | 7.350,00 € | 7.350,00 € | 7.350,00 € | 7.350,00 € | 7.350,00 € | 7.350,00 € | 7.350,00 € | 7.350,00 € | 7.350,00 € | 7.350,00 € | 7.350,00 € | 7.350,00 € | 7.350,00 | | |
| FACTURACION TOTAL | 18.690,00 € | 18.690,00 € | 18.690,00 € | 18.690,00 € | 18.690,00 € | 18.690,00 € | 18.690,00 € | 18.690,00 € | 18.690,00 € | 18.690,00 € | 18.690,00 € | 18.690,00 € | 224.200,00 € | | |

| AÑO 3: Las ventas aumentan un 5% | | | | | | | | | | | | | | | |
|----------------------------------|--------------------|--------------------|--------------------|--------------------|--------------------|--------------------|--------------------|--------------------|--------------------|--------------------|--------------------|--------------------|---------------------|--------|----------------|
| Producto | Enero | Febrero | Marzo | Abril | Mayo | Junio | Julio | Agosto | Septiembre | Octubre | Noviembre | Diciembre | Udmes | PVP | VENTAS DIARIAS |
| 20 menús diarios "A,B,C,D" | 9.426,38 € | 9.426,38 € | 9.426,38 € | 9.426,38 € | 9.426,38 € | 9.426,38 € | 9.426,38 € | 9.426,38 € | 9.426,38 € | 9.426,38 € | 9.426,38 € | 9.426,38 € | 9.426,38 | 9,50 € | 30 |
| 10 menús diarios YA | 2.480,63 € | 2.480,63 € | 2.480,63 € | 2.480,63 € | 2.480,63 € | 2.480,63 € | 2.480,63 € | 2.480,63 € | 2.480,63 € | 2.480,63 € | 2.480,63 € | 2.480,63 € | 2.480,63 | 7,50 € | 10 |
| BONO MENUS EMPRESAS COWORKING | 7.717,50 € | 7.717,50 € | 7.717,50 € | 7.717,50 € | 7.717,50 € | 7.717,50 € | 7.717,50 € | 7.717,50 € | 7.717,50 € | 7.717,50 € | 7.717,50 € | 7.717,50 € | 7.717,50 | | |
| FACTURACION TOTAL | 19.624,50 € | 19.624,50 € | 19.624,50 € | 19.624,50 € | 19.624,50 € | 19.624,50 € | 19.624,50 € | 19.624,50 € | 19.624,50 € | 19.624,50 € | 19.624,50 € | 19.624,50 € | 235.404,00 € | | |

Fuente: Elaboración propia

Tabla 19: Precios FoodYA

| PRECIOS FOODYA | | |
|----------------------|--|--------|
| MENÚS ONLINE | A | 9,5 € |
| | B | 9,5 € |
| | C | 9,5 € |
| | D | 9,5 € |
| | YA | 7,5 € |
| MENÚS PERSONALIZADOS | BONO MENU'S EMPRESAS | 3p 27€ |
| | COWORKING: Menús personalizados para empresas. | 4p 32€ |
| | | 5p 35€ |
| | | 6p 39€ |
| | | 7p 42€ |

Fuente: Elaboración propia

- **Aprovisionamientos**

Formados por:

1. Material de oficina; papel, tinta impresora, archivadores que tendrá un coste de 300€ al año.
2. Utensilios de cocina y limpieza; paellas, ollas, freidoras, trapos, toallas. que tendrá un coste de 880€ al año.
3. Envases y embalajes; Utilizamos envases de cartón, nuestro proveedor es Ferubal S.A. Realizando una compra de 10000 envases anuales, los costes ascienden a 1700€.
4. Materias Primas; Para la elaboración de los menús, elegimos comprar la materia prima en los mejores establecimientos, donde la comida sea fresca y de calidad. Esto nos supone unos costes de 20000€ al año.

Gastos de personal

Teniendo en cuenta que hay dos transportistas y tres cocineros, los gastos de personal ascienden a 156000 euros.

Tal y como describimos cuando detallamos los puestos de trabajo, la empresa se divide en diversas categorías, y en función de dicha categoría, el salario puede variar.

- **Otros gastos de explotación**

En esta partida recogemos las siguientes partidas:

- Suministros, luz, agua, gas: 1000€
- Seguro local 600€
- Gestoría 830€
- Gastos publicidad 1050€
- Alquiler local 4500€

Total: 3480€

- **Dotación a la amortización:**

Será la pérdida de valor que ha sufrido el inmovilizado. Aunque no salga dinero, se contabiliza como gasto. El primer año asciende a un total de 7813,22€

- **Gastos financieros:**

Contabilizaremos como gastos financieros los intereses derivados del préstamo, en este caso el primer año 1988,50€.

A continuación, detallamos un análisis de sensibilidad, suponiendo un aumento de las ventas en la empresa, realizamos un análisis de sensibilidad para observar cómo afectaría a nuestro negocio.

Total, ingresos 229800€

Tabla 20: Análisis de sensibilidad (aumento ventas diarias)

| CUENTA DE RESULTADOS ESCENARIO REALISTA | | | | | | |
|---|-------------------|---------------|-------------------|---------------|-------------------|---------------|
| | | | | | | |
| | AÑO 1 | %INGR. | AÑO 2 | %INGR. | AÑO 3 | %INGR. |
| Ventas | 224.280,00 | 100,0% | 235.494,00 | 100,0% | 247.268,70 | 100,0% |
| TOTAL INGRESOS | 224.280,00 | 100,0% | 235.494,00 | 100,0% | 247.268,70 | 100,0% |
| Consumos materias primas | 20.000,00 | 8,9% | 20.400,00 | 8,7% | 20.808,00 | 8,4% |
| GASTOS VARIABLES | 20.000,00 | 8,9% | 20.400,00 | 8,7% | 20.808,00 | 8,4% |
| MARGEN BRUTO | 204.280,00 | 91,1% | 215.094,00 | 91,3% | 226.460,70 | 91,6% |
| Gastos de personal | 120.000,00 | 53,5% | 122.400,00 | 52,0% | 124.848,00 | 50,5% |
| Seg.Social Trabajadores | 36.000,00 | 16,1% | 36.720,00 | 15,6% | 37.454,40 | 15,1% |
| TOTAL GASTOS DE PERSONAL | 156.000,00 | 69,6% | 159.120,00 | 67,6% | 162.302,40 | 65,6% |
| Alquiler local | 4.500,00 | 2,0% | 4.590,00 | 1,9% | 4.681,80 | 1,9% |
| Productos de limpieza y otros | 880,00 | 0,4% | 897,60 | 0,4% | 915,55 | 0,4% |
| Primas de Seguros | 600,00 | 0,3% | 612,00 | 0,3% | 624,24 | 0,3% |
| Publicidad y Promociones | 1.050,00 | 0,5% | 1.071,00 | 0,5% | 1.092,42 | 0,4% |
| Suministros (luz, agua, gas) | 1.000,00 | 0,4% | 1.020,00 | 0,4% | 1.040,40 | 0,4% |
| Material de oficina | 300,00 | 0,1% | 306,00 | 0,1% | 312,12 | 0,1% |
| Amortizaciones | 7.813,22 | 3,5% | 7.813,22 | 3,3% | 7.813,22 | 3,2% |
| TOTAL OTROS GTOS. ESTRUCTURA | 16.143,22 | 7,2% | 16.309,82 | 6,9% | 16.479,76 | 6,7% |
| B.A.I.I. | 32.136,78 | 14,3% | 39.664,18 | 16,8% | 47.678,54 | 19,3% |
| Ingresos financieros | | 0,0% | | 0,0% | | 0,0% |
| Gastos financieros préstamo | 1.988,50 | 0,9% | 1.988,50 | 0,8% | 1.932,14 | 0,8% |
| - | | 0,0% | | 0,0% | | 0,0% |
| RESULTADOS FINANCIEROS | 1.988,50 | 0,9% | 1.988,50 | 0,8% | 1.932,14 | 0,8% |
| GASTOS FIJOS | 174.131,72 | 77,6% | 177.418,32 | 75,3% | 180.714,29 | 73,1% |
| Ingresos extraordinarios | | 0,0% | | 0,0% | | 0,0% |
| Gastos extraordinarios | | 0,0% | | 0,0% | | 0,0% |
| RESULTADOS EXTRAORDINARIOS | 0,00 | 0,0% | 0,00 | 0,0% | 0,00 | 0,0% |
| B.A.I. | 30.148,28 | 13,4% | 37.675,68 | 16,0% | 45.746,41 | 18,5% |
| Impuesto s/beneficios | 4.522,24 | 2,0% | 5.651,35 | 2,4% | 6.861,96 | 2,8% |
| BENEFICIO NETO | 25.626,04 | 11,4% | 32.024,33 | 13,6% | 38.884,45 | 15,7% |
| RESULTADO NETO ACUMULADO | 25.626,04 | | 57.650,36 | | 96.534,81 | |

El crecimiento de las ventas permitiría ampliar el negocio a todos los niveles; operario, administrativo y logístico. Podríamos abastecer más zonas de reparto, alquilar más espacios y, en definitiva, poder dar servicio a muchas más personas y empresas.

Ahora, por el contrario, suponemos una disminución de las ventas en la empresa, realizamos un análisis de sensibilidad para observar cómo afectaría a nuestro negocio.

Total, ingresos 202920€

Tabla 21: Análisis de sensibilidad (disminución ventas diarias)

| CUENTA DE RESULTADOS ESCENARIO REALISTA | | | | | | |
|---|-------------------|---------------|-------------------|---------------|-------------------|---------------|
| | | | | | | |
| | AÑO 1 | % INGR. | AÑO 2 | % INGR. | AÑO 3 | % INGR. |
| Ventas | 202.920,00 | 100,0% | 213.066,00 | 100,0% | 223.719,30 | 100,0% |
| TOTAL INGRESOS | 202.920,00 | 100,0% | 213.066,00 | 100,0% | 223.719,30 | 100,0% |
| Consumos materias primas | 20.000,00 | 9,9% | 20.400,00 | 9,6% | 20.808,00 | 9,3% |
| GASTOS VARIABLES | 20.000,00 | 9,9% | 20.400,00 | 9,6% | 20.808,00 | 9,3% |
| MARGEN BRUTO | 182.920,00 | 90,1% | 192.666,00 | 90,4% | 202.911,30 | 90,7% |
| Gastos de personal | 120.000,00 | 59,1% | 122.400,00 | 57,4% | 124.848,00 | 55,8% |
| Seg.Social Trabajadores | 36.000,00 | 17,7% | 36.720,00 | 17,2% | 37.454,40 | 16,7% |
| TOTAL GASTOS DE PERSONAL | 156.000,00 | 76,9% | 159.120,00 | 74,7% | 162.302,40 | 72,5% |
| Alquiler local | 4.500,00 | 2,2% | 4.590,00 | 2,2% | 4.681,80 | 2,1% |
| Productos de limpieza y otros | 880,00 | 0,4% | 897,60 | 0,4% | 915,55 | 0,4% |
| Primas de Seguros | 600,00 | 0,3% | 612,00 | 0,3% | 624,24 | 0,3% |
| Publicidad y Promociones | 1.050,00 | 0,5% | 1.071,00 | 0,5% | 1.092,42 | 0,5% |
| Suministros (luz, agua, gas) | 1.000,00 | 0,5% | 1.020,00 | 0,5% | 1.040,40 | 0,5% |
| Material de oficina | 300,00 | 0,1% | 306,00 | 0,1% | 312,12 | 0,1% |
| Amortizaciones | 7.813,22 | 3,9% | 7.813,22 | 3,7% | 7.813,22 | 3,5% |
| TOTAL OTROS GTOS. ESTRUCTURA | 16.143,22 | 8,0% | 16.309,82 | 7,7% | 16.479,76 | 7,4% |
| B.A.I.I. | 10.776,78 | 5,3% | 17.236,18 | 8,1% | 24.129,14 | 10,8% |
| Ingresos financieros | | 0,0% | | 0,0% | | 0,0% |
| Gastos financieros préstamo | 1.988,50 | 1,0% | 1.988,50 | 0,9% | 1.932,14 | 0,9% |
| - | | 0,0% | | 0,0% | | 0,0% |
| RESULTADOS FINANCIEROS | 1.988,50 | 1,0% | 1.988,50 | 0,9% | 1.932,14 | 0,9% |
| GASTOS FIJOS | 174.131,72 | 85,8% | 177.418,32 | 83,3% | 180.714,29 | 80,8% |
| Ingresos extraordinarios | | 0,0% | | 0,0% | | 0,0% |
| Gastos extraordinarios | | 0,0% | | 0,0% | | 0,0% |
| RESULTADOS EXTRAORDINARIOS | 0,00 | 0,0% | 0,00 | 0,0% | 0,00 | 0,0% |
| B.A.I. | 8.788,28 | 4,3% | 15.247,68 | 7,2% | 22.197,01 | 9,9% |
| Impuesto s/beneficios | 1.318,24 | 0,6% | 2.287,15 | 1,1% | 3.329,55 | 1,5% |
| BENEFICIO NETO | 7.470,04 | 3,7% | 12.960,53 | 6,1% | 18.867,46 | 8,4% |
| RESULTADO NETO ACUMULADO | 7.470,04 | | 20.430,56 | | 39.298,02 | |

Fuente: Elaboración propia

Este caso, afectaría directamente en los gastos de personal. Nuestra empresa dispone de dos transportistas y tres cocineros, un descenso de las ventas conllevaría un descenso de tareas, tanto en cocina como en reparto.

La solución que aplicar sería de prescindir de un operario en cada sección, reduciendo así la plantilla, y los gastos en 28000€. Los gastos se verían reducidos a 126000€.

Lograríamos subsistir un año más, no obstante, nuestras expectativas de crecimiento se verían mermadas considerablemente.

8.3 Análisis de Ratios

Analizamos los ratios de la empresa, para de este modo establecer un diagnóstico de la evolución del negocio y su evolución.

Los más importantes, y, por tanto, los que más información proporcionan son:

Tabla 22: Análisis de Ratios

| ANÁLISIS ECONÓMICO-FINANCIERO: ESCENARIO REALISTA | | | | |
|--|---|--------------|--------------|--------------|
| | Fórmula | Año 1 | Año 2 | Año 3 |
| Liquidez total | Activo corriente/Pasivo corriente | 1,05 | 1,61 | 2,32 |
| Endeudamiento | Fondos ajenos/Fondos propios | 0,60 | 0,45 | 0,32 |
| Tesorería | Tesorería/Pasivo corriente | 1,05 | 1,61 | 2,32 |
| R. Economica | Margen de beneficios: BAI/Ventas | 0,10 | 0,13 | 0,15 |
| | Rotación de Activos: Ventas/Activo Total | 2,38 | 1,87 | 1,38 |
| R. Economica | | 24% | 24% | 21% |
| R. Financiera | Margen de beneficios: BAI/Ventas | 0,10 | 0,13 | 0,15 |
| | Rotación de Activos: Ventas/Activo Total | 2,38 | 1,87 | 1,38 |
| | Apalancamiento financiero: (BAI/BAI* Activo/Fondos Propios) | 2,18 | 2,66 | 3,23 |
| | Efecto fiscal: (BDI/BAI) | 0,85 | 0,85 | 0,85 |
| R. Financiera | | 44% | 54% | 58% |
| Fondo de maniobra | Activo corriente-Pasivo corriente | 2.650,51 | 32.956,16 | 69.645,34 |
| Solvencia | Activo realizable/Fondos ajenos | 1,41 | 2,19 | 3,29 |

Fuente: Elaboración propia

8.3.1 Ratios liquidez

Consideramos que es óptimo cuando su valor es $>1,5$. En nuestro caso se observa como está por debajo, aunque se observa como en el segundo año ya se sitúa en un nivel adecuado.

8.3.2 Ratios endeudamiento

Estos nos dan información acerca del volumen y la calidad de la deuda.

Mediante estos ratios medimos la cantidad de deuda que tiene FoodYA para hacer frente a sus recursos propios.

El valor óptimo del ratio de endeudamiento está comprendido entre 0,4 y 0,6. En nuestro caso está situado en el óptimo (0,60), lo cual nos indica que el volumen de deudas adecuado. En los siguientes años se observa como el valor disminuye considerablemente.

El ratio de garantía nos informa que la empresa se sitúa lejos de la quiebra, estando por encima de la unidad.

8.3.3 Ratio Tesorería

El valor óptimo del ratio de tesorería se sitúa alrededor de la unidad. Al observar nuestros datos verificamos que la empresa tiene capacidad de hacer frente a sus pagos. En los siguientes años se obtendrá un exceso que podrá ser destinado a futuras inversiones.

Este cálculo nos sirve para comprobar si nos encontramos en un equilibrio financiero. Este nos da mayor que cero, lo que quiere decir que la empresa se encuentra en equilibrio financiero.

8.3.4 Rentabilidad económica

Pasamos a medir la capacidad de generar recursos en base a los activos totales, de forma que medimos el beneficio antes de impuestos que obtendremos en un periodo de tiempo.

Ratio RE: Descomponemos en dos ratios:

| | | | | |
|---------------------|---|------|------|------|
| R. Economica | Margen de beneficios: BAII/Ventas | 0,10 | 0,13 | 0,15 |
| | Rotación de Activos: Ventas/Activo Total | 2,38 | 1,87 | 1,38 |
| R. Economica | | 24% | 24% | 21% |

Por cada euro invertido en activos totales, se obtendría un beneficio de 0,24€.

Ratio RF: Relaciona los ingresos de la empresa con los recursos necesarios para obtener estos beneficios.

Al igual que con la rentabilidad económica, también lo descomponemos en varias fórmulas. Utilizamos el método de Parés para dicha descomposición.

| | | | | |
|----------------------|---|------|------|------|
| R. Financiera | Margen de beneficios: BAII/Ventas | 0,10 | 0,13 | 0,15 |
| | Rotación de Activos: Ventas/Activo Total | 2,38 | 1,87 | 1,38 |
| | Apalancamiento financiero: (BAI/BAII* Activo/Fondos Propios) | 2,18 | 2,66 | 3,23 |
| | Efecto fiscal: (BDI/BAI) | 0,85 | 0,85 | 0,85 |

Refleja el rendimiento de las inversiones. Para su cálculo hemos utilizado también los fondos propios de la empresa.

También podemos calcularlo dividiendo los resultados obtenidos por los fondos propios que hemos empleado.

Como partimos de una buena rentabilidad económica, y esta constituye la base de la rentabilidad financiera, obtenemos unos resultados favorables para nuestro negocio.

Tabla 23: Presupuesto de Tesorería

| PRESUPUESTO DE TESORERÍA 1º AÑO ESCENARIO REALISTA | | | | | | | | | | | | | |
|--|------------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|------------|
| | ene.-18 | feb.-18 | mar.-18 | abr.-18 | may.-18 | jun.-18 | jul.-18 | ago.-18 | sep.-18 | oct.-18 | nov.-18 | dic.-18 | TOTAL |
| COBROS | 21,538,00 | 21,538,00 | 21,538,00 | 21,538,00 | 21,538,00 | 21,538,00 | 21,538,00 | 21,538,00 | 21,538,00 | 21,538,00 | 21,538,00 | 21,538,00 | 258,456,00 |
| Ventas | 17,800,00 | 17,800,00 | 17,800,00 | 17,800,00 | 17,800,00 | 17,800,00 | 17,800,00 | 17,800,00 | 17,800,00 | 17,800,00 | 17,800,00 | 17,800,00 | 213,600,00 |
| Otros ingresos | 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 |
| Subvención al empleo autónomo | 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 |
| IVA Reparcitido | 3,738,00 | 3,738,00 | 3,738,00 | 3,738,00 | 3,738,00 | 3,738,00 | 3,738,00 | 3,738,00 | 3,738,00 | 3,738,00 | 3,738,00 | 3,738,00 | 44,856,00 |
| PAGOS | 16,217,82 | 15,617,82 | 15,617,82 | 15,617,82 | 15,617,82 | 15,617,82 | 22,168,91 | 15,617,82 | 15,617,82 | 26,419,99 | 15,617,82 | 15,617,82 | 205,307,07 |
| Consumos materias primas | 1,666,67 | 1,666,67 | 1,666,67 | 1,666,67 | 1,666,67 | 1,666,67 | 1,666,67 | 1,666,67 | 1,666,67 | 1,666,67 | 1,666,67 | 1,666,67 | 20,000,00 |
| Comisiones ventas | 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 |
| - | | | | | | | | | | | | | 0,00 |
| Retribución propia | 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 |
| Seg.Social Autónomo | 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 |
| Gastos de personal | 10,000,00 | 10,000,00 | 10,000,00 | 10,000,00 | 10,000,00 | 10,000,00 | 10,000,00 | 10,000,00 | 10,000,00 | 10,000,00 | 10,000,00 | 10,000,00 | 120,000,00 |
| Seg.Social Trabajadores | 3,000,00 | 3,000,00 | 3,000,00 | 3,000,00 | 3,000,00 | 3,000,00 | 3,000,00 | 3,000,00 | 3,000,00 | 3,000,00 | 3,000,00 | 3,000,00 | 36,000,00 |
| - | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 |
| Alquileres oficina | 453,75 | 453,75 | 453,75 | 453,75 | 453,75 | 453,75 | 453,75 | 453,75 | 453,75 | 453,75 | 453,75 | 453,75 | 5,445,00 |
| Productos de limpieza y otros | 88,73 | 88,73 | 88,73 | 88,73 | 88,73 | 88,73 | 88,73 | 88,73 | 88,73 | 88,73 | 88,73 | 88,73 | 1,064,80 |
| Reparaciones y Conservación | 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 |
| Servicios profesionales independientes | 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 |
| Primas de Seguros | 600,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 600,00 |
| Publicidad y Promociones | 105,88 | 105,88 | 105,88 | 105,88 | 105,88 | 105,88 | 105,88 | 105,88 | 105,88 | 105,88 | 105,88 | 105,88 | 1,270,50 |
| Suministros (luz, agua, gas) | 100,83 | 100,83 | 100,83 | 100,83 | 100,83 | 100,83 | 100,83 | 100,83 | 100,83 | 100,83 | 100,83 | 100,83 | 1,210,00 |
| Material de oficina | 30,25 | 30,25 | 30,25 | 30,25 | 30,25 | 30,25 | 30,25 | 30,25 | 30,25 | 30,25 | 30,25 | 30,25 | 363,00 |
| Dietas y desplazamientos | 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 |
| Tributos | 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 |
| - | 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 |
| - | 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 |
| - | 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 |
| I.V.A. | | | | | | | | | | | | | 0,00 |
| IVA repercutido | 3,738,00 | 3,738,00 | 3,738,00 | 3,738,00 | 3,738,00 | 3,738,00 | 3,738,00 | 3,738,00 | 3,738,00 | 3,738,00 | 3,738,00 | 3,738,00 | 44,856,00 |
| IVA soportado | 15,194,53 | 135,28 | 135,28 | 135,28 | 135,28 | 135,28 | 135,28 | 135,28 | 135,28 | 135,28 | 135,28 | 135,28 | 16,662,56 |
| IVA a pagar | -11,456,53 | 3,602,73 | 3,602,73 | 3,602,73 | 3,602,73 | 3,602,73 | 3,602,73 | 3,602,73 | 3,602,73 | 3,602,73 | 3,602,73 | 3,602,73 | 28,173,44 |
| Valor auxiliar | | | | -4,251,08 | | | 6,557,09 | | | 10,808,18 | | | 17,365,27 |
| Impuestos sobre los beneficios | | | | | | | | | | | | | |
| Ingresos | 17,800,00 | 17,800,00 | 17,800,00 | 17,800,00 | 17,800,00 | 17,800,00 | 17,800,00 | 17,800,00 | 17,800,00 | 17,800,00 | 17,800,00 | 17,800,00 | 213,600,00 |
| Gastos | 16,177,64 | 16,177,64 | 16,177,64 | 16,177,64 | 16,177,64 | 16,177,64 | 16,177,64 | 16,177,64 | 16,177,64 | 16,177,64 | 16,177,64 | 16,177,64 | 194,131,72 |
| Beneficio | 1,622,36 | 1,622,36 | 1,622,36 | 1,622,36 | 1,622,36 | 1,622,36 | 1,622,36 | 1,622,36 | 1,622,36 | 1,622,36 | 1,622,36 | 1,622,36 | 19,468,28 |
| Pago fraccionado Impuestos s/ben. | | | | 0,00 | | | 0,00 | | | 0,00 | | | 0,00 |
| Cuota préstamo | 165,71 | 165,71 | 165,71 | 165,71 | 165,71 | 165,71 | 165,71 | 165,71 | 165,71 | 165,71 | 165,71 | 165,71 | 1,998,50 |
| | | | | | | | | | | | | | 0,00 |
| | | | | | | | | | | | | | 0,00 |
| DIFERENCIA COBROS-PAGOS | 5,326,18 | 5,926,18 | 5,926,18 | 5,926,18 | 5,926,18 | 5,926,18 | -630,91 | 5,926,18 | 5,926,18 | -4,881,99 | 5,926,18 | 5,926,18 | 53,148,93 |
| SALDO ANTERIOR | 3,000,00 | 8,326,18 | 14,252,37 | 20,178,55 | 26,104,73 | 32,030,92 | 37,957,10 | 37,326,19 | 43,252,37 | 49,178,56 | 44,296,56 | 50,222,75 | |
| SALDO ACUMULADO | 8,326,18 | 14,252,37 | 20,178,55 | 26,104,73 | 32,030,92 | 37,957,10 | 43,252,37 | 49,178,56 | 44,296,56 | 50,222,75 | 56,148,93 | | |

Fuente: Elaboración Propia

Tabla 24: Presupuesto de tesorería 3 años

| PRESUPUESTO DE TESORERIA TRES AÑOS ESCENARIO REALISTA | | | |
|--|-------------------|-------------------|-------------------|
| | 1º año | 2º año | 3º año |
| COBROS | 258.456,00 | 271.378,80 | 284.947,74 |
| Ventas | 213.600,00 | 224.280,00 | 235.494,00 |
| Otros ingresos | 0,00 | 0,00 | 0,00 |
| Subvencion al empleo autónomo | 0,00 | 0,00 | 0,00 |
| - | 0,00 | 0,00 | 0,00 |
| IVA Repercutido | 44.856,00 | 47.098,80 | 49.453,74 |
| PAGOS | 205.307,07 | 240.522,84 | 249.411,06 |
| Consumos materias primas | 20.000,00 | 20.400,00 | 20.808,00 |
| Comisiones ventas | 0,00 | 0,00 | 0,00 |
| - | 0,00 | 0,00 | 0,00 |
| - | 0,00 | 0,00 | 0,00 |
| Retribución propia | 0,00 | 0,00 | 0,00 |
| Seg.Social Autónomo | 0,00 | 0,00 | 0,00 |
| Gastos de personal | 120.000,00 | 122.400,00 | 124.848,00 |
| Seg.Social Trabajadores | 36.000,00 | 36.720,00 | 37.454,40 |
| - | 0,00 | 0,00 | 0,00 |
| Alquileres oficina | 5.445,00 | 5.553,90 | 5.664,98 |
| Productos de limpieza y otros | 1.064,80 | 1.086,10 | 1.107,82 |
| Reparaciones y Conservación | 0,00 | 0,00 | 0,00 |
| Servicios profesionales independiente | 0,00 | 0,00 | 0,00 |
| Primas de Seguros | 600,00 | 612,00 | 624,24 |
| Publicidad y Promociones | 1.270,50 | 1.295,91 | 1.321,83 |
| Suministros (luz, agua, gas) | 1.210,00 | 1.234,20 | 1.258,88 |
| Material de oficina | 363,00 | 370,26 | 377,67 |
| Dietas y desplazamientos | 0,00 | 0,00 | 0,00 |
| Tributos | 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 | 0,00 | 0,00 |
| I.V.A. | 0,00 | 0,00 | 0,00 |
| IVA repercutido | 44.856,00 | 47.098,80 | 49.453,74 |
| IVA soportado | 16.682,56 | 1.655,77 | 1.688,88 |
| IVA a pagar | 28.173,44 | 45.443,03 | 47.764,86 |
| Pago de IVA | 17.365,27 | 44.890,45 | 47.184,40 |
| I.R.P.F. | 0,00 | 0,00 | 0,00 |
| Ingresos | 213.600,00 | 224.280,00 | 225.214,50 |
| Gastos | 194.131,72 | 197.818,32 | 198.126,99 |
| Beneficio | 19.468,28 | 26.461,68 | 27.087,51 |
| Pago fraccionado IRPF | 0,00 | 3.971,53 | 4.346,90 |
| - | 0,00 | 0,00 | 0,00 |
| Cuota préstamo | 1.988,50 | 1.988,50 | 4.413,95 |
| - | 0,00 | 0,00 | 0,00 |
| - | 0,00 | 0,00 | 0,00 |
| DIFERENCIA COBROS-PAGOS | 53.148,93 | 30.855,96 | 35.536,68 |
| SALDO ANTERIOR | 3.000,00 | 56.148,93 | 87.004,89 |
| SALDO ACUMULADO | 56.148,93 | 87.004,89 | 122.541,57 |
| | | | |
| | | | |
| | | | |
| | 1º año | 2º año | 3º año |
| Ingresos por ventas | 213.600,00 | 224.280,00 | 235.494,00 |
| Incremento de las ventas | | 5,00% | 5,00% |

Fuente: Elaboración Propia

8.4 Análisis del retorno de inversión

Mediante el análisis del retorno de inversión, vemos la rentabilidad que puede llegar a obtener nuestro negocio.

También calcularemos la TIR, que es la tasa de interés con la cual el valor actual neto es igual a cero.

8.4.1 VAN

Para su cálculo, obtenemos las diferencias de cobros y pagos que genera FoodYA en su primer ejercicio

Detallamos los parámetros de la inversión:

F_c: flujos de caja periodo n (calculados en la tabla 24)

I: Inversión realizada:

89770

El coste de capital propio es más elevado que el coste de la deuda como consecuencia del mayor riesgo asumido por parte del inversor con respecto al prestamista. Si inviertes en la empresa FoodYA, se obtendría un 7% de rentabilidad.

Con estos datos, procedemos al cálculo del coste medio ponderado:

Figura 5: Coste medio Ponderado

$$WACC = k_d * (1 - t) * \left(\frac{D}{V}\right) + k_e * \left(\frac{E}{V}\right)$$

Fuente: Elaboración Propia

K_d: Coste de la Deuda Financiera (*kd*).

K_e: Coste de los Fondos Propios (*Ke*).

t: Impuesto de sociedades.

D: Deuda financiera.

E: Fondos propios.

V: Deuda financiera + Fondos Propios (*D+E*).

| | | | | | | | |
|--|---|--|------------------------------------|------------------------------|----------------------------|--|-----------------------|
| 7% | 5% | | 15% | 39770 | 50000 | 89770 | 5,8% |
| <i>Ke</i> : Coste de los Fondos Propios (<i>Ke</i>). | <i>Kd</i> : Coste de la Deuda Financiera (<i>kd</i>). | | <i>t</i> : Impuesto de sociedades. | <i>D</i> : Deuda financiera. | <i>E</i> : Fondos propios. | <i>V</i> : Deuda financiera + Fondos Propios (<i>D+E</i>). | coste medio ponderado |

Utilizamos el coste medio ponderado para el cálculo del VAN y TIR de la empresa.

Tabla 25: VAN y TIR

| | | |
|----------------------|------------|------------------|
| Inversión | Año 0 | -89.770,00 |
| Fjujo de caja | Año 1 | 53.148,93 |
| Fjujo de caja | Año 2 | 30.855,96 |
| Fjujo de caja | Año 3 | 35.536,68 |
| | VAN | 18.037,71 |
| | TIR | 17,29% |

Pasamos a calcular el Valor Actual del proyecto:

VAN= 18037,71€

Suponemos un incremento lineal de cobros y pagos en los próximos 5 años.

Aplicamos la fórmula del VAN:

Figura 6: Fórmula del VAN

$$VAN = -I_0 + \sum_{j=1}^n \frac{FN_j}{(1+i)^j}$$

Fuente: Elaboración Propia

Tabla 26: Posibles resultados del VAN

| | | |
|-----------------|--|---|
| VAN>0 | La inversión es positiva. | Se acepta |
| VAN<0 | La inversión es negativa | Se rechaza |
| VAN=0 | La inversión no produce ni pérdidas ni ganancias | La decisión deberá tomarse en función de otros aspectos |

Fuente: Elaboración propia

Aplicamos la fórmula, y nos da un resultado positivo. Por tanto, se puede realizar el proyecto.

8.4.2 TIR

Pasamos a analizar la TIR, representa el interés en el que el VAN es igual a cero. Se utiliza para medir la rentabilidad del proyecto, cuando mayor sea la TIR, mayor será la rentabilidad del proyecto.

TIR = 17,29%

Comparamos a la TIR obtenida con la tasa de corte o el coste de oportunidad de la inversión, si la supera aceptaremos la inversión, de lo contrario se rechazará.

La TIR es superior al valor de coste de oportunidad de la inversión, por tanto aceptamos la inversión. A mayor TIR, mayor rentabilidad.

Figura 6: Fórmula TIR

$$0 = -I_0 + \sum_{j=1}^n \frac{FN_j}{(1+TIR)^j}$$

Fuente: Elaboración propia

9. Conclusiones

Una vez realizado los análisis correspondientes de FoodYA, resumimos las conclusiones generales del estudio.

En cuanto a economía se refiere, en España somos la quinta potencia europea, y la decimotercera en el mundo. Nuestra base económica son los servicios, y la divisa de España es, desde 2002, el euro.

El sector de la hostelería es muy importante en el país, supone más del 7% del PIB. No obstante, debido a la actual situación económica, venimos de un cierto aire de pesimismo, que poco a poco parece ir desapareciendo.

Desde 2007 hasta 2014 tenemos una época de decadencia económica en todos los sectores, y las cifras de ventas de los restaurantes disminuyen mes a mes confirmando unos mínimos históricos.

Los continuos créditos ofrecidos por los bancos, la especulación, la subida de los tipos de interés y por último la subida de precios fueron causas y consecuencias de esta crisis.

Es a finales de 2014 donde empezamos a ver una tendencia al alza iniciando una mejora del empleo creciente, con todas las consecuencias positivas que esto conlleva para nuestro país.

FoodYa está situado en los alrededores de Valencia, pertenece a la UE, y esto genera confianza para el comprador. Es un factor que debemos considerar al invertir para empezar con un negocio. Venimos de unas políticas caracterizadas por grandes recortes y ajustes fiscales en estos últimos años.

Actualmente, la ciudad de Valencia tiene un total de 786189 habitantes (INE 2015) y posee una gran área metropolitana que es superior al millón y medio de habitantes. En cuanto a población se refiere, nos situamos en la tercera ciudad más grande de España.

Cada vez comemos de forma más equilibrada y saludable, los alimentos que ingerimos son claves para explicar el aumento de esperanza de vida y la salud de la población.

La sociedad busca ofertas y promociones cuando hacemos la compra, esta tendencia se ha exportado a la hostelería. Y es que muchos consumidores consideran que, si los locales tuvieran precios más bajos, frecuentarían más, sobre todo motivados por «packs promocionales» como tomar algo gratis con la consumición. También funciona el 2x1, cupones descuento o la «happy hour».

El nivel de negociación con los proveedores es alto, deberemos realizar las comandas sabiendo que tenemos mucha oferta, y exigiendo precios y servicios de máxima calidad.

Los costes del sector son bajos, puesto que existe mucha oferta y el consumidor no suele fidelizarse a una sola empresa

Solo en la ciudad de Valencia, hay más de 150 negocios dedicados a estos servicios, y a pesar de que venimos de unos años con turbulencias, la tendencia durante este año es de crecimiento, y así se espera que continúe durante los próximos años.

Nuestra empresa necesita una localización estratégica para poder dar un servicio óptimo a nuestros clientes.

El cliente podrá realizar los pedidos a través de la página web, App, WhatsApp o a través del teléfono, con un plazo de tiempo determinado para poder realizar el servicio adecuado.

Queremos convertirnos en la revolución del sistema hostelero, dando a nuestros clientes un servicio único, rápido y de máxima calidad.

Los precios estarán situados por debajo de la media del sector. Se pretende aumentarlos en el futuro dentro de un margen, para así poder ofrecer más calidad de servicio e innovación continua.

Nuestra empresa funcionará con su propia flota de furgonetas, la distribución será exclusiva.

Los encargados se encargarán de comprar lo necesario para el día a día del negocio, asegurándose un 20% de stock de seguridad.

Basamos nuestra logística de distribución en la entrega de los pedidos a cargo de los transportistas.

Por cada euro invertido en activos totales, se obtendría un beneficio de 0,24€.

Como partimos de una buena rentabilidad económica, y esta constituye la base de la rentabilidad financiera, obtenemos unos resultados favorables para nuestro negocio.

El VAN nos da valor positivo, y la TIR es superior al valor de coste de oportunidad de la inversión, por tanto aceptamos la inversión.

10. Bibliografía. Anexos

Bibliografía

IBORRA, María, et al. *Fundamentos de dirección de empresas: conceptos y habilidades directivas*. Thomson, 2007.

KRUGMAN, Paul R.; OLNEY, Martha L.; WELLS, Robin. *Fundamentos de economía*. Reverté, 2008.

LARRAÍN, Felipe; SACHS, Jeffrey D.; SACHS, Jeffrey. *Macroeconomía en la economía global*. Pearson Educación, 2002.

RIVAS, Javier Alonso. *Comportamiento del consumidor: decisiones y estrategia de marketing*. Esic Editorial, 2004.

Webgrafía

DE HOSTELERÍA, Federación Española. Los sectores de la hostelería. Recuperado el, 2010, vol. 16, no 03, p. 2016.

GONZÁLEZ-TABLAS, Angel Martínez; FITZGERALD, Valpy. *Economía política de la globalización*. Ariel, 2000.

IBARRA, Roberto Rangel. *Fuerzas de Porter*.